

**CREACION DEL CENTRO DE ASESORIA Y CAPACITACION
SOCIAL AL CLIENTE – CENACASC – EN LA EMPRESA
ELECTRIFICADORA DEL CARIBE S. A. E.S.P., DISTRITO
ATLANTICO, COLOMBIA, S. A.**

**BETTY C. HERRERA DE BOSSIO
MARIA M. MANJARREZ RIOS**

**CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACION CONTINUA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
BARRANQUILLA**

2000

**CREACION DEL CENTRO DE ASESORIA Y CAPACITACION SOCIAL AL
CLIENTE – CENACASC- EN LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DEL
CARIBE S. A. E.S.P. DISTRITO ATLANTICO, COLOMBIA, S.A.**

**BETTY C. HERRERA DE BOSSIO
MARIA M. MANJARREZ RÍOS**

**Proyecto Piloto institucional y social para optar al título de
Especialista en Gerencia Social**

**Director
CARLOS OSORIO TORRES
Trabajador Social**

**CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACION CONTINUA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
BARRANQUILLA**

2000

CONTENIDO

	pag
INTRODUCCION	
GLOSARIO	
1. FORMULACION DEL PROYECTO	10
1.1. RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO	10
1.1.1. Título del proyecto	10
1.1.2. Tipo de proyecto	10
1.1.3. Responsables del proyecto	10
1.1.4. Objetivo general del proyecto	11
1.1.5. Duración de actividades preliminares del proyecto	11
1.1.6. Costo total del proyecto	12
2. IMPLEMENTACION DEL PROYECTO	13
2.1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO	13
2.2. MARCO DE REFERENCIA	15
2.2.1. Marco teórico, conceptual y filosófico del proyecto	15
2.2.2. Marco social y cultural	16
2.2.3. Marco macro y microeconómico	17
2.2.4. Marco político	17
2.2.5. Marco jurídico	18
2.3. OBJETIVOS	21

2.3.1. Objetivo general	21
2.3.2. Objetivos específicos	21
2.4. JUSTIFICACION DEL PROYECTO	22
3. ESTRUCTURA METODOLOGICA DE LA PROPUESTA	26
3.1. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	26
3.2. COBERTURA DEL PROYECTO	27
3.3. COMPONENTES ESTRATEGICOS DEL PROYECTO	27
4. MODELO GERENCIAL PARA LA EJECUCION Y DIRECCION DEL PROYECTO	32
4.1. MISION	32
4.2. VISION	32
4.3. ESTRUCTURA GERENCIAL	32
4.4. ESTRATEGIA GERENCIAL	34
5. ESTRUCTURA FINANCIERA	36
5.1. COSTOS POR COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO	36
5.1.1. Costo del componente administrativo	36
5.1.2. Costo del componente organización y desarrollo de la comunidad	37
5.1.3. Costo del componente Promoción y divulgación	37
5.1.4. Costo del componente incremento del recaudo	38
5.2. FINANCIACION Y FLUJOGRAMA DE INVERSION	38
6. EVALUACION DEL PROYECTO	39
6.1. INVERSION SOCIAL	39
6.2. RECUPERACION DE LA INVERSION SOCIAL	39
6.2.1. Financiera	39

6.2.1. Cultural	40
6.2.2. Emocional	40
6.3. EVALUACION SOCIAL	40
6.4. EVALUACION ECONOMICA	41
6.5. EVALUACION CULTURAL	41
BIBLIOGRAFIA	42
ANEXOS	

INTRODUCCION

La realidad social de fines del siglo XX e inicios del siglo XXI presenta como revaluado el paradigma que la prestación de los servicios públicos solo se podía dar bajo la administración del Estado. Es así que hoy las empresas privadas han asumido el reto demostrando que para su administración solo se requiere de herramientas gerenciales y un equipo de trabajo comprometido con la organización .

El trabajo en equipo es la base fundamental para que la toma de decisiones se materialice en programas y acciones de beneficio para el prestador y el receptor del servicio, buscando realizar un ejercicio de triple vía: Óptima atención al cliente, efectividad y rentabilidad de la Empresa y Desarrollo de la Sociedad.

Con el presente proyecto a aplicarse en la Electricadora del Caribe S. A. E.S.P., se pretende implantar de manera novedosa y acorde con su misión y estructura organizacional, un modelo gerencial de asesoría y capacitación al cliente externo a través de componentes institucionales, administrativos, de organización y desarrollo de la comunidad, de promoción y divulgación, de educación social y de incremento del recaudo, a través del denominado Triángulo del Servicio al cliente.

La estructura y estrategia gerencial claramente definidas en el proyecto son de vital importancia y de su cabal cumplimiento dependerá el éxito del mismo.

Lo anterior no significa rigidez en los conceptos y metodología, por el contrario, se ha elaborado de manera flexible y abierto a sugerencias que conlleven a facilitar su financiación y ejecución en el menor tiempo posible.

GLOSARIO

UPME: Unidad de Planeación Minero – Energética

MME: Ministerio de Minas y Energía

MHCP: Ministerio de Hacienda y Crédito Público

DNP: Departamento Nacional de Planeación

SSPD: Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios

CREG: Comisión de Regulación de Energía y Gas

ASIC: Administradora del Sistema de Intercambios Comerciales.

C N O: Consejo Nacional de Operación

CND: Centro Nacional de Despacho

CRD's: Centros Regionales de Despacho

1.FORMULACION DEL PROYECTO

1.1.RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO

1.1.1. Título del Proyecto. CREACION DEL CENTRO DE ASESORIA Y CAPACITACION SOCIAL AL CLIENTE – CENACASC – EN LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DEL CARIBE S. A. E.S.P. DISTRITO ATLANTICO, COLOMBIA, S. A.

1.1.2.Tipo de Proyecto. Se trata de un proyecto piloto institucional y social, a aplicarse en la Electrificadora del Caribe S. A. E.S.P. Distrito Atlántico, dirigido a clientes externos, el cual puede implantarse simultánea o posteriormente en el resto de Distritos de Electricaribe y Electrocosta.

1.1.3. Responsables del Proyecto. En calidad de directoras del proyecto están las profesionales:

BETTY C. HERRERA DE BOSSIO, Trabajadora Social, Candidata a especialista en Gerencia Social, con experiencia de 12 años en trabajo con comunidades y una de las gestoras en la elaboración del Proyecto para la creación de la Unidad Desarrollo Comunitario de Electrificadora del Atlántico S.A. E.S.P.

MARIA M. MANJARREZ RIOS, Trabajadora Social, Candidata a especialista en Gerencia Social, con experiencia de 7 años en trabajo con comunidades y una de las gestoras en la elaboración del Proyecto para la creación de la Unidad Desarrollo Comunitario de Electrificadora del Atlántico S. A. E. S. P.

1.1.4. Objetivo general del Proyecto. Fundamentalmente se aspira con el proyecto :

Lograr la prestación de un servicio de atención al cliente efectivo e integral que permita continuar con el liderazgo en la distribución y comercialización de la energía eléctrica en la Costa, a través de la inducción a nuevos comportamientos mediante la persuasión y el convencimiento del cliente, con el fin de obtener ventajas competitivas, significativas y sostenibles con un impacto social positivo.

1.1.5. Duración de actividades preliminares del Proyecto. Está programada la ejecución en dos etapas, en la siguiente forma :

Primera Etapa, Estudio, diagnóstico, acercamiento a los beneficiarios, financiación y gestión.

Segunda Etapa : Ejecución, control y evaluación cuya duración será de veinticuatro meses.

