



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE
GUAYAQUIL**

FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y POSTGRADO

**TESIS: PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER
EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN
DE EMPRESAS**

**TEMA:
IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE APOYO A LA
GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN ECAPAG**

AUTOR:

ING.COM. MA. FERNANDA AGUILAR BONILLA

DIRECTOR:

MSC. VICTOR HUGO BRIONES KUSACTAY

**GUAYAQUIL-ECUADOR
JUNIO- 2008**

DEDICATORIA:

A mis hijos Francisco Andrés y a mi futuro hijo/a por quienes todos los días tengo un propósito para avanzar y querer ser mejor.

Ing. Ma. Fernanda Aguilar B.

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a Dios nuestro Ser Supremo a quien le debo la gracia de vivir y ser su instrumento para servir a los demás día a día.

A mis padres, Carlos y Julieta por ser la guía y ejemplo espiritual en el transcurso de mi vida,

A mi esposo Francisco Javier por ser mi apoyo en todo momento, por estar siempre dispuesto a brindarme su ayuda y amor,

A mi hijo Francisco Andrés por ser mi inspiración todos los días,

A mi futuro hijo/a por estar presente en mi ser y llenarnos de bendiciones con su venida.

A mis profesores de la UTEG, por sus enseñanzas, a mi Tutor Master Víctor Hugo Briones K., quien ha guiado la realización de éste trabajo.

A ECAPAG, mi segundo hogar por ser la empresa en la que tengo día a día la oportunidad de trabajar para un mundo mejor.

Ing. Ma. Fernanda Aguilar B.



RESUMEN EJECUTIVO

A partir de la vigencia de la Ley de Modernización del Estado en la Constitución del Ecuador, se inició una nueva concepción institucional que permite la participación del sector privado con regulación y control del Estado operando y administrando bajo su riesgo comercial los servicios básicos.

La justificación de los cambios en la administración pública ha abierto una importante discusión y búsqueda de objetivos tangibles que permitan a los usuarios de los servicios básicos concesionados encontrar equilibrio entre los beneficios y los costos de éste cambio.

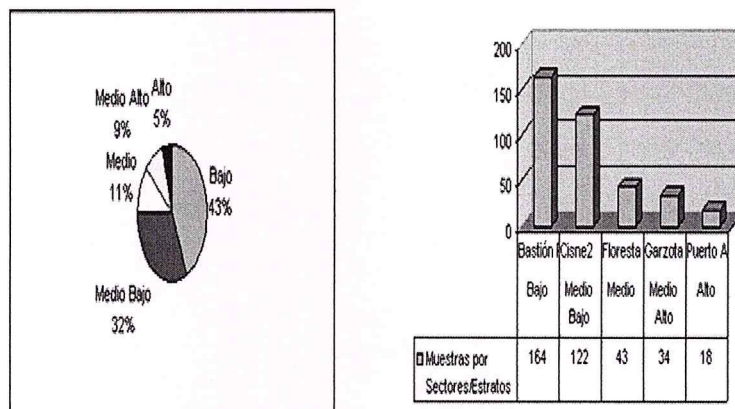
Para el caso del agua potable y alcantarillado como servicios públicos que operan en condiciones de monopolio natural, se dificulta que sea el mercado por si solo el que regule los precios, siendo el Ente Regulador el que suple al mercado, garantizando el interés colectivo. El marco regulatorio debe simular condiciones de competencia para inducir a que la empresa privada opere con eficiencia económica, equidad social y sostenibilidad ambiental.

ECAPAG como Ente Regulador y de Control es el encargado de construir la nueva institucionalidad, delegando funciones en manos de empresas privadas de calidad pero sin perder su papel protagónico e insustituible para asegurar que la iniciativa privada siga la búsqueda del bien común y no sólo intereses de lucro.

Fortalecer hacia la comunidad la imagen de ECAPAG, como Ente de Regulación y Control del servicio concesionado a Interagua C.Ltda. Será uno de los logros de éste trabajo.

Mediante una investigación del posicionamiento de ECAPAG, para lo cual se contó con la información del “Estudio de la pobreza” elaborado por la M. I. Municipalidad de Guayaquil, donde constan clasificados los sectores de la ciudad de acuerdo al nivel socioeconómico. Se aplicó encuestas a una muestra representativa de 381 usuarios registrados en la base de datos de Interagua C.Ltda., que pertenecen a distintos sectores y estratos socioeconómicos de la ciudad: Bastión Popular, Cisne 2, Floresta, Garzota, Puerto Azul previamente agrupados de acuerdo al estrato socioeconómico que representan: bajo, medio bajo, medio, medio alto y alto:

Gráfico 1 Muestreo por Sectores socioeconómicos de Guayaquil.



Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

Teniendo más peso el estrato bajo por ser el más numeroso dentro de la población de Guayaquil con el 43% y el alto con apenas el 5% es el que menos representación tuvo en el estudio.

Se obtuvo el nivel de información necesario con el que se podrá enfocar las estrategias efectivas de difusión de acuerdo a los requerimientos de cada segmento y previo análisis situacional de ECAPAG hemos verificado que existen problemas administrativos y estructurales puntuales en la Dirección de Regulación y Control Económico y de Relaciones con los Usuarios en cuanto al manejo del área de atención al cliente.

Para controlar ésta situación se evidencia la necesidad de implementar un sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente en ECAPAG previa evaluación de la factibilidad de proponer cambios en la estructura organizacional, reglamentación vigente, procedimientos y apertura de canales de atención al cliente que permitan mayor acercamiento a la ciudadanía, poniendo a disposición de los sectores más vulnerables la asesoría que requieren para defender sus derechos y conocer sus obligaciones con respecto a la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado en la ciudad de guayaquil dado por Interagua C.Ltda.

Por tal razón, el mejoramiento de la calidad en la atención al cliente de ECAPAG iniciará un espiral que reunirá a todas las partes que convergen en la respuesta y solución a los reclamos.



TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1	Antecedentes de la investigación	1
1.2	Problema de investigación	2
1.2.1	Planteamiento del Problema	2
1.2.1.1	Pronóstico	3
1.2.1.2	Control del pronóstico	4
1.2.1.3	Formulación del Problema de investigación.....	5
1.2.1.4	Sistematización del problema de investigación	5
1.3	Objetivos de la investigación.....	6
1.3.1	Objetivo General	6
1.3.2	Objetivos específicos	6
1.4	Justificación de la investigación	7
1.5	Marco de referencia de la investigación	7
1.5.1	Marco teórico.....	7
1.5.2	Marco Conceptual.....	28
1.6	Formulación de Hipótesis y Variables	31
1.6.1	Hipótesis general	31
1.6.2	Hipótesis particulares.....	31
1.6.3	Variables	32
1.6.3.1	Independiente	32
1.6.3.2	Dependiente	32
1.6.4	Indicadores Externos.....	32
1.6.5	Indicadores Internos.....	32
1.7	Aspectos metodológicos de la investigación	34
1.7.1	Tipo de estudio.....	34
1.7.2	Método de Investigación	34
1.7.3	Fuentes y técnicas para la recolección de información	35
1.7.4	Tratamiento de la información	41
1.8	Resultados e Impactos Esperados.....	41
1.9	Presupuesto	42

CAPITULO II

ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO

2.1	Aspecto Socioeconómico de los usuarios de Interagua.....	43
2.2	Análisis F.O.D.A. de ECAPAG.....	45
2.2.1	Aspectos Internos: Fortalezas y Debilidades	46
2.2.2	Aspectos Externos: Oportunidades y Amenazas	48
2.3	2.3 Situación del área de atención al cliente en ECAPAG.....	49
2.3.1	Situación organizacional de atención al cliente en ECAPAG .	49
2.3.2	Situación de la atención al cliente en ECAPAG (F.O.D.A)	50
2.3.2.1	Aspectos Internos: Fortalezas y Debilidades	51
2.3.2.2	Aspectos Externos: Oportunidades y Amenazas.....	52
2.3.2.3	Análisis de los medios disponibles para la atención al cliente en ECAPAG	53
2.4	Atención a los reclamos por ECAPAG, Interagua y otros medios	57
2.5	Difusión al usuario.....	61
2.6	Presupuesto de ECAPAG	63
2.7	Análisis Gemba-Kaizen	65
2.7.1	Parámetro Gemba-Kaizen: Comunicación.....	65
2.7.2	Parámetro Gemba-Kaizen: Entrenamiento	65
2.7.3	Parámetro Gemba-Kaizen: Motivación e incentivos	66
2.7.4	Parámetro Gemba-Kaizen: Empowerment.....	66
2.7.5	Parámetro Gemba-Kaizen: Manuales	67
2.7.6	Parámetro Gemba-Kaizen: Procedimientos	67
2.7.7	Parámetro Gemba-Kaizen: Formatos	68
2.7.8	Parámetro Gemba-Kaizen: Puntos de Control y Verificación	68
2.7.9	Parámetro Gemba-Kaizen: Supervisores.....	68
2.8	Encuestas realizadas a los usuarios atendidos por Interagua en las instancias preliminares	69
2.9	Encuestas realizadas posterior a la atención de ECAPAG en el trámite de recurso de apelación	74
2.10	Análisis de Pareto	78
2.11	Análisis de ISHIKAWA: causa y efecto	81
2.12	Análisis de competencia tradicional.....	83
2.13	Análisis comparativo: Evolución, Tendencia y Perspectivas	85
2.14	Resultados	85
2.14.1	Planificación para la realización de las encuestas	85
2.15	Resultados arrojados por las encuestas	88
2.15.1	Datos Generales.....	88
2.15.2	Posicionamiento de ECAPAG	89
2.15.3	Posicionamiento de Interagua	91
2.15.4	Conocimiento de Sala de Atención a Usuarios de ECAPAG vs. Interagua	93
2.15.5	Conocimiento de Líneas Telefónicas para atención de usuarios de ECAPAG vs. Interagua.....	96
2.15.6	Reclamos presentados ante ECAPAG vs. Interagua	97
2.15.7	Medición de satisfacción del servicio	99

2.15.8 Posicionamiento de Representación en la atención de reclamos del servicio	103
2.15.9 Medio efectivo que se recomienda para promocionar a ECAPAG.....	104
2.16 Análisis competitivo de ECAPAG	107
2.17 Verificación de la Hipótesis	111

CAPITULO III

PROPUESTA DE IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE APOYO A LA GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE ECAPAG

3.1 Definición del alcance esperado	115
3.2 Indicadores externos.....	116
3.3 Indicadores Internos.....	117
3.4 Conformar Dirección de Regulación y Control de Atención y Defensa al Usuario en ECAPAG	118
3.4.1 Análisis de la propuesta.....	118
3.4.2 Funciones Primarias.....	120
3.4.3 Viabilidad de la propuesta.....	121
3.4.4 Programación de la propuesta.....	122
3.5 Abrir canales de atención al usuario	122
3.5.1 Definición del mercado objetivo	122
3.5.2 Centro de Atención Personalizada de ECAPAG.....	123
3.5.3 Centro de Atención Telefónica	129
3.5.4 Módulos de asesoría al usuario	134
3.5.5 Programación de Atención en los sectores populares	140
3.5.6 Diagrama de Gantt	141
3.5.7 Presupuesto	141
3.6 Promoción de ECAPAG en medios efectivos.....	141
3.7 Implantar control de calidad reclamos atendidos en Interagua	145
3.7.1 Análisis de la propuesta.....	146
3.7.2 Sistema de control	146
3.7.3 Viabilidad de la propuesta.....	148
3.8 Convocatoria a usuarios de Interagua con reclamos no resueltos, con auditorias de consumos facturados	149
3.8.1 Análisis de la propuesta.....	150
3.8.2 Viabilidad de la propuesta.....	151
3.8.3 Indicadores de control.....	151
3.9 Actas de acuerdo para facilidades de pago	154
Resultados Esperados:	
4 Conclusiones	156
5 Recomendaciones	157
6 Bibliografía	158



INDICE DE TABLAS

CAPITULO I

TABLA No.1.1	Muestra Estratificada	36
TABLA No.1.2	Cálculo de la proporción de cada estrato	40
TABLA No.1.3	Selección de la muestra.....	40
TABLA No.1.4	Costos del proyecto de investigación.....	42

CAPITULO II

TABLA No.2.1	Ciudad de Guayaquil: índice de Capacidad Económica Período 2001-2005.....	44
TABLA No.2.2	Cartera vencida a Enero/2008- Usuarios Domésticos... 	45
TABLA No.2.3	Situación de la promoción.....	62
TABLA No.2.4	Presupuesto de ECAPAG	64
TABLA No.2.5	Factores de evaluación en la encuesta aplicada.....	69
TABLA No.2.6	Resultados de factores de encuestas a los usuarios ...	74
TABLA No.2.7	Factores de evaluación de la encuesta aplicada.....	75
TABLA No.2.8	Resultado de encuesta interna.....	78
TABLA No.2.9	Aspectos Críticos	81
TABLA No.2.10	Análisis de Competencia Tradicional	84
TABLA No.2.11	Tablero de Calificación	110
TABLA No.2.12	Calificación del servicio.....	110

CAPITULO III

TABLA No.3.1	Implantación de Objetivos.....	116
TABLA No.3.2	Programa de Conformación de nueva Dirección.....	122
TABLA No.3.3	Presupuesto.....	129
TABLA No.3.4	Desglose de la inversión para el primer mes.....	139
TABLA No.3.5	Diagrama de Gantt.....	142

TABLA No.3.6	Presupuesto de apertura de canales de atención	143
TABLA No.3.7	Estrategias para cada estrato socioeconómico	144
TABLA No.3.8	Programa de acciones de difusión en ECAPAG	145
TABLA No.3.9	Control de calidad en las respuestas de Interagua	149



INDICE DE GRÁFICOS

RESUMEN EJECUTIVO

GRÁFICO 1 Muestreo por Sectores Socioeconómicos de Guayaquil 2

CAPITULO I

GRÁFICO 1.1 Usuarios registrados en Interagua sectores..... 36

CAPITULO II

GRÁFICO 2.1 Orgánico Funcional ECAPAG-ENTE REGULADOR..... 50

GRÁFICO 2.2 Total de llamadas de entrada vs. De salida..... 55

GRÁFICO 2.3 Usuarios atendidos en el centro de atención virtual..... 56

GRÁFICO 2.4 Reclamos en tercera instancia atendidos en ECAPAG. 57

GRÁFICO 2.5 Tipos de respuesta anual de ECAPAG 58

GRÁFICO 2.6 Tipos de respuesta anual de Interagua por instancia ... 59

GRÁFICO 2.7 Reporte de reclamos de Interagua y ECAPAG 60

GRÁFICO 2.8 Usuarios atendidos 61

GRÁFICO 2.9 ¿Usted Sabe a qué se dedica ECAPAG?..... 70

GRÁFICO 2.10 ¿Usted está de acuerdo con la respuesta de Interagua?
..... 71

GRÁFICO 2.11 ¿Usted sabía que ECAPAG atiende los reclamos en
tercera instancia?..... 72

GRÁFICO 2.12 ¿Usted sabía que existen plazos máximos para
presentar Reclamos?..... 73

GRÁFICO 2.13 ¿Usted sabe a qué se dedica ECAPAG? 75

GRÁFICO 2.14 ¿Cómo califica la atención de ECAPAG en el trámite De
Recurso de Apelación atendido?..... 76

GRÁFICO 2.15 ¿Usted está conforme con la respuesta dada a su
Reclamo por ECAPAG 77

GRÁFICO 2.16 Diagrama de Pareto..... 80

GRÁFICO 2.16B Encuestas realizadas a usuarios del servicio..... 88

GRÁFICO 2.17	Encuestas realizadas sobre el posicionamiento de ECAPAG	90
GRÁFICO 2.18	Encuestas realizadas sobre el posicionamiento De Interagua	92
GRÁFICO 2.19	Encuestas realizadas sobre conocimiento de sala de Atención al usuario de ECAPAG Vs. Interagua	94
GRÁFICO 2.20	Encuestas realizadas sobre conocimiento de líneas Telefónicas de atención al usuario de ECAPAG Vs. Interagua	96
GRÁFICO 2.21	Encuestas realizadas sobre reclamos ECAPAG Vs Interagua	98
GRÁFICO 2.22	Encuestas realizadas de satisfacción del servicio de Agua potable.....	99
GRÁFICO 2.23	Encuestas realizadas de satisfacción del servicio de AASS	101
GRÁFICO 2.24	Encuestas realizadas de satisfacción en atención al cliente	102
GRÁFICO 2.25	Encuestas realizadas acerca de la preferencia para Presentar reclamos	103
GRÁFICO 2.26	Encuestas realizadas acerca de la preferencia para Presentar reclamos, Porcentaje	105
GRÁFICO 2.27	Calificación de percepción de calidad.....	110

CAPITULO III

GRÁFICO 3.1	Organigrama propuesto para la Dirección de Control y Regulación de atención y Defensa a los usuarios	120
GRÁFICO 3.2	Formación de Teleoperadores	130
GRÁFICO 3.3	Sistema de quejas y reclamaciones	150



INDICE DE IMÁGENES

CAPITULO III

FOTO No.3.1	Centro de atención personalizada de ECAPAG propuesta	128
FOTO No.3.2	Oficinas de atención de ECAPAG propuesta.....	128
FOTO No.3.3	Centro de atención telefónica de ECAPAG.....	129
FOTO No.3.4	Diseño de counter	138
DIAGRAMA 3.1	Centro de atención Personalizada	125
DIAGRAMA 3.2	Centro de atención Telefónica	133
DIAGRAMA 3.3	Módulos de asesoría	136



ANEXOS

- ANEXO No.1 Diagrama de Ishikawa (Causa-Efecto)**
- ANEXO No.2 Reporte de cartera vencida por mes a ENERO/2008**
- ANEXO No.3 Estudio de Medios de difusión de ECAPAG**
- ANEXO No.4 Manual de funciones**
- ANEXO No.5 Proforma Presupuestaria de ECAPAG 2007**
- ANEXO No.6 Proforma Presupuestaria de ECAPAG 2008**
- ANEXO No.7 Bateria de encuesta ejecutada**
- ANEXO No.8 Hoja de Tabulación de encuesta**
- ANEXO No.9 Análisis FODA de ECAPAG**
- ANEXO No.10 Análisis FODA de Atención al cliente ECAPAG**
- ANEXO No.11 Cuadro de Estrategias FO-FA-DO-DA**
- ANEXO No.12 Planificación Estratégica de atención al cliente de ECAPAG.**

INTRODUCCIÓN.

La calidad de atención al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las empresas públicas y/o privadas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal.

Nuestro estudio analiza la atención al cliente prestada por ECAPAG, Empresa Cantonal de Agua Potable y Alcantarillado de Guayaquil en su nueva función de control y regulación del servicio concesionado a Interagua. Quien opera estos servicios desde la suscripción del Contrato de Concesión a partir de Agosto del 2001.

Tratándose de un servicio con naturaleza monopólica (provisión de agua, operación de alcantarillado y drenaje pluvial) concesionado a una empresa privada, Interagua, es imprescindible que la actuación de ECAPAG, sea proactiva para lograr garantizar mediante control de procedimientos y regulación el fiel cumplimiento de los estándares de calidad del servicio y la protección a los derechos de los clientes.

Con la existencia de quejas de los usuarios del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil, que no tienen acceso, desconocen a ECAPAG y no creen en su representación para protegerlos y resolver sus reclamos no atendidos por Interagua motivó a nuestra investigación con el fin de determinar las razones de la falta de posicionamiento de ECAPAG y conocer las debilidades que permitan proponer soluciones a éste problema que afecta a todos los usuarios en general.

Es por ello que los directivos de ECAPAG deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la imagen de la empresa depende de ello. Para mantener la imagen de la empresa, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad y la mejora continua.

Con la implantación de un sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente desarrollaremos estrategias que permitirán mejorar la percepción de calidad de los usuarios con respecto a la intervención regulatoria en manos de la empresa pública. Se propondrá incentivar la delegación y coparticipación del control de la calidad del servicio a la comunidad, con lo cual aspiramos que ECAPAG sea paradigma de eficiencia y eficacia para otras instituciones públicas en Ecuador.

Dirigir la atención de ECAPAG a la satisfacción de los clientes, permitirá mantener programas de mejoramiento continuo en los procesos y en la prestación del servicio concesionado.

CAPITULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes de la investigación

ECAPAG, en los cinco años de concesión del servicio a Interagua, ha sido cuestionada por asociación de consumidores, observatorio ciudadano, Defensoría del Pueblo y medios de comunicación, por el bajo perfil en su imagen y poca difusión del cumplimiento de sus funciones, con lo cual no se ha logrado posicionar ante los 350.000 usuarios de Guayaquil como un Ente de Regulación y Control reconocido por su representación y protección de los derechos a la ciudadanía.

Por tal razón, es un hecho real, que los usuarios de la ciudad de Guayaquil, desconocen a ECAPAG en la ejecución de las funciones de regulación y control del servicio concesionado a Interagua.

Interagua C. Ltda., al haber recibido la concesión y exclusividad de la operación del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial de parte de ECAPAG, es un monopolio natural en manos privadas, con altas metas comerciales, que en su promoción no demuestra dependencia del control ni regulación de ECAPAG por no ser conveniente para su imagen ser fiscalizado o difundir el control aplicado.

El servicio prestado por Interagua, más allá de cumplir con metas en la prestación del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial en Guayaquil, ha descuidado la parte de atención al cliente, herramienta vital en el logro de la fidelización y la imagen del servicio que provee.

