



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTION EMPRESARIAL

“Diseño de un Modelo de Gestión basado en procesos para mejorar el servicio que presta la Jefatura de Atención de Clientes en el Suministro y Comercialización de la Energía Eléctrica para el Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA-, AÑO 2012”.

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.

AUTORA: Ludeña Misquero, Magaly Alexandra

DIRECTOR: Chinín Campoverde Victor Eduardo, Dr.Mg Sc.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Dr.Mg Sc.

Victor Eduardo Chininín Campoverde

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Diseño de un modelo de gestión basado en procesos para mejorar el servicio que presta la Jefatura de Atención de Clientes en el suministro y comercialización de la energía eléctrica para el Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. –EERSSA-, Año 2012” realizado por Magaly Alexandra Ludeña Misquero Lic., ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril de 2014

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Magaly Alexandra Ludeña Misquero declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: “Diseño de un modelo de gestión basado en procesos para mejorar el servicio que presta la Jefatura de Atención de Clientes en el suministro y comercialización de la energía eléctrica para el Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. - EERSSA-, Año 2012” de la Titulación Maestría en Gestión Empresarial, siendo Victor Eduardo Chinín Campoverde Dr. Mg Sc. director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autora: Magaly Alexandra Ludeña Misquero

Cédula: 1103862353

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a todas las personas quienes colaboraron para la realización de este trabajo investigativo, de manera muy especial a mis queridos padres y hermanos que con su amor y sacrificio me brindaron su apoyo incondicional para poder alcanzar la meta propuesta y culminar mis estudios de cuarto nivel con el afán de que siempre vaya en dirección hacia el progreso y la superación. Es dedicado también a mi esposo por brindarme su amor y apoyo para lograr mis objetivos.

Magaly Alexandra

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo investigativo quiero dejar constancia de mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja , Escuela de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas, ya que al cursar por las aulas Universitarias nos ha permitido formarnos como profesionales y personas capaces de servir a la sociedad.

Mi gratitud muy especial al director de tesis, Dr. Mg Sc. Victor Eduardo Chinín Campoverde, quien con su gran experiencia ha sabido guiarme muy profesionalmente en el desarrollo de este trabajo, encaminándome por el sendero de la superación profesional y personal.

A las autoridades y trabajadores de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., en especial a su Presidente Ejecutivo Ing. Wilson Vivanco, al Ing. Miguel Castillo, al Director del Área Comercial y al personal que labora en la Jefatura de Atención al Cliente por haberme permitido recopilar la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

En fin a todos quienes de alguna u otra forma contribuyeron en el desarrollo del presente trabajo.

Magaly Alexandra Ludeña Misquero

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	xi
ABSTRAC	xii
1. INTRODUCCIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Justificación e importancia de la propuesta	3
1.3. Objetivos	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Alcance	5
1.5. Hipótesis	6
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Gestión por Procesos	8
2.1.1. Definición.....	8
2.2. Clasificación de los Procesos	9
2.2.1. Mapa de Procesos.....	9
2.2.1.1. Procesos Estratégicos	9
2.2.1.2. Procesos Operativos.....	10
2.2.1.3. Procesos de Apoyo.....	10
2.3. Principios de la Gestión por Procesos	10
2.3.1. Enfoque al cliente	11
2.3.2. Liderazgo.....	11
2.3.3. Compromiso del Personal.....	11
2.3.4. Enfoque a Procesos	11
2.3.5. Enfoque a la gestión	11
2.3.6. Mejora Continua	12
2.3.7. Toma de decisiones basada en hechos.....	12
2.3.8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores	12
2.4. Herramientas utilizadas en la Gestión por Procesos.....	12
2.4.1. Manual de Procesos	12
2.4.2. La Cadena de Valor.....	13
2.4.3. Los diagramas de flujo de procesos.....	13
2.4.3.1. Simbología estándar utilizada en el Diagrama de Flujo.....	14
2.4.4. Indicadores.....	15
2.4.5. La Reingeniería	16
2.4.6. La Tercerización	16
2.4.7. El Benchmarking.....	16
2.5. Metodología para la Mejora de Procesos	17
2.5.1. Metodología.....	17
2.5.2. Métodos.....	18
2.5.2.1. Ágiles.....	18
2.5.2.2. ISO 9000	18

2.5.2.3.	Balanced Scorecard.....	18
2.5.2.4.	BPMN	18
2.5.2.5.	COBIT.....	19
2.6.	Indicadores de Gestión.....	19
2.6.1.	Clasificación de los Indicadores de Gestión	20
2.6.1.1.	Según los expertos en Contabilidad Gerencial.....	20
2.6.1.2.	Clasificación en tres dimensiones	20
2.6.1.3.	Clasificación para el Balanced Scorecard	21
2.7.	Introducción al Mejoramiento Continuo.....	21
2.7.1.	Aspectos a considerar en el mejoramiento continuo	22
2.7.1.1.	Planear	22
2.7.1.2.	Hacer	23
2.7.1.3.	Verificar	23
2.7.1.4.	Actuar	23
2.7.2.	Importancia del mejoramiento continuo	24
2.7.3.	Ventajas del mejoramiento continuo	24
2.7.4.	Desventajas del mejoramiento continuo.....	24
3.	ASPECTOS GENERALES DE LA JEFATURA DE CLIENTES DEL ÁREA DE CONCESIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A – EERSSA	25
3.1.	La Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA – y el Sector al que pertenece.	26
3.1.1.	La Misión	27
3.1.2.	La Visión.....	27
3.1.3.	La Filosofía	27
3.1.4.	Valores Corporativos	27
3.1.4.1.	Integridad.....	28
3.1.4.2.	Responsabilidad	28
3.1.4.3.	Transparencia.....	28
3.1.5.	Las Políticas	28
3.2.	Marco Legal de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA-	29
3.3.	Organización de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA -	30
3.4.	Alineamiento de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. - EERSSA- al Objetivo No. 12 del Plan Nacional del Buen Vivir	31
3.5.	Servicios de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur – EERSSA-	33
3.6.	Clientes de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA -	35
3.6.1.	Cliente Internos y Clientes Externos	35
3.6.2.	Área de Concesión	35
4.	METODOLOGÍA.....	37
4.1.	Identificación y Secuencia de los Procesos	38
4.1.1.	Identificación de los Procesos.....	38
4.2.	Descripción de los Procesos Actuales	39
4.3.	Seguimiento y Mejora de los Procesos Identificados	41
4.3.1.	Seguimiento de los Procesos Identificados.....	41

4.3.2.	Mejora de los Procesos Identificados.....	42
4.3.3.	Control y Medición de Procesos	42
4.3.4.	Control de la Gestión por Procesos	43
4.3.5.	Indicadores de la Gestión por Procesos.....	43
4.3.5.1.	Indicador de Gestión.....	43
4.3.5.1.1.	Indicador de Eficacia.....	43
4.3.5.1.2.	Indicador de Eficiencia	44
4.4.	Propuesta de Mejora de los Procesos	44
5.	GESTIÓN DE LOS PROCESOS EN JEFATURA DE CLIENTES DEL ÁREA DE CONCESIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A.- EERSSA.....	46
5.1.	Identificación y Secuencia de los Procesos de la EERSSA	47
5.1.1.	Identificación de los Procesos de la EERSSA.....	47
5.1.1.1.	Determinación de los Usuarios	47
5.1.1.2.	Determinación de los Proveedores	48
5.1.1.3.	Determinación de las Entradas	48
5.1.1.4.	Determinación de las Actividades	48
5.1.1.5.	Determinación de las Salidas.....	48
5.1.2.	Secuencia de los Procesos en la EERSSA.....	51
5.1.2.1.	Mapa de Procesos.....	51
a)	Subproceso de Recepción de Requerimientos del Cliente.....	54
b)	Subproceso de Inspecciones	55
c)	Subproceso de Contratación	55
d)	Subproceso de Instalación y Desconexión.....	55
e)	Subproceso de Atención de Daños y Reclamos	55
5.2.	Descripción de los Procesos de la EERSSA.....	56
5.2.1.	Aspectos Generales de Atención al Cliente	56
5.2.2.	Estructura del Departamento de Atención al Cliente.....	57
5.2.3.	Definición del Proceso de Atención al Cliente	59
5.3.	Seguimiento y la Medición de los Procesos en la EERSSA.....	67
5.3.1.	Beneficios de los Indicadores	70
5.3.2.	El Control de los Procesos.....	71
5.4.	Mejora de los Procesos en la EERSSA	72
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
6.1.	CONCLUSIONES.....	76
6.2.	RECOMENDACIONES:.....	78
7.	BIBLIOGRAFIA.....	80
8.	ANEXOS.....	85

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Clasificación de los procesos.....	21
Figura 2.2 Ciclo PHVA	35
Figura 5.1 Mapa de procesos E.E.R.S.S.A.	65
Figura 5.2 Ficha del proceso de atención al cliente E.E.R.S.S.A.	75
Figura 5.3 Flujograma de atención al cliente E.E.R.S.S.A.	76

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1 Simbología utilizada en el diagrama de flujo	26
Tabla 3.1 Alineamiento al Plan Nacional del Buen Vivir.....	44
Tabla 5.1 Identificación de procesos críticos E.E.R.S.S.A.....	61
Tabla 5.2 Macroprocesos E.E.R.S.S.A.	62
Tabla 5.3 Macroproceso de comercialización E.E.R.S.S.A.....	63
Tabla 5.4 Indicadores de atención al cliente de la jefatura de clientes de la E.E.R.S.S.A.....	82

RESUMEN

El presente Trabajo de fin de Maestría es una propuesta en donde se establece un modelo de gestión orientada hacia el Proceso de Atención al Cliente de la E.E.R.S.S.A., aplicando la metodología de Mejora Continua basada en el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), proyecto que se ha desarrollado con el propósito de plantear métodos y herramientas con los que la EERSSA no cuenta actualmente para su funcionamiento y así pueda mejorar la gestión organizacional en base a los Manuales de Procesos. El diseño de los Manuales, constituye un valioso documento para definir y documentar las actividades que se realizan en los procesos y graficar los flujos de las actividades. Un primer aspecto a describir es la situación actual donde se identificaron los problemas que afronta la EERSSA respecto al proceso de Atención al Cliente, se definió también el problema, los objetivos a cumplirse, las hipótesis del trabajo, posteriormente se relaciona con la información clave donde se evidencian básicamente la utilización de Diagramas de Flujo, descripción de los procesos actuales, a propuesta de mejora, además contiene el diseño de la cadena de valor, diagrama de flujo, cuadro de indicadores.

PALABRAS CLAVES: FODA, procesos, cadena de valor, indicadores, mejora continua, diagramas de flujo.

ABSTRACT

This Master's Final Project is a proposal where a management model oriented Process Customer EERSSA of applying Continuous Improvement methodology based on the SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) is set project has been developed with the aim of proposing methods and tools with which the EERSSA not currently have to operate and thus to improve the organizational management based on Manual Processes. The Design Manual is a valuable document to define and document the activities performed in the processes and flows graphing activities. A first aspect is to describe the current situation where problems facing regarding the process EERSSA Customer is also defined the problem is identified , the objectives to be met, the working hypothesis, then it relates to key information where basically show the use of flow diagrams, description of current processes, improvement proposal also contains the design value chain flowchart scoreboard .

KEYWORDS: SWOT, processes, value chain indicators, continuous improvement, flowcharts.

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. –EERSSA-, tiene la concesión para suministrar y comercializar energía eléctrica en las provincias de Loja y Zamora Chinchipe y en el cantón Gualaquiza de la provincia de Morona Santiago. Por tanto, su misión es suministrar energía de calidad a toda la Región Sur promoviendo su desarrollo. Por consiguiente, en su estructura existe la Dirección Comercial que está compuesta por los departamentos: Clientes, Recaudación, Control de Energía y Facturación, los que tienen relación directa con el cliente.

La EERSSA al proveer un servicio público, debe cumplir con las directrices regulatorias establecidas en la Constitución Política del Estado, la Ley de Defensa del Consumidor, la Ley del Régimen del Sector Eléctrico y todas aquellas regulaciones emanadas de su organismo de control, que en este caso es el CONELEC, el cual a través de sus disposiciones establece diferentes parámetros de cumplimiento obligatorio para las empresas relacionadas al Sector Eléctrico. Es así que se promulga la Regulación 004/01, mediante Resolución 01/16/01 del 28 de mayo del 2009 sobre la Calidad del Servicio Eléctrico de Distribución, por la que se establecen los límites de calidad en cuanto al suministro del servicio eléctrico, su mantenimiento y la atención al consumidor.

Para tal situación la EERSSA, deberá proporcionar el servicio dentro de los niveles de calidad exigidos en la regulación pertinente, para lo cual debe adecuar sus instalaciones, organización, estructura y procedimientos técnicos y comerciales.

La evaluación de la prestación del servicio será realizada por el Consejo Nacional de Electricidad –CONELEC- como ente regulador del sector eléctrico, el que considera los siguientes aspectos:

- a) Calidad del producto: Nivel de voltaje; perturbaciones; y, factor de potencia.
- b) Calidad del servicio técnico: Frecuencia de interrupciones; duración de interrupciones; y,
- c) Calidad del servicio comercial: Atención de solicitudes de servicio; atención y solución de reclamos; y, errores en medición y facturación.

Si bien se puede indicar que cada una de las Jefaturas de las diferentes Gerencias Institucionales de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., realizan varios procesos para cumplir sus actividades, en base a sus funciones y no en base a procesos de descongestionamiento, lo que ha hecho que la atención al cliente sea lenta y engorrosa, sin atenderse los requerimientos o exigencias de forma ágil y oportuna, lo que ocasiona que los clientes sean mal atendidos por algún departamento o dirección de la empresa, provocando que las personas deambulen por las oficinas y desperdicien tiempo y dinero, convirtiéndose esto en un problema por resolver lo que podría ocasionar que el usuario podrá reclamar ante la empresa, y en caso de inconformidad ante el CONELEC, la violación de sus derechos establecidos en la referida Ley. Para esto, deberá presentar los documentos que justifiquen su reclamo, sin perjuicio de ejercer las acciones que la Ley establezca, para el caso de la indemnización por daños y perjuicios, que pudiesen ser ocasionados por la calidad deficiente del servicio prestado por la empresa.

Ante este contexto, se plantea la necesidad urgente de que la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. aplique una estructura de gestión por procesos, que le permita ser competitiva, sin dejar de tomar en cuenta la capacidad de adaptación de la organización al trabajo, dado que se requiere un nuevo pensamiento que permita entender sistemas, sus relaciones e interacciones y, sobre todo, redefinir la perspectiva del cliente.

1.2. Justificación e importancia de la propuesta

El Consejo Nacional de Electricidad CONELEC plantea un nuevo sistema de mercado regulado por el estado, con la normativa que las empresas encargadas de la provisión de servicios públicos domiciliarios, sea directamente o en virtud de contratos de concesión, están obligadas a prestar servicios eficientes, de calidad, oportunos, continuos, permanentes y a precios justos.

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., como cualquier otra organización, tiene que mantenerse en constante búsqueda de nuevos esquemas de gestión administrativa y comercial a fin de ir acoplándose a los cambios del mercado energético, con el fin de brindar calidad y excelente servicio al usuario, aplicando las ideas de cambio del Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013 donde “la satisfacción de necesidades, y la consecución de una calidad de vida con iguales oportunidades, garantizan la distribución equitativa de los bienes de acceso público, construyendo una sociedad justa, libre y democrática” (Ramírez, 2008: 387).

En este contexto, el presente trabajo aborda la problemática y la posterior realización de un diagnóstico situacional de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., con el propósito de crear estructuras de procesos que mejoren la calidad del suministro y comercialización de la energía eléctrica, permitiendo atender a los usuarios en forma centralizada y ágil, resultado que se mostrará como positivo en los índices de atención al cliente.

La EERSSA en su búsqueda por ser una de las mejores empresas eléctricas del país se enfoca en la satisfacción al cliente como estrategia para lograr sus objetivos y para conseguir mejores estándares de calidad con un enfoque en la mejora continua. Es por ello, que una de sus metas es incrementar la satisfacción de los clientes.

En la actualidad son de fácil acceso el software y hardware de alto desempeño y muchas alternativas más que permiten mejorar el servicio tanto en tiempos reales como en calidad. Para ello, se deben definir los procesos que permitan aprovechar mejor los elementos de gestión administrativa y su posterior implementación de un Modelo de Gestión por Procesos, que es justificable para mejorar la calidad en el suministro y comercialización de energía, y con miras a mejorar sustancialmente la productividad y servicio de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. Esto, debido a que no se cuenta en la actualidad con el Diseño para este proceso.

Una mejora en el proceso de atención al cliente beneficiará a la EERSSA en su imagen institucional, elevando el grado de satisfacción a los clientes, llegando a ser una empresa competitiva y ubicándose en los primeros lugares, como para llegar a ser considerada la mejor empresa eléctrica del país. También la ciudadanía se beneficiaría, en toda el área de concesión, ya que les será provisto el servicio eléctrico en sus hogares con suficiente iluminación para el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Este proceso de mejora permitirá optimizar los tiempos en la atención de servicios o reclamos, que resuelva la problemática en el abastecimiento de materiales y medidores a instalarse, que impulse la motivación y capacitación del personal, que establezca directrices que solucionen problemas relacionados con el software utilizado en la Gerencia Comercial, y finalmente, que se apliquen indicadores para llevar a cabo la medición del proceso mejorado.

Es por ello, que la metodología de Gestión por Procesos, permite que se identifique la estructura organizacional requerida para una efectiva Gestión de la empresa, las acciones

efectivas y correctivas a llevar a cabo dentro de cada proceso, los responsables de estas acciones, el alcance de los procesos, los riesgos y controles asociados a cada uno de ellos y las interacciones entre procesos y acuerdos necesarios para facilitar el logro de los objetivos estratégicos y de procesos definidos por la Empresa.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Proponer un modelo de gestión basado en procesos para mejorar la calidad del servicio de suministro y comercialización de la energía eléctrica que ofrece la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur, S.A.

1.3.2. Objetivos específicos

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos para mejorar los resultados de los servicios de suministro y comercialización de energía eléctrica que presta la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur, S.A –EERSSA-.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. –EERSSA-, con el propósito de establecer las causas que estarían mermando la calidad del suministro y comercialización de la energía eléctrica.
- Elaborar una propuesta de mejora de la calidad del suministro y comercialización de la energía eléctrica en la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. –EERSSA-, a través de la implementación de la gestión por procesos con indicadores de gestión y atención al cliente, enmarcados en el Objetivo N° 12 del Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013.

1.4. Alcance

La presente propuesta de tesis analizará los procesos que se desarrollan en el Área Comercial de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., -EERSSA- y que se enmarcan en el

Programa Nacional de Investigación propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja.

1.5. Hipótesis

- El modelo de un Plan de gestión basado en procesos le permitirá a la Jefatura de Clientes de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A elevar el nivel de satisfacción de los clientes respecto a la demora de actividades relacionada con la atención el cliente en el suministro y comercialización de la energía.
- El manual de procesos de la Jefatura de Clientes de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A, le permite conocer sobre las actividades que se deben ejecutar para cumplir en forma óptima con cada uno de los procesos.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Gestión por Procesos

2.1.1. Definición

Para J. R. ZARATIEGUI (1999) los procesos han permitido desarrollar una serie de técnicas relacionadas con ellos. Por un lado, las técnicas para gestionar y mejorar los procesos, son el método sistemático de mejora y la reingeniería, ambas de aplicación puntual a procesos concretos o de uso extendido a toda la empresa. Por otro lado, están los modelos de gestión, en que los procesos tienen un papel central como base de la organización y como guía sobre la que se articula el sistema de indicadores de gestión.

“Un proceso es un conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encuadran en forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requisitos del cliente al que va dirigido” (Servicio Vasco de Salud, 2004, pág. 9).

La gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente. Las empresas y organizaciones han tomado conciencia de esto han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con su nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

2.1.2. Elementos de un proceso

Un proceso, de acuerdo la Norma ISO 9001 Calidad, está formado de los siguientes elementos:

- Entrada: Es el "insumo" que responde al estándar o criterio de aceptación definido y que proviene de un proveedor, sea éste interno o externo.
- Recursos y estructuras: Sirven para transformar el insumo de la entrada.
- Un producto o "salida": Representa algo de valor para el cliente interno o externo.
- Sistema de medidas y de control: Para determinar su funcionamiento.

- Límites (Condiciones de frontera), y conexiones: Con respecto a otros procesos, claros y definidos.

2.2. Clasificación de los Procesos

2.2.1. Mapa de Procesos

Es una representación esquematizada de los grandes procesos que conforman una organización.

La Norma ISO 9001:2000, especifica en su apartado 4.1a) que se deben “Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización”

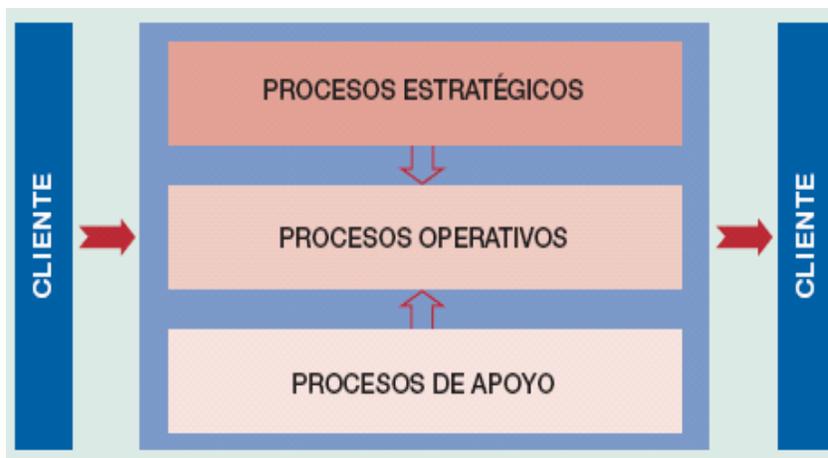


Figura 2.1 Clasificación de los Procesos

Fuente: J.R. ZARATIEGUI

Autora: Magaly Ludeña M.

Los procesos según Rafael David Rincón B., (1998), en su libro Los indicadores de gestión Organizacional: una guía para su definición, señala que los indicadores se clasifican en: estratégicos, claves u operativos y de apoyo o soporte

2.2.1.1. Procesos Estratégicos

Los procesos estratégicos soportan y despliegan las políticas y las estrategias de la organización, proporcionando directrices y límites al resto de los procesos. Son procesos

estratégicos los relacionados con la planificación, desarrollo de la visión, misión y valores, relaciones externas y marketing.

2.2.1.2. Procesos Operativos

Los procesos operativos suponen el knowhow de la empresa y expresan la capacidad de aprendizaje e innovación en el tiempo, constituyendo un valor añadido a la empresa. Son los relacionados con producción, diseño de productos y/o servicios, entrega de productos y/ servicios, gestión de proveedores y clientes.

2.2.1.3. Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo dan soporte y recursos a los procesos operativos, facilitan los medios necesarios para el control y mejora del sistema de gestión como los RRHH, formación, informática, financiero, y alianzas. Son necesarios para realizar los procesos del negocio y también son denominados secundarios.