En total la duración del proyecto es de 28 meses

1.1.6. Costo total del Proyecto. El costo total del proyecto es de \$ 1.050.725.000

discriminados así :

Locativo	\$ 18.000.000
Muebles y Equipos	\$ 24.300.000
Utiles y papelería	\$ 28.800.000
Transporte	\$ 115.200.000
Recurso humano	\$ 628.800.000
Publicidad	\$ 10.000.000
Otros	\$ 15.480.000
Sub-total	\$ 840.580.000
Imprevistos 25%	\$ 210.145.000
Total	\$1.050.725.000

2. IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

2.1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Como consecuencia de las nuevas políticas gubernamentales en Colombia dirigidas a su vez por las políticas del gobierno norteamericano, las empresas de servicios públicos sobre todo las que están catalogadas como ineficientes, han sido negociadas con capital privado, básicamente extranjero. Es así que en Agosto 4 de 1.998 la Corporación EDC, propietaria de la Electricidad de Caracas y la Firma Reliant Energy, de Estados Unidos, adquieren las acciones de ocho electrificadoras en Colombia, en los siguientes departamentos: Atlántico, Guajira, Cesar, Magdalena, Bolívar, Córdoba Magangué y Sucre, constituyéndose para su administración y manejo, dos Empresas : ELECTRICARIBE S. A. E.S.P. que cubre cuatro Distritos, Atlántico, Magdalena, Cesar y Guajira y ELECTROCOSTA S. A. E.S.P. cubriendo los Distritos de Bolívar, Córdoba, Magangué y Sucre. Las sedes principales de estas Empresas se encuentran en las ciudades de Barranquilla y Cartagena, respectivamente.

Transcurrido un corto periodo la Reliant Energy, socia del Consorcio se retira quedando en un 100% las Empresas de Colombia en poder de ELECTRICIDAD DE CARACAS. A raíz de la venta de esta última en Agosto del 2.000 a la Firma A. E. S.

de Estados Unidos, se efectúa una nueva negociación y las ocho electrificadoras de la Costa Norte de Colombia, pasan a ser propiedad de UNION FENOSA, de España.

Teniendo en cuenta todo lo anterior es obvio que el posicionamiento de la nueva empresa privada ha sido lento, trayendo como consecuencia situaciones adversas en el manejo administrativo, comercial y técnico.

En el Distrito Atlántico un gran porcentaje de los problemas que presenta, se registran en el área comercial (Control de Energía, Facturación, Medición, Atención al Cliente y Cobranzas) como lo demuestran las estadísticas hasta Septiembre del año 2.000. Manifestándose ésto en reclamaciones masivas por alto consumo, altas tarifas y retiro de medidores. En un porcentaje más bajo están las reclamaciones por redes en mal estado o por inexistencia de éstas lo que produce bajo voltaje en las redes normalizadas adyacentes y una alta morosidad de los clientes de estos sectores.

Analizados cada uno de los reclamos de la parte comercial se observa que en su mayoría carecen de fundamento y bases legales. Corroborando esta afirmación se tiene el concepto de entidades como la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (Anexo A), lo que refleja un bajo nivel cognoscitivo por parte de los reclamantes en lo concerniente a las leyes, decretos, políticas y demás que rigen el sector eléctrico, como también en lo atinente a los Derechos y Deberes del cliente hacia la Empresa y viceversa, tanto de los clientes y/o usuarios, como también de aquellos que los orientan (J.A.C., J.A.L., vocales control, concejales, alcaldes) entre otros.

Teniendo en cuenta estas falencias es de suma importancia construir procesos permanentes de carácter cognoscitivo, que permitan prevenir, a partir del saber, todas estas situaciones y lograr la neutralización de la problemática.

2.2. MARCO DE REFERENCIA

2.2.1. Marco Teórico, Conceptual y Filosófico del Proyecto. **La Gerencia Social se define como:**

“una práctica especializada y generalista. Especializada por el énfasis en lo social y lo humanístico. Generalista, por lo complejo y diverso de las situaciones y por los niveles de comprensión que debe desarrollar el Gerente Social. Una práctica social enriquecida por las Ciencias Sociales, entre ellas, la Administración, la Antropología, la Psicología, la Sociología y la Economía Política; por tecnologías como la informática, la comunicación y la Educación Social. Le compete crear ambientes adecuados de trabajo, compromiso y lealtad; fortalecer, dinamizar o cambiar la cultura organizacional, provocar crecimientos, utilizar herramientas y estrategias gerenciales, cultura del servicio y atención de las personas, a través de procesos de desarrollo humano y desarrollo organizacional cuyo producto final es el mejoramiento de los niveles de calidad de vida y desempeño de los involucrados en los procesos”. (Osorio. 1998. 4).

El Mercadeo Social es el conocimiento de las necesidades e intereses de una comunidad para desarrollar programas específicos dirigidos especialmente a grupos

beneficiarios o clientes, a través de estrategias y políticas acordes con la Misión y Objetivo institucional.

Partiendo del criterio que la función básica de una empresa es crear, mantener y retener clientes, el Mercadeo Social permite lograr un ambiente propicio a la satisfacción continua del cliente. El Mercadeo social es el área que estimula el cambio social y puede elevar el nivel de vida cumpliendo así un papel importante en la sociedad.

La Responsabilidad Social es “una obligación moral que adquiere cada organización de contribuir a la satisfacción de las expectativas creadas a partir de su relación con los sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social”. (Fernández Villa. 1993. 36).

2.2.2. Marco Social y Cultural La prestación del servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica tiene un carácter eminentemente social, constituyéndose en un motor de desarrollo que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios. Es por ello que Electricaribe S. A. E.S.P. siendo una empresa privada, es consciente de la importancia de prestar un buen servicio a un costo razonable y a socializar conceptos en las comunidades que conlleven al control de la cultura del alto consumo, del fraude y del no pago, ya que de allí se desprenden ventajas para el cliente porque al racionalizar el uso, erradicar el fraude y cancelar oportunamente, depende en gran medida que la población atendida por la Empresa obtenga un servicio cada día mejor.

2.2.3. Marco Macro y Micro Económico. Las importantes inyecciones de capital privado en Electricaribe, permiten sostener la frecuencia diaria del servicio, la confiabilidad del mismo y los avances tecnológicos implementados en el Sistema Comercial (Atención al Cliente). Cabe destacar que un componente económico primordial es la sumatoria por concepto de facturación mensual por la venta realizada, que es entre otros el único ingreso que percibe. De ahí la importancia fundamental que tiene el pago oportuno del cliente para cubrir el presupuesto de gastos mensuales entre otros (compra de energía, mantenimiento de redes, atención al cliente, pago de costos administrativos y proveedores). Es por ello que uno de los programas del CENACASC está dirigido a facilitar al cliente el pago con la implantación de los Créditos Comunitarios y la capacitación permanente sobre las políticas de recaudo de la Empresa.

2.2.4. Marco Político. El Sector Eléctrico en estos momentos se encuentra como epicentro de los ataques subversivos, reflejo de ésto son las constantes voladuras de torres de transmisión, cuyo costo de reparación y/o reposición está incluido en el valor de la transmisión por kilovatio y por ende encarece el valor de venta al consumidor. Esta situación es conocida por la población a través de los medios masivos de comunicación, sin embargo, el cliente del servicio de energía muchas veces no relaciona ni lo tiene en cuenta al momento de analizar la factura por el servicio utilizado. Como es natural solo observa el total a pagar. Es cierto que el consumidor final es el que paga la totalidad de componentes que conforman el valor del kilovatio, pero no es menos cierto que se necesita hacer énfasis al cliente en este sentido, brindándole programas educativos que conlleven a un manejo de conceptos sobre responsabilidad social, que

permitan crear conciencia que las acciones violentas repercuten directamente por una parte en la macroeconomía impidiéndole al país salir del atraso en que se encuentra y por la otra, en el presupuesto económico de los ciudadanos, el que se torna cada día más raquítico, por lo que se requiere concientizar acerca de la necesidad de utilización y compra de la cantidad de kilovatios requerida de acuerdo con la capacidad real de su presupuesto.