En el libro de Denton y Boyd *“Hechos fascinantes sobre el mundo empresarial”* indican que en promedio las empresas pierden hasta un 20% de sus clientes cada año debido a un mal servicio. Una empresa que pierde cada año el 20% de sus clientes y no hace nada al respecto, en cinco años se quedará sin clientes.

Por lo tanto la preocupación de no perder su imagen ante los clientes y lograr fidelidad debe ser parte de los objetivos de Interagua. Más allá de que el servicio prestado es básico por tratarse del agua potable y el alcantarillado y es un monopolio natural la calidad de la atención a los usuarios es fundamental para su permanencia.

Los usuarios que tienen quejas y reclamos del servicio, al no conocer de ECAPAG y su función de control y fiscalización, se encuentran en desventaja al momento de no ser correctamente atendidos por Interagua. Ésta situación, ocasiona que los usuarios no tengan acceso a la información de los derechos que ellos gozan, principalmente a la atención de sus reclamos del servicio prestado por Interagua, los cuales tienen una última instancia en ECAPAG.

1.2 Problema de investigación.

1.2.1 Planteamiento del Problema:

La imagen de la Concesión operada por Interagua, y controlada por ECAPAG está debilitada, por el mal manejo de la atención al cliente.

Los usuarios no atendidos satisfactoriamente por Interagua, se presentan a través de medios de comunicación, (periódico, radio, televisión) denunciando la mala atención recibida a sus reclamos comerciales: alta facturación, facturación de consumos estimados, cortes del servicio en sectores populares por falta de acceso a convenios con facilidades de pago y otros de índole comercial. También solicitan la intervención de la Defensoría del Pueblo, Intendencia de Policía e incluso a grupos políticos opuestos a éste tipo de administración privada de los servicios públicos para eliminar el Contrato de Concesión.

Las empresas deben ser capaces de gestionar de la forma más eficiente posible, todas las relaciones que se establecen entre él y cualquier elemento de la organización, cuidando extraer de éstas relaciones el conocimiento que ayude a mejorar de manera continua tanto el trato con los clientes actuales

como atraer a potenciales nuevos usuarios obteniendo un enfoque al cliente que permita mejorar la rentabilidad y la permanencia de la organización.

Los usuarios desean ser atendidos de la mejor manera, buscan eficiencia y eficacia de parte de una empresa privada que se promocionó para mejorar la calidad de los servicios prestados por la empresa pública, sin embargo la expectativa al no cumplirse, por el lado del trato al cliente, genera descontento y baja aceptación.

Toda empresa de servicios, debe procurar contar con los medios suficientes para escuchar a los clientes, conocerles y diseñar productos y/o servicios adecuados a sus necesidades, de esta manera conseguirá a través de la atención entregada por un servicio al cliente de calidad mayor rentabilidad y fidelización.

ECAPAG está obligada a intervenir, pero no ha tomado la decisión de supervisar la atención al cliente dada por Interagua, manteniendo una actitud alejada y un perfil muy bajo. Ocasionando falta de posicionamiento de ECAPAG ante los usuarios, como Ente de Regulación y Control, así como poca difusión de la tercera instancia cuando los reclamos no sean atendidos satisfactoriamente.

Esta situación, ocasiona que los usuarios no tengan acceso a la información de los derechos que ellos gozan, principalmente a la atención de los reclamos no resueltos por Interagua, en la instancia del Ente de Regulación y Control.

1.2.1.1. Pronóstico

La buena imagen de Interagua y su permanencia a cargo de la Concesión del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial en el cantón Guayaquil, depende de la calidad de la atención al cliente brindada y de igual manera depende del control impartido por parte de ECAPAG como Ente de Regulación y Control cuya su obligación es garantizar que la

Concesionaria brinde un trato de calidad, accesible, eficiente y equitativo a los usuarios del servicio.

La intervención de la Defensoría del Pueblo, Intendencia de Policía y otros organismos de defensa al cliente, en la atención de reclamos no resueltos satisfactoriamente por Interagua, debilitan la imagen de la Concesión cuando asumen el rol que le corresponde cumplir a ECAPAG como Ente de Regulación y Control y sancionan a Interagua C. Ltda. por incumplimientos a las leyes de defensa al consumidor.

De mantener los niveles de insatisfacción de la atención al cliente en Interagua, y la poca intervención de ECAPAG en defensa de los usuarios, provocará la generación de grupos de presión política para la disolución del Contrato de Concesión, poniendo en riesgo su permanencia. De no implantarse apoyo a la atención al cliente en ECAPAG, el servicio brindado a los usuarios por Interagua no mejorará su calidad y se mantendrá ECAPAG sin el posicionamiento de su imagen en los usuarios, como Ente de Control y Regulación.

1.2.1.2 Control del pronóstico

Mejorar la imagen de la Concesión se puede lograr con control de la calidad en la atención al cliente brindada por Interagua, supervisando sus respuestas y educando a los usuarios acerca de sus derechos por parte de ECAPAG como Ente de Regulación y Control.

Posicionar a ECAPAG como Ente de Regulación y Control del servicio a fin de fortalecer su imagen ante los usuarios insatisfechos que requieren la intervención de un organismo superior que proteja sus derechos, mediante la implantación de un sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente lo cual permitirá beneficiar la calidad en la atención brindada a los usuarios del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil.

Con recursos tecnológicos, de personal y organizativos, en ECAPAG, es posible tener enfoque al usuario, permitiendo que por medio de controles efectivos a Interagua se tomen correctivos inmediatos que mejoren su imagen y la calidad del servicio para todos los usuarios.

1.2.1.3 Formulación del Problema de investigación

¿De qué manera influye en la satisfacción de los usuarios del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial en el cantón Guayaquil, la calidad en la atención al cliente brindada por Interagua C. Ltda. y el control ejercido por ECAPAG en las respuestas dadas?

¿Cuál sería la incidencia en la imagen de la Concesión al implantar un sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente en ECAPAG?

1.2.1.4 Sistematización del problema de investigación

¿Qué nivel socioeconómico es el que se ha visto más afectado en la calidad de atención brindada por Interagua C. Ltda. y el poco control de ECAPAG?

¿Qué relación existiría entre el poco acercamiento a ECAPAG por parte de los usuarios insatisfechos de Interagua C. Ltda. y el desconocimiento de la existencia de medios de atención al cliente en ECAPAG?

¿Cuáles son las vías por las cuales los usuarios insatisfechos de Interagua se han enterado de ECAPAG?

¿Qué factibilidad existe para la implantación de un sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente en ECAPAG?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Implantar un sistema de apoyo a la gestión de atención al usuario en ECAPAG, en tres etapas, en la primera etapa alcanzar la calificación de 8/10 en la satisfacción de los usuarios atendidos por Interagua en el lapso de tres meses; en la segunda etapa lograr la calificación de 9/10 en la satisfacción de los usuarios, en el lapso de seis meses y en última etapa lograr la calificación de 9,5/10 de satisfacción en un año. Mantener el sistema en un proceso de mejoramiento continuo de acuerdo a la información y resultados que ingresaran como retroalimentación al proceso.

1.3.2 Objetivos específicos

1.3.2.1 Realizar un diagnóstico del posicionamiento de ECAPAG e Interagua y de calificación en la satisfacción del servicio y de atención al cliente en cada estrato socioeconómico. En el plazo de un mes por medio de encuesta a los usuarios del servicio.

1.3.2.2 Determinar que institución o medio distinto a ECAPAG prefieren los usuarios para la representación de sus reclamos ante Interagua. Por medio de análisis del entorno y encuesta del servicio, a realizarse en un mes.

1.3.2.3 Evaluar la estructura organizacional del área a cargo de la atención al usuario en ECAPAG (Dirección de Regulación y Control Económico y de Relaciones con los Usuarios) a fin de establecer su capacidad organizacional y operacional hacia la prestación de servicio. Mediante encuestas a los clientes internas, y análisis Gemba-Kaizen.

1.3.2.4 Establecer las necesidades reales de medición, lo cual determinará las áreas y los indicadores para controlar la calidad de la atención al usuario de ECAPAG e Interagua. Considerando las expectativas de los usuarios y los resultados de las encuestas aplicadas en un mes.

1.3.2.5 Determinar las estrategias que se requieren para que ECAPAG sea capaz de mejorar la calidad de la atención al usuario propia y de Interagua, mediante la aplicación de análisis situacional F.O.D.A. de la atención al usuario y considerando la viabilidad de su implantación

1.4 Justificación de la investigación

Dado el deterioro de la imagen de la Concesión del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil, hemos visto la necesidad de investigar la percepción de los usuarios, sus expectativas y la calificación a Interagua C. Ltda., como operadora y a ECAPAG como Ente de Regulación y Control.

Se obtendrá un diagnóstico de la situación de la Concesión desde el punto de vista del usuario, para recomendar estrategias que contribuyan a mejorar su satisfacción en la atención brindada y se fortalezca la imagen de ECAPAG en la concesión.

1.5 Marco de referencia de la investigación

1.5.1 Marco teórico

Dentro del sustento teórico se ha considerado importante poner de referencia la información de la cual se ha investigado para poder definir el sistema que requiere ECAPAG para el apoyo al área de atención al usuario, así como el control de calidad que debe mantener a Interagua para garantizar la satisfacción al usuario. Adicionalmente se incluye la experiencia de otros entes reguladores de Perú y Argentina en la atención a los usuarios

Conceptos de Servicio de Atención al Cliente, Calidad, estrategias de CRM y herramientas de atención al cliente, son términos que serán definidos y tratados dentro de los parámetros establecidos en el desarrollo del marco teórico de este trabajo para la implantación de un Sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente en ECAPAG.

Calidad

La calidad es un tema de reciente desarrollo, ahora ya no se puede hablar de hacer las cosas bien sino mantener un nivel de calidad adecuado durante la realización de un producto o servicio. Existen diferentes definiciones de calidad, el uso de cada una depende del área en que se esté trabajando.

Anteriormente se creía que la calidad era muy costosa y por eso influía en las ganancias producidas por la empresa. Ahora se sabe que el buscar la calidad resulta en una baja en los costos de las empresas y una mayor ganancia.

Joseph M. Juran (1951) entiende por calidad "la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es adecuarse al uso", Juran plantea que para gestionar la calidad hay que aplicar su Trilogía, que consiste en:

- Planeación de la calidad
- Control de la calidad
- Mejoramiento de la calidad

Los tres procesos se relacionan entre sí. Todo comienza con la planificación de la calidad. El objeto de planificar la calidad es suministrar a las fuerzas operativas los medios para obtener productos o servicios que puedan satisfacer las necesidades de los clientes.

Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa a las áreas operativas en donde ocurre la producción. Luego se analiza que cambios se le deben hacer al proceso para obtener una mejor calidad.

Juran no hace énfasis en los problemas que pueden presentarse, sino en las herramientas para cualquier tarea de una empresa y así solucionarlos.

Edward Deming (1950), estableció que utilizando técnicas estadísticas, una compañía podía graficar como estaba funcionando un sistema para poder identificar con facilidad los errores y encontrar maneras para mejorar dicho proceso.

Masaaki Imai (1998) señala que la calidad se refiere no solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

Para Kaoru Ishikawa la calidad debe observarse y lograrse no solo a nivel de producto sino también en el área de ventas, calidad de administración, la compañía en sí y la vida personal. Los resultados de este enfoque son:

- La calidad del producto es mejorada y uniforme, se reducen los defectos.
- Se logra una mayor confiabilidad hacia la empresa.
- Se reduce el costo.
- Se incrementa la cantidad de producción, lo cual facilita la realización y cumplimiento de horarios y metas.
- El trabajo de desperdicio y el retrabajar se reducen.
- Se establece y se mejora una técnica.
- Los gastos de inspección y pruebas se reducen.
- Se racionalizan los contratos entre vendedor y cliente
- Se amplía el Mercado de operaciones.
- Se mejoran las relaciones entre departamentos.

- Se reducen la información y reportes falsos.
- Las discusiones son más libres y democráticas.
- Las juntas son más eficientes.

- Las reparaciones e instalación de equipo son más realistas
- Se mejoran las relaciones humanas.
- La filosofía de Ishikawa se resume en:
 - La calidad empieza y termina con educación.
 - El primer paso en calidad es conocer las necesidades de los clientes.
 - El estado ideal del Control de Calidad es cuando la inspección ya no es necesaria.
 - Es necesario remover las raíces y no los síntomas de los problemas.
 - El control de calidad es responsabilidad de toda la organización.
 - No se deben confundir los medios con los objetivos.
 - Se debe poner en primer lugar la calidad, los beneficios financieros vendrán como consecuencia.
 - La Mercadotecnia es la entrada y éxito de la calidad
 - La Alta Administración no debe mostrar resentimientos cuando los hechos son presentados por sus subordinados.
 - El 95% de los problemas de la compañía pueden ser resueltos con las 7 herramientas para el control de la calidad.
 - Los datos sin dispersión son falsos.

Practicar el Control de Calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

Dimensiones de la Calidad

Druker (1990). Observó que "La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar". Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas.

La mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación:

Fiabilidad: Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable y segura. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

Seguridad: Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.

Capacidad de Respuesta: Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.

Empatía: Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

Intangibilidad: Es importante considerar algunos aspectos que se derivan de la intangibilidad del servicio:

Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario, si no se utiliza, éste se pierde para siempre.

Interacción humana, para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

Servicio

Los servicios, a diferencia de los productos, presentan características que dificultan el proceso de verificación o inspección de los mismos antes que el cliente esté en contacto con estos. Entre estas características se encuentran:

Simultaneidad: Los servicios, generalmente, se consumen en el mismo momento en que se producen.

Inseparabilidad: Los servicios no pueden ser separados de su fuente de producción.

En lo fundamental estas dos características son las que originan las dificultades para el establecimiento de un sistema de inspección en los servicios, porque resulta casi imposible evitar, en caso de existir no conformidades con el servicio, que el cliente se entere de su presencia y con ello se afecte la satisfacción del cliente y en consecuencia la imagen del servicio.

"Es un proceso, mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones" (Berrey Leonard, 1989).

Herramientas para mejorar el servicio

Kaizen

Wellington (1997) señala que el Kaizen se traduce como: "Mejoramiento" (Kai, que significa cambio, y Zen que significa bueno). Se usa para describir un proceso gerencial y una cultura empresarial que ha llegado a significar

mejoramiento continuo y gradual, implementando mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de una compañía en lo que dicha compañía hace y, más precisamente en la forma en cómo se realizan las actividades.

Imai (1998) define el Kaizen como: "El mejoramiento continuo, el cual involucra a todas las personas, tanto Gerentes como trabajadores y ocasiona un gasto relativamente pequeño. El Kaizen puede mejorar la calidad, reducir el costo en forma considerable y satisfacer los requerimientos de entrega de los clientes, sin inversión o introducción significativa de nueva tecnología".

Gemba

Imai (1998) Señala que es "Una palabra japonesa que significa lugar real. Ahora adaptada a la terminología gerencial para referirse a lugar de trabajo". Según Imai el Gemba debe ser el lugar de todos los mejoramientos y la fuente de toda información, por tanto la Gerencia debe mantener un estrecho contacto con las realidades del Gemba, con el fin de solucionar cualquier problema dentro del mismo. En otras palabras cualquier asistencia que la Gerencia suministre debe surgir de las necesidades específicas del lugar de trabajo.

Las Cinco M en Gemba

Mano de Obra: Fischer y Navarro (1994) define la mano de obra como "El conjunto de trabajadores o la fuerza de trabajo de un grupo determinado de explotación, tal como empresa, industria, economía nacional".

Comunicación: Wellington (1997) señala que la comunicación comienza: "Durante la fase de inducción al formar la actitud de trabajo de un empleado cuando a él o a ella se le introduce por primera vez a la misión, la cultura, las estrategias, los procesos, los productos, la gente y el sistema de apoyo de equipo de la compañía, la comunicación tiene ocho propósitos fundamentales":

- Informar
- Reforzar la comprensión (cómo hacemos las cosas)
- Generar apertura
- Promover la planificación
- Motivar
- Desarrollar
- Reforzar la identidad personal con un equipo de trabajo.
- Mantener como un punto focal la satisfacción al cliente.

El cliente debe mantener como calidad el espíritu de la comunicación de la forma que éste le permitirá transmitir sus ideas eficientemente, tanto en las palabras empleadas como la forma de transmitir las

Entrenamiento: Wellington (1997). Aporta que el entrenamiento en el servicio al cliente: "Nunca debe reservarse exclusivamente a personal específicamente designado, un evento de una sola vez, que se hace esporádicamente o que se realiza en un vacío contextual. Los empleados deben ser entrenados y vueltos a entrenar a una tasa directamente proporcional a la mezcla de frecuencia, regularidad, intensidad, calidad y responsabilidad de su contacto con los clientes y a las necesidades de su cargo".

Motivación: Según Wellington (1997) bastó con decir que "La gente trabaja por una gran variedad de razones, que sus expectativas difieren y que los distintos aspectos del trabajo y sus recompensas lo motivan de modo diferente". Sin embargo, lo común e invariable es la responsabilidad de cada líder de equipo en cuanto a conocer las necesidades de cada empleado y suministrar oportunidades y apoyo para que sean satisfechas.

Empowerment: Wellington (1997) señala que: "El Empowerment da la responsabilidad actual en beneficio del cliente. Le permite al personal actuar, dentro de límites previamente formulados para evitar o solucionar problemas sin tener primero que obtener aprobación de su Gerente o superior. De esta manera se puede prevenir la mayor parte de los problemas y las quejas de los

clientes en lugar de tener que solucionarlos una vez ocurrido. Cuando surgen problemas el personal al que se le ha asignado resolverlo, debe hacerlo sin demora y, en caso necesario, tomar las medidas pertinentes para que no vuelvan a presentarse".

Materiales y Maquinarias: Masaaki Imai (1998) señala que: Debe indicarse el lugar donde están almacenados los materiales, junto con el nivel de existencia y los números de identificación de las partes. Deben utilizarse diferentes colores para prevenir errores.

Ubicación: Wellington (1997) aporta que: "Se debe señalar la ubicación, idealmente en todos los puntos de acceso en un radio de cinco millas, y asegurar que todas las fachadas exteriores de los edificios, entradas, vías privadas y todo el terreno de la compañía refleje la imagen corporativa y transmitan empatía con los clientes".

Seguridad y Comodidad: Wellington (1997) considera que: "Se debe proveer iluminación, techo y señalización suficiente en todos los estacionamientos y entradas, asegurar que todo el entorno interno cumpla con las reglamentaciones relevantes de salud, comodidad y serenidad y asegurar que el espacio físico satisfaga la dinámica de interacción humana".

Métodos (Tecnología): Wellington (1997) establece que: "La tecnología siempre debe ser una herramienta en una operación de servicio al cliente, nunca el amo". Su propósito fundamental es instruir a los miembros de la organización acerca de aspectos tales como: funciones, normas, procedimiento, política, objetivos, manejo de operaciones y administración de sistema de procesamiento de datos, ya sea en forma manual o electrónica.

Procedimientos estandarizados: Imai (1998) aporta que los estándares pueden definirse como: "La mejor forma para realizar el trabajo. Para productos o servicios creados como resultado de una serie de procesos, debe mantener los estándares en una manera de asegurar la calidad en cada proceso y prevenir la aparición de errores".

Si un estándar significa la mejor manera, de aquí se deriva que el empleado debe adherirse al mismo estándar de la misma manera, todo el tiempo, si los empleados no siguen estándares en un trabajo repetitivo, el resultado variará, llevando a fluctuaciones en la calidad. Se debe especificar con claridad los estándares para los empleados, como la única manera de garantizar la calidad para la satisfacción del cliente, los Jefes que no toman la iniciativa de estandarizar el procedimiento de trabajo pierden su derecho de Gerenciar en el Gemba.

Formatos estandarizados: Imai (1998) aporta que: "La eficiente administración diaria de recursos requiere estándares. Cada vez que surjan problemas o anomalías, el Gerente debe investigar, identificar la causa fundamental y reconsiderar los estándares existentes o implementar nuevos estándares para impedir su reaparición. Los formatos estandarizados se convierten en parte integral del Kaizen-Gemba y suministran la base para el mejoramiento diario".

De este modo la estandarización es una parte integral del aseguramiento de la calidad, y sin estándares, es imposible un sistema viable de calidad.

Medida: Rosenber. Señala que la medida es "La estadística obtenida del cómputo de una serie de observaciones y apreciaciones independientes".

Gerencia Visual: Imai (1998) plantea que los problemas deben hacerse visibles en el Gemba, si no puede detectarse alguna anomalía, nadie puede manejar el proceso, por lo tanto la gerencia visual consiste en "Hacer visibles a los problemas". La Gerencia Visual es un poderoso instrumento para motivar al personal del Gemba hacia el logro de las metas gerenciales. Este instrumento proporciona muchas oportunidades para que los trabajadores refuercen su propio desempeño a través de la exhibición de los objetivos alcanzados y de los procesos logrados en el avance hacia los objetivos.

La medición de la Calidad

La medición de la calidad se revela como una necesidad asociada al propio concepto de gestión, ya que todo aquello que no se expresa en cifras no es susceptible de gestionarse, y por tanto, de ser mejorado. La gestión y la mejora de la calidad requieren identificar e implantar un sistema de indicadores eficiente y prioritario.

Indicadores internos

La información se encuentra disponible en la empresa, y lo único que hay que hacer con ella es agruparla o procesarla convenientemente para formar las medidas deseadas.

Indicadores externos

Trata de medir la opinión explícita de los clientes sobre el servicio que reciben, y por consiguiente, su satisfacción o insatisfacción con el servicio recibido. Lo normal es que la empresa no disponga de los datos necesarios.