Subprocesos: Son partes bien definidas en un proceso, su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

También es importante en la clasificación de los procesos, distinguir los siguientes términos:

- Procedimiento: Es la forma específica de llevar a cabo una actividad.
- Actividad: Es la suma de tareas. Normalmente se agrupan a un procedimiento para facilitar su gestión.
- Indicador: Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

2.3. Principios de la Gestión por Procesos

La gestión por procesos se fundamenta en la asignación de la responsabilidad de cada uno de los procesos de la empresa, pueden ser usados por la dirección con el fin de conducir a la organización hacia la mejora en el desempeño. El capítulo IV principios de la gestión por

procesos de la edición de mayo (2005) señala principios fundamentales de la gestión de la calidad tales como:

2.3.1. Enfoque al cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

2.3.2. Liderazgo

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

2.3.3. Compromiso del Personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

2.3.4. Enfoque a Procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

2.3.5. Enfoque a la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

2.3.6. Mejora Continua

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta, es la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. (Fernández, 2009)

2.3.7. Toma de decisiones basada en hechos

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. La mejora de la calidad debe ser impulsada por el sistema de gestión de calidad.

2.3.8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.4. Herramientas utilizadas en la Gestión por Procesos

Una acción de mejora es toda acción destinada a cambiar la “forma en que queremos que ocurra” un proceso. Estas mejoras lógicamente se deben reflejar en una mejora de los indicadores del proceso. La gestión según los principios de Calidad Total utiliza un sinnúmero de técnicas y herramientas para provocar la mejora de los procesos de la organización. Algunas son creativas y basadas en la imaginación, otras se basan en técnicas estadísticas o en metodologías concretas, pero todas tienen en común el propósito de mejorar los procesos sobre los que se aplican.

Algunas herramientas que se pueden utilizar para la gestión de procesos y que se utilizan para lograr que las empresas sean más competitivas y rentables son:

2.4.1. Manual de Procesos

El manual de procesos no es simplemente una recopilación de procesos, sino que también incluye una serie de estamentos, políticas y normas que permiten el correcto funcionamiento de la empresa, es decir, el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello

en lo que se basa la gestión de la organización. Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones ya sea en una o más unidades administrativas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

2.4.2. La Cadena de Valor

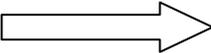
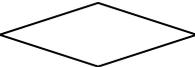
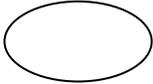
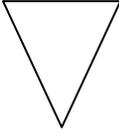
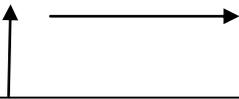
Según Porter, la cadena de valor es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar medios de crear y mantenerla, pero también puede contribuir de modo significativo al diseño de la estructura organizacional, además permite desarrollar nuevos diseños de gestión para las organizaciones que tienen visión en el futuro.

2.4.3. Los diagramas de flujo de procesos

Los diagramas de flujo de procesos son una representación gráfica de la secuencia en que se realizan las actividades necesarias para desarrollar un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección del flujo del proceso.

2.4.3.1. Simbología estándar utilizada en el Diagrama de Flujo

Tabla 2.1 Simbología utilizada en el Diagrama de Flujo

FIGURA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Operación Rectángulo	Se utiliza cada vez que hay un cambio de ítem.
	Movimiento/ Transporte Flecha ancha	Se utiliza para indicar el movimiento del output entre locaciones.
	Punto de decisión Diamante	Indica cual es el punto del proceso en el cual se deben tomar una decisión.
	Inspección Círculo grande	Se utiliza para indicar que el flujo del proceso se ha detenido, para evaluarse la calidad del output.
	Documentación Rectángulo con onda en la parte inferior	Indica el output de una actividad incluyó información registrada en papel.
	Espera Rectángulo Obtuso	Se utiliza cuando el ítem o persona debe esperar.
	Almacenamiento Triángulo	Se utiliza cuando existe una condición de almacenamiento controlado y se requiere un orden o una solicitud para que el ítem o la persona pase a la siguiente actividad programada.
	Dirección de Flujo Flecha	Denota la dirección y el orden que corresponden los pasos del proceso.
	Conector Círculo pequeño	Indica que el output de esta parte del diagrama de flujo servirá como el input para otro diagrama de flujo.
	Límites Círculo alargado	Indica el inicio y el fin del proceso.

Fuente: Rovere J.B. Moñino, Rodríguez 2002
 Autora: Magaly Ludeña M.

2.4.4. Indicadores

Los indicadores de procesos se usan para visualizar mediciones y señales normalizadas, describen el comportamiento de diversas variables. Su uso es muy flexible gracias a la libre escala, pues todos los sensores con una señal normalizada pueden ser conectados al mismo indicador de procesos tras haberlos ajustado según el artículo Cuadro de Mando Integral (Robert S. Kaplan y David P. Norton, 2005)

Son necesarios para mejorar, hay que considerar que lo que no se mide no se puede controlar y lo que no se controla, no se puede gestionar, por lo que los indicadores son fundamentales para:

- Interpretar lo que está ocurriendo.
- Tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos
- Definir la necesidad de introducir y poder evaluar sus consecuencias
- Planificar actividades para dar respuesta a nuevas necesidades.

2.4.3.1. Objetivos de los Indicadores de Gestión

Podría decirse que el objetivo de los indicadores es aportar a la empresa, un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas.

Paredes (2009), señala que todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar las metas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.
- Facilitar delegación en las personas.

- Integrar la compensación con la actuación.

2.4.5. La Reingeniería

La reingeniería es volver a empezar, arrancar de cero, el diseño radical y la reconcepción fundamental de los procesos de negocios para lograr mejoras en la calidad de los servicios. Indica qué debe hacer una compañía y cómo debe hacerlo, no da nada por sentado. Se olvida de lo que es y se concentra en lo que debe ser, Se puede definir como «la reconsideración fundamental y el rediseño radical de los procesos de la empresa para conseguir mejoras espectaculares en medidas críticas, actuales, de resultados o rendimiento, como pueden ser los costes, la calidad, el servicio y la rapidez» (Mike Hammer).

2.4.6. La Tercerización

La tercerización es una herramienta que le permite a las empresas enfocarse a realizar aquellas actividades en las que son realmente eficientes, con el fin de mejorar su competitividad. Al tercerizar, se estaría apuntando a mejorar el resultado global de la empresa reflejándose principalmente en la calidad y los costos, es el camino hacia la eficacia de la gestión lo señala en su artículo La Tercerización de la relaciones de trabajo (Manuel Razeto Barry, 1999).

2.4.7. El Benchmarking

Se denomina “Benchmarking” al estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización. (Boxwell Roberto, 1995).

El Benchmarking es una herramienta estratégica que selecciona las mejores prácticas que existen en las distintas organizaciones que son reconocidas como líderes en el mercado, adaptándolas e implementándolas en la organización, consiste en reconocer el proceso como un tipo de información clave de la competencia. Con el uso del Benchmarking se espera respecto a los costos, una mejora a largo plazo, dada principalmente por la mejora en la calidad de los productos, el tiempo incurridos en las ventas, administración, producción y distribución, lo cual mejora la productividad.

2.5. Metodología para la Mejora de Procesos

Siguiendo a Manganeli y Klein (1995), una metodología “es una manera sistemática o claramente definida de alcanzar un fin.

Las organizaciones son tan eficaces y eficientes como lo son sus procesos. Éstas han tomado conciencia de esto recientemente, en su mayoría animadas por la tendencia actual por las certificaciones ISO, planteándose cómo mejorar los procesos y evitar algunos males habituales como: poco enfoque al cliente, bajo rendimiento de los procesos, barreras departamentales, subprocesos inútiles debido a la falta de visión global del proceso, excesivas inspecciones, redundancia de procesos, etc.

En los proyectos de mejora existen numerosas prácticas, técnicas y metodologías que ayudan a cubrir las diferentes necesidades de la organización. La aplicación de éstas depende de los requerimientos y exigencias tanto de la organización como del mercado. Es importante considerar una estrategia adecuada y tomar de cada una lo que mejor se ajuste a la organización.

2.5.1. Metodología

Para la mejora de procesos, en una organización se deben de tener en cuenta, lo siguiente:

- Formación del equipo y planificación del proyecto.
- Conocimiento de los procesos de la organización.
- Identificación de los procesos relevantes.
- Determinación de los procesos clave.
- Nombrar el responsable del proceso objeto de mejora.
- Definición del proceso empresarial.
- Confección de los diagramas.
- Análisis del valor añadido.

2.5.2. Métodos

2.5.2.1. Ágiles

Los métodos ágiles promueven un proceso disciplinado de gestión del proyecto que promueve una inspección frecuente y la adaptación, una filosofía de liderazgo que fomente el trabajo en equipo, la auto-organización y la rendición de cuentas. Se trata de un conjunto de mejores prácticas de ingeniería que permiten la rápida entrega de software de alta calidad y de un enfoque de negocios que se alinea con las necesidades del cliente y los objetivos de la empresa. (Adriano, Soza, Bellezze, 2007).

2.5.2.2. ISO 9000

Son normas de "calidad" y "gestión continua de calidad", establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad sistemática orientada a la producción de bienes o servicios. Se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión y de herramientas específicas, como los métodos de auditoría. (Normas ISO 9000).

2.5.2.3. Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard es un sistema de administración que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa. Su aplicación empieza con la definición de la misión, visión y valores de la organización, la estrategia de la organización sólo será consistente si se han conceptualizado esos elementos, (Fernández, 2001).

2.5.2.4. BPMN

El *BPMN* es una notación gráfica estandarizada que permite el modelado de procesos de negocio, en un formato de flujo de trabajo. Proporciona una notación estándar, fácilmente leíble y entendible por parte de todos los involucrados e interesados del negocio. (García López, 2013)

2.5.2.5. COBIT

El *COBIT* es un conjunto de mejores prácticas para la tecnología de la información (TI) creada por ISACA con ITGI en 1996. Ofrece a los gerentes, auditores, y usuarios de TI un conjunto de medidas generalmente aceptadas, indicadores, procesos y mejores prácticas para ayudarles a maximizar los beneficios procedentes de la utilización de tecnología de la información y el desarrollo adecuado del Gobierno de TI y control en una empresa. (Gutierrez, 2013)

2.6. Indicadores de Gestión

El Balanced Scorecard señala que los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados. Logro de resultados con base en normas establecidas.

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan: Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización), Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación), Fácil de Comprender y Usar, Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo), Verificable y Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo), lo indica Beltrán en su libro de indicadores de gestión.

Según el cuadro de mando integral de Robert S. Kaplan y David P. Norton, (2005) Pag. 2., encontramos indicadores que según su naturaleza miden:

- La Eficacia: Indican el grado de logro de unos objetivos previamente establecidos.
- La eficiencia: Indican el grado de cumplimiento de un objetivo en relación con los costes previamente establecidos.
- La economía: Establecen la relación entre los costes reales y los costes previstos de una actuación.
- La efectividad: Miden el impacto de una actuación sobre el medio.

- La excelencia: Establecen el grado cualitativo de satisfacción que presentan los usuarios con un servicio.
- El entorno: Miden las variables que pueden afectar la actividad de una organización.

2.6.1. Clasificación de los Indicadores de Gestión

Existen diversas clasificaciones de los indicadores de gestión.

2.6.1.1. Según los expertos en Contabilidad Gerencial

Según los expertos en Contabilidad Gerencial, por ejemplo, los indicadores de gestión se clasifican en seis tipos:

- De ventaja competitiva.
- De desempeño financiero.
- De flexibilidad.
- De utilización de recursos.
- De calidad de servicio.
- De innovación.

Los dos primeros son de "resultados", y los otros cuatro tienen que ver con los "medios" para lograr esos resultados.

2.6.1.2. Clasificación en tres dimensiones

Para Boada y Mora, los indicadores de gestión los clasifican en tres dimensiones:

- Económicos (obtención de recursos).
- De eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles).
- De efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos).

2.6.1.3. Clasificación para el Balanced Scorecard

Otro acercamiento al tema de los indicadores de gestión es el Balanced Scorecard, que plantea la necesidad de hacer seguimiento, además de los tradicionales indicadores financieros, de otros tres tipos de ellos:

- Desde la perspectiva del cliente
- Desde la perspectiva de los procesos
- Desde la perspectiva de la mejora continua.

Tradicionalmente, las empresas han medido su desempeño basándose exclusivamente en indicadores financieros clásicos (aumento de ventas, disminución de costos, etc.). La gerencia moderna, sin embargo, exige al gerente realizar un seguimiento mucho más amplio, que incluya otras variables de interés para la organización.

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales. Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectivo y eficiente ha sido el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la metas.

2.7. Introducción al Mejoramiento Continuo

James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

El proceso de *mejoramiento continuo* es un enfoque sistemático que se puede utilizar con el fin de lograr crecientes e importantes mejoras en procesos que proveen productos y servicios a los clientes. A través de los años, los empresarios han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas, es decir, planean únicamente a corto plazo, lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad, y por lo tanto, a obtener una baja rentabilidad en sus negocios.

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo, que tiene que incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles.

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero, tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

Las empresas con la utilización continua del ciclo Planear Hacer Verificar Actuar –PHVA– brinda una solución que realmente permite mantener la competitividad de los productos y servicios, mejorar la calidad, reduce los costos, mejora la productividad, reducir los precios, aumentar la participación de mercado, lograr la supervivencia de la empresa, proveer nuevos puestos de trabajo, y aumentar la rentabilidad de la empresa.

Este ciclo se ha aplicado en la última corriente de planificación estratégica, por sus grandes beneficios en cualquier proceso en el que se lo utilice, ya que es un gran aporte a la metodología del Cuadro de Mando Integral.

Según la NTP-ISO 9000:2001, Mejora continua es una "actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos" siendo los requisitos la "necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria".

2.7.1. Aspectos a considerar en el mejoramiento continuo

Para el mejoramiento continuo, es necesario considerar los siguientes aspectos:

2.7.1.1. Planear

Es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización. La planeación va dirigida a:

- Determinar servicios
- Identificar clientes
- Establecer requerimientos de los clientes
- Trasladar los requerimientos del cliente a especificaciones
- Identificar los pasos claves del proceso (diagrama de flujo)

- Identificar y seleccionar los parámetros de medición
- Determinar la capacidad del proceso
- Identificar con quien compararse (benchmarks).

2.7.1.2. Hacer

Se refiere a realizar, ejecutar, llevar a efecto algo, consiste en;

- La implementación de los procesos.
- La identificación de las oportunidades de mejora
- El desarrollo del plan piloto
- La implementación de las mejoras

2.7.1.3. Verificar

Consiste en realizar el seguimiento y medir los procesos y los productos contra las políticas, los objetivos y los requisitos del producto e informar sobre los resultados.

2.7.1.4. Actuar

Significa tomar acciones para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos, se lo presenta así:

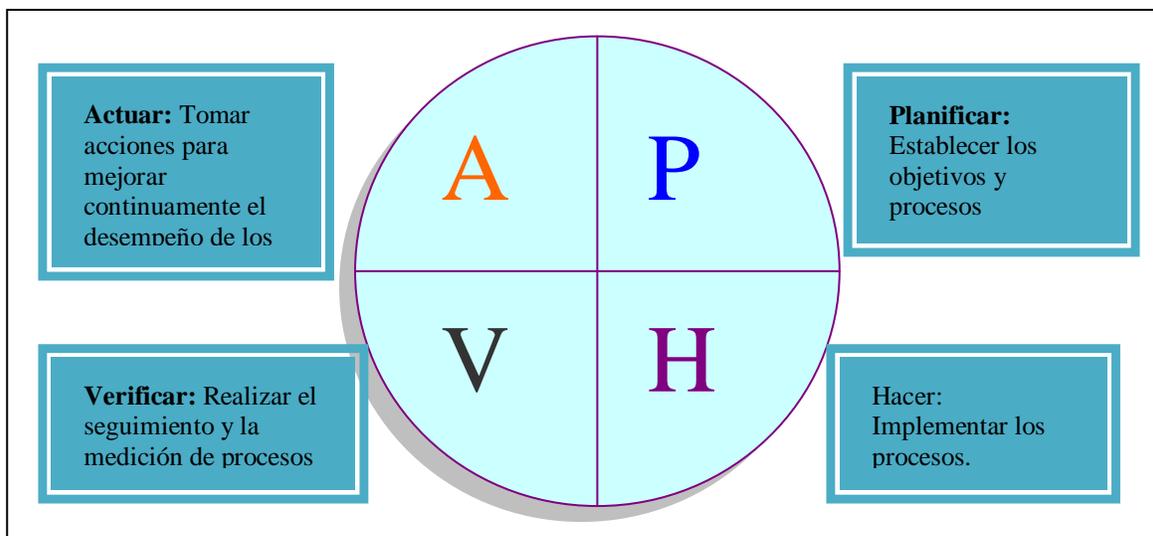


Figura 2.2 Ciclo PHVA
Fuente: Deming
Autora: Magaly Ludeña

2.7.2. Importancia del mejoramiento continuo

La importancia del mejoramiento continuo radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, ya que a través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización. Por otra parte, las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse. Como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

2.7.3. Ventajas del mejoramiento continuo

Las ventajas del mejoramiento continuo, son las siguientes:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Se consiguen mejoras en un corto plazo y los resultados son visibles.
- Al existir reducción de los productos defectuosos, se da como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Se incrementa la productividad y se dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Se contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Se permite eliminar los procesos repetitivos.

2.7.4. Desventajas del mejoramiento continuo

Como desventajas del mejoramiento continuo, se pueden mencionar:

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el mejoramiento continuo se hace un proceso muy largo.
- Para el mejoramiento continuo hay que hacer inversiones importantes.

CAPITULOIII

ASPECTOS GENERALES DE LA JEFATURA DE CLIENTES DEL ÁREA DE CONCESIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A – EERSSA

3.1. La Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA – y el Sector al que pertenece.

La historia de la generación de energía eléctrica en la ciudad de Loja se inicia en 1897, con la creación de la Sociedad Sur Eléctrica.

El 23 de abril de 1897 se da la creación de la primera Sociedad de Luz Eléctrica en el país, con asentamiento en la ciudad de Loja. Esta sociedad estuvo conformada inicialmente por 24 socios, de los cuales 21 fueron accionistas mayores y los 3 restantes, accionistas menores.

El objetivo de la Sociedad fue la de generar electricidad para uso residencial y de fuerza motriz. Una vez instalada la central hidroeléctrica, su inauguración oficial se llevó a efecto el uno de abril de 1899.

En 1929, el Ilustre Municipio de Loja autorizó la conformación de una nueva empresa de generación, cuyas instalaciones se encontraban en la parte norte de la ciudad de Loja, en la cuenca del Río Zamora.

El 10 de mayo de 1950, se constituye la Empresa Eléctrica Zamora S.A., conformada por el I. Municipio de Loja (60% del capital social) y la Corporación de Fomento (40% del capital social). Esta empresa se convertiría a partir del 19 de marzo de 1973 en la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. (EERSSA), que actualmente brinda su servicio en las provincias de Loja, Zamora Chinchipe y Morona Santiago.

El 3 de abril de 1897, según escritura pública de conformación, 20 socios vecinos de Loja constituyeron la Sociedad Sur Eléctrica (SSE) con una capital inicial de dieciséis mil sucres.

En la actualidad la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. está completamente comprometida con el servicio de energía eléctrica para proveerlo a sus clientes. Con este fin siempre está intensificando sus mejores esfuerzos para satisfacer la demanda de energía eléctrica que requieren usuarios, tanto residenciales como industriales y comerciales, ya que este es el compromiso de todo el Sector Eléctrico al cual la EERSSA pertenece.

Con la finalidad de evaluar el servicio al cliente, las empresas eléctricas de distribución, tienen la obligación de realizar anualmente encuestas a sus clientes dentro del área de concesión que les corresponda. Por ello, la EERSSA al pertenecer a la CIER (Comité de Integración Eléctrica Regional), año a año contrata la ejecución de esta encuesta a sus clientes con tarifa residencial. La encuesta está estructurada en base a datos referentes al suministro de energía, de información y comunicación, de la factura de energía, de la atención al cliente, de la imagen y del precio del servicio prestado.

3.1.1. La Misión

La misión es la siguiente:

“Generar, distribuir y comercializar energía eléctrica en el área de concesión con estándares de calidad, confiabilidad y seguridad contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de los habitantes sin afectar al medio ambiente”.

3.1.2. La Visión

La visión establecida es:

“Posicionarse entre las mejores empresas eléctricas del país, suministrando energía eléctrica de calidad en toda el área de concesión, de conformidad con el Plan Nacional del Buen Vivir”.

3.1.3. La Filosofía

“Con integridad, responsabilidad y trabajo forjaré una empresa de calidad”.

3.1.4. Valores Corporativos

Como valores corporativos, se mencionan los siguientes:

3.1.4.1. Integridad

Consiste en guardar respeto y compostura hacia los clientes internos y externos, ser leal con los clientes externos, compañeros de trabajo y con la EERSSA y velar por su prestigio, cuidar la buena conservación de los bienes, presentarse puntualmente al trabajo y observar las normas de seguridad e higiene del trabajo.

3.1.4.2. Responsabilidad

Se refiere a cumplir con oportunidad las actividades propias y responsabilizarse por las del personal que está a su cargo, en los diferentes procesos, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia que pretende la EERSSA.

3.1.4.3. Transparencia

Tiene que ver con la aplicación de la Ley de Régimen del Sector Eléctrico y su normativa, y los reglamentos y normativos internos de manera precisa y permanente; ejecutando las actividades y los procedimientos de los procesos respectivos, brindando acceso a la información, facilitando la realización de auditorías y propiciando la participación proactiva del recurso humano de la EERSSA, de tal forma que se garantice un trato justo y equitativo a los clientes externos del área de concesión.

3.1.5. Las Políticas

Las políticas existentes en la actualidad en la EERSSA, son las indicadas a continuación:

- a. Aplicar las políticas institucionales y directrices del MEER.
- b. Fortalecer las relaciones de la EERSSA con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's) y las comunidades del área de concesión.
- c. Impulsar la ejecución de programas de electrificación con tecnologías ambientalmente amigables.
- d. Promover alianzas estratégicas con instituciones del sector público y privado.
- e. Promover el desarrollo sostenible mediante el incremento de la oferta de energía renovable.

- f. Fortalecer el sistema eléctrico de subtransmisión y distribución de manera que permita distribuir la energía eléctrica en condiciones de calidad y seguridad.
- g. Implementar en los procesos de la EERSSA tecnologías de uso eficiente de energía
- h. Promover entre los clientes tecnologías de uso eficiente de energía.
- i. Desarrollar planes de reducción de pérdidas.
- j. Cambiar la estructura organizacional de la EERSSA basada en procesos.
- k. Mantener relaciones de cordialidad con los servidores (as), obreros (as) y las organizaciones sindicales.
- l. Reportar periódicamente informes sobre indicadores e índices de gestión y tomar los correctivos necesarios.
- m. Cumplir las metas del MEER y las regulaciones del CONELEC.
- n. Mejorar e incrementar los locales de atención al público (matriz y agencias).
- o. Optimizar el proceso de atención al cliente y reclamos.
- p. Buscar financiamiento de organismos nacionales e internacionales para la ejecución de los proyectos de envergadura.