2.2.5.Marco Jurídico. “La prestación del servicio de energía eléctrica en Colombia se inició a finales del siglo XIX y su desarrollo fue de la iniciativa de inversionistas privados, quienes constituyeron las primeras empresas que tenían como finalidad generar, distribuir y comercializar electricidad. El esquema de propiedad privada se mantuvo durante la mitad del XX, presentándose luego un cambio gradual en la propiedad de las empresas existentes hasta su completa estatización, cambio que fue presionado por la clase política de las diferentes regiones, fundamentado en el paradigma que relaciona electricidad y desarrollo económico”. (CREG.2000.1).

Después de ser suprimida la Junta Nacional de Tarifas y creada la Comisión de Regulación de Energía y Gas – CREG- nacen “las primeras resoluciones de esta institución para el sector eléctrico, datan de finales de 1.994 y desarrollan en general los siguientes temas : Marco regulatorio aplicable a las actividades de generación, transmisión , distribución y comercialización. Las Resoluciones reglamentan los aspectos empresariales, comerciales, técnicos y operativos de estos negocios”. (2).

Organigrama institucional del sector: Responde a un esquema institucional que involucra entidades y/o empresas que se muestran en la siguiente figura. (Figura 1):

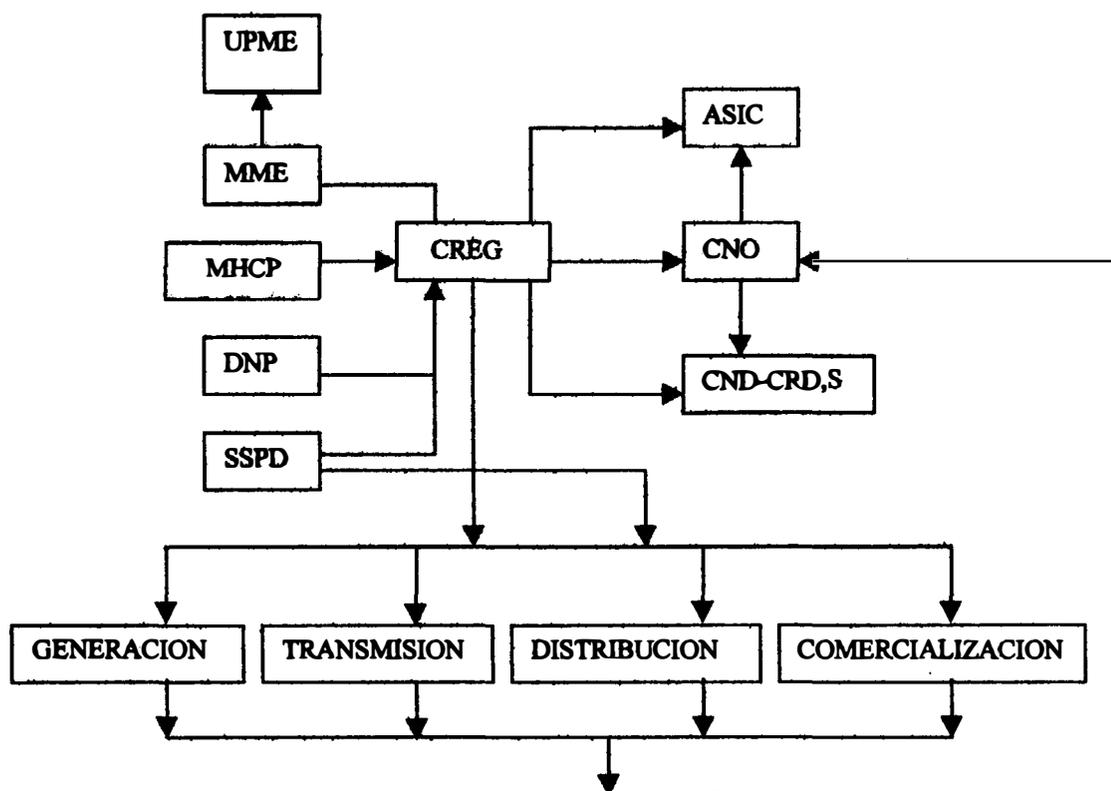


Figura 1. Organigrama Institucional del Sector Eléctrico.

Las empresas que prestan el servicio de energía eléctrica en Colombia en concordancia los artículos 365/370 de la Constitución Nacional, están regidas por las siguientes leyes, decretos, estatutos y demás :

Ley 143 de Julio 11 de 1.994, Ley Eléctrica.- Esta Ley establece “el régimen de las actividades de generación, interconexión, transmisión, distribución y comercialización de electricidad, denominadas actividades del Sector, en concordancia con las funciones constitucionales y legales que le corresponden al Ministerio de Minas y Energía”. (SSP.1997.188).

Ley 142 de Julio 11 de 1994, Ley de los Servicios Públicos Domiciliarios.- Aplicada “a los servicios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural”. (22)

Además de las anteriores leyes las Empresas de servicio de energía se deben ceñir a: El Decreto 1841 – Estatuto Nacional del Usuario, los Códigos Contencioso Administrativo, Civil y de Comercio y al Contrato de Condiciones Uniformes establecido para la Empresa.

El objeto social de la ELECTRIFICADORA DEL CARIBE S. A. E.S.P., consiste en la prestación de los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica, así como la realización de actividades comerciales, obras, servicios y productos relacionados.

2.3.OBJETIVOS

2.3.1.Objetivo General. Fundamentalmente se aspira con el proyecto :

- **Lograr la prestación de un servicio de atención al cliente efectivo e integral que permita continuar con el liderazgo en la distribución y comercialización de la energía eléctrica en la Costa a través de la inducción de nuevos comportamientos mediante la persuasión y el convencimiento del cliente, con el fin de obtener ventajas competitivas, significativas y sostenibles con un impacto social positivo.**

2.3.2.Objetivos Específicos. Son objetivos específicos del proyecto:

- **Crear el Centro de Asesoría y Capacitación Social al Cliente – CENACASC - en cada una de las Zonas Comerciales del Distrito Atlántico y de esta forma complementar el triángulo del servicio (Comercial, Social y Técnico).**
- **Diseñar, elaborar, administrar, ejecutar y evaluar programas dirigidos a los clientes, con el fin de asesorarlos y capacitarlos en lo concerniente a las políticas, leyes, decretos que rigen el Sector Eléctrico en Colombia y los deberes y derechos de los suscriptores hacia la Empresa y viceversa.**
- **Realizar un trabajo coordinado y comprometido con la misión y visión de la Empresa con el fin de ahorrar esfuerzos y reinvertirlos en el logro de nuevas metas.**

- Disminuir la congestión de oficinas de atención al cliente a través de la atención proactiva de sus necesidades acerca del servicio.
- Fortalecer el hábito de pago del cliente brindándole facilidades y llevando a las comunidades la divulgación y aplicación de políticas implantadas al respecto.

2.4. JUSTIFICACION DEL PROYECTO

Con la implantación del nuevo sistema de Gestión Comercial SGC se incrementa aún más la carencia de conocimientos del cliente sobre la organización comercial de la Empresa y sus políticas de atención al cliente, trayendo como consecuencia el aumento del precio social del servicio prestado – pérdida de tiempo en las largas colas, frustración, molestia, disgusto, esfuerzo y demás – facilitando la incursión de otros comercializadores en nuestro mercado.

Para la atención al cliente la División Comercial se halla organizada en tres grandes Zonas autónomas, que dividen estratégicamente las Agencias de Atención al Cliente, estas zonas cuentan a su vez con sendos Centros Técnicos y Centros de Lectura (Figuras 2 y 3).