Cliente

Harrington (1998) define a los clientes como: “Las personas más importantes para cualquier negocio. No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento. Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos. Merecen que le demos el trato más atento y cortés que podamos. Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar. Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.”

Características de la atención al cliente

Desatnick (1990). Las características más importantes que deben tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

Herramientas para vigilar y medir la satisfacción al cliente

Existen diversas herramientas para medir el nivel de satisfacción de los clientes, entre ellas encontraremos.

Sistemas de quejas y sugerencias

Una administración centrada en los clientes facilita que sus clientes presenten sugerencias y quejas. Muchos restaurantes y hoteles proporcionan formatos para que los huéspedes informen lo que les gustó y lo que no les gustó. Algunas empresas centradas en los clientes, establecen líneas directas sin cargo por larga distancia (número 1800) Las empresas están diseñando páginas web y correos electrónicos para facilitar la comunicación bi-direccional. Estos flujos de información proporcionan a las empresas muchas ideas de calidad y les permiten actuar rápidamente para resolver problemas.

Encuestas de satisfacción del cliente

Las encuestas demuestran que aunque los clientes están satisfechos con una de cuatro compras, menos del 5% de los clientes insatisfechos se quejan y la mayoría de los clientes compra menos o cambia de proveedor. Por tanto los niveles de queja no son una buena medida de la satisfacción de cliente. Las empresas con sensibilidad de respuesta miden la satisfacción del cliente directamente realizando encuestas periódicas: envían cuestionarios o llaman por teléfono a una muestra aleatoria de clientes recientes y también piden las opiniones de los compradores en cuanto al desempeño de sus competidores.

Al recabar datos de satisfacción del cliente, también resulta hacer preguntas adicionales para medir la intención de volver a comprar, ésta normalmente será alta si la satisfacción al cliente es alta. También es útil medir la posibilidad o disposición de recomendar a la empresa o marca a otros. Un puntaje de boca en boca positivo elevado indica que la empresa está produciendo mucha satisfacción entre sus clientes.

Clientes fantasmas

Las empresas pueden contratar personas para que se hagan pasar por clientes en potencia e informen de los puntos fuertes y débiles de su experiencia al comprar los productos de la empresa y sus competidores. Estos compradores

misteriosos incluso pueden probar si el personal de ventas maneja bien o mal diversas situaciones.

Por ejemplo un comprador misterioso podría quejarse acerca de la comida de un restaurante para ver como el establecimiento maneja la queja.

Las empresas no solo deben contratar a compradores misteriosos sino que los gerentes mismos deben de salir de sus oficinas de vez en cuando, participar en situaciones de venta con su empresa y con sus competidores en los que sean incógnitos y experimentar por si mismos el tratamiento que reciben como clientes. Una variante de esto es que los gerentes llamen a su propia empresa para hacer preguntas o quejarse y vean como se manejan sus llamadas.

Análisis de clientes perdidos

Las empresas deben de ponerse en contacto con los clientes perdidos o insatisfechos para conocer las causas de su actitud. Así no sólo se tendría el conocimiento de la satisfacción de los clientes sino la razón de la pérdida de ellos.

CRM Customer Relationship Managment

El Gran Marco Organización Pro-Cliente

En su traducción literal se refiere a la gestión sobre la relación con los clientes o administración de las relaciones con los clientes, Básicamente se refiere a una estrategia de negocio basada en el cliente.

Para poder aproximarnos al concepto en cuestión y llegar a su comprensión de la manera más sencilla vale la pena aclarar que se trata de un sistema es decir un Software y una cierta infraestructura de Hardware, redes, comunicaciones, la organización, los usuarios, donde muy probablemente cierta parte del Hardware ya se encuentre disponible en la infraestructura actual de la empresa y los Software podrán ser comerciales, desarrollados para una empresa

“universal” o bien pueden desarrollarse a la “medida” de la empresa.

Vale la pena aclarar que sólo el software no resolverá no logrará la lealtad a la compañía ni la satisfacción de los clientes. Lo que es verdaderamente importante es la correcta estrategia de CRM y la redefinición de los procesos de la compañía.

Proyecto de implementación

Para llevar a cabo una implementación de esta herramienta es necesario considerar una serie de factores. Es necesario conocer primero cual es la estrategia de la organización de manera de comprobar que la decisión de un proyecto de esta naturaleza está realmente alineado con la estrategia del negocio, de forma que toda la organización esté convencida que todo esfuerzo dedicado al proyecto será realmente una inversión.

También es importante comprobar el verdadero apoyo y compromiso de la dirección para poder tener el respaldo necesario a la hora de interactuar con todas las áreas de la empresa, como así también para realizar todas las inversiones o gastos que el proyecto requiera al momento correcto de manera de no sufrir demoras que atenten contra las expectativas o entusiasmo puesto en el proyecto.

Una vez que se cuente con el apoyo de la dirección y estando realmente alineado con la estrategia tecnológica se está en condiciones de comenzar a planear el proyecto cuya duración estimada será de aproximadamente un año a un año y medio según las siguientes etapas:

- 1.- Definir con la dirección el alcance esperado
- 2.- Definir la forma en que se evaluarán los resultados.
- 3.- Nombrar a un responsable del proyecto.
- 4.- Designar a un equipo de trabajo con los miembros claves de la empresa, de manera de comprometer a los mejores.

- 5.- Presentarle al equipo el alcance de la herramienta.
- 6.- Definir la base de datos
- 7.- Desarrollar los procesos que se hayan como críticos.
- 8.- Definir la infraestructura de tecnología necesaria
- 9.- Realizar pruebas pilotos de los nuevos procesos desarrollados, de manera de ver su efectividad.
- 10.- Realizar los ajustes necesarios
- 11.- Hacer un prototipo simulacro de la realidad con la información real
- 12.- Entrenar en la herramienta a los involucrados, incluyendo clientes.
- 13.- Hacer ver a toda la organización la filosofía de servicio al cliente, no solo a ventas.
- 14.- Lanzamiento gradual del sistema con los clientes que más participaron.

Formas de servicio al cliente:

Contacto cara a cara:

Entre sus factores encontramos las aptitudes positivas en el trato con el cliente como:

- Respeto
- Sonrisas amables
- Ayuda desinteresada

En cambio las aptitudes emocionales, la osadía con el cliente o el favoritismo alejan el compromiso de uso de este elemento. El mejoramiento de este contacto no puede conseguirse aisladamente. Se debe incidir en el contacto cara a cara ya que el cliente se comunica con el no cliente. Se debe considerar los siguientes atributos:

- Respeto a las personas
- Sonrisas al momento de conversar con los clientes

- Técnicas adecuadas de comunicación
- Ofrecer información o ayuda
- Evitar aptitudes emotivas, nunca dar órdenes o mostrar favoritismos.

Relación con el cliente difícil

Shiffman considera que el personal de atención al cliente debe estar consiente de que es probable que un cliente aparentemente difícil, sufre de diversos tipos de complejos o minusvalías como la sordera, parálisis o mal humor entre otros, que hace difícil su atención, por lo que en lo posible cada empleado debe servir al cliente de este tipo de la manera más natural posible.

Contacto telefónico y call center

Desde el punto de vista de Lovelock, también se representa un factor trascendental en el servicio que se ofrece al cliente, los planificadores deben abordar los aspectos claves, desde el modo de atención por teléfono hasta el tiempo que se puede establecer la comunicación especialmente si se trata sobre el tiempo que se tarda en atender una llamada, así como la cuestión de recibir llamadas telefónicas sin presencia física, tal es el caso de los mensajes telefónicos que deben ser recibidos conforme a todas las aptitudes positivas de “servir al cliente” “para que el individuo que recibe o emite un mensaje quede consiente que fue comprendido”.

Lovelock asegura que un cliente al otro lado del teléfono, puede darse cuenta con cuanta disposición es atendido por el empleado o telefonista de la empresa y enfatiza en el temor por parte de este, al momento de hacer una llamada después que el teléfono timbra más de lo debido.

Dentro de las herramientas tecnológicas útiles en ésta forma del servicio al cliente encontramos: Call center.

Se calcula que más del 70% de las transacciones empresariales se realizan por teléfono, por lo que la presencia de los Call Center en la vida económica de la

sociedad actual es indispensable para la actividad comercial. Asimismo, es esencial que este tipo de servicio esté bien diseñado y gestionado. El diseño de los Call Center no es tarea fácil, aunque es un trabajo que está al orden del día. En este sentido, es habitual que las empresas y los bancos se sirvan de los Call Center como carta de presentación, de forma que la relación virtual en las empresas y los clientes no resulta tan fría cuando oímos una voz agradable al otro lado del hilo telefónico. Por ello, la buena gestión de los Call Center es una tarea esencial para el desarrollo adecuado de las empresas que disponen de este servicio.

Contacto por correo tradicional

Peel, sugiere que una carta cordial acerca más al cliente, porque incluso queda en ella documentada el compromiso de servicio de la organización. Por eso es más personalizada y no entregada como folletos o en forma general. Por ningún motivo debe considerarse al usuario o cliente como uno más porque se perderá la posibilidad de ganar un cliente nuevo por la recomendación de otro.

Atención de reclamos y cumplidos

Atender una queja con lleva una mejor comunicación con el cliente, Shiffman afirma que un cliente insatisfecho puede representar una amenaza para la empresa, debido a las referencias. Por eso una queja o un cumplido deben ser considerados como elemento de la estrategia del servicio al cliente que debe atenderse con prontitud ya sea con el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán a repetirse.

Contacto por Internet

Sin lugar a dudas las nuevas tecnologías han llevado consigo un cambio espectacular y drástico en todas las empresas.

En los últimos años cabe destacar a Internet como el elemento revolucionario, seguido de la telefonía celular. En escaso tiempo Internet se ha convertido en una herramienta imprescindible en cualquier empresa grande o pequeña tal es su importancia que su acceso incluso es de uso domiciliario. Existen causas para no utilizar de la mejor manera el Internet en las empresas:

- Por desconocimiento
- Poco apoyo de la Dirección
- Retorno de la inversión poco claro
- Subestimar las posibilidades del Internet en la empresa
- Falta de personal capacitado
- Falta de planificación en la integración del Internet a los procesos.

Experiencia de la Participación de la sociedad civil en la regulación de los servicios de saneamiento: Experiencia en Perú SUNASS (Superintendencia nacional de servicios de saneamiento)

La participación de los usuarios en el proceso regulatorio tiene el propósito de:

- Incorporar la visión y la voz de los usuarios en el proceso de toma de decisiones, en particular en los aspectos tarifarios, servicio y calidad del agua.
- Sensibilizar a los usuarios sobre la complejidad que tiene la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado.

El objetivo es que participen:

Entidades representativas de la sociedad civil:

- Universidades.
- Colegios profesionales.
- Gremios empresariales.

Organizaciones que representen a los usuarios:

- Asociaciones de consumidores/usuarios.
- Juntas vecinales.
- Público en general.

La participación de los usuarios:

1. Con comentarios a las propuestas normativas más allá de la :

- Pre publicación en el diario oficial.
- Pre publicación de la propuesta.
- Procedimiento de reclamos.
- Sanciones e infracciones.
- Remisión de la propuesta a representantes de la sociedad civil:(colegios profesionales, universidades, asociaciones de usuarios, entre otros) para sus comentarios, junto con un formato a ser completado.

2. Audiencias públicas para la presentación del plan financiero de la empresa

2.2.1 El marco legal establece la obligatoriedad de realizar audiencias públicas cuando están involucrados cambios de tarifas.

2.2.2 El proceso se da en dos etapas: Primera audiencia pública: presentación de la propuesta de plan financiero por parte de la empresa. Segunda audiencia pública: presentación de los comentarios al plan financiero por parte de SUNASS.

Las audiencias públicas tienen un trabajo previo de preparación para explicar el proceso, que involucra:

- Reuniones de trabajo con la empresa que esta presentando su plan financiero. A la fecha experiencia en cuatro empresas.

- Reuniones de trabajo y taller de sensibilización con las asociaciones de usuarios. Caso Arequipa.
- Reuniones de trabajo con representantes de la sociedad civil. Ciudades donde existe oficina.
- Taller de sensibilización con los medios de comunicación. Ciudades donde existe oficina.

¿De qué otras maneras participan los usuarios?

- Para obtener información
- Comentarios a las propuestas normativas: SUNASS ya ha realizado tres consultas con este esquema.
- Atender solicitudes de información (Ley N° 27806).
- Acceso a información pública del organismo, bajo responsabilidad de un funcionario.
- La página web de SUNASS: Publicación de la documentación oficial.

Análisis de Impacto Regulatorio:

Las propuestas normativas de SUNASS van acompañadas de un documento previo en donde es analizado el impacto de la medida en empresas y usuarios.

Existen los CENTROAYUDA:

- Existen oficinas en Piura, Iquitos, Lima (2 oficinas), Huancayo, Ica, Arequipa y Cuzco.
- Los usuarios reciben orientación e información sobre el proceso de reclamos. Elaboración de material de difusión.
- Permitir a SUNASS conocer la situación de la zona y actuar a través del área de supervisión y fiscalización.
- Punto de contacto con la sociedad civil de la localidad.

¿Y dónde no tenemos oficina?

- El Centro de Documentación (CENDOC): Ubicado en la sede central, tiene una amplia gama de información sobre regulación y el sector saneamiento.
- Implementación de la Biblioteca Virtual de Salud y Ambiente (saneamiento). Coordinador nacional.

¿De qué otras maneras participarán?

Para hacer llegar sus opiniones: Comentar las propuestas normativas.

- Conferencias / talleres / seminarios.
- La pagina web de SUNASS.
- Reuniones con los funcionarios de SUNASS.
- Audiencias públicas.

1.5.2 Marco Conceptual

Concesión

Administración de los bienes del estado para el servicio de la comunidad, por parte de una empresa privada.

Concesionaria

Es la empresa que administra los bienes del estado en servicio de la sociedad.

Contrato de Concesión

Acuerdo legal y voluntario en el cual se estipulan las cláusulas de concesión, las metas, los plazos y demás especificaciones que regularán la concesión de los bienes del estado en manos de la concesionaria.

CAPECO

Estudio que permite definir la situación socioeconómica de una población determinada por Siglas de: Capacidad Económica.

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO: También conocido como diagrama de espina de pescado, permite identificar las posibles causas asociadas a un problema, estructuradas según una serie de factores genéricos.

DIAGRAMAS DE FLUJO: constituyen una representación gráfica del funcionamiento y estructura de los procesos y los sistemas, mostrando todas las fases que le constan.

Ente de Regulación y Control:

Entidad del estado, encargada de fiscalizar cada una de las acciones realizadas por la concesionaria, vigilando y garantizando el cumplimiento del contrato de concesión por parte de la Concesionaria.

ECAPAG

Empresa Cantonal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Guayaquil, es el Ente de Regulación y Control del servicio concesionado a Interagua.

EMAAP-Q

Empresa Metropolitana de alcantarillado y agua potable de Quito.

ETAPA-CUENCA

Empresa de telecomunicaciones, agua potable y alcantarillado de Cuenca.

ERAS

Ente Regulador de agua y saneamiento de Buenos Aires.

Grafico de pareto: El gráfico es un histograma en que los intervalos o valores de la variable, representados en el eje horizontal se muestran en orden de frecuencias descendentes. Para elaborar un gráfico de pareto es preciso determinar las variables que se van a estudiar, obtener los datos relativos a las

mismas y representarlos gráficamente según frecuencias relativas de orden descendentes.

Interagua.

Internacional Water Services es la razón social de la empresa Internacional privada, que opera los servicios de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial para el Cantón Guayaquil desde Agosto del 2001.

Muy Ilustre Municipio de Guayaquil

Máxima autoridad en el cantón Guayaquil, es el organismo que administra los recursos destinados a garantizar el bienestar de los ciudadanos.

NBI

Siglas de: Necesidades básicas insatisfechas.

Relationship Management

Empresa privada que brinda asistencia y asesoría en call center, atención al cliente a compañías.

SUNASS

Superintendencia nacional de agua y saneamiento de Lima.

Servicios Básicos

Son los que están relacionados a garantizar la salud y son esenciales para la vida: agua, alcantarillado, drenaje pluvial, electricidad, teléfono.

Sector Privado

Empresas privadas con fines de lucro, interesadas en invertir en bienes del estado.

Usuario/ Cliente

Los ciudadanos que gozan del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial en el cantón Guayaquil.

1.6 Formulación de Hipótesis y Variables

1.6.1 Hipótesis general

La implantación de un sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente de ECAPAG, logrará mejorar la imagen de la Concesión de los usuarios del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil operada por Interagua C.Ltda., y controlada por ECAPAG.

1.6.2 Hipótesis particulares

1.6.2.1. El diagnóstico del posicionamiento de ECAPAG y de Interagua C. Ltda., en cada estrato socioeconómico, nos permitirá proponer estrategias de difusión para cada nivel.

1.6.2.2 Conocer los medios de atención al cliente de ECAPAG e Interagua C. Ltda., que los usuarios insatisfechos conocen y su preferencia por estrato socioeconómico, permitirá implementar canales de acercamiento óptimos para los usuarios en ECAPAG.

1.6.2.3 Conocer la calificación del nivel de satisfacción del servicio prestado por Interagua C. Ltda.: agua potable, alcantarillado y atención al cliente nos permitirá desarrollar mecanismos de control al servicio que el usuario requiera mayor atención.

1.6.2.4. Con la información recabada del medio distinto a ECAPAG que prefieren los usuarios para la representación de sus reclamos ante Interagua C. Ltda. se logrará establecer alianzas estratégicas con otros organismos mas posicionados en la atención a los clientes.

1.6.2.5 Con una evaluación de la estructura organizacional de la Dirección de Regulación y de Relaciones con los Usuarios de ECAPAG, podemos determinar las falencias del sistema de atención al usuario.

1.6.2.6 Con la determinación de indicadores de satisfacción de los clientes internos y externos, se puede asegurar la calidad y mejoramiento continuo de la atención brindada por ECAPAG.

1.6.3 Variables:

1.6.3.1 Independiente: Con el análisis de las variables independientes descritas en el diagrama de Ishikawa o de Causa-Efecto (Ver Anexo No.1) se estimarán las posibles causas que inciden en el *efecto*: Sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente de ECAPAG. Las causas más destacadas son: la promoción de ECAPAG y medios de acceso para la atención al cliente, con lo cual se fortalece el posicionamiento de la empresa para mayor intervención en la defensa de los usuarios.

1.6.3.2 Dependiente: Sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente de ECAPAG descrita en el diagrama de Ishikawa o de Causa-Efecto (Ver Anexo No.1)

1.6.4 Indicadores Externos:

1.6.4.1 Índice de satisfacción de los usuarios atendidos en ECAPAG dentro del trámite de tercera instancia (promedio de 9/10 en la calificación de encuestas de satisfacción a los usuarios atendidos en recurso de apelación por ECAPAG).

1.6.4.2 Índice de usuarios que conocen sus derechos. (Número de usuarios que conocen de las tres instancias de reclamos/ número de usuarios encuestados).

1.6.4.3 Índice de satisfacción de los usuarios con respecto al acceso a la atención de reclamos ante ECAPAG (promedio mínimo de 8/10 en la calificación de encuestas de satisfacción de medios de acceso en la atención de ECAPAG).

1.6.4.4 Reducción del 60% de la cartera vencida de Interagua, en sectores populares.

1.6.4.5 Reducción de número de usuarios con servicio cortado sin acceso a convenios de pago.

1.6.5 Indicadores Internos:

1.6.5.1 Cumplimiento en los presupuestos destinados para atención al cliente.

1.6.5.2 Resultados positivos en la Evaluación del clima laboral.

1.6.5.3 Porcentaje de recursos de apelación resueltos dentro de los plazos (cantidad de recursos de apelación resueltos en un plazo menor al estipulado como objetivo / cantidad de reclamos recibidos en recurso de apelación.)

1.6.5.4 Incremento de recursos de apelación ante ECAPAG vs. reducción de reclamos presentados ante la Defensoría del Pueblo, Intendencia de policía y medios de prensa.

1.6.5.5 Cumplimiento de las acciones previstas para la implantación del sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente.

1.7 Aspectos metodológicos de la investigación

1.7.1 Tipo de estudio.

El tipo de estudio a utilizar es Descriptivo y Explicativo, analizaremos información representativa de todos los sectores socioeconómicos de Guayaquil para identificar la relación entre el desconocimiento de las funciones de ECAPAG y la poca difusión de los medios disponibles para la atención al cliente.

1.7.2 Método de Investigación.

La investigación que se realizará será de tipo aplicada, exploratoria, de campo y longitudinal y se desarrolla desde una perspectiva cuantitativa.

Dentro de los métodos teóricos empleados utilizamos los inductivos-deductivos ya que con la investigación de casos particulares y experiencias de otros países y entes reguladores pasaremos a generalizar los resultados y aplicaciones a nuestra realidad.

Emplearemos el tránsito de lo abstracto a lo concreto, al proponer la implantación de propuestas previa exposición teórica. Utilizaremos el método analítico-sintético para procesar la información obtenida de la observación y las encuestas realizadas.

Nos apoyaremos en el método empírico complementario: La encuesta, para determinar información relevante a nuestros objetivos permitiendo identificar los resultados por estratos.

Por medio de sondeo de opinión se determinará la acogida de nuestras propuestas y los medios efectivos para informar y difundir correctamente en cada nivel socioeconómico.