3.2. Marco Legal de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA-

La EERSSA al proveer un servicio público, debe cumplir con las directrices regulatorias establecidas en la Constitución Política del Estado, la Ley de Defensa del Consumidor, la Ley del Régimen del Sector Eléctrico y todas aquellas regulaciones emanadas de su organismo de control que en este caso es el CONELEC, el cual a través de sus disposiciones establece diferentes parámetros de cumplimiento obligatorio para las empresas relacionadas al Sector Eléctrico.

En el Art. 7 sobre la Garantía del Acceso a la Información del Reglamento General a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), se hace mención al ejercicio del derecho al libre acceso a la información pública por parte de la ciudadanía y al cumplimiento de las instituciones públicas y privadas obligadas por la ley a proporcionar la información pública; y, también al recibir los informes anuales que deben presentar las instituciones sometidas a este reglamento, con el contenido especificado en la ley.

3.3. Organización de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA -

La Empresa Eléctrica Regional Del Sur S.A., está organizada de la siguiente manera:

NIVEL DIRECTIVO (GOBIERNO): Está conformado por la Junta General de Accionistas y el Directorio.

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS: Es el organismos superior de la Compañía que gobierna la misma y está conformada por los Accionistas. El mayor accionista es el Fondo de Solidaridad con cerca del 75%, seguido del H. Consejo Provincial de Loja con el 15%, y el resto de Consejos y Municipios que en conjunto alcanzan el 10%.

DIRECTORIO: Está conformado por 7 Directores principales y sus respectivos suplentes, designados de la siguiente manera: 4 que representan al Accionista mayoritario (Fondo de Solidaridad), 1 representante del H. Consejo Provincial de Loja (segundo accionista mayoritario) y Municipios de la provincia de Loja, 1 representante de los Accionistas minoritarios, y 1 representante de los trabajadores.

NIVEL EJECUTIVO: Está representado por la Presidencia Ejecutiva que ejerce la representación legal y tiene en su misión fijar estrategias y políticas específicas tendiente a lograr los objetivos institucionales, administrando los recursos disponibles (humanos, financieros y técnicos), y coordinando las actividades de las diferentes unidades

NIVEL ASESOR Y DE APOYO: Contribuye a través de consultas y recomendaciones a la toma de decisiones del Nivel Ejecutivo. Está conformado por:

- Comisario
- Auditoría Externa
- Asesoría Jurídica
- Secretaría Ejecutiva
- Coordinador de la Presidencia Ejecutiva
- Comité de Concurso de Precios
- Comité de Concurso de Ofertas
- Comité de Coordinación y Gestión.

NIVEL OPERATIVO: Ejecuta actividades para el cumplimiento de objetivos operativos establecidos y de coordinación administrativa y técnica de la Compañía. Está conformado por:

- Gerencia de Ingeniería y Construcciones
- Gerencia de Operación y Mantenimiento
- Gerencia de Comercialización
- Gerencia de Finanzas
- Gerencia de Planificación
- Gerencia de Gestión Ambiental.

Existen algunos reglamentos complementarios como son: a) el Orgánico Funcional y b) el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos, documentos que describen las funciones de cada una de las gerencias de área, así como también las funciones de cada cargo.

Seguidamente, se presenta el Organigrama Estructural de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A –EERSSA. (Ver Anexo 1)

3.4. Alineamiento de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. - EERSSA- al Objetivo No. 12 del Plan Nacional del Buen Vivir

En la actualidad todo proyecto que se ejecute responsablemente debe poseer un conjunto de orientaciones éticas, utópicas y teóricas que permitan delimitar el camino y asegurar la factibilidad de su realización. La posibilidad de cambio hacia un futuro mejor conlleva a la búsqueda de un nuevo modo de generación de riqueza considerando en esto aspectos sociales, políticos y económicos.

La participación ciudadana es un derecho. Las y los ciudadanos deben ser parte de la toma de decisiones, de la planificación y la gestión de los asuntos públicos, así como del control popular de las instituciones del Estado.

Es por ello, que la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. -EERSSA-, como cualquier otra organización, tiene que mantenerse en constante búsqueda de nuevos esquemas de gestión administrativa y comercial a fin de ir acoplándose a los cambios del mercado energético, con el fin de brindar calidad y excelente servicio al usuario, aplicando las ideas de cambio del Plan

Nacional del Buen Vivir 2009-2013, que es el instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública, en que dentro de sus estrategias en su Objetivo N°. 12 señala: “ Construir un Estado democrático para el buen vivir”.

OBJETIVO Nro. 12 PNBV: Construir un estado democrático para el buen vivir

Tabla 3.1 Plan Nacional del Buen Vivir

<i>POLÍTICA PNBV:</i> Consolidar la nueva organización y rediseño institucional del Estado que recupere las capacidades estatales de rectoría, planificación, regulación, control, investigación y participación.	
<i>META PNBV:</i> Aumentar al menos a 7% la percepción de calidad de los servicios públicos al 2013.	
OBJETIVO EERSSA	ESTRATEGIA EERSSA
1. Incrementar la satisfacción del cliente.	Mejorar la calidad del servicio del producto
	Mejorar la calidad del servicio técnico
	Implementar un nuevo Sistema Comercial en coordinación con el proyecto SIGDE
2. Mejorar el posicionamiento Institucional.	Difundir e implementar Programas del Uso Eficiente de la Energía
	Difundir los derechos y deberes del cliente.
	Implementar un Plan de Comunicación Interno y Externo.
3. Implementar la Administración por Procesos.	Implementar las Normas ISO 9001, ISO 14000, OHSAS 1800 en la Central Hidroeléctrica Carlos Mora 2013 y en el área de Atención al Cliente 2014
	Elaborar las fichas de procesos identificativos y elaborar el plan de mejoras.
	Implementar los procesos mejorados y levantar sus indicadores para monitoreo.
	Elaborar y poner en consideración de los Organismos Superiores de la EERSSA la nueva estructura organizacional basada en procesos.

Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013

Autora: Magaly Ludeña

3.5. Servicios de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur – EERSSA-

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. está completamente comprometida con el servicio de energía eléctrica que provee a todos sus clientes, bajo los parámetros de óptima calidad, y amparado en el Reglamento de Suministro del Servicio de Electricidad. Con este fin, siempre se encuentra intensificando mejores esfuerzos para satisfacer la demanda de energía eléctrica que requieren sus usuarios tanto residenciales, comerciales como industriales.

En lo referente al ámbito comercial cabe indicar que los servicios que se ofrecen son los siguientes:

- Se ingresan las solicitudes de servicios nuevos de tipo residencial, comercial, industrial, otros, cuyo producto final serán la instalación de equipos de medición (atención al cliente).
- Reubicación del sistema de medición, que consiste en la reubicación del sistema de medición en la parte exterior de la propiedad, con la finalidad de prestar facilidades para la instalación de la acometida, revisión y lectura del medidor.
- El cambio de nombre, que es el cambio de titularidad del servicio eléctrico cedido mediante autorización escrita o a través del cambio de domicilio del inmueble, realizado a petición del cliente.
- Los servicios ocasionales que son instalaciones eléctricas legalizadas, destinadas a satisfacer requerimientos de corta duración, en forma temporal, no permanentes.
- Atención y solución de daños y reclamos por la calidad del servicio eléctrico o falta del mismo.
- Beneficio de las Tarifas Especiales por Tercera Edad a la que tienen derecho las personas que han cumplido 65 años de edad y que utilicen el servicio de energía eléctrica con fines residenciales. Se exonera el valor de consumo de energía de 50% de 120kwh al mes.

- Tarifa de Discapacidad de la que se benefician los clientes residenciales con capacidades especiales o que tengan a su cuidado personas con capacidades especiales. Se exonera el 50% del valor de consumo de energía hasta un máximo del 50% del Salario Básico Unificado.
- Tarifa de la Dignidad a la que se hacen beneficiarios los clientes con tarifa residencial con consumos de hasta 110kwh mensuales.
- La facturación de los servicios instalados, desde la emisión de la factura, toma de lectura, control de la calidad, impresión y entrega de la misma cuyo producto final será factura entregada, procurando que el contenido de la carta de pago sea justa, acorde con lo que el cliente haya consumido mensualmente, esta facturación se la realiza de acuerdo al Pliego Tarifario vigente.
- La recaudación de los valores facturados, pasando por los controles de caja, cuyo producto final será la incorporación de valores. En este sentido se ofrecen las comodidades del caso a los consumidores para realizar sus pagos, ya sean en cualquiera de nuestras agencias urbanas o periféricas, Centros Autorizados de Recaudación.
- Se efectúa el mantenimiento tanto de los equipos de medición como de sus accesorios (acometidas, disyuntores, caja de distribución, etc.) y la base de datos (actualización de datos) cuyo producto final será servicio reparado o actualizado, según el caso.
- Finalmente, el servicio de atención al cliente, mediante la recepción, análisis, tratamiento y entrega (solución) de todos los requerimientos de los usuarios a través de los diferentes canales de comunicación. De esta manera, se pretende otorgar las facilidades para que pueda entrar en contacto con la Empresa, señalando que independientemente del que sea, la recepción y solución será atendida bajo los mismos procedimientos y tiempos definidos por la normativa tanto externa como interna.

3.6. Clientes de la Jefatura de Clientes del Área de Concesión de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. – EERSSA -

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. –EERSSA-, tiene la concesión para suministrar y comercializar energía eléctrica en las provincias de Loja, Zamora y el cantón Gualaquiza de la provincia de Morona Santiago, por tanto su misión es suministrar energía de calidad a toda la Región Sur promoviendo su desarrollo.

Cuando se habla del *cliente* de la organización, se debe contemplar cómo ésta afecta al cliente y cómo se puede agregarle valor para aumentar su nivel de satisfacción.

Para los clientes debe ser fácil trabajar con la empresa, para lo que se ofrece seis medidas para lograrlo:

- Presentar un único interlocutor a los clientes.
- Tratar de modo distinto a los diferentes segmentos de clientes.
- Saber lo que los clientes van a pedir, antes que lo pidan.
- Ofrecer al cliente una experiencia sin fisuras.
- Dejar que los clientes hagan más por sí solos.
- Medir y evaluar lo que realmente interesa al cliente

3.6.1. Cliente Internos y Clientes Externos

Se identifican como clientes Internos, la Junta General de Accionistas, el Directorio, los Niveles Directivos y Gerencias, los trabajadores obreros y servidores públicos. También se lo hace con los clientes externos, como son las entidades públicas y privadas, medios de comunicación y los clientes usuarios del servicio eléctrico.

3.6.2. Área de Concesión

El Área de Concesión de la EERSSA cubre una superficie de 22 721 km² y está compuesta por 16 cantones en la provincia de Loja, 9 cantones en la provincia de Zamora Chinchipe y 1 cantón en la provincia de Morona Santiago. Registra 166,314 clientes a marzo de 2012, de los cuales

143,801 (86%) son residenciales, estimándose un nivel de cobertura del servicio eléctrico en el área de concesión del 94%.

CAPITULO IV
METODOLOGÍA

4.1. Identificación y Secuencia de los Procesos

El presente trabajo pretende conocer la situación actual de la atención al cliente en la EERSSA y los criterios en cuanto a las posibles alternativas que permitan mejorar la productividad y la satisfacción de los clientes; se utilizó un tipo de investigación mixta, es decir fue: exploratoria, descriptiva y propositiva, lo que permitió obtener información cuantitativa y cualitativa, con lo que se plantea un manual de procesos.

Exploratoria, ya que en el problema investigativo se extraen datos e información que permiten una visión más clara y precisa.

Es descriptiva, ya que se detallan particularidades del problema investigado.

Es propositiva, ya que da una alternativa de solución al problema planteado.

4.1.1. Identificación de los Procesos

En el ámbito de un sistema de gestión, el primer paso para adoptar un enfoque basado en procesos en una organización, es precisamente reflexionar sobre cuáles son los procesos que deben configurar el sistema, es decir, qué procesos deben aparecer en la estructura de procesos del sistema. Los procesos ya existen dentro de la organización, de modo que se debería centrar en identificarlos y gestionarlos apropiadamente.

La identificación y secuencia de los procesos nace de una reflexión acerca de de las actividades que se desarrollan en la empresa y como estas se orientan hacia la satisfacción del cliente.

Para tipificar los procesos, se inició con la identificación de los procesos internos, evidenciando las necesidades de los clientes y desarrollando nuevas soluciones a estas necesidades. Dentro de la empresa existen varios procesos, los cuales fueron clasificados en procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Dentro de los estratégicos se considera los que corresponden a la Dirección de la Empresa como son los de Presidencia Ejecutiva y Asesoría Jurídica; los de apoyo como son gestión de sistema de comunicaciones, gestión de sistemas informáticos, gestión financiera, gestión de adquisiciones, mantenimiento, gestión de calidad, gestión ambiental y de salud y seguridad ocupacional, gestión documental, comunicación, auditoria y mejoramiento; y los operativos que son los que tienen relación directa con la prestación del

servicio de energía eléctrica, son los responsables de lograr los objetivos de la empresa, los cuales están basados en su misión y visión, estos se dividen en tres grupos de acuerdo a las actividades que la empresa ejecuta para brindar un mejor servicio, estos son generación, distribución y comercialización.

Una vez identificados los procesos, estos se representan en un mapa de procesos, de la siguiente manera:

Se presenta una visión general del sistema organizacional de la EERSSA, dentro del cual se destacará la organización, planificación, medición y mejora, acción preventiva y correctiva de los mismos, deberá tener un mejor control en el flujo de información para lograr estándares de calidad. En este mapa se detallan los procesos de apoyo y los operativos, identificando los operativos con tres procesos claves: de generación, distribución y de comercialización; y dentro de los procesos de apoyo se ubicarán los administrativos, financieros, de recursos humanos y sistemas informáticos.

Dentro de los procesos operativos se toma como referencia el proceso de Comercialización del cual se desprenden 4 subprocesos; de atención al cliente, recaudación, facturación y control de energía, siendo Atención al Cliente el proceso objeto de estudio.

Adoptar enfoque de procesos permitirá transformar las entradas en resultados, para el desarrollo y mejora de un sistema de gestión con el fin de alcanzar la satisfacción de las partes mediante el cumplimiento efectivo de las necesidades relacionadas con el suministro de energía eléctrica., bajo óptimas condiciones de atención, medición, facturación y recaudación.

4.2. Descripción de los Procesos Actuales

En el presente trabajo investigativo se da a conocer la actual situación que tiene la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. en lo referente a la atención al cliente y las posibles alternativas que permitan mejorar la satisfacción de los clientes; se utilizó un tipo de investigación descriptiva, ya que se describen las particularidades del problema investigativo, con lo que se plantea un manual de procesos, basados en hechos reales.

La identificación de actividades puede parecer un hecho fácil, pero no lo es. Podemos comprobarlo viendo la cantidad de cosas que se deben hacer en la Jefatura de Clientes y que por falta de definición no se hacen, por lo que no está tan clara su definición e identificación.

La descripción de los procesos de atención al cliente se los realizó por medio del diagrama de flujo y de los manuales de procesos y procedimientos.

Otra forma de describir el proceso es a través de un manual de procesos ya que en él se identifica las normas, políticas, sanciones, basadas en la gestión de la organización y que permiten que la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. funcione correctamente.

El hecho de no poseer manuales de procesos o procedimientos en la empresa provoca confusión en las responsabilidades, no existen normas establecidas, no hay control eficaz de las actividades y no hay procedimientos establecidos.

La descripción de un proceso tiene la finalidad de determinar los criterios y los métodos para asegurar que las actividades que forman parte de éste se lleven de manera eficaz. Esto implica que la descripción de un proceso se debe centrar en actividades relevantes que permitan el control y la gestión de la organización.

Una vez que por áreas, departamentos, funciones, se ha identificado todas las actividades, lo siguiente es definir cómo se va a gestionar las mismas; qué procesos se va a definir.

El objeto del manual de procesos de atención al cliente es describir las entradas, salidas, recursos y controles del proceso de atención al cliente de la EERSSA. Este proceso es una recopilación que recoge en forma detallada las instrucciones que se deben seguir en la Jefatura de atención al cliente de la EERSSA para realizar sus actividades de una manera ágil y sencilla, que sea de fácil entendimiento, y permita al que haga uso del mismo desarrollar correctamente la actividad propuesta, seguido todas las quejas relacionadas con el servicio son identificadas, documentadas y enviadas al representante de la dirección, quien define el responsable de la gestión y solución al reclamo..

La entradas del proceso son: realizar la recepción de los requerimientos del cliente sea verbal o escrito, se elabora el reporte para inspección, se solicita documentos adicionales del cliente (Si

se encuentra fuera de la franja o su carga instalada es superior a 110KW), posterior a ello se genera como resultado la inspección aprobada, se elabora el comprobante de pago y genera el Reporte para instalación junto con la solicitud de materiales y la Recepción de materiales (físicos).

Las salidas es el resultado la solicitud de nuevo servicio, el reporte de atención al cliente, el Informe de Inspección aprobada o Informe de Inspección no aprobada, se firma el Contrato aceptado por las partes y se elabora el informe de instalación, seguido del reporte de actividades realizadas, reporte de control de sello, el reporte de materiales utilizados y se ingresa en la base de datos de clientes del Sistema Integrado Comercial (SICO).

Los procesos se detallan en el manual de procesos, manual de procedimientos y diagramas de flujo.

En la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. se definió el proceso de atención al cliente ya que en la actualidad no existe manual de procesos, en lo posterior para mejorarlo será necesario mejorar los tiempos analizando las actividades que ayuden a sostener una buena calidad y servicio al cliente, logrando así la eficiencia institucional.

4.3. Seguimiento y Mejora de los Procesos Identificados

4.3.1. Seguimiento de los Procesos Identificados

Siendo los indicadores los que ayudan a identificar las necesidades propias que se realizan en la jefatura de clientes de la EERSSA, es necesario identificar lo siguiente:

- Identificar las no conformidades reales o potenciales en los clientes internos y externos de la EERSSA.
- Analizar la causa, de los problemas.
- Definir las acciones correctivas y preventivas.

Para el proceso de atención al cliente se definieron dos indicadores, los cuales son: Número de reclamos recibidos, y tiempo de atención del reclamo, el primero nos sirve para medir la cantidad de reclamos receptados por el personal de atención al cliente y el segundo para medir

el tiempo en el que se atiende el reclamo o solicitud realizada por los clientes, lo cual nos permite evidenciar la eficiencia con la que la Jefatura de atención al cliente de la EERSSA demora en satisfacer las necesidades de sus clientes.

4.3.2. Mejora de los Procesos Identificados

La mejora continua de la Jefatura de clientes de la EERSSA, se la evidencia en el análisis de los indicadores planteados, lo cuales deberán ser revisados por la dirección.

Una vez identificado los procesos de la organización y establecido el entramado perfecto y colocación en la red de lo que es la organización, se debe hacer un seguimiento y medición de los mismos con el fin de demostrar mediante datos objetivos el buen desempeño de las actividades que se lleva a cabo en todas las actividades y a futuro puede planificar, e implementar opciones de mejora a los procesos identificados, a través del manejo de acciones correctivas, acciones preventivas, análisis de datos, evaluación de la satisfacción del cliente en la Jefatura de Clientes.

Los datos recopilados del seguimiento y medición de los procesos deben ser analizados con el fin de conocer la evolución de los procesos. De este análisis se debe obtener información relevante para conocer:

- Que procesos no alcanzan resultados planificados.
- Donde existen oportunidades de mejora.

4.3.3. Control y Medición de Procesos

El seguimiento y control de los procesos debe servir para evaluar la capacidad y la eficiencia de los procesos, y obtener datos a través de mediciones objetivas para la toma de decisiones.

Los controles pueden ser orientados a lograr calidad en el producto y satisfacción en los clientes de la EERSSA, igualmente para prevenir, reducir y controlar aspectos relacionados el talento humano, recursos tecnológico, financiero, con la infraestructura y equipos

4.3.4. Control de la Gestión por Procesos

Son los métodos y herramientas utilizadas para medir las variables que afectan a cada proceso y lograr mejorar su calidad. El control tiene cuatro pasos primordiales como son: establecer métodos para medir el rendimiento (metas y objetivos establecidos en el proceso), medir los resultados (comparar los resultados con las metas), tomar medidas correctivas (involucran un cambio), y la retroalimentación (dar a conocer los resultados de la medición).

4.3.5. Indicadores de la Gestión por Procesos

Los indicadores permiten evaluar los procesos con el fin de conocer la naturaleza de los servicios brindados al cliente, son medidas utilizadas para determinar el éxito de la empresa.

Debemos señalar que la EERSSA no posee indicadores actualmente por lo que se complica medir la gestión de las diferentes áreas que operan dentro de la empresa.

4.3.5.1. Indicador de Gestión

“Indicador de Gestión es la relación entre variable cuantitativas y cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto a los objetivos y metas previstas e influencias esperadas”.

Estos indicadores tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo requerido para el logro de estrategias organizacionales. Actualmente la EERSSA no posee indicadores definidos para medir su eficacia y eficiencia.

4.3.5.1.1. Indicador de Eficacia

Determinan el cumplimiento de objetivos, fundamentalmente se mide la satisfacción del cliente. Ayudan a detectar si la transformación de recursos de bienes y servicios se realiza con un rendimiento aceptable o no. Torres (1991)

Este indicador se puede plantear tomando en cuenta la existencia de objetivos en el área de atención al cliente, identificando el retraso en los trabajos, medidas de rendimiento, las horas de

trabajo fuera de horario normal, medir las quejas de los clientes respecto a los servicios que brinda la EERSSA.

4.3.5.1.2. Indicador de Eficiencia

Determina la relación entre los servicios y sus costos.

En la EERSSA en lo que respecta al proceso de atención al cliente para determinar su calidad se ha procedido primeramente a diagnosticar la integración del talento humano que labora a lo interno de la unidad, se evalúa las prácticas de las actividades que se realizan a lo interior de la jefatura de clientes con la finalidad de facilitar su rápida ejecución y poder mejorar los tiempos establecidos para la atención del cliente, eliminando barreras que muchas de las veces caen en engorrosos trámites y finalmente se debe asegurar que el servicio prestado es el adecuado requerido por el cliente.

4.4. Propuesta de Mejora de los Procesos

La identificación de las oportunidades de mejora, es la base para poder administrar los esfuerzos de solución en la empresa, permitiendo focalizar y priorizar las acciones pertinentes.

Actualmente las organizaciones se encuentran en una situación difícil debido a las condiciones poco favorables a consecuencia de la apertura comercial a falta de liquidez en el mercado, la exigencia cada vez mayor en la calidad de los productos y/o servicios que ofrecen, la creciente necesidad de obstruir tecnología obsoleta por una nueva. En el área de resolución de problemas es necesario distinguir entre la causa y el efecto, o lo que es lo mismo, tratar de identificar oportunidades para la mejora, una vez que sean definidas las causas o bien las oportunidades, se puede proceder a generar tantas mejoras como sea posible, considerando variadas estrategias y que incluyan, según sea conveniente acciones correctivas y/o preventivas, así como también mejoras activas, graduales o drásticas.