A través de la Oficina de Comunicaciones que depende de la Gerencia del Distrito, un grupo de profesionales, viene realizando importantes actividades de apoyo (Mercadeo Social) con programas de divulgación y capacitación extratrnural a los clientes, brindando asesoría y orientación en lo concerniente a políticas y demás procesos de la

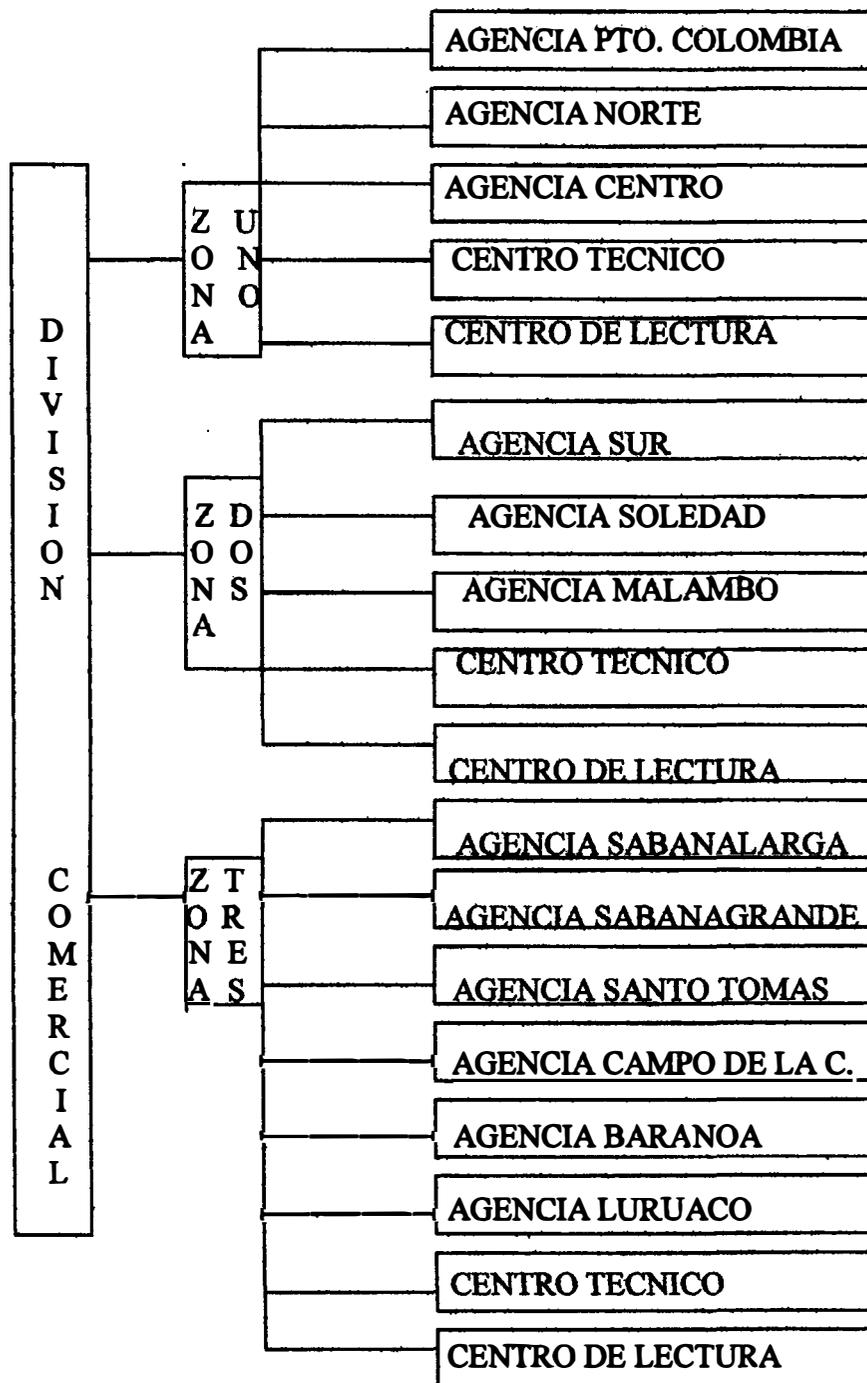


Figura 2.- Organigrama del Area Comercial de Electricaribe S. A. E.S.P

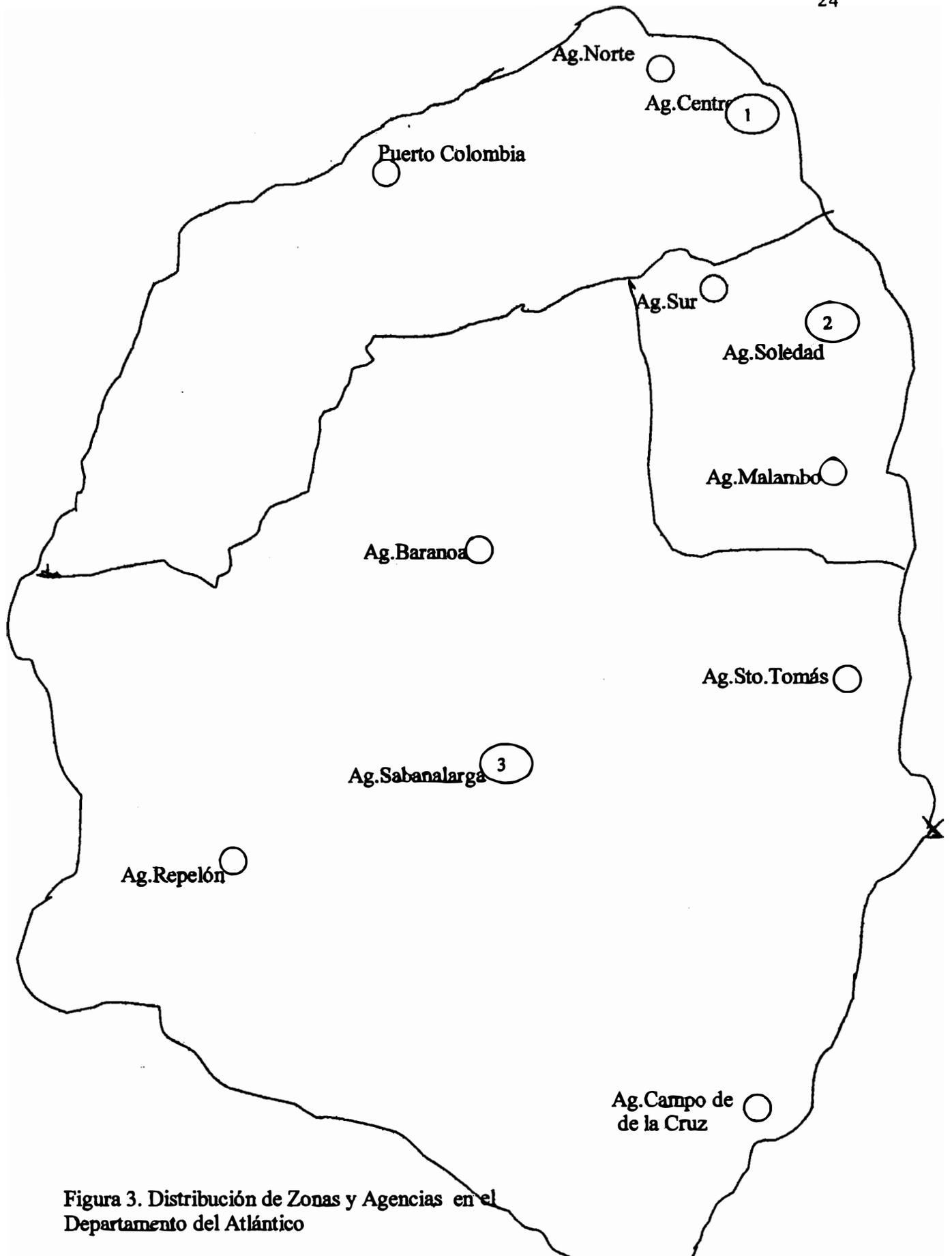


Figura 3. Distribución de Zonas y Agencias en el Departamento del Atlántico

Empresa en la parte Comercial y Técnica. Sin embargo la metodología aplicada carece de una verdadera organización que permita que los esfuerzos realizados tengan la trascendencia que merecen, por tanto los procesos son aislados con baja incidencia en la comunidad. Con base en la estructura del SGC, se hace indispensable reorganizar estratégicamente esta área, con la construcción (entiéndase diseño, ejecución y mantenimiento) del CENTRO DE ASESORIA Y CAPACITACION AL CLIENTE – CENACASC – en cada una de las Zonas Comerciales del Distrito Atlántico, conformando así el TRIANGULO DEL SERVICIO (COMERCIAL- SOCIAL - TÉCNICO), organizando de manera proactiva el trabajo en equipo de tal manera que se torne sinérgico y los resultados sean plenamente satisfactorios y rentables para la Empresa.