1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de información

Tomamos como referencia la siguiente información:

Del VI Censo de Población y V de Vivienda del 2001 nos informamos que la totalidad de los habitantes de Guayaquil es: 2.039.043 en el año 2001 de los cuales se proyecta para el año 2005: 2.226.157, el total de viviendas en el cantón guayaquil es de 520.789 siendo la urbana la mayor con 505.760 y la rural con 15.020

Interagua .Ltda., provee agua potable al cantón Guayaquil, a un total de 350.000 viviendas urbanas y rurales con conexión domiciliaria de agua potable hasta diciembre del 2007. Base de datos que estratificamos de acuerdo al nivel socioeconómico: bajo, medio bajo, medio, medio alto y alto.

Se considera el estudio de la pobreza en la ciudad de Guayaquil, elaborado por la M.I.Municipalidad de Guayaquil en el cual se determina el porcentaje de la población en cada nivel socioeconómico de acuerdo al índice CAPECO y se definen los sectores que lo componen de acuerdo a la ubicación geográfica en Guayaquil.

Conociendo los barrios y sectores representativos de cada nivel socioeconómico, escogimos los más numerosos de cada nivel y con el total de usuarios de Interagua que pertenecen a cada uno de nuestros estratos iniciamos la investigación. La población de nuestra investigación es 38.668 usuarios de Interagua, que pertenecen a los diferentes niveles socioeconómicos y que representan a los sectores más numerosos de Guayaquil.

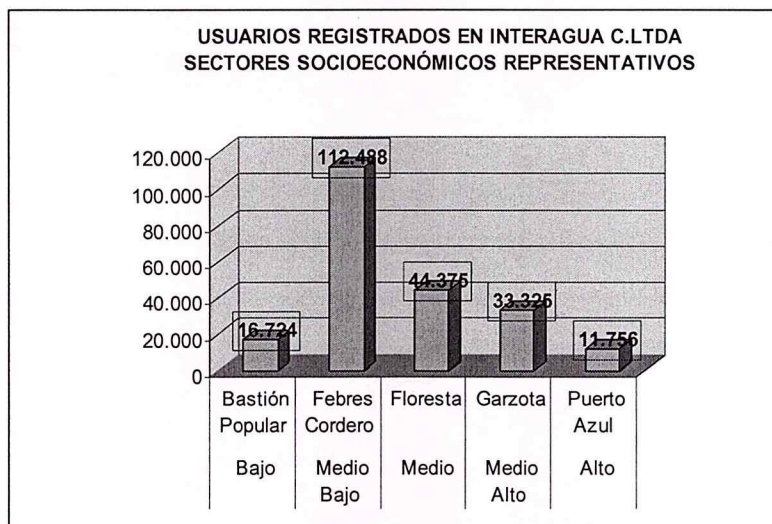
Conociendo el número de usuarios de cada estrato se calculará el cálculo para conocer el tamaño de la muestra apropiado para realizar la encuesta en cada sector.

Tabla 1.1 Muestra estratificada

Nivel Socioeconómico	Sector representativo	Usuarios registrados en Interagua
Bajo	Bastión Popular	16.724
Medio Bajo	Febres Cordero	112.488
Medio	Floresta	44.375
Medio Alto	Garzota	33.325
Alto	Puerto Azul	11.756
		338.668

Fuente: Base de datos de Interagua C. Ltda.2007,
Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B.

Gráfico 1.1



Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

La selección de la muestra para cada sector se hará con un **muestreo aleatorio simple estratificado** a fin de que sea posible que todos los elementos del mismo estrato tengan la probabilidad de ser elegidos para aplicar la encuesta.

Para lograr este objetivo emplearemos la herramienta de “muestreo” de Microsoft Excel con la cual podremos escoger aleatoriamente de la base de datos de cuentas de cada sector los usuarios a encuestar de acuerdo al número determinado por el tamaño definido a cada estrato.

En cada sector previamente programado, se aplicará la encuesta a la unidad muestral que son usuarios registrados en Interagua, acudiendo a su predio para tomar la información o si la base de datos contiene el número telefónico, mediante una llamada a su domicilio.

Para la elaboración de la encuesta consideramos 11 preguntas que nos permitirán diagnosticar la situación de conocimiento de los usuarios del servicio de agua potable con respecto a la operadora Interagua y a ECAPAG como ente de control y regulación, la percepción de satisfacción en el servicio brindado de agua potable y alcantarillado, los medios de atención al cliente efectivos con los que cuenta ECAPAG e Interagua, la preferencia de los usuarios hacia otras instituciones representativas de los consumidores.

Al haber aplicado el cuestionario por sectores, obtendremos información de cada estrato socioeconómico.

De acuerdo al cuestionario que se utilizó en la investigación las escalas empleadas fueron:

Pregunta Informativa: Empleamos pregunta abierta para conocer las respuestas acerca de la información de que es ECAPAG y que es Interagua en las preguntas 1 y 2.

Escala Nominal: Es la mas simple, se da a escoger al encuestado entre opciones: si, no o no sé, la cual empleamos en las preguntas: 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 donde se dio a escoger también la calificación del servicio de agua potable y alcantarillado entre las categorías: Excelente, Muy Buena, Bueno, Regular y Malo.

Escala de clasificación: Aquí consideramos la actitud del encuestado a solicitarle que ordene en prioridades las opciones a escoger. La usamos en las preguntas 10 y 11 para captar la preferencia hacia los medios de atención y las organizaciones que percibe como efectivas en la defensa de sus reclamos.

Para empezar con la elaboración, recopilación, organización y evaluación de los datos, es importante mencionar que nuestra encuesta fue basada en una hipótesis que numéricamente nos permitirá conocer el posicionamiento de ECAPAG: la misma que partió de:

Ho: $p=0.7$ Hipótesis nula: La proporción de usuarios que no tienen conocimiento acerca de ECAPAG es $= 0.7$

H1: $p < 0.7$ Hipótesis alternativa: La proporción de usuarios que tienen conocimiento acerca de ECAPAG es menor a 0.7

$\alpha = 0,05$ nivel de significancia para probar la hipótesis

La muestra es probabilística representativa, previo estudio socioeconómico de la población que nos permitirá captar información real y obtener resultados de los sectores incluso menos accesibles.

Para determinar el tamaño de la muestra para la población definida, aplicaremos las siguientes fórmulas:

$$n_0 = \left(\frac{Z}{\varepsilon} \right)^2 * p * q$$
$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

n_0 : Cantidad teórica de elementos de la muestra

n : Cantidad real de elementos de la muestra a partir de la población asumida

o de los estratos asumidos en la población.

N: Número total de elementos que conforman la población, o número de estratos totales de la población.

z: Valor estandarizado en función del grado de confiabilidad de la muestra calculada.

E: Error asumido en el cálculo.

p: Probabilidad de la población que presenta las características.

Reemplazando los datos a nuestra investigación:

z: 1,96 corresponde por tener un grado de confiabilidad del 95%

p: 0,50

q: 0,50

e: 0,05 para $n > 160$

N: 38.688 total de la población

Reemplazando resulta:

$$n_0 = \frac{(1,96)^2 (0,50 * 0,50)}{0,0025}$$

$$n_0 = 384$$

$$n = \frac{384}{1 + 384/ 38.688}$$

$$n = 381$$

Cálculo de la proporción de cada estrato: Para conocer la proporción de cada estrato dividimos la población de cada estrato para el total de la población: 38.688 y con esta operación obtenemos la proporción de cada muestra:

Tabla 1.2 Cálculo de la proporción de cada estrato

Estrato	Cálculo	Proporción	Muestra
Bastión P.	16.724 / 38.688	0,43	164
Cisne 1	12.488 / 38.688	0,32	122
Floresta	4.375 / 38.688	0,11	43
Garzota	3.325/ 38.688	0,085	34
Puerto Azul	1.756/ 38.688	0,045	18

Fuente: Base de datos de Interagua C. Ltda., 2007

Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B.

Tabla 1.3 Selección de la Muestra

Nivel Económico	Sector Geográfico Representativo.	Muestra
Baja	Bastión Popular	164
Media Baja	Cisne 2	122
Media Típica	Floresta	43
Media Alta	Garzota	34
Alta	Puerto Azul	18
	TOTAL	381

Fuente: Base de datos de Interagua C. Ltda., 2007

Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B.

1.7.4 Tratamiento de la información

Con el resultado de las encuestas aplicadas a los diferentes sectores se logrará identificar el posicionamiento de ECAPAG e Interagua C. Ltda. en cada estrato socioeconómico, detectando las áreas críticas que requieren mayor atención en la difusión y para definir el target al cual se dirigirá la campaña de promoción y los medios efectivos.

Con la tabulación de las encuestas se presentarán los resultados a través de cuadros, tablas y gráficos con los cuales apoyaremos la confirmación de nuestras hipótesis planteadas.

1.8 Resultados e Impactos Esperados

El área de atención al cliente de ECAPAG requiere implementar de manera inmediata procedimientos ágiles que permitan dar acceso a los usuarios insatisfechos con la atención brindada por Interagua.

Es nuestro deseo dar a conocer al Municipio de Guayaquil, por medio de su representante en ECAPAG, nuestra propuesta para implantar un sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente, a fin de garantizar resultados inmediatos y sostenibles en el tiempo.

Mejoramiento de la imagen de la Concesión del servicio, operado por Interagua, y controlado por ECAPAG.

Posicionamiento de ECAPAG, como Ente de Regulación y Control de Interagua.

Representación ante los reclamos y usuarios no satisfechos por la atención brindada por Interagua.

Eliminación de paradigmas en la atención al cliente en ECAPAG.

Implantación de procedimientos y control de calidad a Interagua para garantizar eficiencia y eficacia en la atención de los clientes.

1.9 Presupuesto

A continuación se presenta un cuadro con los costos del proyecto:

Tabla 1.4 Costos del proyecto de investigación

Concepto	Valor (\$)
Suministros, equipos, materiales y presentación	82,50
Costos de recolección de información y transporte de encuestas.	224,40
Costos de edición, presentación y diseño	52,30
Gastos Generales	121,35
Honorarios de la consultaría	4.500
TOTAL	4.980,50

Fuente: Análisis de Presupuesto Elaborado por
Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

CAPITULO II

ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO

2.1 Aspecto Socioeconómico de los usuarios de Interagua C. Ltda.

La ciudad de Guayaquil está identificada como la más grande en población en relación con las otras ciudades del país.

La cantidad de inmigrantes por ser el puerto principal del Ecuador la convierte en el recinto electoral de la mayoría de los partidos políticos, existiendo un porcentaje aproximado del 43% que pertenece al estrato socioeconómico bajo y que vino del campo para obtener mejoras en las condiciones de vida, por ofrecimientos de trabajo de los políticos que de esta manera captan votos.

Es por eso que nuestro estudio de posicionamiento, permitirá traslucir la percepción de la mayoría de los usuarios, con el propósito de implantar las mejoras que se requieran en la atención al cliente de ECAPAG. Conocer nuestro target para la promoción y definir las estrategias para dar mayor acceso.

Contamos con el estudio de la pobreza del Municipio de Guayaquil, basado en el censo del año 2001, en el cual se conoce la proporción de habitantes por estrato socioeconómico en la ciudad.

De la información recabada en Interagua, hemos detectado que la política de cobranza de la operadora se basa en el corte del servicio para el logro de la recaudación, lo cual no contempla el estudio de la factibilidad de pago en el caso de usuarios que por su escaso presupuesto no puede cancelar las facturas que mensualmente deben pagar por los servicios de agua potable porque en algunos casos existen reclamos de alta facturación que no son tramitados porque los usuarios desconocen el procedimiento formal.

Tabla 2.1

Ciudad de Guayaquil: Índice de Capacidad Económica Período: 2001 y 2005

NIVEL	RANGO DEL INDICADOR CAPECO*	POBLACIÓN AJUSTADA CENSO 2001		POBLACIÓN PROYECTADA AÑO 2005		INDICADOR CAPECO
		N°	%	N°	%	PROMEDIO
BAJA	Menos del 2,95	831.286	40,77	962.814	43,28	2,72
MEDIA BAJA	DE 2,95 - 4,34	608.036	29,82	593.845	26,44	3,51
MEDIA	DE 4,34 - 5,98	454.412	22,29	514.755	23,40	5,22
MEDIA ALTA	DE 5,98 - 7,43	110.659	5,43	118.313	5,32	6,59
ALTA	7,43 Y MÁS	34.649	1,70	36.430	1,56	7,56
	TOTAL	2.039.043	100,00	2.226.157	100,00	3,79

Fuente: Estudio de la Pobreza de la M.I.Municipalidad de Guayaquil
y VI Censo de Población y V de Vivienda del 2001,
Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Al respecto existe una cartera vencida e incobrable del 15% en Interagua, hasta Enero del 2008 lo cual representa un total de **USD \$73.210.694,55** siendo la mayor concentración de usuarios que se encuentran con el servicio cortado por falta de pago los de uso domiciliario con el 87% de los suscriptores cortados.

* índice de capacidad económica

Tabla 2.2

Cartera Vencida a Enero/2008 – Usuarios domésticos

Conceptos de agua potable	Usuarios Domésticos	Total Usuarios	% Domésticos/Total
No. suscriptores al fin de mes	343.750	374.145	91,88%
No. suscriptores facturados	315.159	341.263	92,35%
No. suscriptores sin servicio o cortado	28.591	32.882	86,95%

Fuente: Interagua C.Ltda. 2007, Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar

Del cuadro de la cartera vencida de Interagua hasta Enero del 2008, podemos apreciar que de los pagos realizados a convenios representan apenas el 3% de la recaudación, mientras que los pagos a facturas son el 95,85% siendo la herramienta para el cobro sólo la eficiencia en el corte del servicio y la presión a que se cancelen valores acumulados con descuentos pero sin plazo flexible.

2.2 Análisis F.O.D.A. de ECAPAG

Para puntualizar las Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a continuación exponemos a nivel general de la organización los factores que son parte de la situación actual de ECAPAG:

2.2.1 Aspectos Internos: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas:

- Marco Legal respaldado por Contrato de Concesión que determina a ECAPAG como Ente de Regulación y Control de la Concesión del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial concesionado a Interagua C. Ltda.
- Existe Convenio de Descentralización firmado entre el Cabildo de Guayaquil y el Gobierno Nacional, en el cual jurídicamente el Presidente de la República ya no designa al Presidente del Directorio de ECAPAG. Teniendo la exclusiva competencia el Municipio de Guayaquil sobre la empresa de agua potable y alcantarillado de la ciudad.
- Las funciones de Control y Regulación son competencia exclusiva de ECAPAG según el Contrato de Concesión inicial y mediante acta acuerdo firmada entre el Municipio y ECAPAG, en la que se mantiene el esquema administrativo y se designó presidente del Directorio a representante del alcalde Ing. Andrés Mendoza. Octubre del 2007.
- ECAPAG es autónoma porque no dependen sus ingresos del presupuesto del Gobierno.
- ECAPAG cuenta con instalaciones propias, modernas en el Mezanine del Centro Empresarial las Cámaras, Torre de Oficinas.
- ECAPAG mantiene buenas relaciones con la Concesionaria Interagua, existe respeto y comunicación entre los Gerentes y Directores.
- Empresa con alto grado de compromiso, buen ambiente laboral, buen equipo de profesionales.

- No hay amenaza de sindicatos, El número de empleados es de 68 personas en total y los sueldos son competitivos.
- Existe definido Plan Estratégico y manual de funciones para cada Dirección, el cual está en funcionamiento desde el año 2004.
- ECAPAG cuenta con plataforma tecnológica que permite procesar datos de la operadora y evaluar el cumplimiento en los plazos de atención de Interagua.

Debilidades:

- Falta de posicionamiento como Ente de Regulación y Control de la Concesión del agua potable a nivel de todos los sectores socioeconómicos de Guayaquil.
- Desconocimiento de la población acerca del concepto de concesión, por ser una experiencia única a nivel de servicios básicos en el país.
- No hay fácil acceso a la atención en ECAPAG. La atención al cliente se cumple directamente en las oficinas administrativas, sin contar con un local predeterminado para recibir a los usuarios y canalizar sus quejas.
- Falta de una estrategia general de marketing aplicable a toda la institución. ECAPAG no cuenta con responsables directos de la imagen de la empresa.
- Falta de promoción de imagen de la empresa. No existe política de difusión de las actividades de control de ECAPAG.
- No hay programas de integración de personal que permitan mantener un clima motivado y mejorar las relaciones humanas.
- Falta de comunicación interna entre las diferentes Direcciones de ECAPAG, se requiere mejorar las relaciones ínter departamentales.

- Falta de seguimiento en los procesos, el sistema de información que se creó para todas las Direcciones no está habilitado para compartir información y no permite generar interacción entre las diferentes áreas.
- No hay un responsable directo del mejoramiento de los procesos y la mejora continua.
- Manual de Funciones no se ha actualizado desde el año 2004, no existe manual de procesos que se ajuste de acuerdo a las mejoras o implementaciones en cada área.
- No hay plan de carrera para los empleados, la selección de personal es por recomendación y no se motiva a mejorar el nivel profesional del personal.

2.2.2 Aspectos Externos: Oportunidades y Amenazas

Oportunidades:

- Apoyo del Directorio de ECAPAG a la gestión de la Gerencia General, demostrando conformidad con el trabajo desempeñado y ratificación del cargo.
- ECAPAG pasó a ser de competencia del Municipio de Guayaquil, con lo cual se dará más fuerza al Ente Regulador y contará con más apoyo para cumplir el rol de control ante Interagua.
- Mayor atención de los medios de comunicación y cobertura de las acciones de ECAPAG desde la firma de aceptación de la competencia de parte del Alcalde de Guayaquil Jaime Nebot.
- Máximo representante de ECAPAG: Presidente del Directorio es el Ing. Andrés Mendoza quien preside la asociación ecuatoriana de radiodifusoras, con lo cual existe facilidad de acceso a los medios de información.

Amenazas:

- Situación de disputa política entre el Gobierno Central y el Municipio de Guayaquil, lo cual puede generar medidas de represalia que dificulten la administración autónoma de ECAPAG por parte del alcalde.
- Cambio dado por el gobierno en cuanto a la centralización de la recaudación del impuesto de la telefonía, el cual servía como fondo para las obras de expansión del servicio de agua potable en ECAPAG.
- Cambios en la legislación ecuatoriana, en manos del gobierno nacional quien no tiene buenas relaciones con el alcalde de Guayaquil. Con lo cual puede poner en riesgo la estabilidad del contrato de concesión.
- Desconocimiento de los usuarios de la función de ECAPAG como ente de regulación y control del servicio de agua potable y alcantarillado, concesionado a Interagua.
- Defensoría del Pueblo lidera la atención de los reclamos ante Interagua, interviene en la defensa ante reclamos no resueltos en Interagua.

2.3 Situación del área de atención al cliente de ECAPAG

El área de atención al cliente se identifica como el área crítica de ECAPAG, en la cual centraremos el análisis para implantar estrategias que permitan lograr el mejoramiento de la imagen de ECAPAG y de Interagua.

2.3.1 Situación organizacional de atención al cliente en ECAPAG

La atención al cliente está a cargo de la Dirección de Regulación y Control Económica y de Relaciones con los Usuarios, la cual a partir del año 2004 cuando se conformó operativamente con un (1) Director y dos (2) analistas: (1)Analista de costos y (1)Analista de atención al usuario.

A Diciembre del 2007 dado el volumen de reclamos se incrementó el personal de atención al usuario el cual está conformado por:

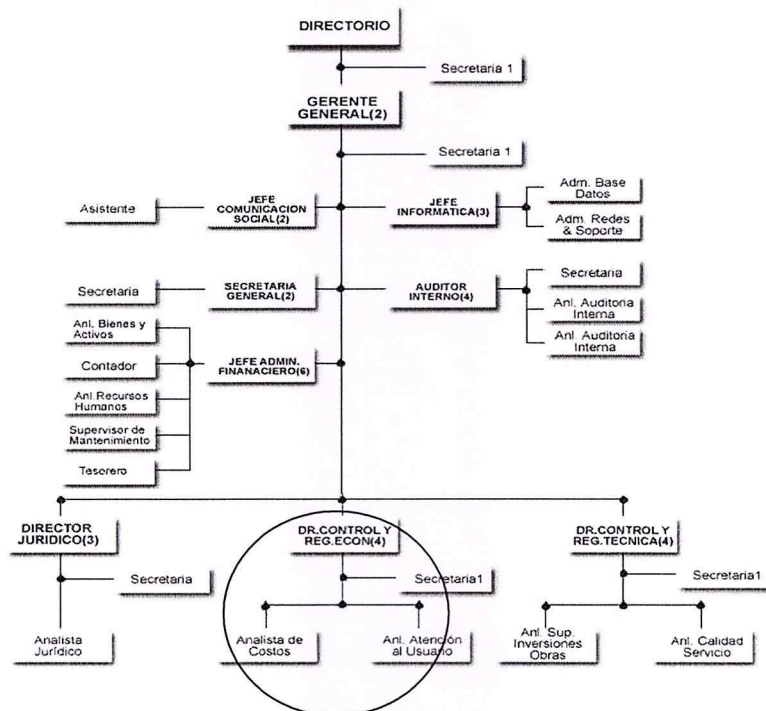
- (4) Analistas de atención al usuario
- (2) Inspectores
- (1) Asistente

En el manual de funciones vigente desde el año 2004 se definió el diseño de responsabilidades de los cargos de la Dirección de Regulación y Control Económico y Relaciones con los Usuarios (Ver Anexo No.2) Se requiere adecuar a los requerimientos y demandas actuales.