Una vez identificado el proceso, se debe desarrollar una mejora que sea técnica en donde se formule planes de mejora. Las acciones correctivas suelen ser medidas de gestión, la realización de revisiones periódicas y de rediseño del proceso (como pueden ser la eliminación de actividades sin valor, la simplificación, la estandarización, el diseño de procesos a prueba de error).

En la Jefatura de Atención al Cliente de la EERSSA; se plantea mejoras a los problemas detectados, iniciando con la capacitación del personal para que tengan un amplio conocimiento del tema a tratar y puedan agilizar trámites engorrosos y automatizar los procesos, optimizar tiempos en la atención, optimizar el Sistema Comercial adaptándolo a las necesidades propias de la empresa además se deben establecer indicadores de mejora mediante los cuales se realice el seguimiento y control del procesos para poder sugerir mejoras al mismo.

La estrategia a seguir, es identificar las causas que originan las fallas en el proceso de atención al cliente, luego establecer acciones correctivas, preventivas y proyectos de mejoramiento, análisis de datos, evaluación de la satisfacción al cliente, medición y seguimiento del producto, estableciendo responsabilidades en base al presupuesto, se debe planificar el proceso con responsabilidad y autoridad, una retroalimentación que permita documentar y responder los requerimientos del cliente especialmente en la reducción de tiempos ya que actualmente los parámetros establecidos por el Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC) establece 8 días para la instalación de servicios eléctricos.

La dirección y los inspectores comprueban si se ha producido la mejora deseada y finalmente, la dirección hace correcciones si es necesario y normaliza el método exitoso con fines preventivos. Este proceso continúa, de manera que, siempre que aparezca una mejora, el método se normaliza y es analizado con nuevos planes para conseguir más mejoras.

CAPITULO V

GESTIÓN DE LOS PROCESOS EN JEFATURA DE CLIENTES DEL ÁREA DE CONCESIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A. -EERSSA-

5.1. Identificación y Secuencia de los Procesos de la EERSSA

Se le recomienda a la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. que definan una completa cadena de valor de los procesos internos que se inicia con el proceso de innovación a través de la identificación de las necesidades de los clientes actuales y futuros y desarrollando nuevas soluciones eléctricas, para estas necesidades, continuando con los procesos operativos mediante la entrega de los servicios eléctricos existentes a los clientes y culminando con el servicio venta, ofreciendo servicios después de la venta, que se añaden al valor que reciben los clientes.

La empresa tiene un conjunto único de proceso para crear valor para los clientes y producir resultados financieros, pero un modelo genérico de cadena de valor del proceso interno abarca tres procesos principales.

5.1.1. Identificación de los Procesos de la EERSSA

Para proceder a identificar los procesos de atención al cliente, es necesario determinar los usuarios, proveedores, entradas, salidas y actividades que intervienen en el proceso.

5.1.1.1. Determinación de los Usuarios

Existen clientes internos y externos a los cuales debe brindar atención oportuna, esmerada y de confianza para mantenerlos en el mercado.

Los internos aquellas personas que dentro de la empresa que ocupan un puesto de trabajo y que reciben algún servicio que debe utilizar para realizar alguna de sus labores sean estas de tipo operativo, administrativo o ejecutivo. Los clientes externos son aquellos que no pertenecen a la empresa, la ciudadanía en general y son quienes solicitan algún tipo de servicio, pese a que la EERSSA no tiene competencia en el mercado ya que es la única empresa local que vende el servicio de energía debe cuidar sus clientes para ser reconocida con niveles de excelencia. De esta forma la empresa tendrá clientes internos y externos que demanden cada vez más una mayor eficiencia y efectividad y la empresa se perfeccionará sus habilidades en el trato, en la atención para conservarlos y que la empresa pueda crecer.

5.1.1.2. Determinación de los Proveedores

Los proveedores, son los responsables de la calidad del servicio prestado, existen dos tipos de proveedores los internos y los externos. El proveedor interno son los trabajadores quienes atienden los servicios que el cliente solicita mientras que el proveedor externo es el cliente quien proporciona el requerimiento que necesita sea atendido.

5.1.1.3. Determinación de las Entradas

En el proceso de atención al cliente de la EERSSA, se ha determinado las siguientes entradas, así tenemos: el requerimiento del cliente, el reporte para inspección, los documentos adicionales del cliente, el resultado de la inspección aprobada, el comprobante de pago, el reporte para instalación, la solicitud de materiales y la recepción de materiales físicos.

5.1.1.4. Determinación de las Actividades

Se detallan algunas actividades que se agrupan para facilitar el proceso, entre las que se anotan: recibir la información completa, evaluar el requerimiento, clasificación de sectores, realizar la inspección, elaborar el informe de inspección, verificar el pago efectuado por el cliente, realizar la suscripción del contrato, la instalación en el sitio del servicio, evaluación del tiempo de instalación, control de materiales utilizados, acciones para solución inmediata a los problemas, evaluación de calidad por parte del cliente.

5.1.1.5. Determinación de las Salidas

Dentro de las salidas en este proceso de atención al cliente de la EERSSA anotamos: la solicitud del nuevo servicio, el reporte de atención al cliente, el informe de la inspección aprobada, o no aprobada, el contrato aceptado por las partes, el reporte de actividades realizadas, el reporte de control de sello, el reporte de materiales usados, la base de datos de clientes.

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

Para identificar el proceso a elegir se utiliza la tabla de priorización en donde se califica en función de los objetivos la contribución de cada subproceso.

Valoración de los procesos según su contribución.

Tabla 5.1 Identificación de los Procesos Críticos

IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS CRÍTICOS	
CONTRIBUCIÓN	CALIFICACIÓN
Contribución muy alta	5
Contribución alta	4
Contribución media	3
Poca Contribución	2
Muy poca contribución	1
No contribuye	0

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

Detalle de MACROPROCESOS

Tabla 5.2 Macroprocesos de la EERSSA

MACROPROCESOS	PROCESOS
GENERACIÓN	HIDROELECTRICA TERMICA
DISTRIBUCIÓN	PLANIFICACIÓN INGENIERIA Y CONSTRUCCIÓN OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO
COMERCIALIZACIÓN	ATENCIÓN AL CLIENTE FACTURACIÓN RECAUDACIÓN CONTROL DE ENERGÍA

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

Calificación de los procesos de Comercialización

Tabla 5.3 Macroproceso de Comercialización de la EERSSA

MACROPROCESO: COMERCIALIZACIÓN					
OBJETIVOS	Brindar un servicio oportuno que cumpla con las expectativas y requerimientos	Emitir facturas correctas y oportunas	Recaudar valores facturados al cliente por concepto de servicio	Control de pérdidas comerciales de energía	TOTAL
PROCESOS					
ATENCIÓN AL CLIENTE	5	3	2	1	11
FACTURACIÓN	2	5	2	2	11
RECAUDACIÓN	2	2	5	2	11
CONTROL DE ENERGÍA	1	2	2	5	10

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

De los datos de la tabla N° 3 que se refiere al macroproceso de comercialización, se identifica que los cuatro subprocesos del área de comercialización son críticos, , debemos indicar que esta metodología fue adoptada por la EERSSA, en vista que este tipo de diagnóstico se lo realiza por primera vez. Por lo expuesto, el presente trabajo se desarrollará en función de aportar al mejoramiento de las actividades del proceso **de Atención al Cliente** dentro del macro-proceso de comercialización de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.

5.1.2. Secuencia de los Procesos en la EERSSA

Para determinar la secuencia de los procesos de la EERSSA, se procedió primeramente identificando el mapa de procesos general, luego el mapa de procesos comercial y finalmente la secuencia de los procesos de atención al cliente.

5.1.2.1. Mapa de Procesos

El mapa de procesos presentará una visión general del sistema organizacional de la EERSSA, dentro de estos procesos debemos destacar la gestión de la organización como planificación estratégica, establecimiento de políticas, procesos de medición, análisis y mejora.

La EERSSA debe construir un mapa de procesos que se adapte al sistema de operar sus actividades para tener un mejor control en el flujo de la información de la empresa.

5.1.2.2. MAPA DE PROCESO EERSSA

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., para poder tener un mejor conocimiento de su funcionamiento deberá crear un mapa de procesos en donde se detallen los procesos de apoyo y los operativos, identificando los operativos con tres procesos claves; de generación, distribución y de comercialización; y dentro de los procesos de apoyo se ubicarán los administrativos, financieros, de recursos humanos y sistemas informáticos.

Descripción de los Procesos Operativos de la EERSSA

- **Proceso de Generación:** El proceso de generación tiene como finalidad coordinar actividades de generación de energía eléctrica. La EERSSA para el desarrollo de actividades en este proceso cuenta con generación tanto hidráulica como térmica. La hidráulica se refiere a la generación de energía en base al agua, por ello posee la Central Hidráulica Carlos Mora Carrión y muy próxima esta la puesta en marcha de la Minicentral Hidroeléctrica Isimanchi; en lo que se refiere a la generación térmica posee la Central Térmica Catamayo, la misma que genera electricidad en base al uso de Diesel.

- **Proceso de Distribución:** Este proceso en la EERSSA es considerado como un proceso operativo, cuyo propósito es organizar, dirigir, coordinar y controlar la construcción, operación y mantenimiento de las líneas subtransmisión, subestaciones, redes de media y baja tensión, y alumbrado público, para disponer en condiciones óptimas la infraestructura necesaria para brindar el suministro de energía eléctrica, dentro de los parámetros de calidad definidos. Se involucra las áreas de Planificación, Ingeniería y Construcciones y Operación y Mantenimiento.

- **Proceso de Comercialización:** Este proceso operativo integra varios subprocesos para la comercialización del servicio eléctrico a los clientes de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., abarca: compra de energía, servicios de comercialización, venta de energía que incluye: lectura de medidores, facturación y recaudación, y, finalmente el control de pérdidas a través de

los procesos de supervisión del sistema de medición. Este proceso está integrado a su vez por 4 subprocesos: atención al cliente, recaudación, facturación y control de energía.

5.1.2.3. Mapa de Proceso Comercial

Este manual servirá de guía obligatoria para todo el personal de comercialización de la EERSSA y para el resto de trabajadores cuyas actividades estén ligadas al proceso de Comercialización de la energía eléctrica.

El proceso Comercial tiene como objetivo generar y comprar energía para venderla al consumidor en condiciones óptimas de atención, medición, facturación y recaudación.

- **Proceso de Atención al Cliente:** Este proceso abarca todas las actividades que se ejecutan para la incorporación de un nuevo servicio eléctrico como son atención de nuevo servicio eléctrico, servicios ocasionales, reubicación del sistema de medición, cambio de nombre del servicio, cambio de tarifa.
- **Proceso de Facturación:** Este proceso está relacionado con la facturación de la energía entregada a los consumidores, forman parte de este procesos actividades como la toma de lecturas, control y cálculo de la facturación, emisión y distribución de facturas de consumo.
- **Proceso de Recaudación:** Este proceso se relaciona con el ingreso de dinero que corresponden a la venta de energía , el cual se efectúa a través de las ventanillas de recaudación, utilizando una factura de la empresa, se realizan actividades como recepción e ingreso del pago, recuperación de cartera vencida, control de caja, control de convenios firmados con varias instituciones.
- **Proceso de Control de Energía:** Este proceso identifica actividades relacionadas con el hurto de energía, ejecuta la contrastación de medidores, revisiones en el sitio de medidores e instalaciones, revisiones programadas de medidores, y reliquidaciones de consumos.

Seguido se presenta el Mapa de procesos de la EERSSA en el que se identifica tres macro-procesos principales son: Generación, Distribución y Comercialización, como se indica en el Mapa de procesos anterior.

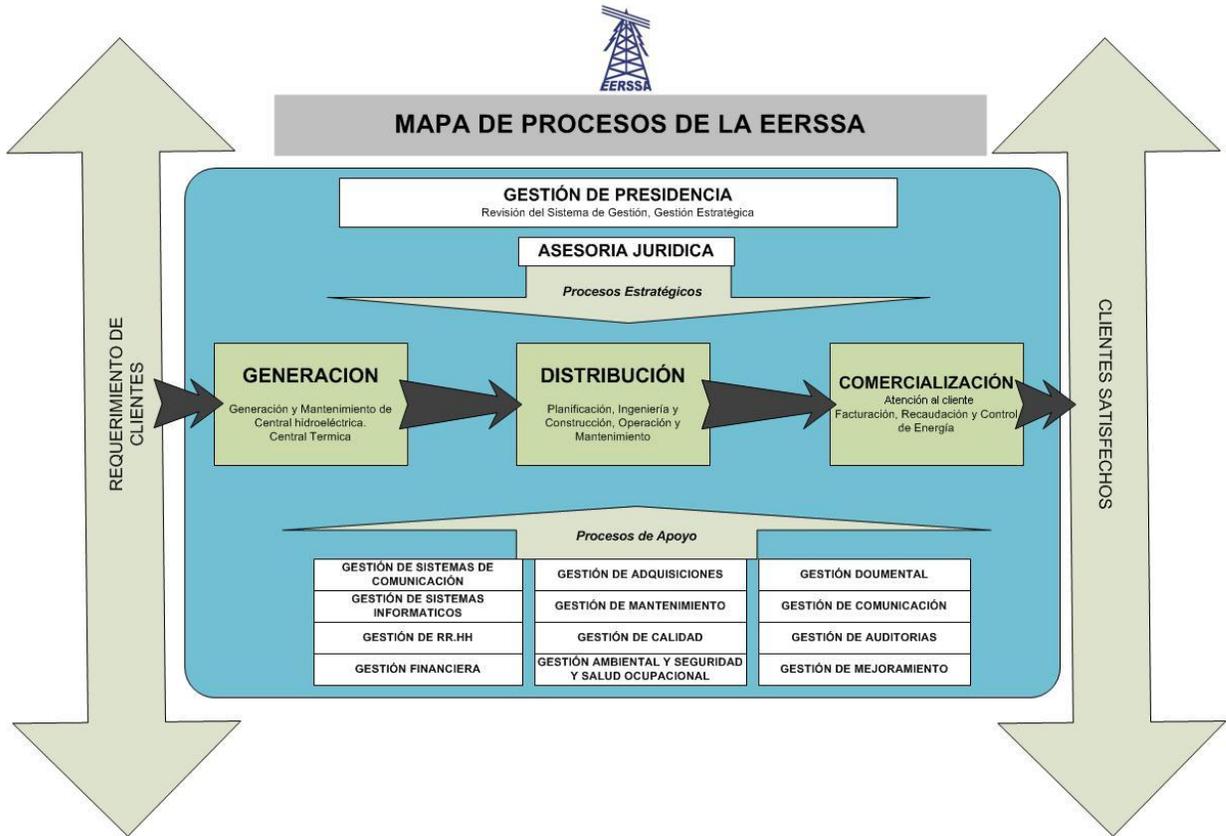


Figura 5.1 Mapa de Procesos de la EERSSA

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

5.1.2.4. Secuencia de los Procesos de Atención al Cliente

Son parte del proceso de atención al cliente los siguientes subprocesos.

5.1.2.4.1. Subprocesos

a) Subproceso de Recepción de Requerimientos del Cliente

El cliente presenta la documentación requerida por la empresa para solicitar un nuevo servicio. El asistente de atención al cliente recibirá la siguiente documentación indispensable e ingresará al programa SICO.

- Copia de cédula y certificado de votación.
- Copia de las escrituras de bien.
- Croquis del lugar.

b) Subproceso de Inspecciones

El inspector clasifica los sectores y posteriormente ejecuta la inspección en el sitio, posterior a ello elabora un informe de la inspección evaluando la capacidad de cumplimiento del cliente.

c) Subproceso de Contratación

En este proceso se verifica el pago efectuado por el cliente para proceder a la suscripción del contrato.

d) Subproceso de Instalación y Desconexión

El Jefe de Instalaciones recibirá el archivo con los datos de los clientes a los que se les instalarán los nuevos servicios, organizará el trabajo de campo, deberá hacer una revisión de los equipos eléctricos a instalar, para ello deberá prever la disponibilidad de materiales en la cantidad, calidad y tipos requeridos para los diversos tipos de instalaciones.

Luego se procede a realizar la instalación en el sitio y seguido de un informe elaborado por la cuadrilla de instalaciones, en este informe debe constar el tiempo de instalación para que dicho registro se proceda a ingresar en el SICO, a la vez que se hace un control de los materiales utilizados en la instalación: Finalmente se codificará los servicios instalados para su activación final.

e) Subproceso de Atención de Daños y Reclamos

En este proceso se receipta la información completa para proceder a atender el reclamo, el comprobante de pago de planilla de energía debe estar al día en el pago, se evalúa el requerimiento y se procede a ingresar en el sistema SICO, se asigna un número de trámite para su seguimiento y de ser posible se lo atiende en forma inmediata, finalmente el cliente debe calificar al asistente de clientes para evaluar la calidad de atención por parte del cliente.

5.2. Descripción de los Procesos de la EERSSA

A continuación se detallan los resultados del levantamiento del proceso de Atención al cliente en el área de comercialización, es necesario indicar que la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. no posee un manual de procesos ni una normativa de procesos por lo que no existen procesos definidos y se sugiere que la dirección debe tomar correctivos para su aplicación.

Proceso de Atención al Cliente

En este proceso se plantea la reestructuración de los procesos. Se plantea un Sub-Proceso de Recepción, otro de Inspección, de contratación, el de instalación y finalmente el de atención de daños.

A continuación se describen en forma breve cada una de las actividades de los subprocesos: En el manual de procesos (Ver Anexo Nro.2) se observa al detalle las actividades de cada sub-proceso.

5.2.1. Aspectos Generales de Atención al Cliente

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., amparada en la Ley de régimen de sector Eléctrico, sus Reglamentos y el Contrato de Concesión, tiende a controlar todos los aspectos de distribución y comercialización de la energía eléctrica en su área de concesión, teniendo como fin estandarizar, y tecnificar la organización, sus funciones, procedimientos relacionados con la comercialización de la energía eléctrica, brindando un servicio eléctrico oportuna que cumpla con las expectativas y requerimientos del cliente.

La jefatura de atención al cliente se encarga de la atención entre los servicios que brinda a sus clientes esta la recepción de los requerimientos del cliente en donde se anotan las solicitudes para nuevos servicios, servicios ocasionales, reubicaciones del sistema de medición, cambio de nombre del servicio, y cambio de tarifa como son de la tercera edad, tarifa de la dignidad y tarifa de discapacidad.

5.2.2. Estructura del Departamento de Atención al Cliente

La Gerencia de Comercialización estructuralmente se encuentra bajo el nivel ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., como tal su principal objetivo es la ejecución de actividades para el cumplimiento de objetivos establecidos en la institución para ello tiene como colaboradores la Superintendencia de Control de Energía, la Superintendencia de Instalaciones, la Jefatura de Facturación, Jefatura de Recaudación, Jefatura de Agencias y la Jefatura de Atención al Cliente.

La Jefatura de Atención al Cliente para poder cumplir sus actividades para la prestación del servicio eléctrico eficiente, está conformada por talentos humanos importantes que están encargados de cumplir con sus funciones para una oportuna y eficiente atención a los clientes y público en general. La Jefatura está conformada por el Jefe de Clientes, Asistente de Clientes, y Oficinista de Clientes.

5.2.2.1. Jefe de Clientes

Naturaleza del Trabajo

Se encarga de la programación, organización, dirección, control de las actividades relacionadas con la atención de las solicitudes de servicio de clientes y público en general.

Funciones

- Proporcionar y mantener cordiales relaciones con los clientes y público en general.
- Coordinar y supervisar las labores relacionadas con solicitudes y contratación de servicios, reclamos, y solución de problemas.
- Liquidar servicios y tramitar su legalización, siguiendo las normas de trabajo, y aplicarlos una vez aprobados.
- Participar en la elaboración de reglamentos, normas de trabajo y aplicarlos una vez aprobados.
- Elaborar y mantener actualizadas las estadísticas relacionadas con las actividades de la unidad.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y disposiciones y las normas de seguridad e higiene del trabajo.

- Decide sobre cambios, alternativas, implementaciones, adaptaciones durante el desarrollo de las actividades.
- Las demás que sean asignadas por el Gerente de Comercialización.

5.2.2.2. Asistente de Clientes

Naturaleza del Trabajo

Realización de labores variadas para la atención de los clientes.

Funciones

- Colaborar y participar en la ejecución de los programas (SICO) de prestación de los servicios solicitados por los clientes.
- Colaborar en las labores relacionadas con la atención de solicitudes y contratación de servicios, solución de reclamos, y solución de problemas.
- Revisar, actualizar y recomendar la aplicación de nuevos procedimientos de trabajo para mejorar la prestación de los servicios solicitados por los clientes.
- Cumplir y hacer cumplir las normas, disposiciones y las normas de seguridad e higiene de trabajo.
- Reemplazar al Jefe de Clientes en su ausencia.
- Las demás que le asigne el Jefe inmediato.

5.2.2.3. Oficinista de Clientes

Naturaleza del Trabajo

Colabora en la ejecución de labores relacionadas a la atención al cliente.

Funciones

- Elaborar solicitudes de servicio.
- Colaborar con la revisión y control de atención de solicitudes y contratación de servicios, solución de reclamos, y solución de problemas.

- Informar a los clientes sobre los servicios, reglamentos, normas y procedimientos establecidos.
- Atender los reclamos por daños, errores de lectura y facturación.
- Cumplir las normas, reglamentos y disposiciones y las normas de seguridad e higiene de trabajo.
- Elaborar, codificar, registrar, verificar datos.
- Realizar labores de digitación y archivo.
- Las demás que le asigne el Jefe inmediato.

5.2.3. Definición del Proceso de Atención al Cliente

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. orienta sus esfuerzos a dar una respuesta oportuna a los requerimientos de los usuarios de los servicios que presta, por lo que requiere mejorar e identificar sus procesos. Para ello es necesario analizar y registrar las actividades ayuden a mejorar tiempos, reduzcan costos, que ayuden a sostener una buena calidad y servicio al cliente, logrando así la eficiencia institucional.

La atención al cliente es de mucha importancia para la EERSSA, ya que entrega un servicio público, por lo que se encuentra claramente estipulado en su misión. La propuesta del manual de procesos de atención al cliente, se fundamenta en las actividades que se realiza en cada uno de los procesos.

A continuación se presenta el manual de procesos de los subprocesos que han sido creados.

Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.

Manual de Procesos de Atención al Cliente

1. Objeto

Describir las entradas, salidas, recursos y controles del proceso de atención al cliente de la EERSSA.

2. Alcance

Definir los mecanismos necesarios para la atención del servicio de energía eléctrica a los clientes de la EERSSA

3. Mapa de Proceso

El Proceso de Atención al Cliente es una recopilación que recoge en forma detallada las instrucciones que se deben seguir en la Jefatura de atención al cliente de la EERSSA para realizar sus actividades de una manera ágil y sencilla, que sea de fácil entendimiento, y permita al que haga uso del mismo desarrollar correctamente la actividad propuesta.