La Responsabilidad Social de Electricaribe debe ser introyectada hacia el mismo cliente, descentralizando el servicio, llevando hasta donde se encuentran los clientes y usuarios actuales y potenciales del segmento residencial, programas y proyectos de capacitación que respondan a sus expectativas, dirigidos por personal idóneo y comprometido (Gerentes Sociales), para promover en el cliente la Imagen Positiva de la Empresa y simultáneamente lograr agilizar su posicionamiento definitivo en el mercado siendo preferidos por los clientes ante la competencia.

3. ESTRUCTURA METODOLOGICA DE LA PROPUESTA

3.1. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios del Proyecto son los clientes del segmento residencial estratos uno al seis, los que se caracterizan de la siguiente manera:

En los estratos uno y dos los hábitos son de alto consumo y de no pago. Acumulación de la deuda en espera de condonación de la misma. Recepción de altos subsidios. Baja autoestima sobre su situación económica.

En el estrato tres los hábitos de consumo son moderados y de responsabilidad en el pago. Recepción de bajos subsidios.

En el estrato cuatro consumen de acuerdo a su presupuesto y el pago es positivo. No perciben subsidio.

En los estratos cinco y seis se caracterizan por consumos altos y pagos puntuales en un gran porcentaje. Contribuyen con un 20% de la tarifa, para cubrir el subsidio de los estratos uno al tres.

3.2. COBERTURA DEL PROYECTO

El Departamento del Atlántico es el escenario inicial para la aplicación del Proyecto CENACASC. La característica principal de este Distrito sobre los siete restantes es que es el de mayor densidad de población pues posee el mayor número de suscriptores (350.000). A pesar de tocar solo el segmento residencial la cobertura del proyecto es amplia y su implantación en los demás distritos puede ser simultánea, durante o posterior.

3.3. COMPONENTES ESTRATEGICOS DEL PROYECTO

El proyecto consta de unos componentes que a través de su ejecución permitirán lograr los objetivos propuestos.

- ◆ **De compromiso institucional.** La materialización de este componente se logrará a través de las siguientes actividades

Coordinar mensualmente con el Comité Asesor un programa de trabajo tendiente a lograr el cumplimiento de la misión y visión de la Empresa, comprometido cien por ciento en su realización.

El Comité Asesor informará a la Dirección y Coordinación del CENACASC en forma oportuna lo concerniente a las políticas y directrices trazadas.

Apoyo permanente al CENACASC por parte de las Directivas de la Empresa, en lo correspondiente a los recursos para la ejecución de los procesos.

El CENACASC participará en el diseño, elaboración y divulgación de las políticas de recuperación de cartera y recaudo a nivel de comunidades.

Contacto permanente del área encargada de la emisión de facturas con el CENACASC, para utilizar al máximo la cobertura del respaldo del recibo en la divulgación de las campañas y demás actividades integrales del CENACASC.

◆ De compromiso administrativo. A través de este componente se realizarán las siguientes acciones:

Coordinar lo concerniente a la consecución de oficinas, equipos, muebles y demás necesarios para el normal funcionamiento del Centro.

Coordinar con la dependencia correspondiente lo relacionado a las gestiones pertinentes para obtener el personal con el perfil requerido.

Participar en la organización del despliegue publicitario e inauguración del Centro.

Elaborar los programas y su metodología de acuerdo con las necesidades y las políticas organizativas del Area Comercial y Técnica.

Programar reuniones con las Areas Comercial y Técnica para tomar las decisiones conjuntas.

Identificar los barrios técnicamente electrificados en cada Zona y por Circuitos en coordinación con el SGD, Mantenimiento de Redes, Proyectos de Electrificación y Daños.

Elaborar el manual de funciones de los comités

Operacionalización, seguimiento y control.

♦ De Organización y Desarrollo de la Comunidad. Las acciones para impulsar este importante componente serán:

Diseñar paquetes de capacitación sobre el servicio de energía y realizarlos con base en convenios con el SENA, para la formación de líderes especialistas que funcionen como asesores en sus comunidades. En este sentido se le facilita al cliente la tramitología ante la Empresa y se disminuyen esfuerzos, erogaciones y la congestión de las oficinas.

Realizar campaña de instalación del Polo a Tierra

Realizar Brigadas Integrales, de acuerdo con metodología diseñada.

Formar comités por cada circuito, en coordinación con el Sistema de Gestión de Distribución – SGD - y los líderes especialistas.

Formar un Comité coordinador general en cada comuna, con representatividad (Vocales control, ediles, J.A.C.) para canalizar la relación del cliente – Empresa.

Formar un Comité coordinador general en cada Municipio del Dpto. del Atlántico.

Contactar directamente al cliente, suscriptor o responsable del pago y asesorarlo sobre la importancia del pago, políticas de crédito, no al fraude.

- ◆ **De Promoción y Divulgación.** La aplicación de este componente permitirá la ampliación del conocimiento del cliente sobre la empresa haciendo énfasis en la siguiente información:

Del Contrato de condiciones uniformes

Del Marco Jurídico de la Empresa

De la estructura organizacional del Area Comercial

De las demás que se desprendan de las decisiones de las directivas de la Empresa.

- ◆ **De Educación Social.** Con este componente se enfatizará en los siguientes aspectos:

Deberes y Derechos del Cliente

Fomentar hábitos hacia el pago del servicio

Organización social para el ingreso de nuevos clientes

Inducción hacia el buen uso del medidor y no al fraude

Uso racional de la energía – UREN -

Conocimiento de la factura

Formas de facturar

Cuidado de las redes

Manejo y adecuación de instalación eléctrica interna

Asesoría a Contratistas de la Comercial (corte, revisión, instalación de contadores y otros) sobre formas de atención y buen trato al cliente.

- ◆ **De Incremento en el recaudo.** Con este componente las acciones propenderán a contribuir a la recuperación financiera como parte fundamental para continuar la prestación de un buen servicio, con la implantación de :

Créditos Comunitarios

Coordinación Recaudos con la Unidad Móvil

Coordinación, capacitación, control y evaluación a Recaudadores

4. MODELO GERENCIAL PARA LA EJECUCION Y DIRECCION DEL PROYECTO

4.1. MISION

Ofrecer de manera proactiva una atención integral al cliente y/o usuario, que permita llenar sus expectativas alrededor del servicio prestado, proporcionando satisfacción en un marco de calidad, eficiencia y responsabilidad social.

4.2. VISION

Ser la dependencia que a nivel del Distrito lidere, coordine, programe y ejecute lo relacionado con la asesoría y capacitación al cliente, suscriptor, usuario y demás actores involucrados en el ciclo del servicio, en forma integral y a través del trabajo en equipo.

4.3. ESTRUCTURA GERENCIAL

La estructura gerencial del proyecto está constituida por la Dirección y los Coordinadores del CENACASC y el Comité Asesor, de los que dependerá la eficiencia y eficacia de las acciones a desarrollar en cada uno de los componentes. Figura 4.