Gráfico 2.1



ORGÁNICO FUNCIONAL ECAPAG ENTE REGULADOR



2.3.2 Situación de la atención al cliente en ECAPAG (F.O.D.A)

Para analizar las condiciones actuales del área de atención al cliente de ECAPAG se hará el análisis estratégico F.O.D.A: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas:

2.3.2.1 Aspectos Internos: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas:

- Existe procedimiento establecido y diseñado para la atención al cliente tanto para el Centro de Atención Telefónica como para las oficinas de ECAPAG, con lo cual se atienden los reclamos que se presentan ante ECAPAG y se mantiene contacto con los usuarios.
- Existe desarrollado e implementado a disposición de los usuarios, formulario electrónico para ingreso de denuncias y reclamos del servicio dentro de la página Web de ECAPAG.
- Usuarios atendidos en sus reclamos presentados ante ECAPAG reflejan satisfacción en la experiencia de acuerdo a resultado de encuestas.
- ECAPAG cuenta con sistema tecnológico de información que permite atender los reclamos y formularios por red de sistema y contabilizar tiempo para control de atención.
- Equipo de profesionales altamente comprometidos y capacitados para brindar excelencia en la atención al cliente.

Debilidades:

- No se ha implantado centros de atención, accesibles a diferentes sectores de Guayaquil.
- Falta de líneas telefónicas con acceso a todos los usuarios del servicio. Solo existe línea 1700322724 no existe línea gratuita para la atención.
- Escaso personal destinado para la atención al cliente personal y telefónico.

- Falta de tecnología en las intervenciones de los inspectores de atención al cliente. (requieren geófonos, equipo de pruebas de exactitud etc.)
- Falta de promoción del servicio brindado a los usuarios, en cuanto a la protección de los derechos ante la concesionaria Interagua.
- Existe el paradigma de que la apertura a la recepción de reclamos en general generarían mayor carga operativa de trabajo.
- Desconocimiento de la oportunidad que genera conocer la insatisfacción de los usuarios para el mejoramiento continuo.

2.3.2.2 Aspectos Externos: Oportunidades y Amenazas

Oportunidades:

- Apoyo al trabajo de atención al cliente por parte del Directorio de ECAPAG.
- Solicitud del Directorio de ECAPAG a la apertura del Centro de Atención Personalizado (Sala de atención que se abrirá en el Centro Empresarial Las Cámaras) Los trámites de compra se iniciaron desde el mes de Diciembre del 2007 y se informó en la prensa escrita de su apertura en marzo del 2008.
- Reducción de ataques e intervención de otras instituciones: Defensoría del Pueblo, asociaciones de consumidores, observatorios ciudadanos, al existir el fuerte liderazgo del alcalde Jaime Nebot, quien es muy aceptado y reconocido por la ciudad de Guayaquil.

- Incremento en la confianza de los usuarios con respecto a la labor de control ejecutada por ECAPAG, al ser parte de la administración del Alcalde Jaime Nebot, quien tiene el apoyo de los usuarios de Guayaquil.

Amenazas:

- Incremento de reclamos de los usuarios por el servicio prestado por la Concesionaria Interagua ante ECAPAG, sin previamente haber implementado sistematización y recursos para la atención al cliente de ECAPAG.
- Mala atención al cliente de Interagua en las salas, lo cual generaría que prefieran canalizar las denuncias y demás trámites ante ECAPAG.
- Falta de información de los usuarios con respecto a las instancias previas en Interagua, para presentar reclamos del servicio.
- Actitud defensiva por parte de Interagua, en cuanto a la entrega de información a ECAPAG la cual se haría más restringida para evitar la aplicación de multas por los incumplimientos en la atención a los usuarios.

2.3.2.3 Análisis de los medios disponibles para la atención al cliente en ECAPAG

ECAPAG cuenta con los siguientes medios para atender al cliente:

- Centro de atención telefónica
- Centro de atención virtual
- Oficinas administrativas (donde se atiende a los usuarios que lo requieren de manera personal)

A partir del año 2005 se inició la operación del centro de atención telefónica de ECAPAG, el cual representa el principal medio disponible para atender a los usuarios que requieren denunciar el servicio prestado por Interagua C. Ltda.

ECAPAG cuenta con el apoyo del **Centro de Atención Telefónico al usuario, 1700ECAPAG (1700322724)** operado por Relationship Management, empresa especialista en call center, conformado por dos (2) operadoras telefónicas inició sus actividades en Octubre del 2005 con el objetivo de brindar a los usuarios un medio de contacto efectivo con ECAPAG que permita denunciar los reclamos no atendidos por Interagua brindando asesoramiento en cuanto al seguimiento de las instancias de reclamos presentados.

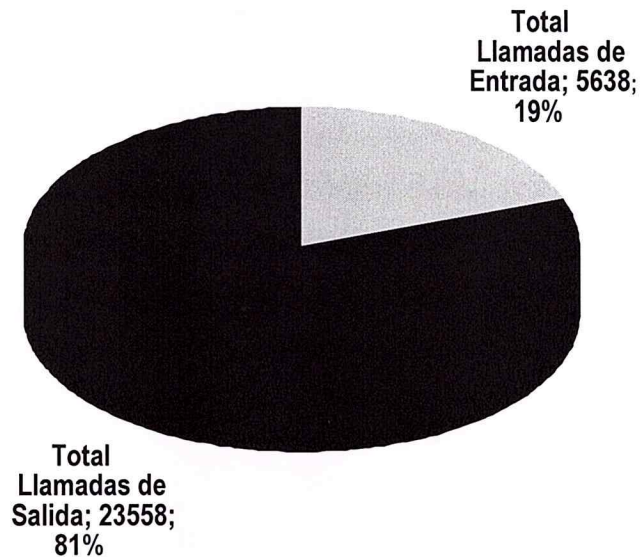
A raíz de la apertura del Centro de Atención telefónica de ECAPAG por el cual se hace la promoción de las instancias de los reclamos, los usuarios que nos contactan se han ido incrementando logrando que sea un medio de acercamiento de fácil acceso y que se ha mantenido por la atención brindada a cada denuncia ya sea de tipo técnico o de índole comercial.

Actualmente se requiere reforzar y mejorar las condiciones de prestación, promoción y difusión para mayor acceso a usuarios, ser un número 1700 no facilita que todos los usuarios telefónicos tengan activado este tipo de llamada y por no ser 1800 no es gratis.

Gráfico 2.2

Centro de Atención Telefónica (1700322724)

TOTAL DE LLAMADAS DE ENTRADA VS. LLAMADAS DE SALIDA, OCTUBRE DEL 2005 A DICIEMBRE DEL 2007



Fuente: Central telefónica de ECAPAG,
Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B. 2007

Desde su apertura en Octubre del año 2005, se ha mantenido con la misma estructura sin mayor inversión que permita impulsar la atención al cliente vía telefónica.

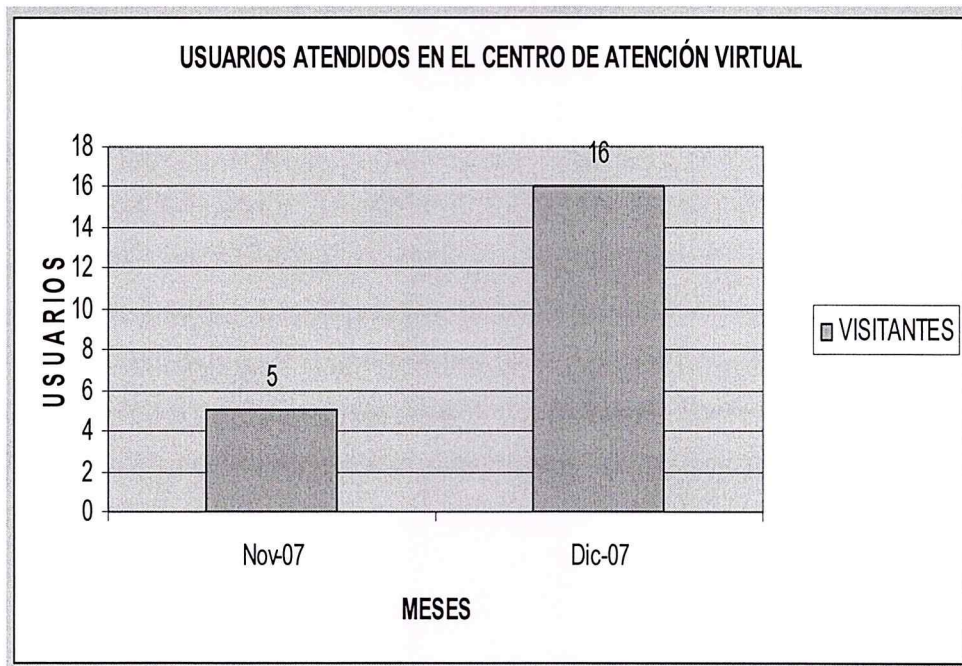
El mayor uso que se le da al centro de atención telefónica es para llamadas de salida pero las llamadas de entrada son bajas por la falta de promoción y acceso a línea 1700, la cual no está posicionada en el medio.

El desconocimiento de ECAPAG en su rol de atención a reclamos en tercera instancia y su efecto en la solución de reclamos insatisfechos ocasiona que los usuarios no intenten o busquen acceso a los medios de atención al cliente.

Desde Noviembre del 2007 se activó el Centro de Atención Virtual, al cual los usuarios del servicio, previo registro con sus datos personales, pueden acceder desde la página Web de ECAPAG: www.ecapag.gov.ec para hacer consultas de sus trámites ingresados ante ECAPAG e ingresar denuncias técnicas y comerciales cuando no se hayan resuelto previamente por Interagua.

La atención por medio del Centro de atención virtual aún es baja, la apertura desde noviembre del 2007 nos permite conocer que en el primer mes apenas se registraron 5 personas en la página de ECAPAG.

Gráfico 2.3



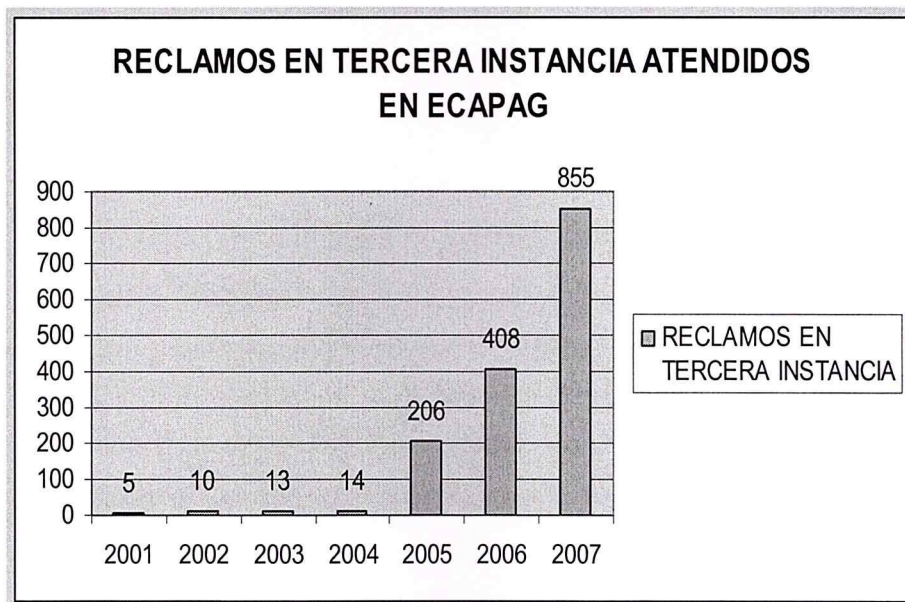
Fuente: Base de datos de Informática de ECAPAG,
Elaborado por: Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

Se requiere analizar la mejora y promoción de este medio, por cuanto el diseño de la página Web de ECAPAG incluso no es muy atractivo al visitante y el acceso al formulario de denuncias debe hacerse más amigable para facilitar su uso.

2.4 Atención a los reclamos por ECAPAG, Interagua y otros medios:

Desde el año 2001 hasta Diciembre del 2007 los reclamos presentados en tercera instancia a ECAPAG se han incrementado en proporción directa a la promoción y a la existencia de medios disponibles para atender a los usuarios, así a partir del año 2005 ECAPAG cuenta con un sistema de información para atención al cliente, denominado “ERCO” en el cual se registran los reclamos y sus resoluciones, lo cual se puede evaluar estadísticamente al observar en el consolidado de reclamos resueltos su evolución:

Gráfico 2.4

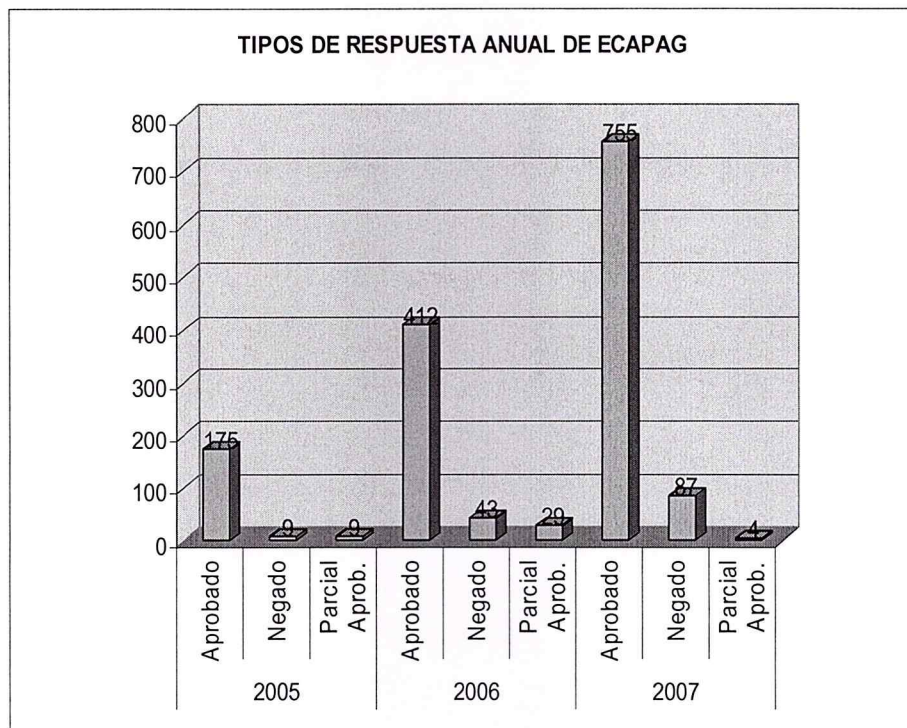


Fuente: ECAPAG, Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

La tendencia a incrementarse los reclamos por recursos de apelación en ECAPAG, tiene relación a la promoción mensual que se realiza a los usuarios, a fin de que conozcan la instancia ante ECAPAG, vía llamada telefónica. Adicionalmente las referencias de los usuarios atendidos satisfactoriamente, permite que los usuarios con quejas se acerquen a ECAPAG, confiando que no sea lo mismo que Interagua.

Mantener la promoción de la intervención de ECAPAG es fundamental para incrementar la participación de los usuarios ante en Ente de regulación y control y de esta manera detectar situaciones de abuso de parte de Interagua.

Gráfico 2.5



Fuente: Atención al cliente de ECAPAG,
Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

Como se puede apreciar en el gráfico del tipo de respuestas de ECAPAG, del análisis de los reclamos presentados se refleja que los usuarios han tenido la razón en la queja presentada a Interagua, con lo cual se ha verificado que los procedimientos reglamentarios no se cumplen por Interagua, debiendo intervenir ECAPAG para proteger los derechos de los usuarios.

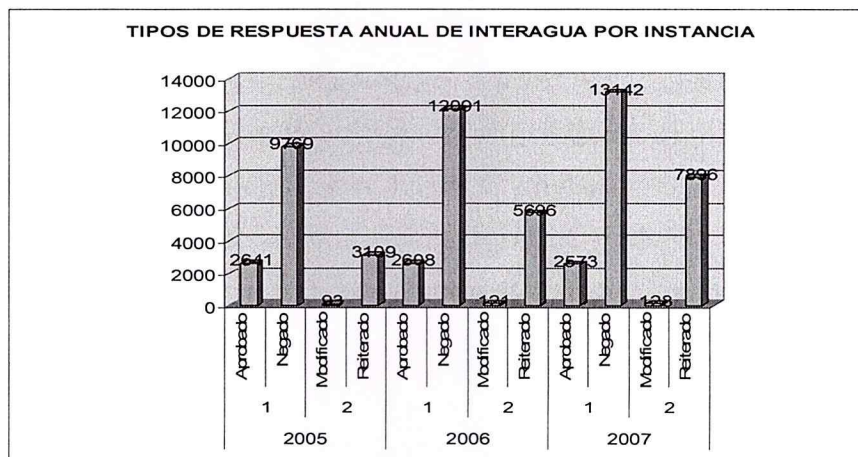
El porcentaje de respuestas aprobadas es del 96% a favor de los usuarios, tratándose de la última instancia de atención, se ejecutan pruebas técnicas en conjunto con el usuario e Interagua, a fin de determinar las causas de los reclamos por facturación.

Sin embargo ECAPAG no cuenta con equipos técnicos suficientes para ejecutar pruebas a los medidores, restando independencia en el resultado que se obtiene porque es por medio de Interagua, que se ejecutan las pruebas de consumo y exactitud. De igual manera no se cuenta con cuadrillas de trabajo que permitan verificar la prestación de los servicios y demás reclamos técnicos que presenten los usuarios para que ECAPAG intervenga.

Para la recepción del expediente, escaneo y registro en el sistema de información de atención al cliente, una recepcionista realiza ésta función, pero no se ha capacitado totalmente para atender a los usuarios que acuden y por pertenecer al área de secretaria general sólo da información general de la situación del reclamo ingresado.

La atención personal solicitada por los usuarios se hace en las oficinas administrativas, siendo las analistas de atención al usuario, quienes atienden los reclamos, analizan los expedientes, tramitan y despachan las respuestas de los reclamos por escrito lo cual ha generado malestar porque se requiere personal que este disponible para la atención personal y así evitar que se deje de resolver los casos mientras se atienden reclamos en forma personal.

Gráfico 2.6

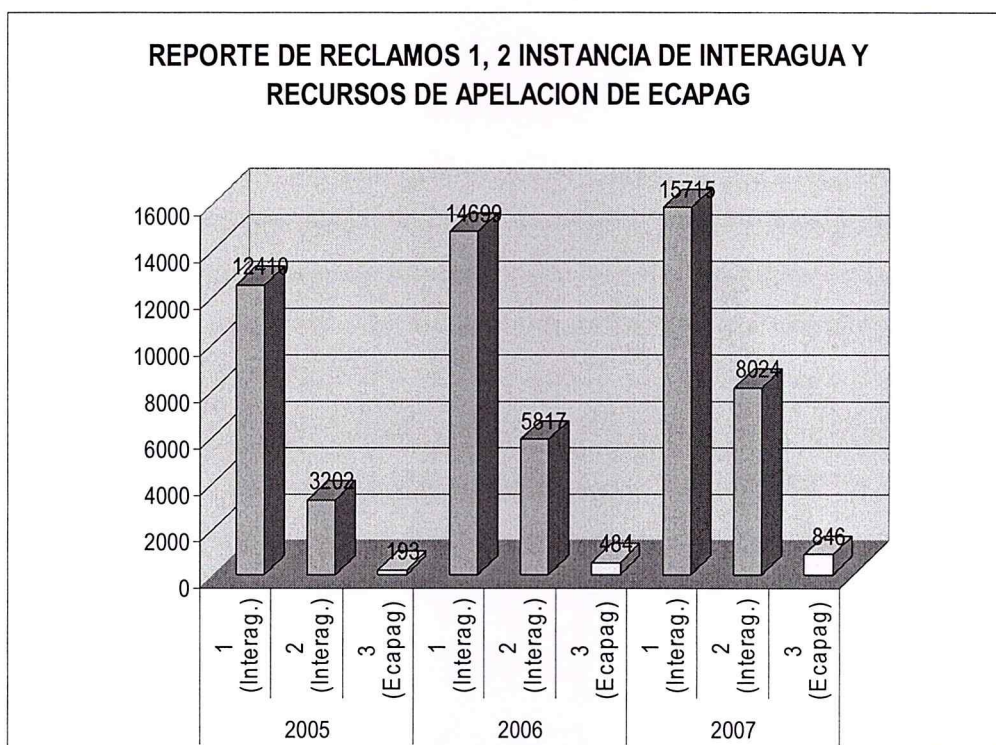


Fuente: Centro de Atención de Interagua, Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

Los reclamos atendidos por Interagua, en dos instancias previas, reflejan un alto número de respuestas negadas, situación que afecta a los usuarios porque no conocen la instancia de apelación ante ECAPAG. Dada la baja promoción del trámite de revisión y la poca difusión ante los usuarios de la posibilidad de apelar ante ECAPAG.

Adicionalmente en la sala de atención al usuario de Interagua no se asesora a los usuarios a continuar sus trámites de reclamos ante ECAPAG incluso orientan a los usuarios hacia la Defensoría del Pueblo cuando los usuarios exigen atención y revisión de sus reclamos negados.