4. Entradas

Se realiza la recepción de los requerimientos del cliente sea verbal o escrito, se elabora el reporte para inspección, se solicita documentos adicionales del cliente (Si se encuentra fuera de la franja o su carga instalada es superior a 10KW), posterior a ello se genera como resultado la Inspección aprobada, se elabora el comprobante de pago y genera el reporte para instalación junto con la solicitud de materiales y la recepción de materiales (físicos)

5. Salidas

Se obtiene como resultado la Solicitud de nuevo servicio (SICO), el reporte de atención al cliente, el informe de inspección aprobada o informe de inspección no aprobada, se firma el contrato aceptado por las partes y se elabora el informe de instalación, seguido del reporte de actividades realizadas, reporte de control de sello, el reporte de materiales utilizados y se ingresa en la base de datos de clientes (SICO).

6. Controles

Existen algunos documentos que son utilizados en la EERSSA para las distintas actividades como son el manual de comercialización, manual de instalaciones, reglamento de suministro de servicio de electricidad, regulación del modelo de contrato aprobado por el CONELEC, regulación 04 del CONELEC, Procedimiento para atención de reclamos.

7. Recursos

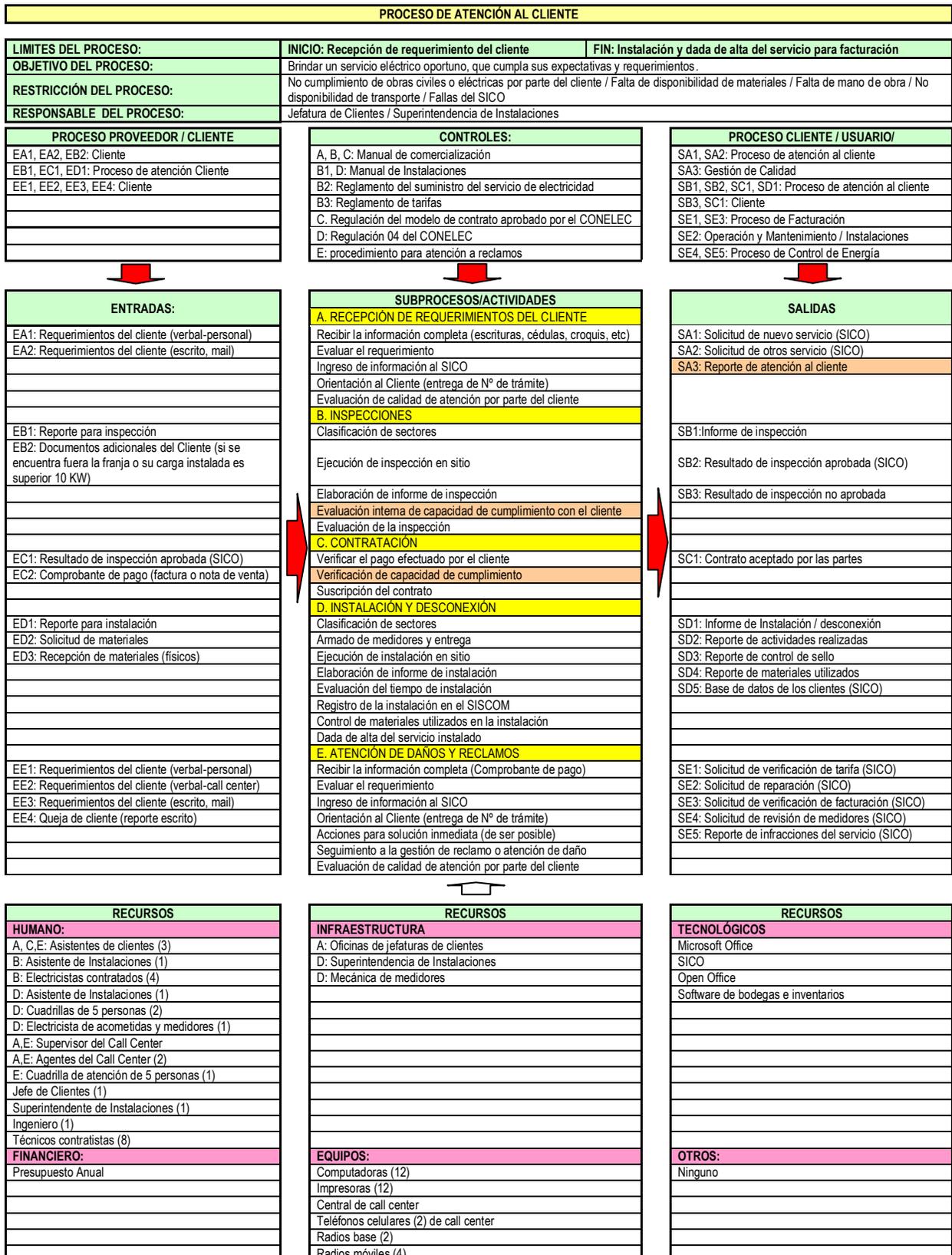
Para el desarrollo de las actividades es indispensable el uso de recursos humanos, tecnológicos y materiales.

- *Recursos Humanos:* Jefe de Clientes, Superintendente de Instalaciones, Ingeniero Eléctrico 1, Asistentes de Clientes, Asistentes de Instalaciones, Cuadrillas de 5 personas, Electricista de acometidas y medidores, Supervisor de Call Center, Agentes de Call Center.
- *Recursos Tecnológicos:* Se usan licencias como: Microsoft Office, Open Office, Software SICO, Software de bodegas e inventarios.
- *Recursos Materiales:* Es necesario el uso de computadores, impresoras, central de Call Center, teléfonos celulares, radios base, radios móviles, radios portátiles, vehículos, lista de herramientas manuales eléctricas, distanciómetros electrónicos larga vistas, medidores de resistencia de puesta a tierra.

8. Infraestructura:

Se requiere de un edificio en donde funcionen todas las áreas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., es indispensable un espacio para las oficinas de jefatura de clientes, la superintendencia de instalaciones, la mecánica de medidores.

Seguido se presenta la Ficha del Proceso de Atención al cliente de la EERSSA.



	Radios portátiles (7)	
	Vehículos (5)	
	Lista de herramientas manuales eléctricas (Ver anexo)	
	Distanciómetros electrónicos, larga vistas	
	Medidor de resistencia de puesta a tierra (2)	
INDICADORES DE GESTIÓN		
NOMBRE DEL INDICADOR 1: NUMEROS DE RECLAMOS RECIBIDOS	FORMULA DE CALCULO: # Reclamos atendidos / # reclamos ingresados.	LÍNEA BASE: 80%
FRECUENCIA SEGUIMIENTO: Mensual	META: 4 días sector Urbano / 10 en Sector rural	FORMA DE PRESENTACIÓN: Histograma
NOMBRE DEL INDICADOR 2: TIEMPO DE ATENCIÓN DEL RECLAMO	FORMULA DE CALCULO: Fecha de presentación de reclamo-Fecha de solución	LÍNEA BASE: 4 días
FRECUENCIA SEGUIMIENTO: Mensual	META: Pendiente	FORMA DE PRESENTACIÓN:

Documentos a ser actualizados y desarrollados	Responsable	Fecha
A, B, C: Manual de comercialización	Jefe de clientes	30 de marzo del 2012
B1, D: Manual de Instalaciones	Super Intendente de Instalaciones	30 de marzo del 2012
E: procedimiento para atención a reclamos	Jefe de clientes	30 de marzo del 2012

Figura 5.2 Ficha del Proceso de Atención al Cliente

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

PROCESO: Atención integral del cliente - Comercialización

N°	ACTIVIDAD / RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	REGISTRO DE SISTEMA SICO	REGISTRO FISICO	OBSERVACIONES
0	INICIO				
1	RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS PARA SERVICIOS / JEFE DE CLIENTES, ASISTENTES DE CLIENTES, ADMINISTRADORES DE AGENCIA, OFICINISTA RECAUDADOR		<p>(*)</p>	<p>Solicitud de Nuevo servicio</p> <p>Solicitud de Servicio Eventual</p> <p>Solicitud cambio de Nombre</p> <p>Solicitud suspensión temporal</p> <p>Solicitud de Desconexión</p> <p>FACTURAS</p> <p>Solicitud de Cambio</p> <p>Solicitud de reconexión</p> <p>Pantalla / Modelo reclamos</p> <p>Solicitud de cambio de tanta</p> <p>Cambio de tanta 3ra edad</p> <p>Solicitud de servicio</p>	<p>Call Center</p> <p>(4)</p> <p>(4)</p> <p>Call Center o Control de Energía</p> <p>Queda en archivo de Jelsaura Matiz / Agencias</p> <p>(4) Sumilla en el sistema y regresa a J clientes</p> <p>(4) Sumilla en el sistema y regresa a J clientes</p> <p>Esta factura la genera Recaudación</p> <p>Control de Energía genera en el sistema esta novedad</p> <p>(4)</p> <p>(4)</p> <p>Call Center / C. E / GEOP / GECOM</p> <p>Atención al cliente</p> <p>J Clientes/Ag – Formulatio Inspección – JCAD-AG/ Aguelita o HND / Archivo JC.</p> <p>J Clientes/Ag / Asistente de clientes – Archivo físico de JC.</p> <p>Se envían a Facturación las lecturas reportadas por los clientes</p> <p>Call Center / Atención cliente / Usuarios del SICO</p>
2	VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE DOCUMENTOS / JEFE DE CLIENTES, ASISTENTES DE CLIENTES, ADMINISTRADORES DE AGENCIA, Oficinista recaudador				<p>Se debe actualizar lo requisitos del Instructivo de Servicios</p>
3	INGRESO DE DATOS DE SOLICITUD AL SISTEMA / JEFE DE CLIENTES, ASISTENTES DE CLIENTES, ADMINISTRADORES DE AGENCIA				

(-): Esos servicios ya no tienen valor, anteriormente se cobraba un valor promedio de 12 USD
 (*): Esos registros son visibles a través de las diferentes pantallas del sistema SICO

PROCESO: Atención Integral al cliente - Comercialización

INSTALACIONES						
N°	ACTIVIDAD / RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	REGISTRO DE SISTEMA SICO	REGISTRO FISICO	OBSERVACIONES	
4	Generación del FORMULARIO de INSPECCION / ASISTENTES DE INSTALACIONES	<pre> graph TD A((A)) --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> D{6. Ejecución de inspección. ¿A criterio de inspector o electricista, PROCEDE la instalación?} D -- SI --> 7[7] D -- NO --> 8[8] 7 --> 9[9] 8 --> 9 9 --> B((B)) </pre>	Registro del sistema	Solicitud de servicio	En agencias esta operación la realiza el Administrador, el formulario es enviado a través de correo electrónico, los formularios P-GECCOM-11-F01 contiene condensadas (X, Y)	
5	Clasificar, asignar y enviar formulario de Inspección de Servicio al Inspector de Servicio Eléctrico / ASISTENTES DE INSTALACIONES		Se utilizan las siguientes herramientas autorizadas, Formulario de Trámites de servicio Eléctrico P-GECCOM-11-F04		Formulario para Inspección de servicio (P-GECCOM-11-F01)	
6	Ejecución de Inspección en SITIO / INSPECTOR DE SERVICIOS ELÉCTRICOS O ELECTRICISTA		6. Ejecución de inspección. ¿A criterio de inspector o electricista, PROCEDE la instalación?		Formulario para Inspección de servicio (P-GECCOM-11-F01)	
7	Informe de Inspección en SITIO / INSPECTOR DE SERVICIOS ELÉCTRICOS O ELECTRICISTA	7. Informe de Inspección en SITIO / INSPECTOR DE SERVICIOS ELÉCTRICOS O ELECTRICISTA		Trámites de servicio GECCOM-11-F04		
8	Evaluación de cumplimiento / ASISTENTE DE INSTALACIONES	8. Evaluación de cumplimiento		Formulario para Inspección de servicio (P-GECCOM-11-F02)	Presenta informe de las causas por las que no es posible realizar la instalación en formato P-GECCOM-11-F02, y deja una copia al cliente	
9	Valoración del Servicio / ASISTENTE DE INSTALACIONES	9. Valoración del Servicio / ASISTENTE DE INSTALACIONES				

Proceso: Atención Integral del cliente - Comercialización

N°	ACTIVIDAD / RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	REGISTRO DE SISTEMA SICO	REGISTRO FISICO	OBSERVACIONES
Recaudación					
10	Recaudación / RECAUDADORA		(*)	Factura cancelada	Ingreso directo de información para servicio eventual y suspensión temporal de servicio (Previo cumplimiento de requisitos)
A. Al cliente					
11	Elaboración de contrato de Suministro / ASISTENTE DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y ADMINISTRADORES DE AGENCIAS		(*)	Cuenta de Suministro	Una copia al cliente / Un original queda en la EERSSA más el expediente del servicio
INSTALACIONES					
12	Asignación de servicios por cuadrillas más lista de requerimientos de materiales / ASISTENTE DE INSTALACIONES			Detalle de Instalación P-DECOM-11-P03	Se genera la ORDEN DE INSTALACION
13	Inspección del servicio / CUADRILLA DE INSTALACIONES			Informe de Inspección, verificación y tiempo de instalación	Informe que presenta la cuadrilla
14	Recepción de informe de servicios realizados / ASISTENTE DE INSTALACIONES				
15	Ingreso de la información al sistema / ASISTENTE DE INSTALACIONES		(*)		
16	Procesamiento de la información y DADA de ALTA del servicio / ASISTENTE DE INSTALACIONES			Expediente con toda la documentación ejecutada o realizada	Archivo Físico en oficina de Jefatura de Clientes
17	FIN				



Aplica para los servicios eventuales, y suspensión temporal del servicio siempre que cumplan con los requisitos del sistema y luego se genera la orden de instalación

(*): Estos registros son visibles a través de las diferentes pantallas del sistema SICO

Figura 5.3 Flujoograma de Atención al Cliente
 Fuente: EERSSA
 Autora: Magaly Ludeña

5.3. Seguimiento y la Medición de los Procesos en la EERSSA

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos, entre otros. Y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto, ya que de esta manera las acciones correctivas son realizadas sin demora y en forma oportuna.

No es necesario tener bajo control continuo muchos indicadores, sino sólo los más importantes, los claves. Los indicadores que engloben fácilmente el desempeño total del negocio deben recibir la máxima prioridad. El paquete de indicadores puede ser mayor o menor, dependiendo del tipo de negocio, sus necesidades específicas entre otros.

El uso de indicadores permite recoger en forma ordenada y representativa la información relevante respecto a la ejecución y los resultados de uno o más procesos, de forma que se pueda determinar la capacidad, eficacia y eficiencia de los mismos. Se obtienen por medio de la aplicación de una fórmula que considera factores relacionados al objetivo determinado para la actividad, subproceso o proceso.

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo. Estas características pueden ser:

➤ **Simplicidad**

Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso. (de fácil cálculo, que se entienda lo que expresa)

➤ **Adecuación**

Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno ó efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.

➤ **Validez en el tiempo**

Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.(que sea oportuno, que la frecuencia de medición sea adecuada)

➤ **Participación de los usuarios**

Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación necesarios para su ejecución. Este es quizás el ingrediente fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.

➤ **Utilidad**

Es la capacidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.

➤ **Oportunidad**

Entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo. Igualmente requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar. (Oportunidad de entrega de la información y oportunidad de monitoreo)

Para diseñar un indicador es necesario identificar las variables y los principales propósitos que conllevan a su formulación, su resultado debe ser confiable de modo que sirva como elemento de análisis para la toma de decisiones, es por ello que se requiere construir una hoja metodológica Balanced Score Card (BSC) de los indicadores, en la cual se indican sus características y propiedades.

En la hoja metodológica se deben considerar algunos parámetros como son:

➤ **Nombre del Indicador**

El mismo que establece la identidad del indicador, de acuerdo a su utilidad y objetivo, debe expresarse de la manera más sencilla posible.

➤ **Variables**

Se deben expresar las variables a tener en cuenta para calcular el indicador.

➤ **Fuentes**

Constituyen el origen, punto de partida o referentes de la información básica en que se fundamentan las variables y parámetros que componen el indicador.

➤ **Unidad de Medida**

Se refiere a la determinación concreta de la forma como se va a expresar el resultado al aplicar el indicador. El resultado puede ser expresado en forma relativa, porcentual o en valores absolutos con su variable respectiva de tiempo, longitud, superficie, peso, dólares, etc.

➤ **Forma de Cálculo**

Determina como se van a medir o comparar las variables definidas del indicador en relación con la unidad de medida establecida, se establece la relación matemática o estadística adecuada, de tal forma que su resultado exprese una información objetiva.

➤ **Frecuencia de Medición**

Se refiere al número de veces necesarias en que debe calcularse el indicador, es decir mensual, trimestral o anual. Se debe establecer el momento más adecuado teniendo en cuenta la meta y el comportamiento de las variables involucradas.

➤ **Responsable**

Es el área responsable que se encargará de calcular los resultados del indicador utilizando la fórmula de cálculo definida.(aportar los datos)

➤ **Límite o Rango Mínimo**

Es el valor mínimo que se debe obtener al calcular el indicador, si se obtienen valores inferiores a la meta, esto indica que existen inconvenientes en el proceso que impiden cumplir la meta propuesta.

➤ **Límite o Rango Máximo**

Es el valor máximo que se debe obtener al calcular el indicador, si se obtienen valores superiores es posible que sea necesario una revaloración y consideración de la meta propuesta.

Tabla 5.4 Cuadro de Indicadores de Atención al Cliente

INDICADORES		
Nombre de Indicador 1: Número de reclamos recibidos	Fórmula de cálculo: # reclamos atendidos / # reclamos ingresados	Línea Base: 80 %
Frecuencia de Seguimiento: MENSUAL	Meta: 4 días sector urbano y 10 días en el sector rural	Forma de Presentación: Histograma
Nombre de Indicador 2: Tiempo de atención del Reclamo	Fórmula de Cálculo: Fecha de presentación de reclamo – Fecha de solución	Línea Base: 4 días
Frecuencia de Seguimiento: Mensual	META: 3 días	Forma de presentación: Histograma
Responsable: Jefatura de Clientes		

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

5.3.1. Beneficios de los Indicadores

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a la EERSSA, la implementación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

➤ **Satisfacción del cliente**

La identificación de las prioridades para la EERSSA marca la pauta de su rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.

➤ **Monitoreo del proceso**

El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

➤ **Benchmarking**

Una forma de lograr traspasar fronteras e implementar lo aprendido es a través del benchmarking para evaluar productos, procesos y actividades y compararlos con los de otra empresa que es líder en nuestro segmento. Esta práctica es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia.

➤ **Gerencia del cambio**

Un adecuado sistema de medición permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando en la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.

Además una vez identificadas las posibles causas de la deficiencia en el proceso, se debe estimar en función de que aspectos se van a priorizar las causas identificadas.

5.3.2. El Control de los Procesos

Los indicadores analizan los resultados del proceso pues son los signos vitales de la empresa, este control puede generar cambios profundos en las organizaciones y ayuda a prevenir problemas futuros.

Los indicadores verifican las técnicas de control y los procesos de mejoramiento de las actividades de la empresa ya que ello nos permite verificar si el resultado de los procesos que se realizan en la Jefatura de clientes de la EERRSA cumple con los objetivos trazados y están relacionados con la misión institucional, brindando satisfacción en el servicio brindado, es decir si el cliente se encuentra satisfecho con la atención al servicio solicitado, tanto en tiempos como en calidad.

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A para determinar su calidad en el proceso de atención al cliente siguiendo la medición y el control ha procedido en primera fase a diagnosticar la integración del talento humano que labora a lo interno de la unidad de la Jefatura de Clientes y su conocimiento sobre los requerimiento solicitados posterior a ello se evalúa las distintas actividades que se realizan para brindar una buena atención al cliente la facilidad de

entrar en contacto con el cliente cuando se requiera un servicio con la finalidad de facilitar su rápida ejecución y poder mejorar los tiempos establecidos para su atención, se identificó algunas barreras que muchas de las veces caen en engorrosos trámites innecesarios y finalmente se debe asegurar que el servicio prestado es el adecuado requerido por el cliente en términos de calidad, tiempo y costo, y que proporcione una solución definitiva al problema, es decir que sea atendido con la instalación del servicio eléctrico o el requerimiento solicitado.

5.4. Mejora de los Procesos en la EERSSA

De acuerdo con los asistentes de clientes, inspectores de instalación se ha ido determinando oportunidades de mejora para ofrecer un mejor servicio al público. Es decir hay que:

- Definir la forma de ejecutar el proceso. Definir un conjunto de pautas o de instrucciones sobre cómo debe ser ejecutado el proceso.
- Ejecutar las actividades del proceso. Según las instrucciones anteriormente establecidas.
- Comprobar que el proceso se ha desarrollado según estaba previsto (según las instrucciones).
- Garantizar que la próxima repetición del proceso se va a desarrollar de acuerdo con las instrucciones.
- Generar compromisos con el cliente atendiendo oportunamente.
- Comunicación efectiva con el cliente.
- Agilidad en el servicio para reducir tiempos de atención.

Para mejorar un proceso hay que aplicar el ciclo de mejora PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar):

- **Planificar** los objetivos de mejora para el mismo y la manera en que se van a alcanzar.

Se plantea realizar la mejora en el área administrativa del departamento de atención al cliente de la EERSSA; se plantea la lluvia de ideas para los problemas más frecuentes que se dan en la jefatura como son las líneas congestionadas, datos insuficiente del cliente, trámites burocráticos engorrosos, material eléctrico y medidores no disponibles, fallas en la operatividad del sistema comercial SICO, la inexistencia de indicadores de gestión para el control y mejora del proceso.

Se establece como propuesta de mejora a los problemas detectados: capacitar al personal de la Jefatura de atención al Cliente de la EERSSA para agilizar trámites engorrosos y automatizar los procesos, optimizar tiempos en la atención, optimizar el sistema comercial adaptándolo a las necesidades propias de la empresa establecer indicadores de mejora.

➤ **Hacer** las actividades planificadas para la mejora del proceso.

Se plantea tomar acciones correctivas relacionado al talento humano a través de cursos periódicos de atención al cliente, talleres sobre el manejo del sistema para tener una mayor agilidad en su operación y en donde se detallen las funciones específicas de cada uno de los colaboradores, elaboración de trípticos en donde se informe a los clientes sobre los servicios que presta la EERSSA y sus requisitos para solicitarlos

Acción correctiva en la compra de materiales y medidores, para ello se debe crear un grupo específico que junto a la Jefatura de Adquisiciones se dedique a la compra de materiales, este grupo debe ser personal técnico que conozca de las especificaciones de cada material y medidores que son necesarios en la atención del cliente, así mismo es necesario que los proveedores sean calificados en los materiales que ofertan.

Respecto a la operatividad del Sistema Comercial se solicite que una persona de Sistemas sea asignada para migrar aplicaciones, corregir posibles errores que puedan surgir en el SICO y mejorar su rendimiento se recomienda la adaptación de un módulo en el que se permita incluir el croquis presentado al solicitar el servicio eléctrico con la finalidad de que en lo posterior se facilite estudios estadísticos, así como los datos que el cliente proporciones, además a través del portal el cliente pueda ingresar su reclamo o solicitar el servicio y que exista una persona encargada de manipular la información para procesar el pedido y que el cliente pueda ingresar a revisar el estado de su requerimiento; debemos sumar a ello el uso de las Tecnologías de información (TI) que son de gran ayuda para mejorar la atención al cliente.