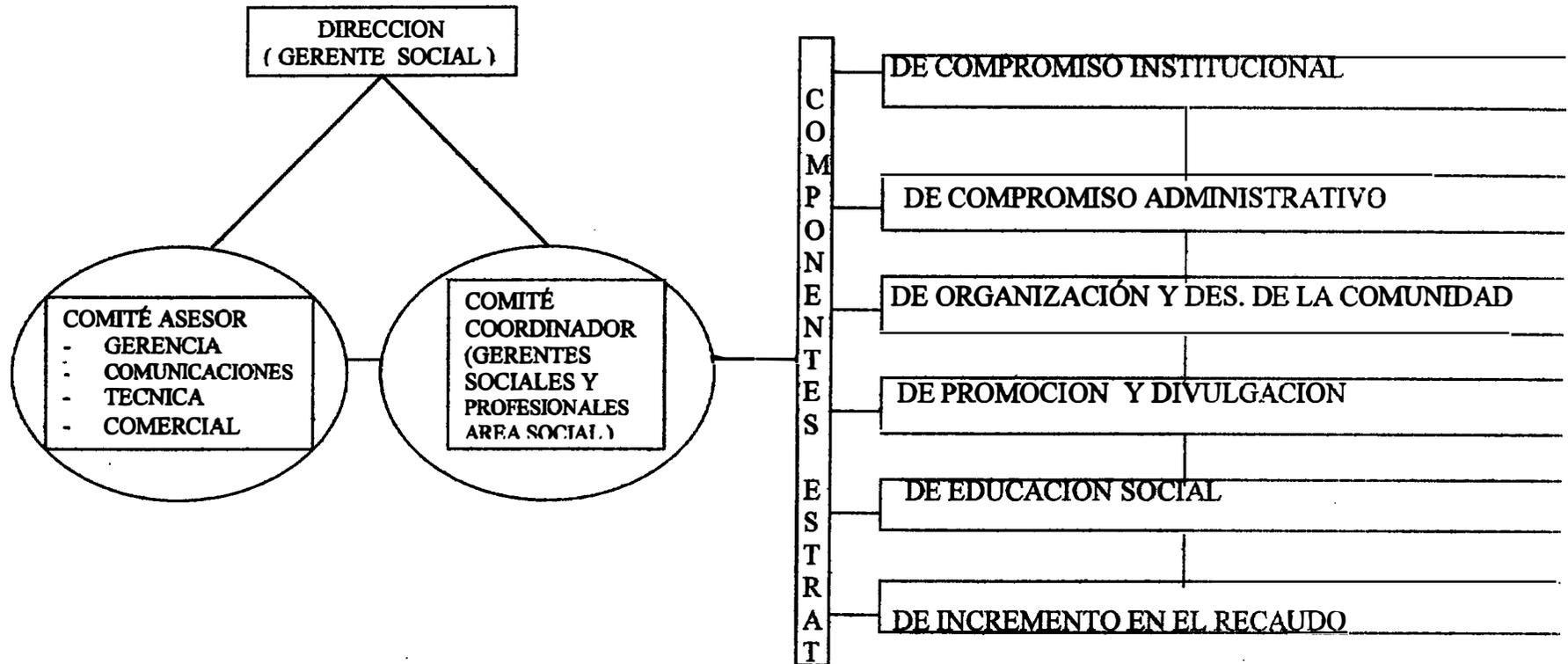


Figura 4 .- ESTRUCTURA GERENCIAL

4.4. ESTRATEGIA GERENCIAL

El Proyecto ubicado dentro del contexto del Distrito Atlántico entrará a cada una de las Zonas asesorando y capacitando al cliente con base en los procedimientos establecidos previamente y en lo coordinado con el Comité Asesor y de esta forma llegar a las comunidades de manera integral, a través del triángulo del servicio. Figura 5

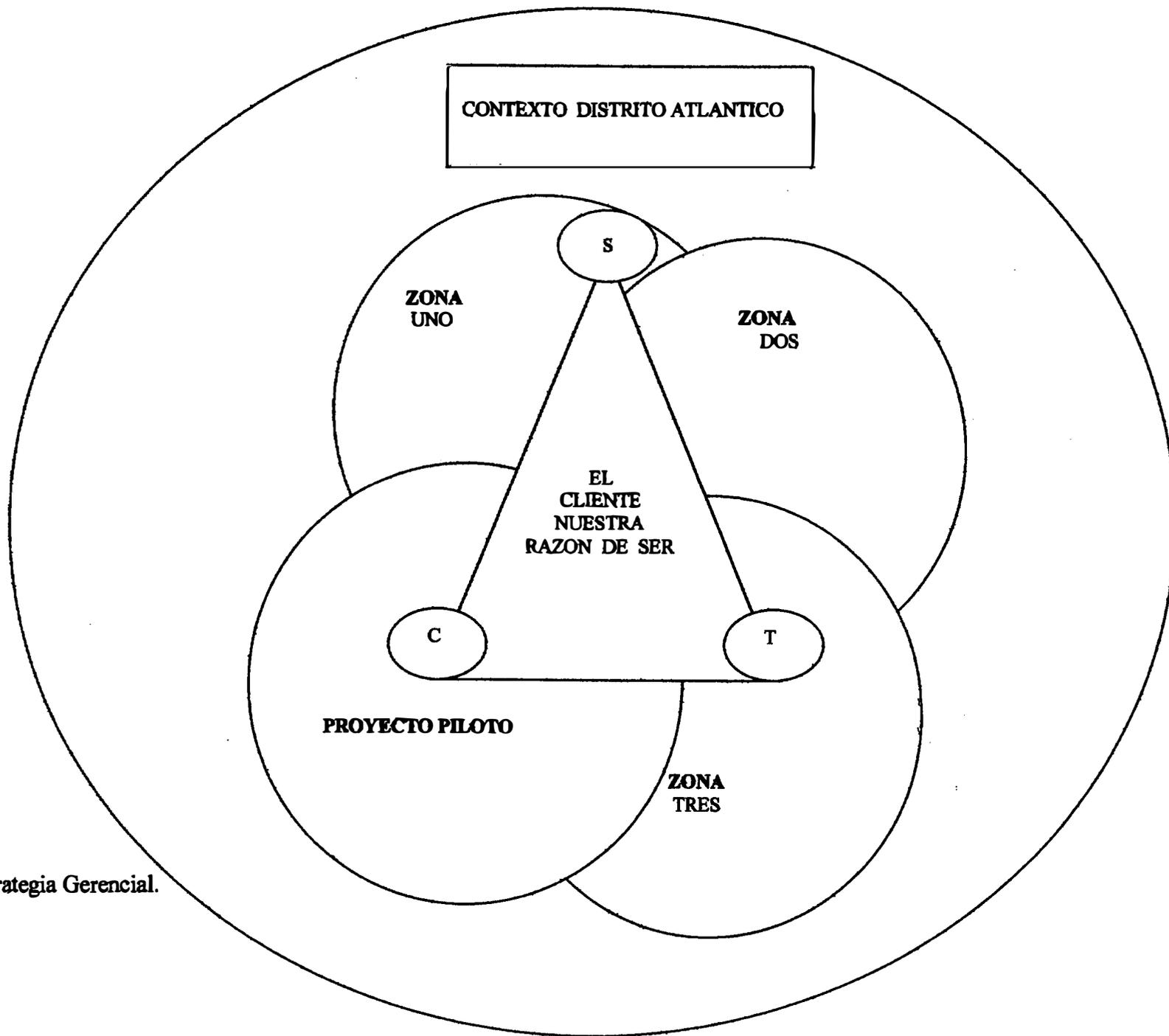


Figura 5.- Estrategia Gerencial.