Gráfico 2.7

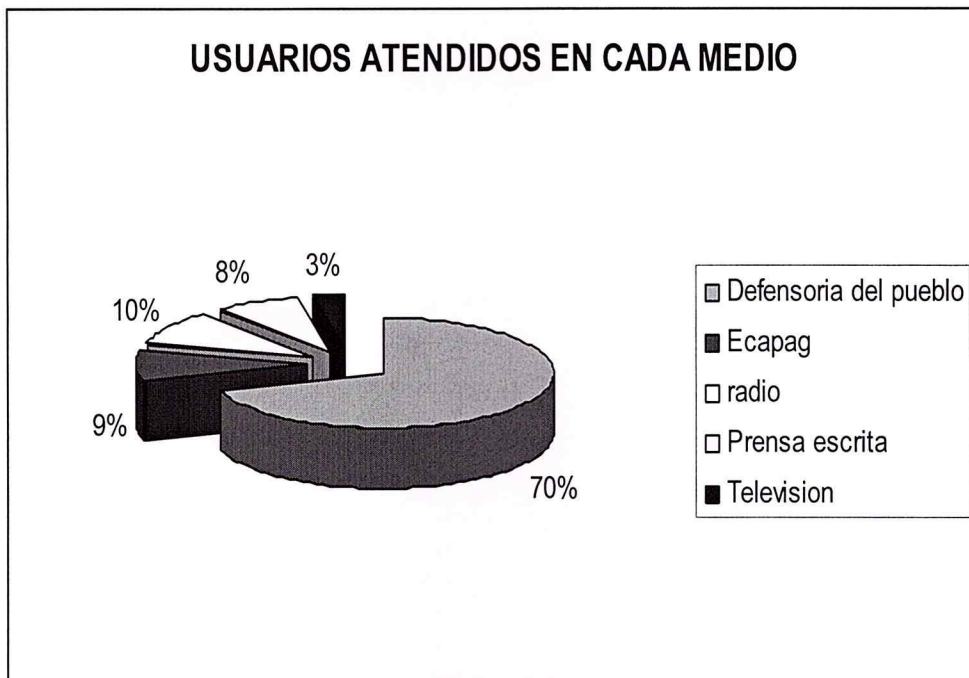


Fuente: Atención al cliente de ECAPAG, Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

El principal número de reclamos atendido mensualmente por Interagua se refiere a reclamos de alta facturación, los cuales afectan directamente el valor a pagar por los usuarios, por tratarse de incrementos de consumos registrados en el mes por los medidores.

Como se puede apreciar en el gráfico consolidado, la proporción de reclamos presentados por los usuarios es mayor en la primera y segunda instancia ante Interagua sin embargo el número de apelaciones ante ECAPAG es ínfimo.

Gráfico 2.8



Fuente: Encuestas por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

Considerando que las respuestas a los reclamos en Interagua son negadas en el 98% y el corte del servicio es el medio para lograr el pago de los valores elevados, existen reclamos que los usuarios interponen en otras instituciones:

Defensoría del Pueblo y Observatorio ciudadano o Asociación de consumidores, a fin de obtener la reconexión del servicio y la atención imparcial a sus reclamos. Lo cual nos indica que el hecho de que lleguen los reclamos a ECAPAG no implica que adicionalmente no recurran a otras instituciones.

2.5 Difusión al usuario

Con las encuestas realizadas por el Centro de atención telefónica a los usuarios que han acudido previamente a Interagua C. Ltda., cuyos resultados

reflejaron que hace falta promoción de ECAPAG. A partir del año 2005, las analistas de atención al usuario y el Centro de atención telefónica recomendaron a la Dirección de Control y Regulación Económica y de Relaciones con los Usuarios hacer mayor promoción del Recurso de Apelación ante ECAPAG (tercera instancia) a los usuarios, proponiendo medios de difusión para comunicar a los usuarios la importancia de la cultura del reclamo e implementando canales de atención al cliente para acceder a la defensa de sus derechos.

En el cuadro expuesto exponemos la respuesta y situación a diciembre del 2007, de cada propuesta a la Dirección de Regulación y Control Económico y de Relaciones con los Usuarios.

Tabla 2.3 Situación de la promoción

No.	PROPUESTA	SITUACIÓN
1	Mensaje a los usuarios en resoluciones de Interagua	Se implementó mensaje en las resoluciones de Interagua C.Ltda
2	Promoción en salas de atención al cliente de Interagua	Existen Folletos de ECAPAG expuestos en las salas de atención al cliente.
3	Boletín mensual	Se emitió 1 sólo boletín en el año 2006.
4	Trípticos informativos	Se emitió un tríptico del mismo tema en el 2006 y 2007.
5	Programa teatral para difusión en sectores populares	Se hizo un programa en cisne 1 y cisne 2
6	Letreros institucionales de ECAPAG	No se ha mantenido su ubicación en Interagua C.Ltda. o a la vista de los usuarios.

7	Apertura de sala de atención al cliente de ECAPAG.	Se ha comprado oficinas por ECAPAG, pero no se ha organizado.
8	Compra de merchandising de ECAPAG, plumas con logo para los clientes, stickers etc.	A partir del año 2008 se presupuestó compra.
9	Información de ECAPAG en facturas de Interagua.	Se negó porque habría confusión con Interagua.
10	Promoción de ECAPAG en la defensoría del pueblo.	No se aceptó porque la defensoría del pueblo es política.
11	Buzón de reclamos y sugerencias en Interagua para control de ECAPAG	No se dio trámite
12	Plan de Marketing donde se estudie los medios para cada estrato socioeconómico.	Promociones no sostenibles en el tiempo.

Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B.

2.6 Presupuesto de ECAPAG

ECAPAG cuenta con ingresos propios que le permiten sostener el control y regulación del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial concesionado, como lo establece el contrato de concesión percibe anualmente ingresos de parte de Interagua por el valor de USD \$1.000.000 lo cual se destina al presupuesto anual.

Sin embargo no es el único ingreso percibido porque ECAPAG cuenta con la recaudación de deudas vencidas en proceso de coactiva de las facturas emitidas hasta julio del 2001 cuando dejó de operar y adicionalmente percibe como fideicomiso los montos del impuesto de la telefonía valores que sirven para asignarlos a inversiones de expansión del servicio de agua potable.

Tabla 2.4

Presupuestos de ECAPAG:

AÑO	INGRESOS	GASTOS
2007	4.152.180	4.152.180
2008	4.686.148	4.686.148

Fuente: Dirección de Regulación Económica de ECAPAG,
Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar., 2007

Tratándose de una institución pública no existen fines de lucro, el presupuesto se plantea al inicio del año fiscal y se justifica de acuerdo a cada rubro de ingresos y gastos. De los anexos podemos destacar que el presupuesto para *Difusión, Información y publicidad* en el 2007 fue de USD \$248.000 y para el año 2008 con la nueva política de manejo hacia los usuarios se ha incrementado a USD \$ 422.700 siendo importante el apoyo que se ha asignado a la promoción pero su empleo no ha sido efectivo porque no se mantiene un programa estructurado en el tiempo.

Adicionalmente en el rubro de gastos por *Instalación, mantenimiento y reparaciones* se ha incrementado el valor del año 2007 de USD \$72.100 a USD \$95.500 en el año 2008 porque se contempla el proyecto de la apertura del centro de atención personalizada de ECAPAG y más infraestructura de apoyo para atención al usuario. Sin embargo se requiere procedimientos, responsables, estructurar la implantación del apoyo a la atención al cliente.

2.7 Análisis Gemba-Kaizen

Como metodología se utilizó las recomendaciones del Gemba-Kaizen: Se realizó evaluación grupal con la participación del personal que conforma la Dirección de Regulación y Control Económica y de Relaciones con los Usuarios de ECAPAG, de cada aspecto relacionado al Gemba-Kaizen:

2.7.1 Parámetro Gemba-Kaizen: Comunicación

Referencia Ideal:

La comunicación entre los empleados y sus superiores debe ser permanente, ya que al lograr canales efectivos la información fluye de manera más precisa y las fallas pueden enmendarse con rapidez.

Identificación Real / Situación Actual:

- La comunicación carece de medios formales y efectivos. Depende de la gravedad de una situación, no es constante ni sistematizada.
- Informaron que los correos electrónicos dirigidos a la Dirección no reciben respuestas por el mismo medio, no existen reuniones periódicas ni formularios o reportes mensuales de actividades cumplidas o planificadas en el tiempo.
- Existe comunicación pero de manera informal y depende en la mayoría de los casos del requerimiento del Director.

2.7.2 Parámetro Gemba-Kaizen: Entrenamiento

Referencia Ideal:

Entrenamiento y capacitación permanente para lograr la optimación del servicio.

Identificación Real / Situación Actual:

El personal manifestó que no recibe capacitación no hay una programación de acuerdo a los requerimientos generales ni específicos para cada integrante.

2.7.3 Parámetro Gemba-Kaizen: Motivación e incentivos

Referencia Ideal: La empresa debe implementar políticas de estímulos para sus empleados, ya que un trabajador motivado aumenta su capacidad de producción.

Identificación Real / Situación Actual:

- La empresa les da un seguro de salud privado, afiliación a comisariato, uniformes y se mantienen buenas relaciones personales.
- No hay programa de vacaciones lo cual ha obstaculizado tomarlas cada año completamente.
- Existe personal tercerizado que no se ha formalizado dentro de ECAPAG con lo cual no tienen la estabilidad.

2.7.4 Parámetro Gemba-Kaizen: Empowerment

Referencia Ideal: La Jefatura debe considerar todos los aportes de sus empleados, pues éstos son quienes están en contacto directo con el público. Y por otro lado, éstos se sienten útiles dando ideas.

Identificación Real / Situación Actual: El personal expresó que la Dirección no solicita sugerencias del personal para mejorar el servicio. Ésta situación trae como consecuencia que los empleados creen que la Dirección no le da importancia a sus inquietudes y aportes.

2.7.5 Parámetro Gemba-Kaizen: Manuales

Referencia Ideal: Los manuales son una herramienta laboral que todos los empleados de la empresa deben conocer sin excusas, debido que al tener conocimientos del mismo se le facilitarán las actividades a realizar.

Identificación Real / Situación Actual:

- El manual de funciones desde el año 2004 no se ha actualizado, no abarca al personal nuevo incorporado a la Dirección. No existen manuales de funciones para el puesto de asistente y para los analistas de campo.
- No se ha determinado formalmente las tareas para las cuatro analistas de atención al usuario, las actividades adicionales a ejecutar para su control y programación.
- No hay responsable de mantener los cambios en el manual ni de su mejoramiento.
- El manual actual consta expuesto en la intranet pero no presta mayor información porque no se ha actualizado a las nuevas personas integradas.

2.7.6 Parámetro Gemba-Kaizen: Procedimientos Estandarizados

Referencia Ideal: Toda organización debe poseer procedimientos estandarizados, pues al lograr la estandarización y normalizar sus procesos se asegura un mejor cumplimiento de las actividades por parte de los empleados.

Identificación Real / Situación Actual

Se ha sistematizado el procedimiento de resolución de reclamos, sin embargo para el mejoramiento continuo, reducción de tiempos de atención, simplificación de pasos, no se ha delegado responsable, no existen metas definidas que se controlen con indicadores.

2.7.7 Parámetro Gemba-Kaizen: Formatos estandarizados

Referencia Ideal: Formatos estandarizados que faciliten las actividades a realizar.

Identificación Real / Situación Actual:

- No se ha estandarizado todas las actividades para simplificarlas, buscando la menor cantidad de tiempo en la atención.
- Se requiere sistematizar el control de los reclamos atendidos por Interagua.

2.7.8 Parámetro Gemba-Kaizen: Puntos de Control y Verificación

Referencia Ideal: La empresa debería contar con alguna estructura de control y verificación que le permita evaluar la calidad del servicio y aplicar correctivos cuando sea necesario.

Identificación Real / Situación Actual:

- No existe responsable de calidad del servicio ni de aplicación de correctivos cuando sea necesario.
- En la actualidad las mismas personas que ejecutan el trabajo detectan las fallas y solicitan arreglos post error no se evitan o controlan.

2.7.9 Parámetro Gemba-Kaizen: Supervisores

Referencia Ideal: La cadena de mando es un factor de cuidado dentro de las organizaciones, por lo tanto, lo ideal es que un empleado tenga un solo jefe a quien darle explicaciones y recibir órdenes, logrando con ello una comunicación efectiva.

Identificación Real / Situación Actual:

Sólo hay un Director a cargo pero no existen mandos medios a cargo de situaciones operativas. Esto ocasiona exceso de centralización para la toma de decisiones.

2.8 Encuestas realizadas a los usuarios atendidos por Interagua en las instancias preliminares

A fin de analizar la satisfacción al cliente en la atención brindada por Interagua, detallamos a continuación el resultado de las encuestas telefónicas aplicadas a 1.654 usuarios del servicio, que previamente presentaron sus reclamos en las dos instancias preliminares ante Interagua.

El diseño del cuestionario es corto y muy directo porque es vía telefónica y de manera inesperada se logra contactar al usuario atendido previamente en Interagua a fin de medir el grado de conocimiento del usuario.

Tabla 2.5

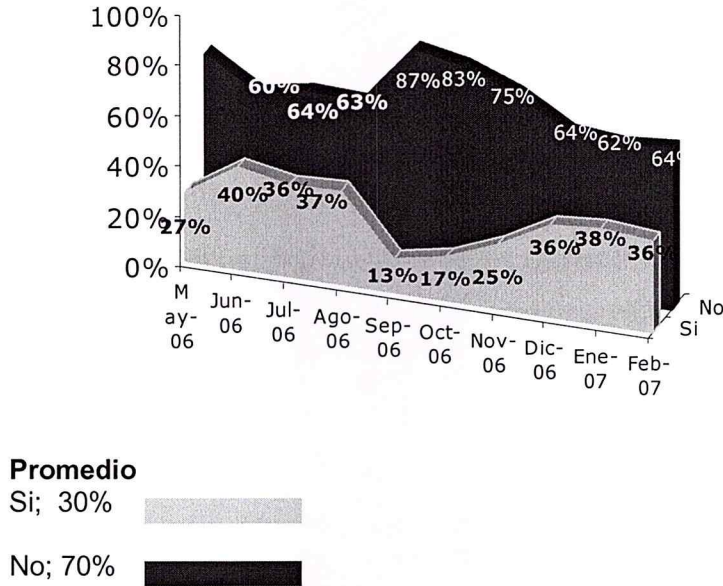
Factores de evaluación en la encuesta aplicada:

Factores de evaluación	Número de preguntas
Conocimiento de ECAPAG	2
Satisfacción con la respuesta de Interagua	1
Conocimiento de los procedimientos.	2

Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

Gráfico 2.9

1.- ¿Usted sabe a qué se dedica ECAPAG?



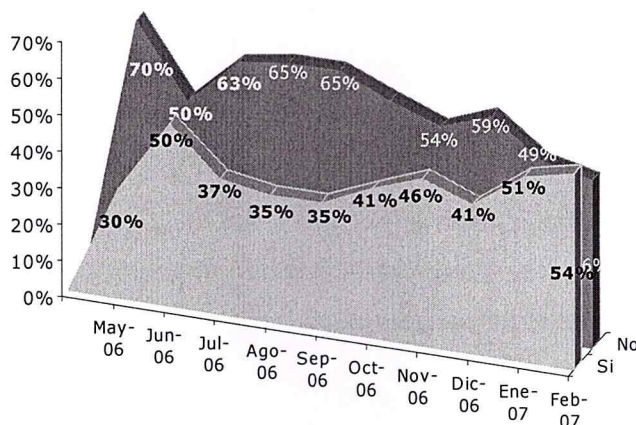
Fuente: Encuestas, Elaborada por Ma. Fernanda Aguilar B., 2007

El 70% de usuarios encuestados, desconoce las funciones de ECAPAG, el resultado de la encuesta a los usuarios por el Centro de atención Telefónica se mantiene mensualmente y se aplica a la base de datos que de Interagua se nos proporciona cada mes, incluso habiendo sido atendido en primera instancia y segunda instancia, expresan que no han sido informados de la existencia de ECAPAG como Ente de Regulación y Control de la Concesión.

Al expresar la desinformación se procede a orientar al usuario para que conozca del centro de atención telefónica y solicite el recurso de apelación dentro del plazo reglamentario porque caso contrario se vencerá el tiempo para interponerlo.

Gráfico 2.10

2.- ¿Usted está de acuerdo con la respuesta de Interagua, a su reclamo?



Promedio

Si; 41%

No; 59%

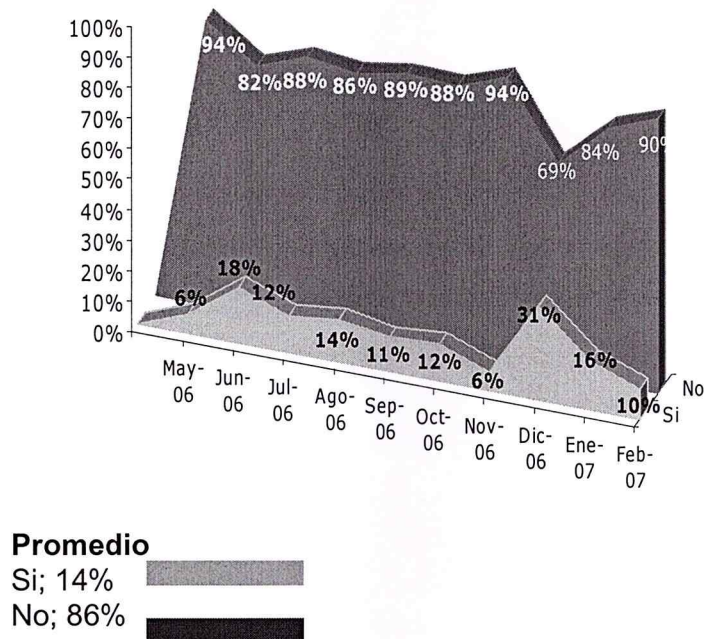
Fuente: Encuestas, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2007

El nivel de satisfacción a la respuesta dada por Interagua C.Ltda., en promedio es del 41% lo cual nos permite conocer que existe inconformidad con la atención brindada en un 59% en promedio, la respuesta dada por Interagua al no conocer los usuarios de la instancia en ECAPAG, se entiende como última.

Los usuarios que no están satisfechos tendrán que optar por aceptar la respuesta dada a sus reclamos y a suscribir convenio de facilidades de pago con Interagua, para cancelar las facturas con reclamos, a un plazo que les permita mantener el pago de sus consumos y adicionalmente cancelar las deudas que se hayan generado evitando el corte del servicio por los valores facturados con incrementos.

Gráfico 2.11

3.- ¿Usted sabía que ECAPAG atiende los reclamos en tercera instancia?



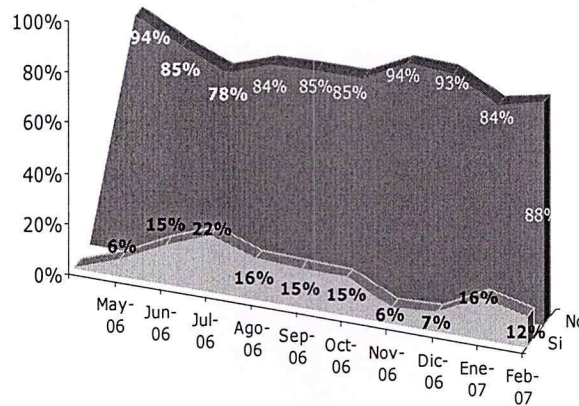
Fuente: Encuestas, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2007

La tercera instancia ante ECAPAG, no se ha difundido por Interagua, aún cuando el usuario ha llegado a impugnar la respuesta de la primera instancia ante Interagua y ha sido atendido con respuestas negadas. Lo cual pone en desventaja a los usuarios y no permite a Ecapag conocer las causas de los reclamos presentados.

Los usuarios que quedan inconformes acuden a la defensoria del pueblo, porque en Interagua le asesoran que allí le pueden resolver. Sin embargo en la mayoría de los casos los reclamos con defensoria sólo llegan a acuerdos con la reliquidación parcial de las deudas acumuladas y convenios a largo plazo, no determinando la responsabilidad del reclamo y sin aplicar el reglamento interno de manejo de los servicios.

Gráfico 2.12

4.- ¿Usted sabía que existen plazos máximos para presentar reclamos?



Promedio

Si; 13%

No; 87%

Fuente: Encuestas, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

El nivel de desconocimiento acerca del procedimiento para la presentación de reclamos se presenta en usuarios que incluso iniciaron la presentación formal de reclamos ante Interagua, desconociendo los plazos y restricciones para acceder a la revisión, poniendo en desventaja a los usuarios del servicio.

Del resultado de las encuestas a continuación se resumen los siguientes problemas detectados:

Tabla 2.6

Resultados de factores de encuestas a los usuarios atendidos por Interagua C. Ltda.:

Factores de evaluación	Resultado
Desconocimiento de ECAPAG	70%
Insatisfacción con la respuesta de Interagua	59%
Desconocimiento de los procedimientos.	86%
Desconocimiento de los plazos para reclamar	87%

Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2007

2.9 Encuestas realizadas posterior a la atención de ECAPAG en el trámite de recurso de apelación

Posterior a la atención de ECAPAG en la tercera instancia, a los usuarios insatisfechos que pidieron intervención al Ente de Regulación y Control se los encuesta para conocer su percepción de la atención brindada una vez resuelto el reclamo.

Además se recogieron sugerencias para mejorar que han sido base para las propuestas de mejora en la difusión al usuario de la atención de ECAPAG. Del total de usuarios atendidos se encuestó a 1.220 casos que se atendieron en el transcurso del año 2006 al 2007.