Finalmente, establecer indicadores mediante los cuales se realice el seguimiento y control del procesos para poder sugerir mejoras al mismo, estos indicadores tienen que ser establecidos y manejados por el personal de la Jefatura de Atención al Cliente.

- **Verificar** la efectividad de las actividades de mejora.

Mediante un control estadístico se deberá analizar los valores de los últimos años y de no llegar a ser los adecuados se deberá tomar acciones correctivas a la propuesta realizada. Se espera que el número de reclamos disminuya así como los tiempos de atención.

- **Actuar** la “nueva forma de hacer ocurrir el proceso” con las mejoras que hayan demostrado su efectividad.

Cuando se hayan tomado las acciones correctivas en el Proceso de Atención al Cliente de la EERSSA, es necesario modificar el procedimiento existente.

Se pone en vigencia los indicadores propuestos relacionados con la presentación y solución del reclamo, se capacita al talento humano para que tengan conocimiento del proceso mejorado.

Una vez que se implemente en la Jefatura de Atención al Cliente de la EERSSA el proceso de mejora, se debe establecer que actividades quedaron sin resolver para que la administración pueda determinar las correcciones a realizarse a mediano y corto plazo.

Esta propuesta planteada en el presente trabajo, sirve de base para ser analizada y aplicada en el proceso de atención al cliente, por ello para su implementación se requiere una adecuada planificación que es el primer paso del ciclo de mejora PHVA, posteriormente se identificara las etapas siguientes para poder determinar si las mejoras aplicadas aportan al proceso los resultados esperados.

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- El análisis de la situación actual en la EERSSA, permitió conocer en forma global los procesos que se manejan en la organización, identificando el proceso de atención al cliente y conociendo sus procedimientos e instructivos utilizados en la actualidad.
- El estudio propuesto permite recoger la forma estabilizada del proceso de atención al cliente, en el área de comercialización y facilita la implementación de un sistema de gestión por procesos.
- Se elaboró un Manual de Procesos para el departamento de atención al Cliente de la EERSSA el cual servirá como herramienta para atender efectivamente los requerimientos de los clientes de la EERSSA.
- Las entradas del proceso de atención al cliente, consideradas en el macro proceso de comercialización de la EERSSA, contempla todos aquellos requerimientos registrados de forma histórica en todos los puntos de atención que posee la empresa en su área de concesión.
- La mayoría de los responsables e involucrados en el proceso de atención al cliente, conocen a plenitud las funciones y actividades del proceso en análisis.
- Al momento de efectuar las entrevistas con los involucrados se encontraron funcionarios de reciente rotación, que aún no están familiarizados con el desarrollo y aplicación del proceso de atención al cliente.
- La determinación de los procesos a analizar se realizó utilizando una matriz de priorización donde se cuantifica la contribución de éstos a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa y del área de comercialización.
- Los indicadores considerados para el proceso de atención al cliente permiten monitorear los tiempos de atención para la instalación de servicios, y el tiempo de atención a los reclamos presentados por los clientes de la EERSSA, en toda el área de concesión.
- El modelo del manual de procesos del área de comercialización permite visualizar de manera gráfica los macroprocesos, procesos y subprocesos que se integran en las actividades del área de comercialización.
- El control de los tiempos de instalación de servicios y de atención de reclamos por aspectos comerciales en la ciudad de Loja, permite un control del 100% de estos casos en la jurisdicción del Cantón Loja.

- Existe falta de cobertura de la herramienta de control de datos de reclamos en las agencias del área de concesión de la EERSSA.
- La EERSSA para poder implementar la propuesta de mejora en la jefatura de atención al cliente deberá mejorar aspectos relacionados con el recurso humano, materiales, infraestructura, equipos y software.
- La EERSSA siendo una empresa encargada de brindar un servicio a la colectividad, es indispensable que sus objetivos estén alineados con el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) con la finalidad de alcanzar satisfacción en los consumidores reflejado en la calidad del servicio prestado promoviendo la eficiencia energética.

6.2. RECOMENDACIONES:

- La propuesta de mejora está dirigida al área administrativa de la Gerencia Comercial de la EERRSA, en especial a la Jefatura de Atención al Cliente, su implementación dependerá del apoyo de todas las áreas de la empresa para obtener mejores resultados con eficiencia y calidad.
- El responsable o líder del proceso de Atención al Cliente debe iniciar una campaña de difusión y concientizar al personal bajo su cargo, de la necesidad de cambiar la visión de servicio enfocada a los clientes internos y externos de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.
- Es conveniente implementar oportunamente el sistema de gestión por procesos para alcanzar los resultados esperados como es la disminución de actividades que no generen valor agregado.
- Los Directivos de la EERSSA deben respaldar de manera contundente este proyecto de cambio de la Administración Funcional, a la Administración por procesos, creando de esta forma una ventaja competitiva con el resto de empresas de este sector estratégico.
- A los actores e involucrados en el proceso, se les debe recordar la importancia y necesidad de sus opiniones en post de conseguir la mejora continua del proceso de Atención al cliente, recalcando que todo proceso es dinámico.
- Incrementar la cobertura de la herramienta informática que permite monitorear los reclamos comerciales, a todas las agencias del área de concesión de la EERSSA
- Revisar la pertinencia de los indicadores propuestos después de transcurrido el tiempo de prueba de las modificaciones propuestas al proceso.
- Desarrollar los instructivos necesarios para aquellas actividades de rutina que ejecutan los actores de este proceso de atención al cliente, a fin de evitar desviaciones en los resultados finales del proceso.
- Mejorar la capacidad de respuesta del proceso de atención al cliente a través de programas de capacitación permanente del personal que ejecuta este proceso.
- Desarrollar una política de incentivos y reconocimientos por la consecución de metas y objetivos.
- Desarrollar un tablero de control para los indicadores de gestión de los procesos de comercialización, y ahí se incluyan los del área de atención al cliente.
- Realizar periódicamente una encuesta de consulta sobre la percepción del servicio de atención al cliente tanto interno como externo, de este subproceso de comercialización.

- Concienciar al personal de tal manera que estén predispuestos a colaborar y dar apertura a nuevas estrategias de trabajo, que estén motivados, pues personas reacias al cambio es el principal obstáculo en un proceso de mejora.
- Contribuir positivamente a cambiar la matriz energética del país guardando concordancia con los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir, fomentando una cultura de ahorro energético, reduciendo la contaminación y garantizando el desarrollo sostenible.

7. BIBLIOGRAFIA

SITIOS WEB

- Balanced Scorecard
http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion

- BELTRÁN SANZ JAIME. (2002) “*Guía para una Gestión Basada en Procesos*”. Instituto Andaluz de Tecnología: Imprenta Berekintza. Disponible en URL:
http://portaldocomerciante.xunta.es/miredic/userfiles/Biblioteca/13390ad6f0273cafa4dbguia_gestionprocesos.pdf

- BRAVO CARRASCO JUAN. (2010) “*Gestión Avanzada de procesos*”. (2da. Edición). Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A. Disponible en URL:
http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_Libro_Gesti%F3n_Avanzada_de_Procesos_2011.pdf

- BRAVO CARRASCO JUAN. (2008) *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A. Disponible en URL:
<http://www.evolucion.cl/cursosdestacados/12/Libro%20GP%20Juan%20Bravo%20versi%F3n%20especial.pdf>

- CONDE SANCHEZ B, “Proyecto de cuadro de indicadores de calidad”, Valencia, 2006.
http://aeipro.com/index.php/es/repository/congresos/congresos_valencia2006/congresos_valencia2006_CIIP06_1503_1992/Proyecto-De-Cuadro-De-Indicadores-De-Calidad/

- FODESEP. (s.f.). “*Manual de Procesos y Procedimientos*”. (Consulta –l 27 de abril de 2013). Disponible en URL:
http://www.fodesep.gov.co/nuevo/admin/imagenesWeb/4937MANUAL_PROCESOS_PROCEDIMIENTOS.pdf

- ISO 9001. Calidad (2013)
<http://iso9001calidad.com/elementos-de-un-proceso-30.html>

- Sistema Nacional de Aprendizaje – SENA (2009). *Gestión de Procesos*.

<http://es.scribd.com/doc/31614724/GESTION-DE-PROCESOS>

➤ Sinapsys Business Solutions. Domingo Rey Peteiro

<http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>

LIBROS ELECTRÓNICOS

➤ AMADO SALGUERIO "Cómo Mejorar los Procesos y la Productividad". (1999).AENOR

<http://www.abebooks.co.uk/C%3%B3mo-mejorar-procesos-productividad-Amado-Salgueiro/1689715975/bd>

➤ BELTRAN, J. CARMONA, M.A., CARRASCO, R., RIVAS, M.A., TEJEDOR, "Guía para una Gestión basada en procesos" Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión del Instituto Andaluz de Tecnología. 202. ISBN 84-923464-7-7. (edición mayo 2005)

<http://www.fomento.es/NR/ronlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>

➤ BRAULIO MEJÍA GARCÍA. "Gerencia de Procesos" (5ta Edición) Ecoe Ediciones. (2006)

http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Mt8ku1gAsO4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=clasificacion+de+los+procesos+estrategicos,operativos+y+de+apoyo+en+gestion+de+porcesos&ots=ny8X1_JcjP&sig=dJQctVVzaXf2UBauDhe0b1_8vys#v=onepage&q&f=false

➤ CABRERA HENRY RICARDO. "Aplicación de un Procedimiento de Mejora a Procesos Ordenados Secuencialmente a partir de Métodos Multicriterios".

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2010a/650/EI%20Ciclo%20General%20de%20mejora.htm>

➤ Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) (4ta Edición) Disponible en URL:

<http://www.slideshare.net/deor2012/guiadelosfundamentosdeladirecciondeproyectosguiadelpmbok4taedicion-14195611>

- Guía para la Gestión de Procesos (2da Edición). Editorial: Junta de Castilla y León
Consejería de Presidencia y Administración Territorial. Dirección General de Atención al
Ciudadano y Modernización Administrativa. ISBN 84-9718-264-2
http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/432/626/Gestion%20por%20Procesos.pdf?blobheader=application%2Fpdf%3Bcharset%3DUTF-8&blobheadername2=JCYL_Presidencia&blobheadervalue1=attachment%3Bfilename

- Herramientas para la Mejora Continua. John Marsh 2000. AENOR
<http://www.aenor.es/aenor/normas/ediciones/fichae.asp?codigo=161>
- “Indicadores de gestión para las entidades públicas”. Revista española de financiación y
contabilidad. Volumen XXI (1991)
http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion

- JOSE ANTONIO PÉREZ DE VELASCO. “Gestión por Procesos”. (3era Edición) Esic
Editorial. (Enero 2009)
<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=koSkh64nRb4C&oi=fnd&pg=PA13&dq=gestion+por+procesos&ots=7PTPticnSs&sig=NdtbC1FqpWKbskilVw8Rkn7U4K4#v=onepage&q=gestion%20por%20procesos&f=false>

- J. R. ZARATIEGUI (1999) *La gestión por procesos: Su papel e Importancia en la
empresa. Revista ECONOMÍA INDUSTRIAL N.º 330 • 1999 / VI*
<http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

- MANUEL GARCIA P, CARLOS QUISHPE A., LUIS RÁEZ G..”Mejora Continua de la
Calidad en los Procesos”. Industrial Data, vol. 6, núm. 1, agosto, 2003, pp. 89-94,
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81606112>

- MARIO A. FERNANDEZ. “El Control Fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad
Total”. Esic Editorial. Segunda Edición. Junio 2003
http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PwZuv94SpMkC&oi=fnd&pg=PA11&dq=gestion+por+procesos&ots=3ZAGNI96GU&sig=N7l6zst9Dsn8_pAYzInZOkOX54#v=onepage&q=gestion%20por%20procesos&f=false

- MICHAEL HAMMER y JAMES CHAMPY. “Reingeniería” (1994). Editorial Norma S.A.
<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PdYa1vzOP3wC&oi=fnd&pg=PA1&dq=que+es+la+reingenieria&ots=8VtRCPXBxq&sig=YK3fH1PSr9HBNDpHFLusIE4cTog#v=onepage&q=que%20es%20la%20reingenieria&f=false>
- RUBERT DAMELIO. “Mapeo de Procesos. Recursos para la Calidad”. Editorial Panorama (1999)
http://formacion.desarrollando.net/cursosfiles/formacion/curso_200/ct0603-bibliografia.pdf

LIBRO

- RJ BOXWELL, IV RUBIERA, B McSHANE, JR ZARATEGUI. “Benchmarking para competir con ventaja” (1995)

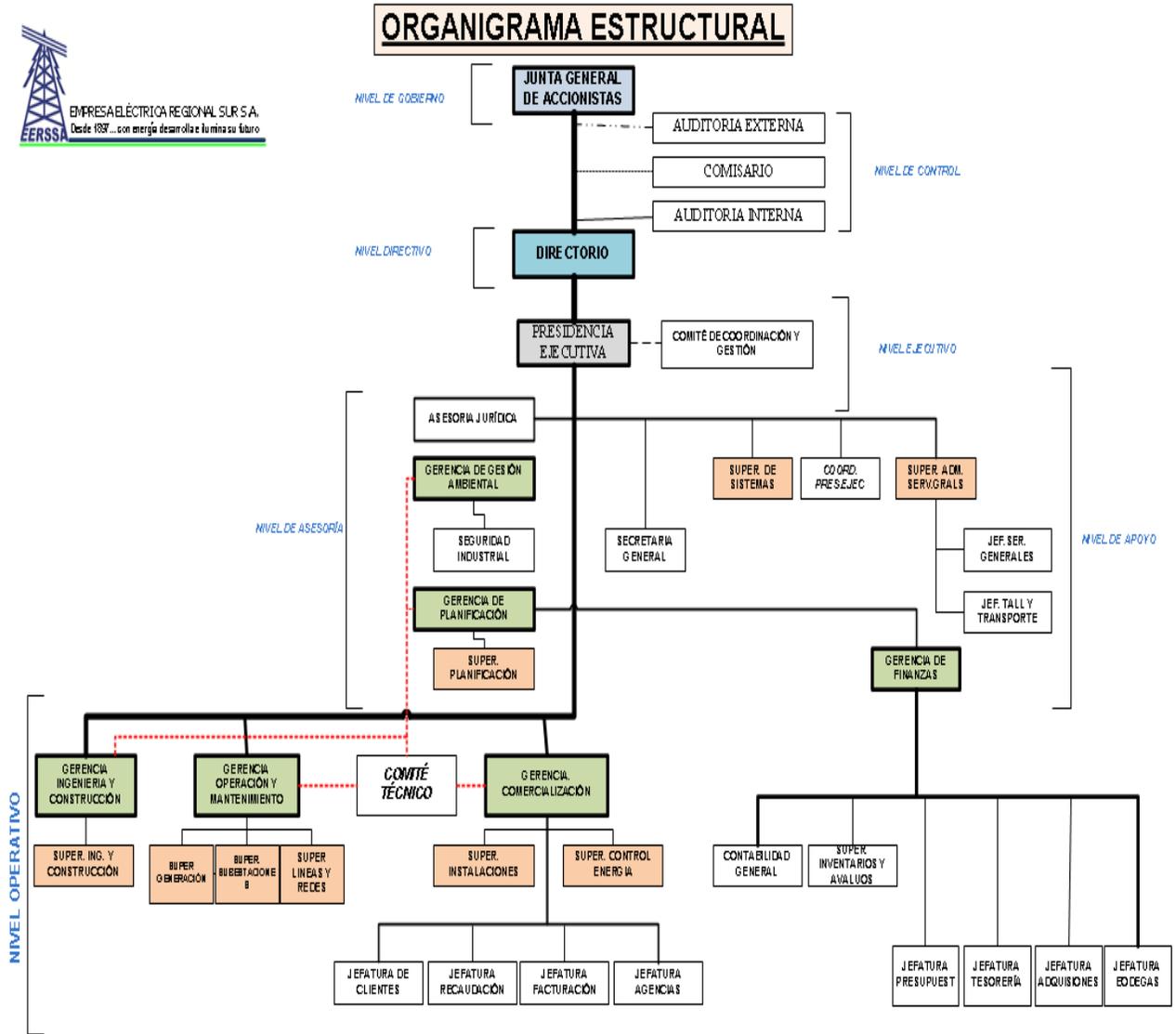
Otros documentos de Referencia

- Constitución Política de la República del Ecuador. 2008
- Ley de Régimen de Sector Eléctrico.
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.
- Ley Orgánica de Discapacidades (LOD), RO:796 del 25-09-2012
- Ley del Anciano. R.O. 2003
- Norma ISO 9001: Sistema de Gestión de la Calidad – Requisitos (8.2.3)
- Norma ISO 14001: Sistema de Gestión Ambiental – Requisitos (4.5.2)
- Norma OHSAS 18001: Sistema de Gestión de seguridad y salud ocupacional – Requisitos (4.5.2)
- Normas Técnicas de diseño de redes Urbanas y Rurales
- Manual del Comercialización de la EERSSA
- Manual de Instalaciones de Medidores
- Reglamento sustitutivo al Suministro del servicio de Electricidad
- Reglamentos Interno de Trabajo de la EERSSA
- Reglamento Interno de SSO – EERSSA
- Regulaciones del CONELEC (04 /001 Calidad de servicio eléctrico de distribución)
- Regulación del CONELEC 002/08: Determinación de Aportes Imputables a los consumidores.

- Regulación del CONELEC 007/08: Procedimiento y Elaboración de Encuestas a consumidores.
- Regulación del CONELEC 010/08: Póliza de seguro por daños a terceros
- Regulación del CONELEC 012/08: Procedimiento para la atención de Reclamos de los consumidores de Empresas Eléctricas de distribución
- Regulación del CONELEC 002/10: Distancias de Seguridad
- Regulación del CONELEC 001/11: Aplicación de las Exoneraciones consideradas en la Ley del Anciano
- Regulación del CONELEC 007/11: Modelo de contrato para la prestación del Servicio público de Energía Eléctrica a los consumidores
- Regulación del CONELEC 008/11: Prestación del Servicio de Alumbrado Público General

8. ANEXOS

ANEXO 1



FUENTE: GERENCIA PLANIFICACIÓN

AÑO: 2013

M.C. 2013

Gerencias=6
 Superintendencias = 9

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

ANEXO 2

Manual de Proceso de Atención al Cliente

EMPRESA ELECTRICA REGIONAL DEL SUR S.A.			
CONTROLES	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Elaborado por:			
Revisado por:			
Aprobado por:			



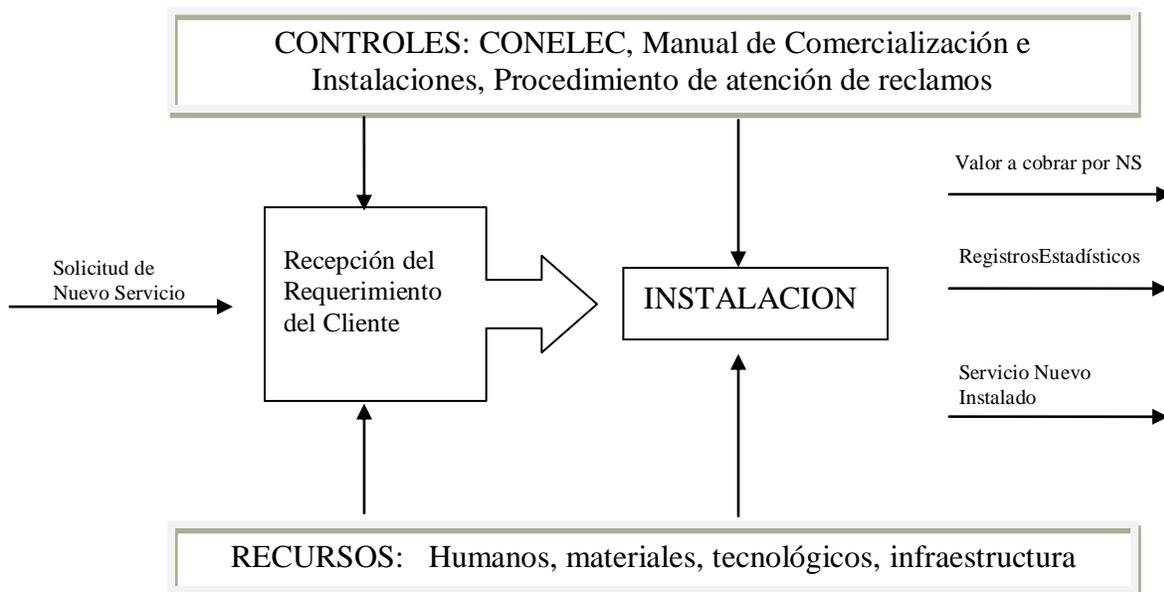
1. Objeto

Describir las entradas, salidas, recursos y controles del proceso de atención al cliente de la EERSSA.

2. Alcance

Definir los mecanismos necesarios para la atención del servicio de energía eléctrica a los clientes de la EERSSA.

3. Mapa del Proceso



Responsable: Área Comercial – Jefatura de Clientes.

Autora: Magaly Ludeña

4. Entradas

Requerimientos del cliente sea verbal o escrito

Reporte para inspección

Documentos adicionales del cliente (Si se encuentra fuera de la franja o su carga instalada es superior a 10KW)

Resultado de la Inspección aprobada

Comprobante de pago

Reporte para instalación

Solicitud de materiales

Recepción de materiales (físicos)

5. Salidas

Solicitud de nuevo servicio (SICO)

Solicitud de otros servicios (SICO)

Reporte de atención al cliente

Informe de Inspección aprobada
Informe de Inspección no aprobada
Contrato aceptado por las partes
Informe de Instalación
Reporte de actividades realizadas
Reporte de control de sello
Reporte de materiales utilizados
Base de datos de clientes (SICO)

6. Controles

Manual de Comercialización
Manual de Instalaciones
Reglamento de Suministro de Servicio de Electricidad
Regulación del modelo de contrato aprobado por el CONELEC
Regulación 04 del CONELEC
Procedimiento para atención de reclamos

7. Recursos

Recursos Humanos:

- Jefe de Clientes
- Superintendente de Instalaciones
- Ingeniero Eléctrico 1
- Asistentes de Clientes
- Electricistas
- Asistentes de Instalaciones
- Cuadrillas de 5 personas
- Electricista de acometidas y medidores
- Supervisor de Call Center
- Agentes de Call Center

Recursos Tecnológicos:

- Microsoft Office
- Software SICO
- Open Office
- Software de bodegas e inventarios

Recursos Materiales:

- Computadores
- Impresoras
- Central de Call Center
- Teléfonos celulares
- Radios base
- Radios móviles
- Radios portátiles
- Vehículos
- Lista de herramientas manuales eléctricas
- Distanciómetros electrónicos larga vistas
- Medidor de resistencia de puesta a tierra

8. Infraestructura:

- Oficinas de Jefatura de Clientes
- Superintendencia de Instalaciones
- Mecánica de medidores

ANEXO 3

Manual del Proceso de Comercialización

EMPRESA ELECTRICA REGIONAL DEL SUR S.A.			
CONTROLES	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Elaborado por:			
Revisado por:			
Aprobado por:			



1. Objeto

Identificar, establecer, documentar, implementar y mantener, los procesos y subprocesos de valor agregado, apoyo y estratégicos, que se llevan a cabo en el área de Comercialización de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., de acuerdo con los requisitos y lineamientos establecidos en la Norma ISO 9001:2008, con el fin de aumentar la satisfacción de sus usuarios y gestionando el mejoramiento continuo.