5. ESTRUCTURA FINANCIERA

5.1.COSTOS POR COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO

5.1.1. Costo del componente administrativo. El costo de este componente se discrimina en la siguiente figura. Cuadro 1:

Cuadro 1. Costos administrativos

Descripción	Cantidad	No. Meses	Vl. Unitario	Vl. Total
Arriendo de Locales	3	24	\$ 500.000	\$ 18.000.000
Cubículos	9	--	\$ 700.000	\$ 6.300.000
Mesas de Junta y sillas (juego)	3	--	\$2.500.000	\$ 7.500.000
Acondiciona-dores de aire	6	--	\$ 500.000	\$ 3.000.000
Utiles y papeleria	--	24	--	\$ 4.000.000
Computadores con impresora	6	--	\$2.000.000	\$ 6.000.000
Fotocopias	--	24	\$1.200.000	\$ 24.800.000
Archivadores	3	--	\$ 500.000	\$ 1.500.000
Transporte	3	24	\$38.400.000	\$ 115.200.000
Recurso Humano	28	24	\$26.200.000	\$ 628.800.000
Publicidad		1		\$ 10.000.000
Sub-total				\$ 825.100.000
Imprevistos 25%				\$ 206.275.000
Total				\$ 1.031.375.000

5.1.2. Costo del Componente Organización y Desarrollo de la Comunidad. El costo de este componente se detalla en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Costos organización y desarrollo de la comunidad

Descripción	Cantidad	No. Meses	Vl. Unitario	Valor total
Refrigerios ceremonia de grado líderes	720	24	\$1.500	\$ 1.080.000
Rifa Polos a tierra	360	24	\$40.000	\$14.400.000
Imprevistos 25%				3.870.000
Total				\$19.350.000

Nota: Los costos de las Brigadas Integrales van ligados al componente administrativo, tales como transporte y fotocopias. Así mismo, los costos de la Comercial y Técnica serán con cargo a su respectivo presupuesto.

5.1.3. Costo del Componente Promoción y Divulgación. Con relación a este componente el CENACASC solo asumirá la administración del material que Comunicaciones u otra área comprometida elabore. Para su máximo aprovechamiento estarán en permanente contacto para recibir sugerencias acerca de las necesidades presentadas. Por tanto, no aplica costos directos.

5.1.4. Costo del Componente Educación Social. El recurso fundamental para este componente serán los grupos de líderes capacitados y especializados y los comités a conformarse por comuna, J.A.C., Vocales control. Básicamente los costos serán de fotocopias y transporte, incluidos en el componente administrativo. La parte didáctica se

desarrollará con el apoyo logístico de Comunicaciones. Se complementará con el componente de Organización y Desarrollo Comunitario, del Proyecto CENACASC.

5.1.5. Costo del Componente Incremento del recaudo. El costo de recurso humano y logístico de la Unidad Móvil es con cargo al presupuesto del Dpto. de Cobranzas. El CENACASC asume la coordinación y manejo previa programación acordada con el Comité Asesor.

Las actividades con relación a los Puntos de recaudo implican costos de transporte incluidos en el componente administrativo.

5.2.FINANCIACION Y FLUJOGRAMA DE INVERSION

Una vez presentado el proyecto CENACASC a las directivas de Electricaribe, la presidencia de la Empresa tomará la decisión pertinente y definirá a qué rubro o cuenta será cargada la financiación del proyecto, determinando el flujograma de inversión.

6. EVALUACION DEL PROYECTO

6.1. INVERSION SOCIAL

La inversión social del proyecto está dirigida por una parte a los clientes ubicados en el segmento residencial, los cuales se beneficiarán con los componentes de organización y desarrollo de la comunidad y educación social, por otra parte la inversión beneficiará a la Empresa en lo atinente a los componentes de compromiso institucional como el trabajo en equipo, el administrativo que dará una mayor relevancia ante las demás empresas de servicios públicos, el de promoción y divulgación con un equipo altamente calificado que garantizará un mercadeo social integrado con la parte técnica y comercial y el de incremento en el recaudo que contribuirá a la recuperación de la cartera, lo que constituye un ingrediente importante para la viabilidad del proyecto.

6.2. RECUPERACION DE LA INVERSION SOCIAL

6.2.1. Financiera. La recuperación financiera del proyecto se reflejará en el componente Incremento del Recaudo, y se medirá con un indicador en el que se tendrá en cuenta el porcentaje de morosidad en el área servida antes del proyecto y porcentaje de morosidad en el área servida después del proyecto, teniendo como meta un aumento del recaudo en un 20%, de acuerdo con la siguiente fórmula:

Indicador de recaudo:

$$IR = \frac{\% \text{ de recaudo real}}{\% \text{ de recaudo potencial}}$$

6.2.2. Cultural. El cambio de actitud, costumbres y valores alrededor del servicio, se medirán con el resultado del componente educación social, con el cambio en los hábitos de pago y comportamientos en el uso, es decir, en la comprensión de la relación: Compra del servicio Vs. Pago del servicio, que se reflejarán en la disminución de quejas y reclamaciones masivas y en la recuperación de la confianza y credibilidad del cliente hacia la empresa.

6.2.3. Emocional. La recuperación emocional estará representada por “la rebaja en el precio social” (Namakforoosh. 1985. 26), del servicio prestado, reflejada ésta en la vivencia de momentos de verdad positivos del cliente, su satisfacción hacia el servicio recibido y la descongestión de las oficinas de atención. Igualmente la recuperación del equilibrio emocional del cliente interno lo que redundará en una excelente disposición con relación al desempeño de sus funciones.

6.3. EVALUACION SOCIAL

Será de fundamental incidencia en la evaluación social del proyecto la recuperación de la Imagen Corporativa de la Empresa, lo que se reflejará en la satisfacción del cliente con respecto a la comercialización (atención) y al servicio prestado (distribución).

6.4. EVALUACION ECONOMICA

Para la evaluación económica del proyecto se tendrá en cuenta el cumplimiento de las metas trazadas en la recuperación financiera del proyecto con base en el indicador Incremento del recaudo.

6.5. EVALUACION CULTURAL

En la evaluación cultural del proyecto se tendrá en cuenta los cambios actitudinales con relación a la cultura del no pago y a la utilización racional del servicio de acuerdo con la capacidad de compra de cada cliente.

BIBLIOGRAFIA

- ALZATE MARTINEZ, William. Evaluación de proyectos, Quindío: Universidad del Quindío, Educación abierta y a distancia, 1998, 137 p.
- CABAL SANCLEMENTE, Jaime Alberto. Mercadeo social, Cali : Instituto FES de Liderazgo, 1991, 76 p.
- CREG - Comisión de Regulación de Energía y Gas – El Sector Eléctrico en Colombia, Aspectos Regulatorios, Página Web en Internet w.w.w.creg.gov.co, No. p. 29.
- FERNANDEZ VILLA, María Isabel y otros. Balance social, fundamentos e implementación, Medellín, Colombia, Edit. Universidad Pontificia Bolivariana, 1993. 421 p.
- NAMAKFOROOSH, Mohammad Naghi. Mercadotecnia social, 2ª Ed., Mexico: Limusa, 1985. 295 p.
- OSORIO TORRES, Carlos. La Gerencia social: Interrogantes, retos y posibilidades. Módulo del Posgrado en Gerencia Social Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia, 1998, 34 p.
- PABON BOTERO, Martha Lucía. Control de gestión, Módulo del Posgrado en Gerencia Social Universidad Simón Bolívar, 2.000. 56 p.
- Revista Línea directa, Publicación mensual de Electrocosta y Electricaribe, No. 1, Edición 1, 1999, año 1, 11 p.
- SERA G., Humberto y otro. Auditoría del servicio, 1ª Ed., Bogotá, D.C: Colombia, 1996, 223 p.
- SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS- SSP- Régimen de servicios públicos domiciliarios, 3ª Ed. 1997. 325 p.

. MEMORANDO.

FECHA: MARZO 2000- 03-27.

PARA : DR. RICARDO ABUCHAIBE AUAD.

INTENDENTE DELEGADO REGIONAL.

DE : WILLIAM BADILLO JIMENEZ.