Tabla 2. 7

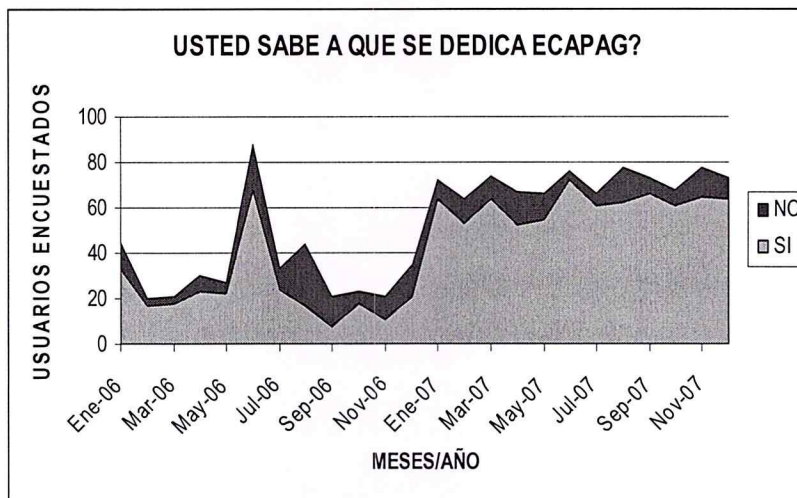
Factores de evaluación de la encuesta aplicada:

Factor de Evaluación	No. de Preguntas
Conocimiento de ECAPAG	1
Satisfacción en la atención de ECAPAG	1
Conformidad con la respuesta	1
Sugerencias al servicio brindado	1

Fuente: Análisis del Proyecto, Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

Gráfico 2.13

1.- ¿Usted sabe a que se dedica ECAPAG?

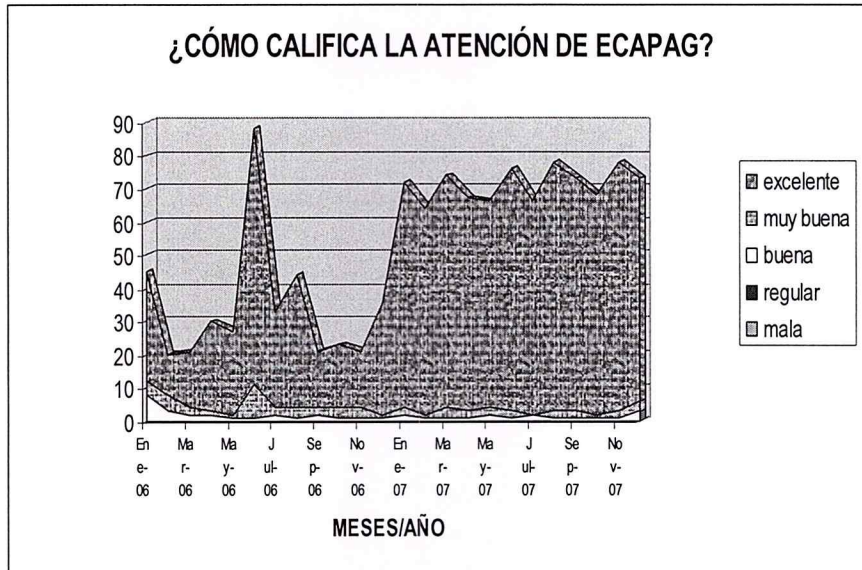


Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2007

El 80% respondió correctamente acerca de las funciones de ECAPAG, una vez atendidos y habiendo experimentado el control y la regulación ejercida, se les hizo fácil responder a la pregunta. El 20% no respondió correctamente sin embargo es un margen bajo en proporción a las que si supieron la respuesta.

Gráfico 2.14

2.-¿Cómo califica la atención de ECAPAG en el trámite de Recurso de Apelación atendido?



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

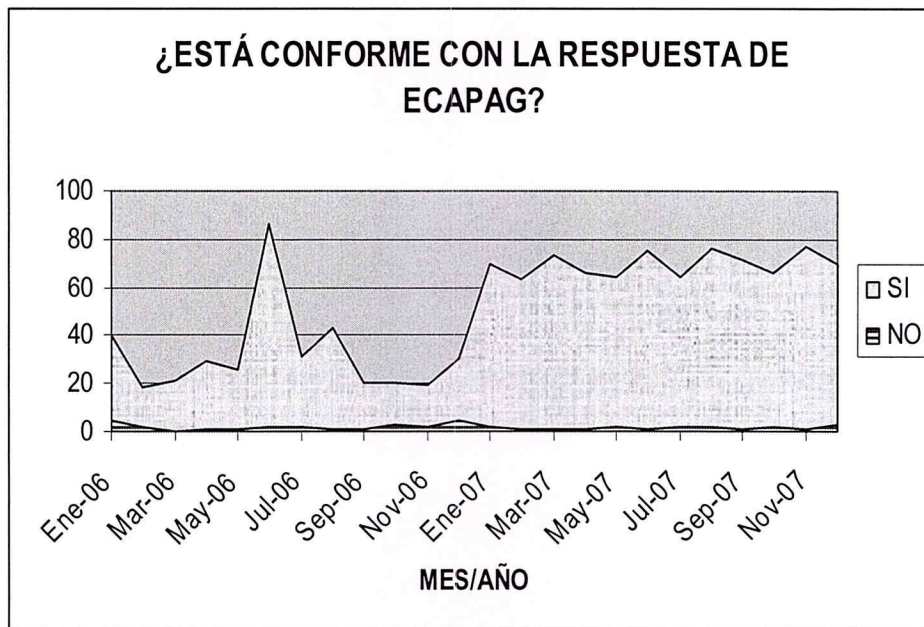
MALA	0%
REGULAR	0%
BUENA	3%
MUY BUENA	4%
EXCELENTE	92%

La respuesta de los usuarios a la calificación de la atención brindada obedece a la superación de las expectativas brindadas, al conocer que ECAPAG logra atender los reclamos que en Interagua no se resolvieron, el efecto es muy positivo en la imagen del Ente regulador al intervenir en la solución de reclamos en tercera instancia.

Incide el control en cada parte del proceso de atención al reclamo, incluyendo las inspecciones ejecutadas son coordinadas y se verifica la atención post inspección a fin de garantizar que cumplió con la expectativa del usuario.

Gráfico 2.15

3.- ¿Usted está conforme con la respuesta dada a su reclamo por ECAPAG?



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

SI 96%

NO 3%

La conformidad de los usuarios se refleja en la respuesta de satisfacción en la atención brindada por haber sido solucionado el reclamo que en las dos instancias previas en Interagua no logró resolverse.

Cabe mencionar que incide que la respuesta sea a favor del usuario para que la conformidad tenga mayor puntaje. Por lo tanto procurar la atención favorable al usuario permite que exista empatía con el problema presentado y se busque la solución que permita regularizar la situación.

4.- ¿Qué sugerencias le puede dar a ECAPAG para atenderlo mejor?

Respuestas más contestadas:

1. Que controle más a Interagua para que no abusen de los usuarios
2. Que promocionen más a ECAPAG porque la gente no los conoce
3. Que pongan multas a Interagua porque atienden mal a los usuarios.

2.10 Análisis de Pareto

Se hizo consulta a grupo de expertos funcionarios y empleados de ECAPAG, para conocer las debilidades que consideran críticas del listado de debilidades y amenazas del FODA realizado. Reportando lo siguiente:

Aplicamos encuesta a 65 profesionales, expertos en marketing, administración, atención al cliente, técnicos a fin de categorizar los problemas con más incidencia y ponderarlos para graficar un diagrama de Pareto en ECAPAG:

Tabla 2.8 Resultado de encuesta interna

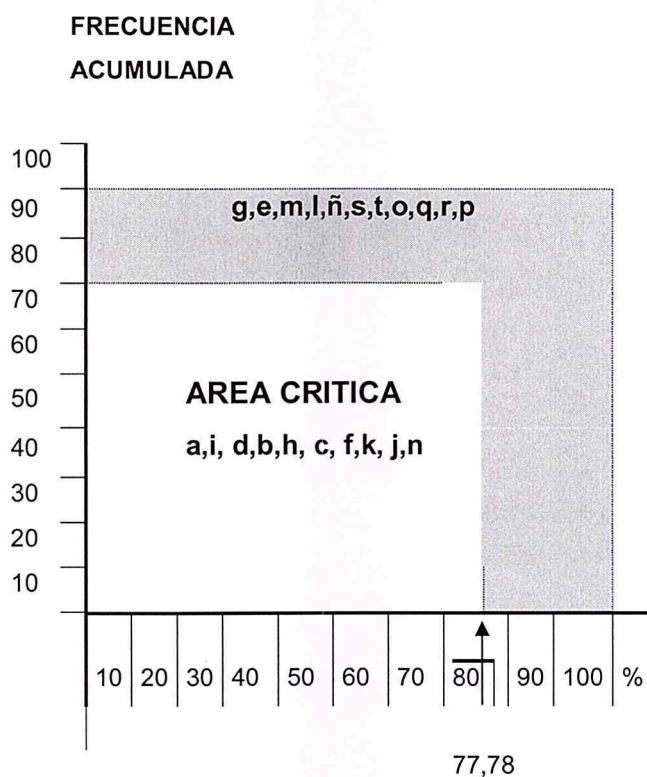
	AFINIDAD	PONDERACIÓN	FRECUENCIA
	GERENCIA GENERAL		
a	No hay planificación estratégica, objetivos para cada Dirección medibles y controlables	10	4
b	Falta de promoción de la imagen de ecapag, no hay política de difusión	9	3
	RECURSOS HUMANOS		
c	Falta de políticas de comunicación interna	8	3
d	Ausencia de Incentivos, plan de carrera a los empleados, políticas de ascenso, selección de personal	7	4
e	Actualización de manual de funciones (desde 2004)	6	2

f	No hay programas de integración, mejora en las relaciones interpersonales	8	3
g	Falta de capacitación al personal	7	2
	DIRECCIÓN DE REGULACIÓN ECONÓMICA Y DE RELACIONES CON LOS USUARIOS		
h	No existe Plan de Mercadeo	5	5
i	Falta de posicionamiento de Ecapag, como ente de regulación y control	10	3
j	No hay medios de atención al cliente suficientes y de fácil acceso para los usuarios	5	4
k	Falta de seguimiento y análisis a los procesos	4	6
l	No existe centro de atención personal, ni centros de acceso en los sectores populares	3	3
m	Falta de líneas telefónicas con opción a llamada gratis: 1800 ECAPAG	3	4
n	Escaso personal destinado para la atención al usuario, personal y telefónico	3	5
ñ	Falta de equipos técnicos para el control de la micromedición y detección de fugas	3	3
o	Falta de promoción de los procedimientos para presentar reclamos, a los usuarios	1	2
p	Falta de promoción de los reclamos atendidos, de las multas generadas por ecapag	1	1
q	Existe paradigma en cuanto a la apertura de atención a reclamos, por temor a incremento de trabajo	1	2
r	No hay trámites ágiles que permitan acortar el plazo de respuesta y aplicación de parte de Interagua	2	1
s	Interagua no difunde a Ecapag como el ente de regulación y control	2	3
t	Interagua promociona a la Defensoría del Pueblo si no hay acuerdo con los usuarios.	2	2
		100	65

Fuente: Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

Cada literal tiene una ponderación, asignada de acuerdo a la responsabilidad. Mayor si es de alta dirección. Contabilizamos el número de respuestas que indican que factor crítico es el más relevante y se determina mediante el gráfico de Pareto la zona que gráficamente expresa las debilidades que debemos atacar para que se solucionen las falencias en ECAPAG:

Gráfico 2.16 DIAGRAMA DE PARETO



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Los aspectos críticos se manifiestan de acuerdo al porcentaje que representan.

Como resultado del registro de frecuencia de los errores más contabilizados corresponde corregir las que están fuera del 77,78% siendo las áreas sombreadas las que se deben atacar con estrategias para reducir las consecuencias de las que se aprecian con mayor porcentaje.

La Ley de Pareto nos permite optimizar los esfuerzos para obtener mejoras integrales en ECAPAG.

Se detallan los factores críticos que se deben fortalecer y que corresponden al área de atención al cliente.

Tabla 2.9 ASPECTOS CRITICOS

	ASPECTOS CRITICOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL USUARIO EN ECAPAG
g	Falta de capacitación al personal
e	Actualización de manual de funciones (desde 2004)
m	Falta de líneas telefónicas con opción a llamada gratis: 1800 ECAPAG
l	No existe centro de atención personal, ni centros de acceso en los sectores populares
ñ	Falta de equipos técnicos para el control de la micromedición y detección de fugas
s	Interagua no difunde a ECAPAG como el ente de regulación y control
t	Interagua promociona a la Defensoría del Pueblo si no hay acuerdo con los usuarios.
o	Falta de promoción de los procedimientos para presentar reclamos, a los usuarios
p	Falta de promoción de los reclamos atendidos, de las multas generadas por ECAPAG
q	Existe paradigma en cuanto a la apertura de atención a reclamos, por temor a incremento de trabajo
r	No hay trámites ágiles que permitan acortar el plazo de respuesta y aplicación de parte de Interagua

Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar 2008

2.11 Análisis de ISHIKAWA:

A fin de conocer las causas mayores y causas menores del efecto del Desconocimiento de ECAPAG, en los usuarios del servicio. Desarrollamos el diagrama de Ishikawa más conocido como “Espina de pescado” con el cual podemos observar lo siguiente:

Dentro de la Dirección de Regulación Económica y de Relaciones con los Usuarios definimos las causas mayores o principales temas asociados a la promoción de ECAPAG:

CAUSAS MAYORES:

- Atención al Usuario
- Protección a los derechos de los usuarios
- Gestión Comunitaria
- Regulación y normativa

CAUSAS MENORES:

- Baja promoción, falta de acercamiento de ECAPAG a los usuarios
- Falta de estudio previo del mercado
- Falta de promoción de la tercera instancia a los usuarios del servicio
- Deficiente estrategia de marketing.
- Falta de soporte técnico de parte de ECAPAG ante las denuncias de los usuarios.
- No hay equipos técnicos para realizar pruebas de exactitud y detección de fugas.
- Personal insuficiente para atender los reclamos técnicos
- Falta de centros de atención personalizada, centros de atención en sectores populares, presencia interinstitucional.
- Personal insuficiente para atender los reclamos ante ECAPAG
- Falta de medios de atención al usuario accesibles
- Reclamos por alta facturación de Interagua.
- Falta de estudio técnico que permita conocer las causas de los incrementos extraordinarios de consumo.
- Falta de estudio socioeconómico que permita conocer la factibilidad de recuperación
- Personal insuficiente para análisis y control económico a Interagua
- Falta de estudio socioeconómico en el cual sustentar la aplicación de los subsidios a la tarifa.
- Usuarios con cortes del servicio y cartera vencida incobrable
- Convenios de pago sin regulación de ECAPAG
- Falta de control de la cartera vencida de Interagua

- Reclamos no resueltos satisfactoriamente por Interagua
- Reclamos de Sectores populares por la falta de atención de Interagua
- Personal insuficiente para atender a los sectores marginales
- Desinformación de los usuarios
- Falta de política de atención a sectores marginales en ECAPAG.
- Falta de capacitación a la comunidad, programas educativos.
- Falta de vínculos de comunicación directa con los usuarios
- Continuos incumplimientos de Interagua en las regulaciones y resoluciones emitidas por ECAPAG.
- Falta de actualización al reglamento interno de manejo de los servicios.
- Falta de procedimiento para regular de manera ágil las situaciones no establecidas en el reglamento.
- Falta de automatización y simplificación del proceso de aplicación de multas por cargos de infracción.
- Falta de difusión de los deberes y derechos de los usuarios
(Ver diagrama de ishikawa en el anexo).

2.12 Análisis de competencia tradicional

Este análisis nos permite darnos cuenta como nos encontramos en referencia con la competencia más relevante.

Para conocer la situación de otras empresas en Ecuador, hemos analizado la empresa de agua municipal de Quito y Cuenca, quienes tienen la operación en la empresa pública, a diferencia de Guayaquil, que opera una empresa privada concesionada.

EMAAP-Q y ETAPA son las empresas que se consideran para en análisis de los factores que nos permitirían comparar a Interagua en la prestación del servicio.

Tabla 2.10 ANÁLISIS DE COMPETENCIA TRADICIONAL

ANÁLISIS DE COMPETENCIA TRADICIONAL		
PREGUNTAS CLAVES	EMAPQ ECUADOR	ETAPA
Cuáles son las fortalezas de nuestros competidores más sobresalientes ?	Certificación de calidad ISO 9001 en sus procesos.	Precios bajos
Cuáles son las mayores debilidades de nuestros competidores más sobresalientes?	Administración sujeta a cambios en la alcaldía	Incrementar la cobertura
Cuál es la estrategia competitiva de nuestros competidores más revelantes ?	Satisfacción al cliente, premiados por calidad en el servicio brindado	Establecer una buena política de costos de tal manera que esto provoque una reducción en los precios de los servicios.
Cuáles son sus objetivos estratégicos más importantes?	Incrementar la cobertura con mayor inversión	Incrementar la cobertura del servicio de agua potable y alcantarillado
En cuál área funcional es mejor?	Atención al cliente	Recaudaciones
Cuál es la habilidad del competidor para crecer y en qué es variable?	Política de Calidad	Poseer buen nivel de servicios

Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

2.13 Análisis comparativo: Evolución, Tendencia y Perspectivas

Una vez analizada la situación actual de la atención al usuario en cuanto a su esquema organizacional, difusión, medición de satisfacción del usuario y el presupuesto existente en ECAPAG. Nos permite determinar que la atención al usuario es el vínculo con los usuarios que permite promocionar la imagen de ECAPAG y requiere tener prioridad por representar la principal actividad que debe ejecutar el Ente de Regulación y Control en su función de garante de la calidad del servicio prestado por Interagua.

ECAPAG como Ente de Regulación y Control no se ha logrado posicionar, debilitando la imagen por su falta de acercamiento a los usuarios, restando importancia al papel de representación y de protección de los derechos que le corresponde ejercer.

De mantener ECAPAG sin apoyo la promoción de la atención al cliente a su cargo, para lo cual se requiere difusión que permita mejorar su posicionamiento y que involucre a todas las áreas, se debilitará aún más la imagen de la concesión, perdiendo el equilibrio que se requiere entre el poder del Operador privado y el Ente regulador y controlador que permite beneficiar a los usuarios del servicio con su participación.

2.14 Resultados

2.14.1 Planificación para la realización de las encuestas

Para alcanzar el objetivo planteado fue necesario contar con el recurso humano, equipos y tiempo adecuado:

RECURSO HUMANO: Total 10 personas

- 8 encuestadores
- 2 consultores

EQUIPO Y MATERIALES:

- 3 vehículos
- Planos de la ciudad de Guayaquil, formato A0 y A4
- Listado de usuarios a encuestar con direcciones identificadas en plano de la ciudad por sectores.
- Apoya manos
- Lápices, sacapuntas, esferos y borradores
- Carnet de Identificación

TIEMPO: Total 6 días

Se consideraron horas laborables y accesibles para la investigación: 8h00 a 17h00

Lunes 7 de enero del 2008:

- Adquisición de materiales
- Reconocimiento del área urbana
- Reunión con representantes barriales y municipales por sectores
- Listado de usuarios a encuestar
- Recopilación de información
- Inicio de perifoneo informativo de la investigación a realizarse en el sector

Martes 8 de enero del 2008:

- Reunión con encuestadores
- Sectorización de las áreas
- Entrega de materiales
- Reunión con representantes barriales y municipales
- Campaña de perifoneo
- Recorrido por las áreas periféricas

Miércoles 9 de enero del 2008:

- Encuestas Sector – Bastión Popular (Nivel Económico Bajo)
- Horarios: de 08:30 a 12:30 y de 14:00 a 17:00

Jueves 10 de enero del 2008:

- Encuestas Sector – Cisne 2 (Nivel Económico Medio Bajo)
- Horarios: de 08:30 a 12:30 y de 14:00 a 17:00

Viernes 11 de enero del 2008:

- Encuestas:
 - Sector – Floresta (Nivel Económico Medio)
 - Sector – Garzota (Nivel Económico Medio Alto)
 - Sector – Puerto Azul (Nivel Económico Alto)
- Horarios: de 08:30 a 12:30 y de 14:00 a 17:00

Sábado 12 de enero del 2008:

- Recopilación, revisión y análisis de la investigación realizada.
- Horario: de 09:00 a 14:00

Nos apoyamos en los planos de la ciudad de Guayaquil, lo que nos permitió localizar las cuentas obtenidas del muestreo aleatorio en cada sector representativo del nivel socioeconómico. Esta metodología nos permitió obtener muestras representativas del grado de conocimiento de los usuarios sobre ECAPAG.

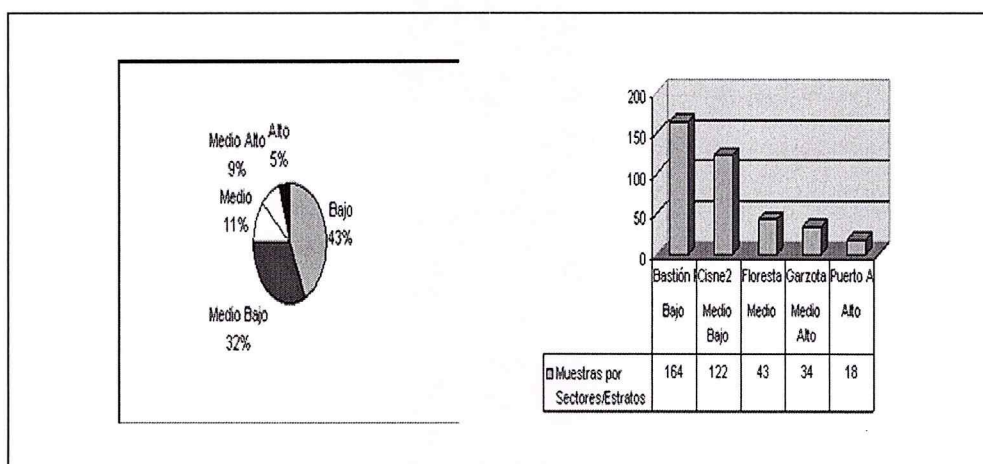
La población de nuestra investigación es 38.668 usuarios de Interagua, que pertenecen a los diferentes niveles socioeconómicos y que representan a los sectores más numerosos de Guayaquil. La muestra que emplearemos es de 381 usuarios.