2. Alcance

Aplica a los procesos definidos en el mapa de procesos del área de comercialización de la EERSSA.

3. Responsabilidades

Función	Responsabilidad / Autoridad
Gerente de Comercialización	Aprobar este Manual. Aprobar el Mapa de procesos Solicitar redefinición, actualización, rediseño de procesos Actualizar el manual de procesos cuando así sea requerido
Responsables de los procesos	Identificar y documentar los procesos necesarios para cumplir con los requerimientos del cliente y lograr su satisfacción Solicitar redefinición de actividades de proceso cuando no cumpla con los resultados planificados
	Asegurar la implementación de los procesos de su responsabilidad conforme a lo establecido en el presente manual Informar periódicamente del desempeño y resultado de los procesos.

Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

Definiciones y Abreviaturas

Sistema de Gestión de Calidad (SGC): Las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

EERSSA: Empresa Eléctrica Regional del Sur Sociedad Anónima

Sistema de Gestión: Sistema para establecer la política y los objetivos para la consecución de dichos objetivos

Aseguramiento de Calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que serán cumplidos los requisitos de la calidad.

Control de Calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a la satisfacción de los requisitos de la calidad del servicio.

Auditoría: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el alcance para el que los criterios de la auditoría son cumplidos.

Portafolio de Productos: Constituye el conjunto integrado de productos que la institución ofrece a la sociedad para satisfacer sus necesidades y expectativas.

El portafolio de productos está integrado por:

1. Productos primarios; y,
2. Productos secundarios.

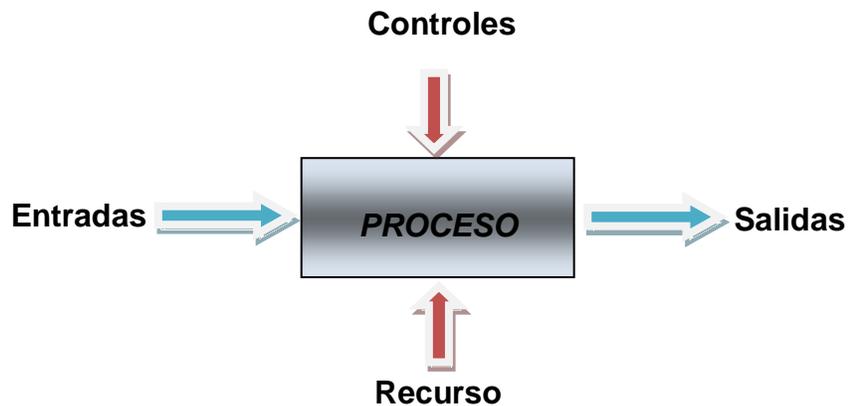
Productos Primarios: Son aquellos productos que desarrollan las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, en cumplimiento de su normativa legal de creación, misión y de aquella que la complementa, con la finalidad de satisfacer a sus clientes externos.

Productos Secundarios: Los productos secundarios en el nivel de apoyo y asesoría, pues su naturaleza no cambia y siempre se encargan de facilitar la entrega de recursos y prestación de servicios para el normal desarrollo de la gestión interna; por lo tanto es necesario estandarizarlos, considerando los productos básicos que se deben elaborar en dichos niveles, además de ampliar su portafolio, de acuerdo a las necesidades institucionales. De esta manera, se define el portafolio de productos de los procesos habilitantes.

Cadena de Valor: Es la representación gráfica de las macro actividades estratégicas relevantes de una institución. Se define del análisis realizado a los productos primarios, sin que esto represente necesariamente que son unidades administrativas, sino que identifica el aporte de valor de las macro actividades que permitan el cumplimiento de la misión institucional.

Lo primero que se debe hacer, es proceder a organizar y ordenar el portafolio de productos primarios de acuerdo al grado de contribución que éstos aportan en el cumplimiento de la misión institucional. De esta manera se obtienen varios grupos de productos a los cuales se les identificara con el nombre de la macro actividad que estos representan en relación con la misión institucional y deben tener un enfoque sistémico, secuencial, ordenamiento lógico y con visión al cliente externo.

Proceso: Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan para transformar entradas (materia prima, materiales o información), en salidas (productos o servicios).



Fuente: Juan Vicente Herrera Campoverde. Gestión por Procesos

Autora: Magaly Ludeña

No Conformidad: No cumplimiento a un requisito especificado.

Registro: Documento que proporciona resultados conseguidos o evidencias de actividades efectuadas.

Documento: La información y su medio de soporte.

Contenido:

Elementos de los Procesos

Los elementos que definen un proceso son:

Entradas: Materia prima, materiales o información que será procesada

Salidas: Resultado de un proceso, que puede ser productos o servicios

Controles del Proceso: Métodos para controlar el proceso (Manuales, procedimientos, instructivos, formatos), medición efectuada a variables de procesos y control del medio. Los controles pueden ser orientados a lograr calidad en el producto y satisfacción en el cliente.

Recursos: Humanos, tecnológicos, financieros, infraestructura y equipos

Indicadores de gestión: Miden el resultado global del proceso

Identificación de Procesos

EERSSA- Área de Comercialización, ha identificado macroprocesos, procesos y subprocesos de acuerdo al Mapa de procesos.

Procesos Estratégicos

El proceso gobernante o estratégicos de regulación o de gerenciamiento. Estos procesos son responsables de emitir políticas, directrices y planes estratégicos para el funcionamiento de la organización.

Proceso de Valor Agregado

También llamados específicos, principales, productivos, de línea, de operación, de producción, institucionales, primarios, claves o sustantivos. Son responsables de generar el portafolio de productos y/o servicios que responden a la misión y objetivos estratégicos de la institución.

Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo o habilitantes de recursos y procesos habilitantes de medición, seguimiento y mejora.

Detalle de los Procesos en el Área de Comercialización

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
ESTRATEGICOS	GESTION DE PRESIDENCIA	➤ Revisión del Sistema de Gestión de Calidad.
		➤ Gestión Estratégica
	JURIDICO	➤ Asesoría Jurídica
		➤ Litigar procesos
PLANIFICACIÓN	➤ Elaboración y revisión de proyectos de ampliación de servicio	
COMERCIALIZACIÓN (Agregador de valor)	ATENCIÓN AL CLIENTE	➤ Recepción de requerimientos del cliente
		➤ Inspección
		➤ Contratación
		➤ Instalación y Desconexión
	➤ Atención de daños y reclamos	
FACTURACIÓN	➤ Planificación	
	➤ Talleres	
	➤ Emisión y Liquidación	
RECAUDACIÓN	➤ Reportes estadísticos	
	➤ Administración de contratos de lectura	
CONTROL DE ENERGIA	➤ En línea	
	➤ En diferido	
	➤ Cortes, retiro de medidores y reconexiones	
	➤ Contrastación de medidores	
HABILITANTES DE RECURSOS	GESTION DE SISTEMAS DE COMUNICACIONES	➤ Revisión in situ de medidores e instalaciones
		➤ Revisión programada de medidores
		➤ Reliquidación de consumos
HABILITANTES DE RECURSOS	GESTION DE SISTEMAS DE COMUNICACIONES	➤ Instalación y operación de equipo fijo móvil terrestre
		➤ Mantenimiento de equipo fijo móvil terrestre
		➤ Administración de otros sistemas de comunicación

	GESTION DE SISTEMAS INFORMATICOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Soporte al usuario ➤ Mantenimiento preventivo-correctivo de hardware ➤ Mantenimiento preventivo-correctivo de software ➤ Desarrollo de nuevo software ➤ Implementación de nuevo hardware ➤ Seguridades y respaldos
	GESTION DE RRHH EVALUACIÓN Y SELECCION	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reclutamiento ➤ Selección ➤ Contratación ➤ Inducción
	GESTION DE RRHH CAPACITACION	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación de la capacitación ➤ Ejecución del Plan de capacitación ➤ Evaluación De eficacia de capacitación
	GESTION DE ADQUISICIONES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración del PAC ➤ Cumplimiento de la Ley Orgánica del SNCP y su reglamento para adquisiciones ➤ Verificación de la compra de bienes, obras, servicios y consultoría
	MANTENIMIENTO – GESTION DEL PARQUE AUTOMOTOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión de vehículos livianos ➤ Gestión de equipo de izaje y equipo pesado
	GESTION FINANCIERA – PRESUPUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de presupuesto y control ➤ Reforma de presupuesto ➤ Liquidación presupuestaria
	GESTION FINANCIERA – MANEJO DE ACTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Control de inventario ➤ Flujo de movimientos de costos de inventarios
HABILITANTES DE	GESTION DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Medición del producto y servicio ➤ Medición de los procesos ➤ Satisfacción del cliente ➤ Análisis de datos ➤ Gestión metrología ➤

MEDICION SEGUIMIENTO Y MEJORA	GESTION DOCUMENTAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reglamentación interna y externa ➤ Registros y archivos
	COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Interna ➤ Externa
	AUDITORIA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión SGI
	MEJORAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acciones correctivas ➤ Acciones preventivas ➤ Proyectos de mejora

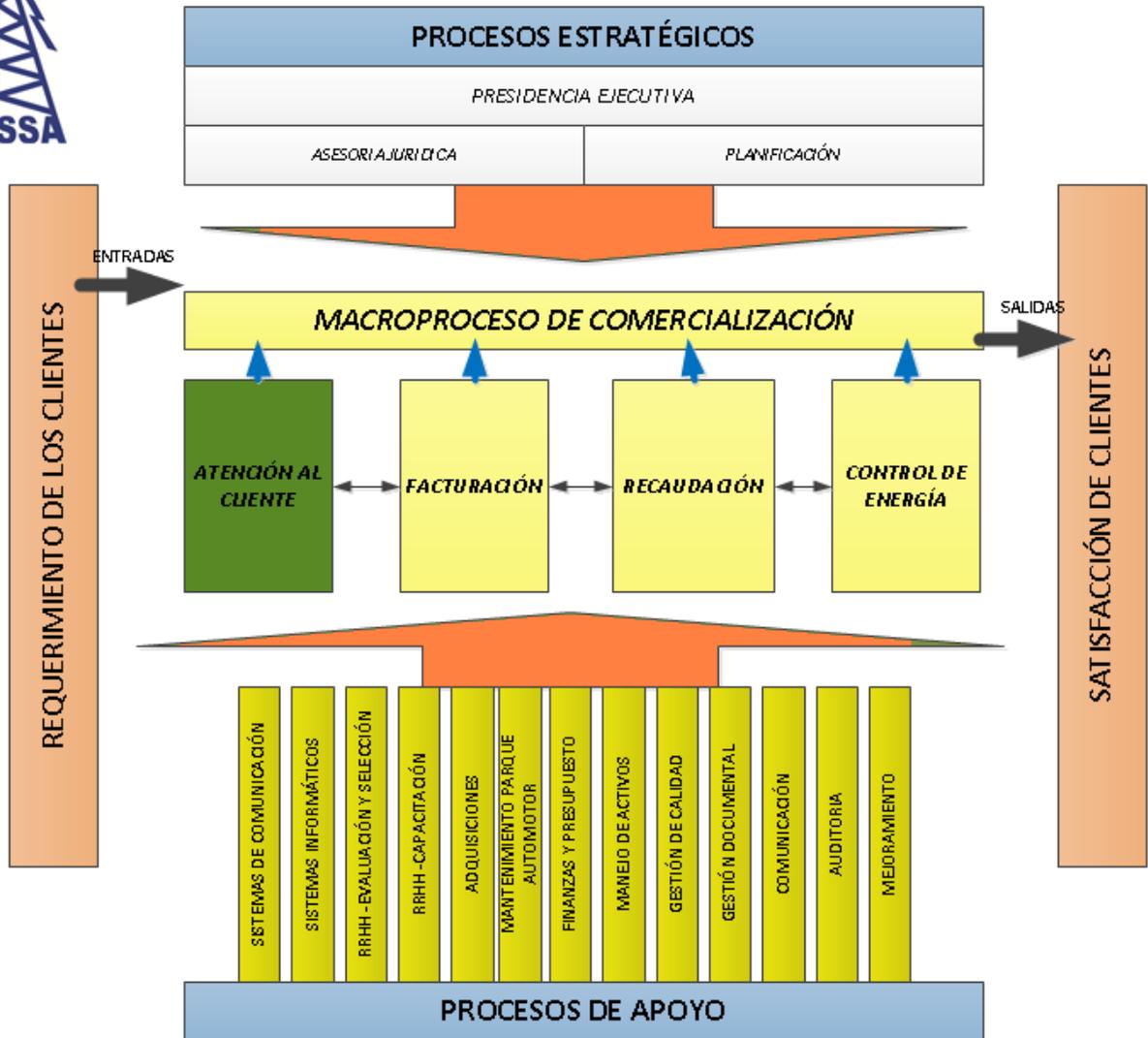
Fuente: EERSSA

Autora: Magaly Ludeña

Mapa del Proceso de Comercialización de la EERSSA



MAPA DE PROCESOS DEL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EERSSA



Fuente: EERSSA
Elaborado: MAgaly Ludeña

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Norma ISO 9000: Sistema de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario

Norma ISO 9001: Sistema de Gestión de la Calidad – Requisitos

ANEXO 4

Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A Procedimiento de Atención al Cliente

1. Alcance

Este procedimiento contempla las actividades desde: Recepción de Requerimientos del cliente, inspecciones, contratación, instalación y desconexión de los servicios que presta la Empresa Eléctrica Regional del Sur a sus clientes dentro del área de concesión.

2. Objetivo

Esquematizar de forma clara el conjunto de actividades coordinadas que permitan ofrecer un servicio de calidad y calidez, que satisfagan plenamente los requerimientos de nuestros clientes

3. Responsabilidades

Función	Responsabilidad / Autoridad
Jefe de Clientes	Cumplir y hacer cumplir el presente procedimiento. Verificar y evaluar la documentación presentada por el cliente. Ingresar información al sistema Canalizar las solicitudes de servicio de los clientes. Gestionar el riesgo ergonómico del personal de su área. Custodio de la información generada. Cumplir y hacer cumplir los requisitos legales aplicables
Asistentes de Clientes	Receptar las solicitudes de servicio de los clientes Ingresar solicitudes al sistema Verificar y analizar la documentación presentada. Generar y monitorear las solicitudes de trámite asignados al cliente.

<p>Inspectores de Servicios Eléctricos Personal de Agencias</p>	<p>Realizar las inspecciones previas a la instalación o ejecución de los servicios solicitados por los clientes.</p> <p>Están autorizados a realizar de forma directa la instalación del servicio, cuando a su criterio las condiciones de instalación en el sitio son las adecuadas.</p> <p>Presenta informes de inspección.</p> <p>Presenta informes de materiales utilizados.</p> <p>Control de los Residuos generados en la ejecución de sus actividades.</p> <p>Hacer uso correcto y completo del su EPP</p>
<p>Asistentes de Instalaciones</p>	<p>Generar los formularios de inspecciones.</p> <p>Clasificar y asignar formularios de Inspección</p> <p>Evaluación de capacidad de Cumplimiento</p> <p>Valoración del servicio</p> <p>Asignar cuadrillas con su lista de materiales</p> <p>Informar los servicios instalados</p> <p>Ingresar esta información al sistema</p> <p>Reporte de materiales utilizados</p> <p>Procesar la información y dada de ALTA del servicio</p>
<p>Jefe de Cuadrilla y/o personal de cuadrilla</p>	<p>Receptar la orden de trabajo respectiva</p> <p>Receptar los materiales para la ejecución del servicio</p> <p>Realizar la instalación del servicio</p> <p>Presentar un informe de instalación (materiales y tiempo de instalación)</p> <p>Responder por los posibles residuos que generen sus actividades.</p> <p>Responder del buen estado y uso de EPP suyo y del personal a su cargo.</p>
<p>Oficinista RECAUDADOR (Agencias)</p>	<p>Recaudar los valores por los servicios y/o materiales utilizados, presentados en el informe del Inspector de servicios Eléctricos y/o Asistente de Instalaciones.</p> <p>(Y Todas aquellas que le asigne el jefe inmediato)</p>

4. Definiciones y Abreviaturas

- **Equipo de Medición:** Son los componentes necesarios para la medición o registro de energía activa y reactiva, demandas máximas ó de otros parámetros involucrados en el servicio eléctrico. Incluyen las cajas y accesorios de sujeción, protección física de la acometida y del (o los) medidor(es), cables de conexión y equipos de protección, transformadores de instrumentos y equipo de control horario.
- **Área de Concesión:** Comprende las provincias de Loja, Zamora Chinchipe y el cantón Gualaquiza en la provincia de Morona Santiago.
- **LRSE:** Ley de Régimen del sector Eléctrico.
- **Energía Eléctrica:** La energía eléctrica se crea por el movimiento de los electrones, para que este movimiento sea continuo, tenemos que suministrar electrones por el extremo positivo para dejar que se escapen o salgan por el negativo; para poder conseguir esto, necesitamos mantener un campo eléctrico en el interior del conductor (metal, etc.). Estos aparatos construidos con el fin de crear electricidad se llaman generadores eléctricos.
- **Servicio:** La utilización de la electricidad por parte del Consumidor.
- **Inspector de servicios eléctricos:** Ejecuta labores de inspección en el domicilio del solicitante para la dotación del servicio de electricidad.
- **Instalaciones de servicio:** Conexión de los diferentes servicios que brinda la Empresa.
- **Contrato de suministro:** En él se determinan las condiciones de la prestación del servicio y el compromiso que debe cumplir tanto el Consumidor como el Distribuidor.
- **Tiempo de instalación:** Se considera el lapso de tiempo desde la suscripción del Contrato de Suministro del Servicio, hasta la instalación del servicio solicitado.

- **Inspección:** Trabajo realizado en el sitio, levantando los datos técnicos del servicio solicitado.
- **Informe de Inspección:** En él se consignan las novedades provenientes de las inspecciones para la atención de servicio eléctrico.
- **Call Center:** Centro de contacto con los clientes, a través de diferentes medios de comunicación.
- **Administrador de agencia:** Representante de la Institución en los diferentes puntos de atención (cantones) del área de concesión.
- **EPP:** Equipo de Protección Personal.

PROCESO: Atención Integral al cliente - Comercialización

INSTALACIONES					
Nº	ACTIVIDAD / RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	REGISTRO DE SISTEMA SICO	REGISTRO FISICO	OBSERVACIONES
4	Generación del FORMULARIO de INSPECCION/ ASISTENTES DE INSTALACIONES	<pre> graph TD 4[4] --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 -- SI --> 7[7] 6 -- NO --> 9[9] 7 --> 8{8. Evaluación de cumplimiento} 8 -- SI --> 9 8 -- NO --> 7 9 --> B((B)) </pre>	Registro del sistema	Solicitud de servicio	
5	Clasificar, asignar y enviar formulario de Inspección de Servicio al Inspector de Servicio Eléctrico / ASISTENTES DE INSTALACIONES		Formulario para Inspección de servicio (P-GECOM-11-F01)	Se utilizan las siguientes herramientas de soporte: Formulario de tramites de servicio Eléctrico P-GECOM-11-F04	En agencias esta operación la realiza el Administrador, el formulario es enviado a través de correo electrónico, los formularios P-GECOM-11-F01 contiene coordenadas (X,Y)
6	Ejecución de Inspección en SITIO / INSPECTOR DE SERVICIOS ELÉCTRICOS O ELECTRICISTA		8. Ejecución de Inspección. A criterio de Inspector o asistente. PROCEDA de Inspección o asistente? (Decision Diamond)	Formulario de tramites de servicio GECOM-11-F04	
7	Informe de Inspección en SITIO / INSPECTOR DE SERVICIOS ELÉCTRICOS O ELECTRICISTA		7. Inciala el servicio (Decision Diamond)	Formulario para Inspección de servicio Formulario de caso de inspección de servicio al cliente P-GECOM-11-F02	Presenta informe de las causas por las que no es posible realizar la instalación en formato P-GECOM-11-F02, y deja una copia al cliente
8	Evaluación de cumplimiento / ASISTENTE DE INSTALACIONES	8. Evaluación de cumplimiento (Decision Diamond)			
9	Valoración del Servicio / ASISTENTE DE INSTALACIONES	9. (Final Step)			

Proceso: Atención Integral del cliente - Comercialización

N°		ACTIVIDAD / RESPONSABLE	FLUJOGRAMA	REGISTRO DE SISTEMA SICO	REGISTRO FISICO	OBSERVACIONES	
Recaudación		10 Recaudación / RECAUDADORA	<pre> graph TD 10[10] --> 11[11] 11 --> 12[12] 12 --> 13[13] 13 --> 14[14] 14 --> 15[15] 15 --> 16[16] 16 --> 17[17] 17 --> FIN([FIN]) </pre>	(*)	Factura concisa	Ingreso directo de información para servicio eventual y suspensión temporal de servicio (Previo cumplimiento de requisitos)	
A. Al cliente		11 Elaboración de contrato de Suministro / ASISTENTE DE ATENCION AL CLIENTE Y ADMINISTRADORES DE AGENCIAS		11	(*)	Carta de Suministro	Una copia al cliente / Un original queda en la EERSSA más el expediente del servicio
INSTALACIONES		12 Asignación de servicios por cuadrillas más lista de personal y materiales / ASISTENTE DE INSTALACIONES		12		Orden de instalación P-UECOM-11-202	Se genera la ORDEN DE INSTALACION
		13 Inspección del servicio / CUADRILLA DE INSTALACIONES	13		Informe de Inspección, uso de materiales, utilización y estado de instalación	Informe que presenta la cuadrilla	
		14 Recepción de informe de servicios instalados / ASISTENTE DE INSTALACIONES	14				
		15 Ingreso de la información al sistema / ASISTENTE DE INSTALACIONES	15	(*)			
		16 Procesamiento de la información y DADA de ALTA del servicio / ASISTENTE DE INSTALACIONES	16		Expediente con todos los datos del servicio ejecutado o instalado	Archivo Físico en oficina de Jefatura de Clientes	
		17 FIN	17				

Aplica para los servicios eventuales, y suspensión temporal del servicio siempre que cumplan con los requisitos del sistema y luego se genera la orden de instalación

(*) : Estos registros son visibles a través de las diferentes pantallas del sistema SICO