COORD AREA DE CONTROL SOCIAL

**REFERENCIA : INFORME DE COMISION DIAS 1,9,13,14 , 15 y 27
DEL MES DE MARZO - 2000 INSTALACION Y SESIONES DE LAS
MESAS DE TRABAJO ENTRE USUARIOS Y EMPRESA
ELECTROCOSTA.**

PRESENTACIÓN

La creciente problemática de los usuarios de servicios públicos en el departamento de Bolívar, se vio acentuada por las **fallas constantes** en el fluido eléctrico, violación a los términos de ley, cobro de reconexión sin suspensión efectiva e inadecuada atención de los usuarios en los puntos de recaudo habilitados en los municipios de **ARJONA, TURBANA, TURBACO Y MARIA LA BAJA .**

Agobiados por las situaciones descritas, los usuarios de los municipios relacionados conformaron un solo bloque y vienen adelantando Jornadas de paro que de una u otra manera han alterado el normal desarrollo de las actividades en la zona rural cercana a Cartagena e impidiendo el acceso de vehículos de la entidad prestadora.

En atención a la inconformidad expresada por los usuarios surge la propuesta

La **superintendencia de servicios públicos**, desde la instalación de las mesas , viene cumpliendo un papel de **observador - mediador**, en el proposito de acercar a usuarios y prestadores a unos acuerdos en el marco de la **constitución y la ley**, dinámica en la que se han cumplido sesiones de trabajo y capacitación con los personeros y dirigentes del movimiento que agrupa a los usuarios de **ARJONA, TURBANA Y TURBACO**.

OBJETIVOS:

- ◆ **Habiilitar un espacio de reflexión, en torno a los problemas que afectan la normal prestación del servicio de energía eléctrica.**
- ◆ **Propiciar un acercamiento entre usuarios y prestador.**
- ◆ **Establecer canales de comunicación y coordinación a través de las personerías municipales.**
- ◆ **Encontrar soluciones dialogadas a los problemas puntuales identificados por los usuarios.**
- ◆ **Evitar la confrontación por las vías de hecho.**
- ◆ **Identificar las acciones y compromisos a asumir por la entidad prestadora.**

DESARROLLO:

El día **1° de marzo**, estaba previsto el inicio de las mesas de trabajo en concordancia con el asunto de la referencia; no obstante, **LA EMPRESA**

ELECTROCOSTA, considero que sus funcionarios no contarían con las garantías del caso , razon por la cual, a ultima hora, informo a los **Srs Personeros Municipales de TURBACO, ARJONA Y TURBANA**, que no irían al municipio de **TURBACO** a la **Instalacion de las mesas de trabajo**, (sitio inicialmente acordado).

Ante la actitud de la empresa, la comunidad decidió instalar formalmente las mesas de trabajo sin su interlocutor, con la asistencia de un representante de la **Defensoría del Pueblo**, un representante de la procuraduría departamental, representantes del honorable concejo municipal de **TURBACO** y un representante de la **Superintendencia De Servlcios Públicos - Domiciliarios**.

Electrocosta .E.S.P. respondió un **pliego de 32 puntos** refrendado por las comunidades y personerías de los tres municipios relacionados (**ver documento adjunto**) ; en él se observa que por lo menos 12 de las situaciones que la comunidad reclama son del resorte de la comisión de regulación y algunas inquietudes tienen que ver con el marco legal de la prestación de los **Servicios Públicos Domiciliarios**.

Sin embargo, la **Empresa Electrocosta**, a través de escrito dirigido a los personeros manifestó su disposición de reunirse con representantes de la comunidad **en un espacio neutral** y para el efecto se propuso implementar las instalaciones del **Centro Recreacional Confenalco** en la ciudad de **Cartagena** , a partir del día 9 de marzo. En el inicio de conversaciones formales, la comunidad, presentó 6 puntos adicionales, contenidos en el **documento respuesta que emite la entidad prestadora**.

No obstante el acercamiento alcanzado entre usuarios y prestador el **reinicio** de las mesas de trabajo previstas para el día **27** de marzo, se vio

afectado a raíz de los hechos recientes acaecidos en el **municipio de turbana** (toma del acueducto y quema de archivos) que trajo como consecuencia la **detención de tres de los integrantes de las mesas de trabajo**, razón para que los **representantes de la organización de usuarios y las personerías que acompañan el proceso**, plantearan la **suspensión temporal de las sesiones de trabajo hasta tanto se liberen a las personas detenidas y se logre la presencia de funcionarios de la comisión de regulación (C.R.E.G)**, del ministerio de minas y energía y representantes del gobierno departamental .

La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, exhorto a los asistentes, a mantener este espacio de concertación, como un mecanismo de coordinación y lamentó el hecho de que las conversaciones se suspendan, sin haber agotado la totalidad de los puntos que afectan la normal prestación.

ALCANCES :

- ◆ **Reconocimiento de los organismos de cada comunidad como interlocutores validos.**
- ◆ **Fortalecimiento del papel que cumplen los personeros municipales en relación con el acompañamiento que deben brindarle a las comunidades.**
- ◆ **Revisión de casos puntuales en los municipios de TURBACO.ARJONA, TURBANA Y MARIA LA BAJA ,**
- ◆ **Coordinación regional de las acciones de los usuarios.**
- ◆ **Acercamiento - Superintendencia, Personerías, Comunidad y Prestadores.**
- ◆ **Análisis de situaciones que afectan el normal funcionamiento de los acueductos y tratamiento especial a las deudas de estos con Electrocosta.**

- ♦ **Adecuación de centros de atención al usuario en cada uno de los municipios.**

COMENTARIOS :

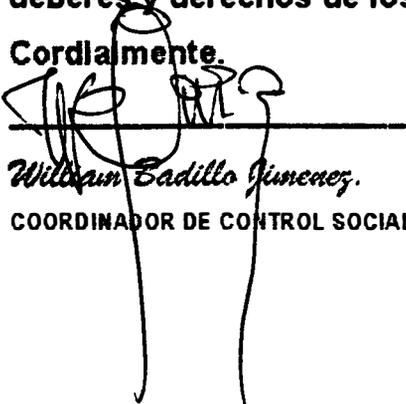
En la creciente inconformidad de los usuarios de **Servicios Públicos Domiciliarios** en esta regional, y de manera particular los usuarios de **ELECTROCOSTA Y ELECTRICARIBE**, nos asiste una cuota de **responsabilidad**, en la medida en que muchos de los puntos que los usuarios levantan como reivindicación a resolver por parte de los prestadores, (**por lo menos 20 de los 32 puntos**) son del resorte de la comisión de regulación, otros tienen su razón de ser en el **marco constitucional y normativo** y otros son de **orden contractual**, es decir, se observa un evidente desconocimiento de los aspectos generales del régimen de los servicios públicos domiciliarios - **ley 142 Y 143 de 1994, 226, 286, decreto 1842 y 1429 / 95**, así como de la mecánica para la presentación de peticiones, quejas, reclamos y recursos .

Ante el desbordamiento de los hechos, **se esta evidenciando falta de acompañamiento de la Superintendencia De Servicios Públicos Domiciliario a las tareas que adelantan organismos de control ciudadano y comités de desarrollo y control social** en el mejor de los casos; en otras situaciones relacionadas con abusos de la entidad prestadora es claro que hace falta presencia institucional en los apartados municipios de la regional, en los que hace mucho rato los usuarios y personeros municipales se vienen quejando de múltiples abusos de posición dominante. .

Situación que exige de nosotros como institución el diseño e implementación de una agresiva estrategia de acompañamiento a las organizaciones de usuarios que nos permita recuperar la credibilidad y reposicionarnos como la entidad comprometida con la cimentación de las bases de una nueva cultura en

servicios públicos, como lo fuera en el pasado reciente y que nos llevó al reconocimiento nacional en el marco del programa " BANCO DE EXITOS " de planeación nacional, reconocimiento que enaltecía nuestro compromiso con la promoción de la participación ciudadana y con la difusión de los deberes y derechos de los usuarios.

Cordialmente,



William Badillo Jimenez.

COORDINADOR DE CONTROL SOCIAL.