Fuente: EERSSA

Elaborado: Magaly Ludeña

REGISTROS

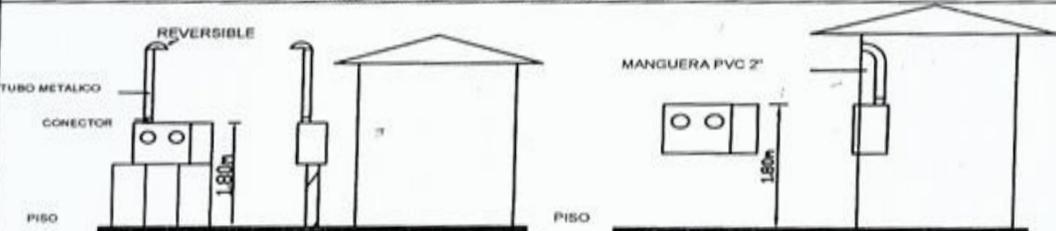
P-GECOM-11-F01: "Formulario para inspección de servicio"

	<h3>FORMULARIO PARA INSPECCIÓN</h3>	CÓDIGO P-GECOM-11-F01	
CROQUIS			
DATOS DEL CLIENTE		CENSO DE CARGA	
Nombre:		DESCRIPCIÓN	C/U
Teléfono:			POTENCIA WTS
E-mail:			
Dirección:			
Distancia del abonado desde el transformador:			
Distancia al abonado desde la red de distribución:			
Número de abonados que sirve el transformador:		POTENCIA TOTAL KW	
Hora inspección: _____	Fecha inspección: _____	Inspector: _____	
Coordenadas del inmueble NORTE(X): _____		ESTE (Y): _____	
Coordenadas del Punto de arranque de la acometida NORTE(X): _____		ESTE (Y): _____	
Medidor anterior: _____	Marca: _____	Número: _____	Lectura: _____
Medidor Posterior: _____	Marca: _____	Número: _____	Lectura: _____
Transformador: Tipo: _____	Número: _____	Potencia: _____	Número de Poste: _____
Instalación interna	Tipo de construcción	Nivel socioeconómico	Ubicación del Medidor
Aceptable <input type="checkbox"/>	Adobe <input type="checkbox"/>	Alto <input type="checkbox"/>	Pared frontal <input type="checkbox"/>
Deficiente <input type="checkbox"/>	Bahareque <input type="checkbox"/>	Medio Alto <input type="checkbox"/>	Pared Lateral Izq. <input type="checkbox"/>
Sin Instalación <input type="checkbox"/>	Bloque <input type="checkbox"/>	Medio <input type="checkbox"/>	Pared Lateral Der. <input type="checkbox"/>
	Concreto <input type="checkbox"/>	Medio Bajo <input type="checkbox"/>	Cerramiento <input type="checkbox"/>
	Metálico <input type="checkbox"/>	Bajo <input type="checkbox"/>	Columna cerramiento <input type="checkbox"/>
Uso del Local: _____	Madera <input type="checkbox"/>		Tablero Metálico <input type="checkbox"/>
Uso de la Energía _____	Ladrillo <input type="checkbox"/>	Consumo Estimado: _____	Zaguán o Portal <input type="checkbox"/>
	Mixta <input type="checkbox"/>	Demanda: _____	Posición
			En tablero: Fila <input type="checkbox"/> Columna <input type="checkbox"/>
OBSERVACIONES: _____			
Tipo de acometida	Tipo de Red	Clase de Red	Material de Red
Adosada <input type="checkbox"/>	Adosada <input type="checkbox"/>	Definitiva <input type="checkbox"/>	Aluminio <input type="checkbox"/>
Aérea <input type="checkbox"/>	Aérea <input type="checkbox"/>	Extensión <input type="checkbox"/>	Cobre <input type="checkbox"/>
Subterránea <input type="checkbox"/>	Subterránea <input type="checkbox"/>	Provisional <input type="checkbox"/>	
Calibre de red: _____	Fases: _____	Número de medidores en inmueble	
(sin considerar línea piloto)		Tipo	Cantidad
Instalación a Tierra SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		Monof. 2C	_____
Número de Poste: _____		Monof. 3C	_____
		Bifásico	_____
		Trifásico	_____
			FIRMA _____

MATERIAL DE BODEGA:

Gpo	Cis	Tip	Esp	Cant. Req.	Cant. Exist.	Cant. Reing.	Útil	Descripción
9	6	1	55					Abrazadera circular de acero galvanizado con doble ojal
9	6	1	56					Abrazadera rectangular de acero galvanizado con doble ojal
2	1	1	101					Aislador rollo, de porcelana, clase ANSI 53-2
2	1	1	153					Aislador tripa de pato con tornillo 2" x 1/4"
12	5	1	72					Base socket Clase 20, 13 terminales
12	5	1	206					Base socket Clase 20, 6 terminales
12	5	1	71					Base socket Clase 200, 4 terminales
12	5	1	207					Base socket Clase 200, 5 terminales
12	5	1	208					Base socket Clase 200, 7 terminales
12	5	1	201					Base unipolar para interruptor termomagnético
9	4	1	1					Bastidor (rack) de acero galvanizado, 1 vía, 38x4 mm
12	6	1	26					Caja de distribución Trifásica para acometidas
12	6	1	23					Caja de protección Antihurto Monofásico
10	9	1	20					Caja de protección Antihurto Polifásico
12	6	1	22					Caja Metálica para Medidor Clase 20
12	6	1	24					Caja Metálica para Medidor Clase 200
12	4	1	8					Cinta heriban 3/4" x 0.30"
29	1	1	65					Clavo de Acero de 1 1/2"
29	1	1	68					Clavo de Acero de 2"
9	10	1	34					Codo Metálico EMT de 3/4"
9	6	1	53					Codo Reversible EMT de 3/4"
4	1	1	503					Cable de Cu, aislado 600 V, tipo TW, No. 4 AWG, 7 Hilos
4	1	1	18					Cable de Cu, aislado 600 V, tipo TW, No. 6 AWG, 7 Hilos
4	1	1	35					Cable de Cu, aislado 600 V, tipo TW, No. 8 AWG, 7 Hilos
4	2	1	35					Cable Cuádruplex de Al ACSR, No. 4x6 AWG
4	2	1	43					Cable Dúplex de Al ACSR, No. 2x6 AWG
4	2	1	53					Cable Triplex de Al ACSR, neutro desnudo. No. 3x4 AWG
4	2	1	54					Cable Triplex de Al ACSR, neutro desnudo. No. 3x6 AWG
4	2	1	37					Cable Cuádruplex de Al ASC, neutro desnudo. No. 4x4 AWG
4	2	1	41					Cable Dúplex de Al ASC, neutro desnudo. No. 2x4 AWG
4	2	1	504					Cable Antihurto de Al, aislado 600 V, No. 2x6 AWG
4	2	1	505					Cable Antihurto de Al, aislado 600 V, No. 3x6 AWG
4	1	1	508					Cable de Cu, aislado 600 V, Tipo TW, No. 12 AWG, sólido
1	3	1	128					Conector de compresión tubular Cu-Al 8-1/0 AWG
9	6	1	4					Conector Metálico EMT de 3/4"
1	3	1	446					Conector perno hendido, de aleación de Cu 8-2 AWG
1	3	1	445					Conector ranura paralela, de aleación de Cu-Al 8-2/0 AWG
12	4	1	9					Hebilla heriban de 3/4"
12	5	1	27					Interruptor termomagnético 30A, 1 P
12	5	1	57					Interruptor termomagnético 40A, 1P
12	5	1	211					Interruptor termomagnético 40A, 2P
12	5	1	212					Interruptor termomagnético 60A, 2P
12	5	1	213					Interruptor termomagnético 60A, 3P
29	1	1	492					Manguera anillada de 1/2"
29	1	1	493					Manguera anillada de 3/4"
10	5	1	17					Medidor Bifásico 10/100A, 120/240V, 3 Hilos, Forma 13A
10	3	1	28					Medidor Bifásico 30/200A, 120/480V, 3 Hilos, Forma 12S
10	1	1	30					Medidor Monofásico 10/100A, 120V, 2 Hilos, Forma 1A
10	5	1	37					Medidor Monofásico 2.5/20A, 120/480V, 3 Hilos, Forma 3S
10	5	1	33					Medidor Monofásico 2.5/20A, 120/480V, 3 Hilos, Forma 4S
10	5	1	32					Medidor Monofásico 30/200A, 120/480V, 3 Hilos, Forma 2S
10	1	1	31					Medidor Monofásico armado en caja de protección Antihurto
10	3	1	30					Medidor Trifásico 10/100A, 127/220V, 4 Hilos, Forma 16A
10	5	1	34					Medidor Trifásico 2.5/20A, 120/480V, 4 Hilos, Forma 9S
10	5	1	10					Medidor Trifásico 30/200A, 120/480V, 4 Hilos, Forma 16S
9	9	1	210					Perno de máquina 5/8" x 8" con tuerca y arandela
10	9	1	42					Pinza de anclaje, termoplástica, ajustable para acometidas
1	5	1	61					Retención preformada para conductor de Al 4 AWG
1	5	1	66					Retención preformada para conductor de Al 6 AWG
29	1	1	260					Sellos de seguridad prenumerado color
29	1	1	262					Sobrefondo para medidor bifásico
29	1	1	261					Sobrefondo para medidor monofásico
29	1	1	524					Tornillo 3/4"x 8mm
9	10	1	5					Tubo EMT 3/4" x 3 m
14	5	1	19					Transformador de corriente 200/5

P-GECOM-11-F02: "Formulario Cuadro de requisitos para el cliente (con copia)"

	CODIGO: P-GECOM-F02
EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A MATERIALES NECESARIOS PARA LA INSTALACIÓN DE MEDIDORES	
MEDIDOR:.....	FECHA:.....
SOLICITUD N°.....	
DIRECCIÓN:.....	
CUADRO DE REQUISITOS	
<p align="center"><u>DOMICILIO CON CERRAMIENTO</u></p> <p>MATERIALES:</p> <p><input type="checkbox"/> 1 TABLERO METÁLICO PARA.....MEDIDORES</p> <p>ORIFICIO DE INGRESO: LADO DERECHO (.....) LADO IZQUIERDO (.....)</p> <p><input type="checkbox"/> 1 CONECTOR EMT DE 1½ PULGADAS</p> <p><input type="checkbox"/> 1 TUBO EMT DE 1½ PULGADAS DE 3 METROS DE LONGITUD</p> <p><input type="checkbox"/> 1 CODO REVERSIBLE DE 1½ PULGADAS</p> <p><input type="checkbox"/> 1 VARILLA DE COPPERWELD DE 5/8 PULGADAS DE 1.8 METROS DE LONGITUD</p> <p><input type="checkbox"/> 3 METROS DE CONDUCTOR DE COBRE CABLEADO # 6 AWG</p>	<p align="center"><u>DOMICILIO SIN CERRAMIENTO</u></p> <p>MATERIALES:</p> <p><input type="checkbox"/> 1 TABLERO METÁLICO PARA.....MEDIDORES</p> <p>ORIFICIO DE INGRESO: LADO DERECHO (.....) LADO IZQUIERDO (.....)</p> <p><input type="checkbox"/> METROS DE MANGUERA PVC DE 2 PULGADAS EMPOTRADA EN LA PARED.</p> <p><input type="checkbox"/> 1 VARILLA DE COPPERWELD DE 5/8 PULGADAS DE 1.8 METROS DE LONGITUD</p> <p><input type="checkbox"/> 3 METROS DE CONDUCTOR DE COBRE CABLEADO # 6 AWG</p>
Colocar en el lugar señalado por el inspector <input type="checkbox"/>TUBO GALVANIZADO 3 PULGADAS 6M, PREVIAMENTE SOLDAR EN LA PUNTA UN BASTIDOR DE UNA VÍA CON AISLADOR TIPO ROLLO ANSI 53-2	
	
Para atender favorablemente la solicitud agradeceremos se digna dar cumplimiento a los requisitos señalados anteriormente	
IMPORTANTE:	
ES RESPONSABILIDAD DEL CLIENTE: * COLOCAR Y FIJAR EL TABLERO METÁLICO EN LA PARTE FRONTAL DEL DOMICILIO . * REALIZAR LAS INSTALACIONES ELÉCTRICAS INTERNAS DESDE EL TABLERO HASTA LA PARTE INTERIOR DEL DOMICILIO DE FORMA ADECUADA. LA ALTURA MÁXIMA DEL PISO A LA PARTE SUPERIOR DEL TABLERO DEBER SER DE 1.80 METROS, Y LA MÍNIMA DE 1.00 METROS PARA MAYOR INFORMACIÓN, POR FAVOR COMUNÍQUESE A NUESTRO TELÉFONO DIRECTO 136 PARA LAS PROVINCIAS DE LOJA Y ZAMORA CHINCHIPE Y 2571108 PARA EL CANTÓN GUALAQUIZA. Ó A LOS CELULARES: 096777686(ALEGRO), 094020202 (CLARO)	
OBSERVACIONES:	
RESPONSABLE:.....	TELF:.....
HORA:.....
<small>ELAB IN3 DARGO ERREYES</small>	

P-GECOM-11-F03: "Orden de Instalación"



ORDEN DE INSTALACIÓN

CÓDIGO
P-GECOM-11-F03

SISTEMA DE COMERCIALIZACION

Fecha y Hora: 28/09/12 08:50

-----+
| No. Solicitud: 12720 |
-----+
-----+

Responsable:

No. Trámite.....: 30271
CODIGO.....: 225599

Oficina..... MATRIZ LOJA
Tipo de Solicitud..... CAMBIO DE MEDIDOR
Apellidos y Nombres : IGLESIA DE CHANTACO
Contrato: 7855

UBICACION

Provincia..... LOJA Cantón..... LOJA
Parroquia..... CHANTACO
Calle..... CHANTACO No: - 0
Intersección.. CHANTACO

DATOS DE INSPECCION

Tipo de Servicio..... BAJA TENSION BIFASICO 3 HILOS
Sistema de Medición.....
Uso de Energía..... CULTO RELIGIOSO BAJA TENSION
Uso del Inmueble..... CULTO RELIGIOSO
Censo de carga..... 800
Ubicación Medidor..... PARED FRONTAL
Tipo de Acometida..... AEREA
Tipo de Red..... AEREA Poste..... 35473
Clase de Red..... DEFINITIVA
Material de Red..... AL
Calibre de Red..... 3x4(4)
Medidor Anterior..... Ruta de Lectura..... 0 0 44000
Medidor Posterior.....

Material	Cantidad Requerida	Cantidad Existente	Cantidad a Reingresar	Cantidad Instalada
CONECTOR RANURA PARALELA, DE ALEACIÓN DE CU-AL 8-2	3.00	0.00	_____	<u>3</u>
CABLE DE CU, AISLADO 600 V, TIPO TW, NO. 6 AWG, 7	6.00	0.00	_____	<u>6</u>
CABLE ANTIHURTO DE AL, AISLADO 600 V, NO. 3X6 AWG	25.00	0.00	_____	<u>25</u>
MEDIDOR BIFÁSICO 10/100A, 120/240V, 3 HILOS, FORMA	1.00	0.00	_____	<u>1</u>
CAJA DE PROTECCIÓN ANTIHURTO POLIFÁSICO	1.00	0.00	_____	<u>1</u>
PINZA DE ANCLAJE, TERMOPLÁSTICA, AJUSTABLE PARA AC	1.00	0.00	_____	<u>1</u>
INTERRUPTOR TERMOMAGNÉTICO 40A, 2P	1.00	0.00	_____	<u>1</u>
SELLOS DE SEGURIDAD PRENUMERADO COLOR AZUL	2.00	0.00	_____	<u>2</u>
TORNILLO 3/4"X 8MM	7.00	0.00	_____	<u>3</u>

----- TELÉFONOS Y CORREOS ELECTRÓNICOS -----

OBSERVACIONES DE INSTALACIÓN: _____

P-GECOM-11-F04: "Formulario de Trámite de Servicio Eléctrico"

FORMULARIO DE TRÁMITES DE SERVICIO ELÉCTRICO				CODIGO: P-GECOM-11-F04	SOLICITUD DE SERVICIO No.:
NOMBRE/RAZÓN SOCIAL: PROPIETARIO INMUEBLE: CÉDULA/RUC:		PROVINCIA: CANTÓN: DIRECCIÓN:		CONT./SERV.: CUENTA: TELÉFONO:	
USO DE LA ENERGÍA RESIDENCIAL <input type="checkbox"/> ARTESANAL <input type="checkbox"/> COMERCIAL <input type="checkbox"/> INDUSTRIAL <input type="checkbox"/> OTROS: _____		TIPO DE SOLICITUD NUEVO SERVICIO <input type="checkbox"/> CAMBIO DE MEDIDOR <input type="checkbox"/> CAMBIO DE MATERIAL <input type="checkbox"/> REUBICACIÓN <input type="checkbox"/>		MEDIDOR SOLICITADO 1Ø2H MONOFÁSICO 120V - 2 CONDUCTORES <input type="checkbox"/> 1Ø3H MONOFÁSICO 240/120V - 3 CONDUCTORES <input type="checkbox"/> 2Ø3H BIFÁSICO 2x120/127V - 3 CONDUCTORES <input type="checkbox"/> 3Ø4H TRIFÁSICO 3x220/127V - 4 CONDUCTORES <input type="checkbox"/> ELECTRÓNICO ESPECIAL <input type="checkbox"/>	
FECHA DE SOLICITUD: ___/___/___		EMITIDA POR: _____		NOMBRE: _____	
				FIRMA: _____	
INSPECCIÓN					
Medidor: Marca: _____ Número de Fábrica: _____ Número de Empresa: _____ Transformador: Tipo: _____ Número: _____ Potencia: _____ _____ _____ _____ Número de Poste (Transformador): _____ Coordenadas del Inmueble: NORTE (N): _____ ESTE (E): _____				LISTA DE MATERIALES	
				Insp. Cant. Exist. CANT. CANTIDAD REUT. A REING. REU. INSTAL. REING.	
Instalación Interna: Aceptable: <input type="checkbox"/> Deficiente: <input type="checkbox"/> Sin instalación: <input type="checkbox"/>				Tipo de Construcción: Adobe: <input type="checkbox"/> Bahareque: <input type="checkbox"/> Bloque: <input type="checkbox"/> Concreto: <input type="checkbox"/> Metálico: <input type="checkbox"/> Madera: <input type="checkbox"/> Ladrillo: <input type="checkbox"/> Mixta: <input type="checkbox"/> Otros: _____	
Nivel Socioeconómico: Alto: <input type="checkbox"/> Medio Alto: <input type="checkbox"/> Medio: <input type="checkbox"/> Medio Bajo: <input type="checkbox"/> Bajo: <input type="checkbox"/>				Ubicación del Medidor: Pared Frontal: <input type="checkbox"/> Pared Lateral izquierda: <input type="checkbox"/> Pared Lateral derecha: <input type="checkbox"/> Cerramiento: <input type="checkbox"/> Columna Cerramiento: <input type="checkbox"/> Tablero Metálico: <input type="checkbox"/> Zaguán o Portal: <input type="checkbox"/> Posición en el Tablero: Fila: <input type="checkbox"/> Col a nna: <input type="checkbox"/>	
Declaración de Energía: Uso del inmueble: _____ Uso de Energía: _____				Observaciones: _____ _____ _____	
Tipo Acometida: Adosada: <input type="checkbox"/> Aérea: <input type="checkbox"/> Subterránea: <input type="checkbox"/>		Tipo Red: Adosada: <input type="checkbox"/> Aérea: <input type="checkbox"/> Subterránea: <input type="checkbox"/>		Clase Red: Definitiva: <input type="checkbox"/> Extensión: <input type="checkbox"/> Provisional: <input type="checkbox"/>	
				Material Red: Aluminio: <input type="checkbox"/> Cobre: <input type="checkbox"/>	
Calibre Red: _____ Fases: _____ Instalación a tierra: SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		Número Medidores Inmueble: Tipo Cantidad Fecha de Inspección: 1Ø2H: _____ 1Ø3H: _____ 2Ø: _____ 3Ø: _____ Especial: _____		Inspector: _____ Nombre: _____	
Número de Poste: _____ Longitud de acometida: _____					
APROBADA <input type="checkbox"/> NEGADA <input type="checkbox"/> SUSPESA <input type="checkbox"/>					
Observaciones: _____ _____ _____					
FECHA: ___/___/___					

INSTALACIONES			CROQUIS PARA UBICACIÓN																																
MEDIDOR INSTALADO		MEDIDOR RETIRADO																																	
MARCA:	_____	MARCA:	_____																																
NÚMERO DE EMPRESA:	_____	NÚMERO DE EMPRESA:	_____																																
NÚMERO DE FÁBRICA:	_____	NÚMERO DE FÁBRICA:	_____																																
TIPO DE MEDIDOR:	_____	TIPO DE MEDIDOR:	_____																																
NÚMERO DE ESFERAS:	_____	NÚMERO DE ESFERAS:	_____																																
AÑO DE FABRICACIÓN:	_____	AÑO DE FABRICACIÓN:	_____																																
PROTECCIÓN:	_____	PROTECCIÓN:	_____																																
VOLTAJE NOMINAL:	_____	VOLTAJE NOMINAL:	_____																																
CORRIENTE NOMINAL:	_____	CORRIENTE NOMINAL:	_____																																
LECTURAS INICIALES:	_____	LECTURAS INICIALES:	_____																																
ENERGIA ACTIVA (kWh):	_____	ENERGIA ACTIVA (kWh):	_____																																
ENERGIA REACTIVA (kVArh):	_____	ENERGIA REACTIVA (kVArh):	_____																																
DEMANDA (kW):	_____	DEMANDA (kW):	_____																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONTROL DE SELLOS</th> <th>COLOR</th> <th>ACTUAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CUBIERTA:</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>BORNERA:</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TABLERO:</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TCS:</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		CONTROL DE SELLOS	COLOR	ACTUAL	CUBIERTA:			BORNERA:			TABLERO:			TCS:			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONTROL DE SELLOS</th> <th>COLOR</th> <th>ANTERIOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CUBIERTA:</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>BORNERA:</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TABLERO:</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TCS:</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		CONTROL DE SELLOS	COLOR	ANTERIOR	CUBIERTA:			BORNERA:			TABLERO:			TCS:				
CONTROL DE SELLOS	COLOR	ACTUAL																																	
CUBIERTA:																																			
BORNERA:																																			
TABLERO:																																			
TCS:																																			
CONTROL DE SELLOS	COLOR	ANTERIOR																																	
CUBIERTA:																																			
BORNERA:																																			
TABLERO:																																			
TCS:																																			
VOLTAJE FASE-FASE/FASE-NEUTRO _____		VOLTAJE FASE-FASE/FASE-NEUTRO _____																																	
FECHA DE INSTALACIÓN: _____		FECHA DE RETIRO: _____																																	
INSTALADO POR: _____		RETIRADO POR: _____																																	
DATOS DEL SISTEMA DE MEDICIÓN																																			
MEDIDOR:	ANTERIOR: _____	POSTERIOR: _____																																	
SECTOR:	URBANO: _____	RURAL: _____																																	
MEDIDOR INSTALADO EN TABLERO:	SI: <input type="checkbox"/>		NO: <input type="checkbox"/>																																
DATOS ADICIONALES (INSTALACIONES ESPECIALES):																																			

OBSERVACIONES DE LA INSTALACIÓN:																																			

_____		_____		_____																															
FIRMA DEL INSTALADOR		FECHA Y HORA		FIRMA DEL INSPECTOR																															