Gráfico 2.16B

ENCUESTAS REALIZADAS A USUARIOS DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO.

PORCENTAJE

TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381



Fuente: Análisis del Proyecto, Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar, 2008

La investigación, se aplicó a 381 usuarios de los distintos sectores de la ciudad de diferentes niveles económicos, el resultado de dicha investigación es factible para analizar y determinar el grado de conocimiento de los usuarios de ECAPAG, el posicionamiento de la empresa ante los usuarios y el conocimiento de los medios a través de los cuales ellos pueden acceder a sus beneficios y derechos como usuarios.

2.15 Resultados arrojados por las encuestas

2.15.1 Datos Generales

SECTORES:

- Sector – Bastión Popular (Nivel Económico Bajo)
- Sector – Cisne 2 (Nivel Económico Medio Bajo)
- Sector – Floresta (Nivel Económico Medio)

- Sector – Garzota (Nivel Económico Medio Alto)
- Sector – Puerto Azul (Nivel Económico Alto)

Al recopilar información de campo, logramos encontrar:

El mayor porcentaje de los usuarios de la ciudad de Guayaquil se encuentra en un nivel económico bajo (43%); y apenas un pequeño porcentaje (5%) de la población se encuentra en un nivel económico alto.

Esto nos permite identificar donde se concentra la mayor necesidad de atención a los requerimientos de los usuarios, muchos de ellos que aún no reciben completos y adecuados servicios básicos.

El muestreo por ser estratificado se ha basado en el porcentaje representativo de cada estrato para darle el peso que corresponde de acuerdo a la cantidad de población que representa.

2.15.2 Posicionamiento de ECAPAG

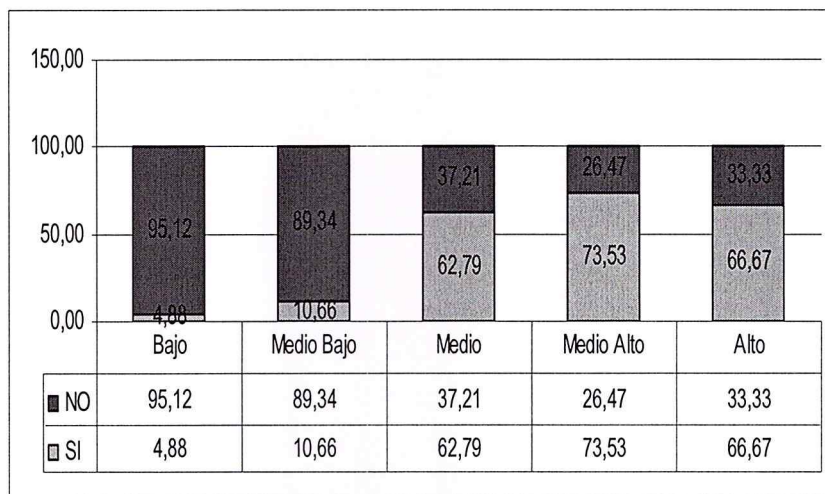
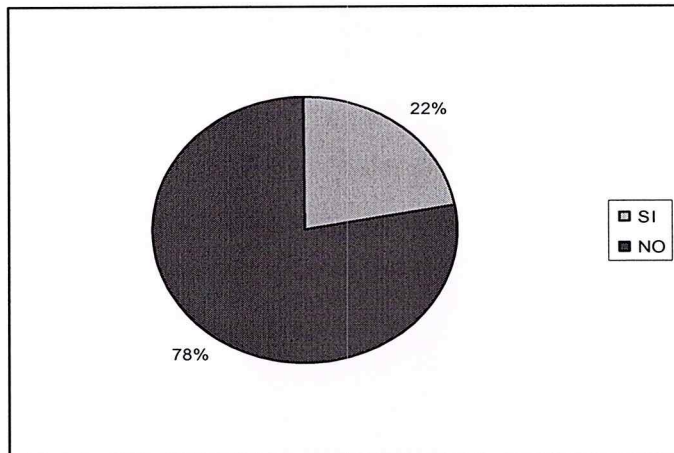
En el resultado de la pregunta ¿Qué es ECAPAG? Conocimos que los usuarios encuestados no precisaron correctamente a ECAPAG como Ente de Regulación y Control de la Concesión o como contralor de Interagua al contrario el 77,69% respondió que era la empresa proveedora de agua potable confundiéndola con Interagua o que era la operadora del servicio de alcantarillado porque interagua se encargaba de la provisión del agua potable.

Los usuarios también informaron que ECAPAG era la anterior empresa de agua potable que ha desaparecido y que ahora es Interagua la nueva empresa operadora.

Gráfico 2.17

**ENCUESTAS REALIZADAS SOBRE EL POSICIONAMIENTO DE
ECAPAG POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381**

PORCENTAJES



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Análisis: Un alto porcentaje (77,69%) de usuarios de la ciudad de Guayaquil no conoce sobre ECAPAG, un porcentaje (22,31%) mucho menor si conoce sobre la misma.

Esto nos demuestra que nos encontramos ante una población de la ciudad de Guayaquil, que desconoce sus derechos y beneficios respecto a lo que puede realizar ECAPAG por ellos, y de que manera puede apoyarlos ante la presentación de sus reclamos ante Interagua.

El nivel económico medio alto, es el que demuestra más conocimiento sobre ECAPAG. A partir del estrato socioeconómico medio, medio alto y alto existe mayor información por el acceso a los medios de prensa escrita y el nivel de educación.

Los estratos socioeconómicos bajo y medio bajo no tienen información de ECAPAG como ente regulador y controlador del servicio operado por Interagua. Es hacia estos frentes donde se debe enfocar la campaña masiva de posicionamiento de ECAPAG como el Ente de Regulación y Control de Interagua; representando a la Ciudad y por ende a los usuarios.

2.15.3 Posicionamiento de Interagua

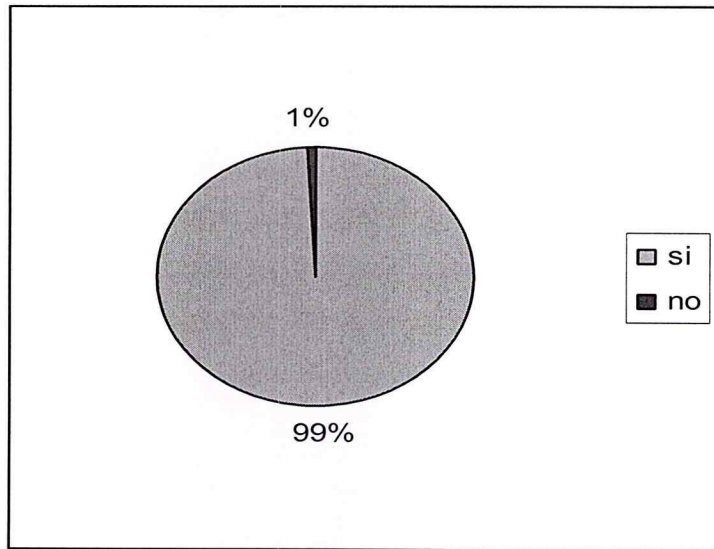
Las respuestas a la pregunta ¿Qué es Interagua? fueron correctas en el 99,21% incluso en los estratos socioeconómicos bajos y medio bajos, el posicionamiento de Interagua como operadora del servicio de agua potable se ha dado en el transcurso de los 6 años cumplidos desde la firma del contrato de concesión en el año 2001.

Con respecto a la operación del alcantarillado existe duda en ciertos usuarios que indicaron que el municipio estaba a cargo de ésta o ECAPAG.

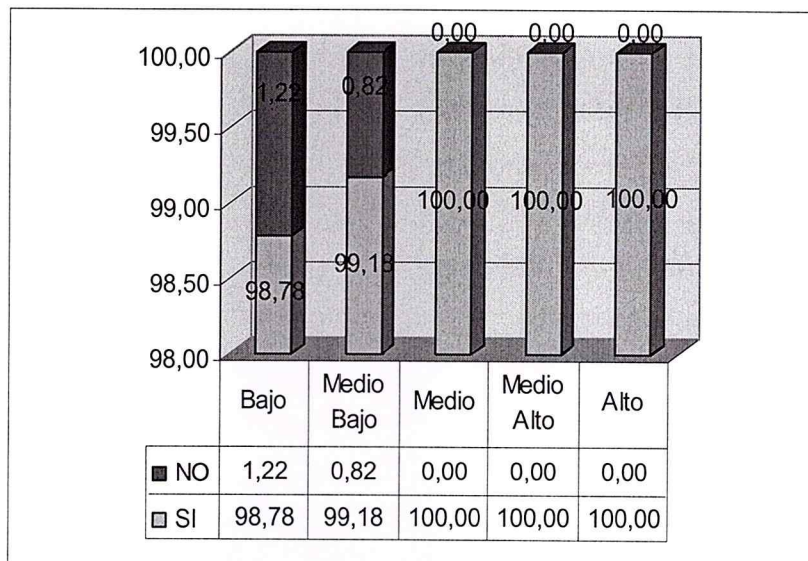
Gráfico 2.18

**ENCUESTAS REALIZADAS SOBRE EL POSICIONAMIENTO DE
INTERAGUA POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381**

PORCENTAJE



TOTALES



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar ,2008

Análisis: Un alto porcentaje (99,21%) de usuarios de la ciudad de Guayaquil conoce sobre INTERAGUA, un porcentaje (0,79%) mucho menor no conoce sobre la misma.

Esto nos demuestra que sumado a la situación de monopolio natural del servicio de agua potable, la regulación en el concepto del servicio prestado no se ha posicionado, lo cual debilita la imagen de la prestación del servicio porque se percibe a Interagua como la empresa privada que tiene a cargo todo el control y prestación del servicio de agua potable.

En los casos de respuesta errada respondieron los usuarios que el alcantarillado era a cargo de ecapag razón por la cual existe confusión en cuanto al servicio que le corresponde brindar a la operadora y la responsabilidad que tiene sobre la provisión de todos los servicios: agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial.

La población de la ciudad de Guayaquil, no se ha integrado al proceso de control y regulación a la concesionaria Interagua, siendo excluida al no conocer de la función de representación de ECAPAG ante Interagua.

A diferencia del poco posicionamiento de ECAPAG, el caso de interagua demuestra que el posicionamiento es en todos los niveles socioeconómicos: bajo, medio bajo, medio, medio alto y alto. Sin distinguir la capacidad de acceso a la información, el nivel de educación o la promoción dirigida de la empresa. La razón es porque en Guayaquil se ha mantenido como la operadora del servicio durante 6 años.

2.15.4 Conocimiento de Sala de Atención a Usuarios de ECAPAG vs. Interagua

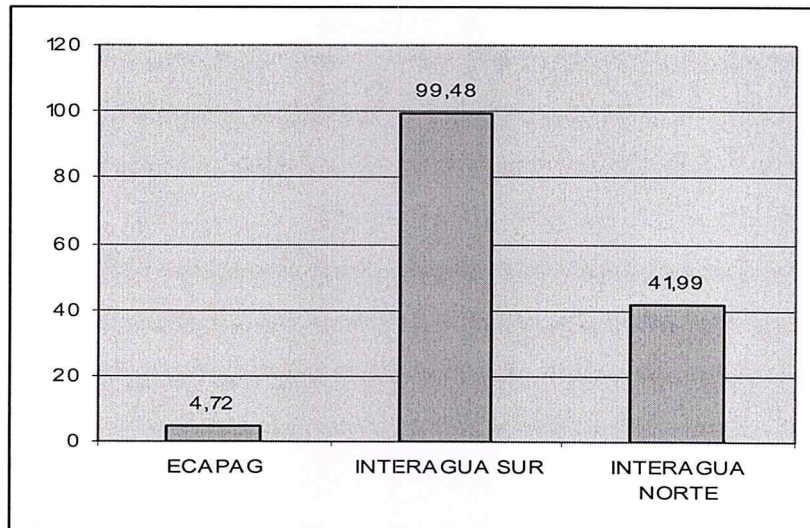
Se preguntó a los usuarios si conocían donde estaban ubicadas las oficinas de ECAPAG e Interagua. Con respecto a ECAPAG muy pocos supieron la ubicación de las oficinas del Ente de Regulación y Control,

siendo en el estrato medio donde encontramos mayor información al respecto. La oficina de ECAPAG se encuentra localizada en el Centro Empresarial “Las Cámaras” Miguel H. Alcívar y Av. Francisco de Orellana.

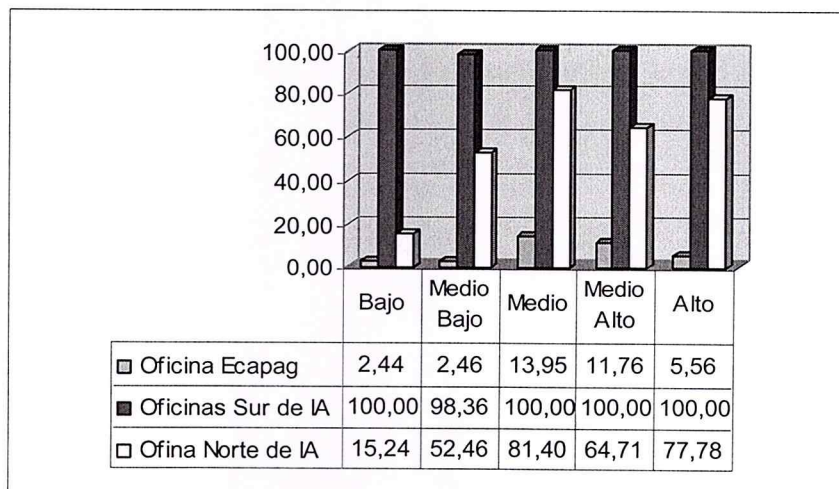
Gráfico 2.19

ENCUESTAS REALIZADAS SOBRE CONOCIMIENTO DE SALA DE ATENCIÓN AL USUARIO DE ECAPAG VS INTERAGUA POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381

PORCENTAJE



TOTALES



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Con respecto al conocimiento de los usuarios acerca de las salas de atención al cliente de Interagua, la oficina del norte no conocían donde estaba localizada, indicando solo la dirección de la oficina del sur, que por ser la que más tiempo tiene identifica a la empresa en la atención a los usuarios. Por eso hemos diferenciado la respuesta por cada oficina para mejor información.

Las oficinas de Interagua están localizadas:

- Sur: Polideportivo Huancavilca, Coronel y Calicuchima
- Norte: Edificio Torres Atlas, Av. Francisco Orellana y Orrantia.

Análisis:

ECAPAG no ha puesto a disposición de los usuarios las oficinas que funcionan en el Centro Empresarial “Las Cámaras” porque en ésta funcionan administrativamente pero no existe locación para atender al público. Sin embargo la oficina que mencionaron los usuarios conocer se refiere a la oficina que pertenece al área de coactiva de ECAPAG, localizada en Orellana 101 y Malecón S.B. en la cual se atiende a usuarios que han sido notificados por deudas pendientes de facturación emitida hasta julio del 2001, cuando dejó de prestar servicios como operadora del servicio.

La oficina del norte de Interagua, funciona desde el año 2004, cuando se inauguró y se promocionó la atención en dicha locación. Incluso en la oficina del sur Interagua promociona con folletos la dirección de la nueva oficina, sin embargo por tratarse de un sector moderno de la ciudad muchos usuarios encuestados indicaron que no saben como llegar (estrato bajo y medio bajo) por eso prefieren ir a la oficina del sur que ya conocen desde que estaba Ecapag como operadora y hasta ahora se mantiene.

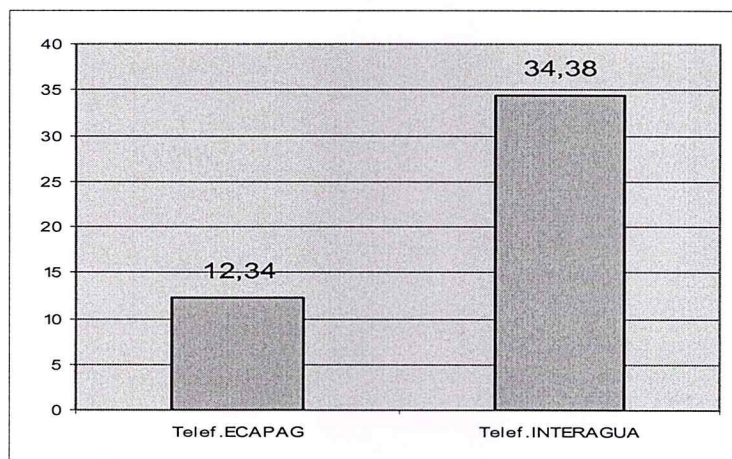
2.15.5. Conocimiento de Líneas Telefónicas para atención de usuarios de ECAPAG vs. Interagua

Los usuarios de Interagua fueron encuestados si conocían las líneas telefónicas de ECAPAG e Interagua, al respecto las respuestas se dieron en función de la opción de acceder al servicio telefónico, porque en el sector bajo y medio bajo informaron que no cuentan regularmente con acceso a líneas telefónicas y los que tienen celular no presentarían quejas por este medio por ser caro para sus economías.

Gráfico 2.20

**ENCUESTAS REALIZADAS SOBRE CONOCIMIENTO DE LINEAS TELEFÓNICAS DE ATENCIÓN AL USUARIO DE ECAPAG VS INTERAGUA POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381**

PORCENTAJES



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B.2008

Análisis: El servicio telefónico tanto en Interagua como en ECAPAG es bajo, acentuándose más la falta de acceso en los estratos

socioeconómicos bajo y medio bajo por no contar con acceso y servicio regular en las zonas marginales encuestadas.

Sin embargo la línea con la que se promociona la atención al usuario de ECAPAG: “1700ECAPAG” se ha difundido en radio, prensa y televisión, lo cual aún con el presupuesto asignado para campaña de su promoción no logra posicionarse para la atención de los reclamos de los usuarios.

Interagua no cuenta con promoción a la línea del call center de Interagua: 2411140 y 134 para emergencias, sin embargo por contar con información en las facturas emitidas y estar posicionada como la operadora del servicio, es identificable para los usuarios que existe atención telefónica en la empresa.

Las dos líneas telefónicas requieren promoción para brindar la satisfacción que los usuarios del servicio requieren y una pronta atención a sus quejas.

2.15.6 Reclamos presentados ante ECAPAG vs. Interagua.

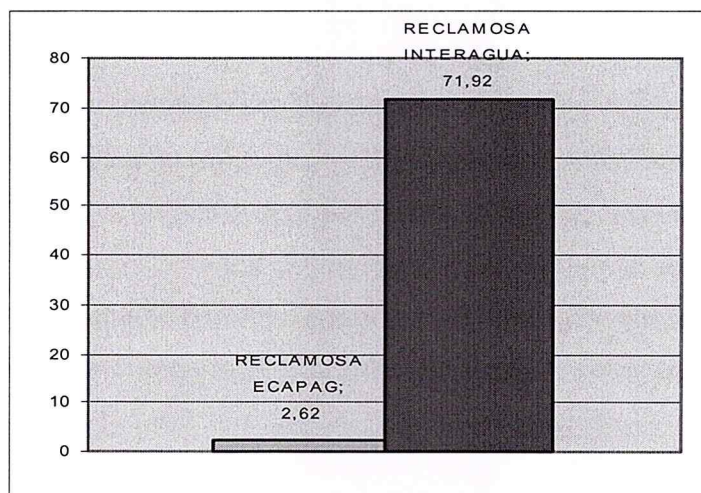
De los usuarios encuestados preguntamos si han presentado reclamos ante ECAPAG y ante Interagua, las respuestas fueron mayoritarias con respecto a los reclamos ingresados en Interagua siendo ECAPAG desconocida en la representación de la atención de reclamos, los usuarios no conocían que existía la instancia ante el Ente regulador.

De las encuestas conocimos que apenas el 2,62% alguna vez presentó reclamos ante ECAPAG en los estratos bajo, medio bajo y medio.

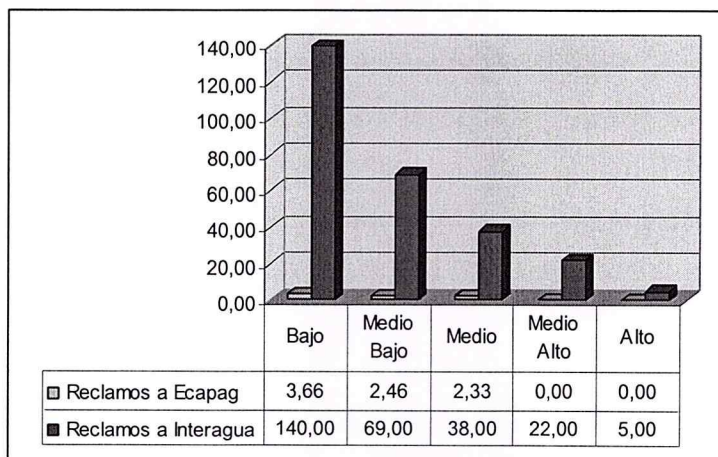
Gráfico 2.21

ENCUESTAS REALIZADAS SOBRE RECLAMOS PRESENTADOS ANTE ECAPAG VS INTERAGUA POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381

PORCENTAJE



TOTALES



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Análisis: La representación de ECAPAG ante los reclamos de los usuarios es deficiente porque no existe posicionamiento de la importancia de la intervención del ente regulador ante las denuncias presentadas. Sin embargo para conocer si fue necesaria la intervención debemos conocer el resultado de la encuesta de satisfacción en la atención brindada por Interagua a los usuarios que han presentado reclamos en las instancias preliminares.

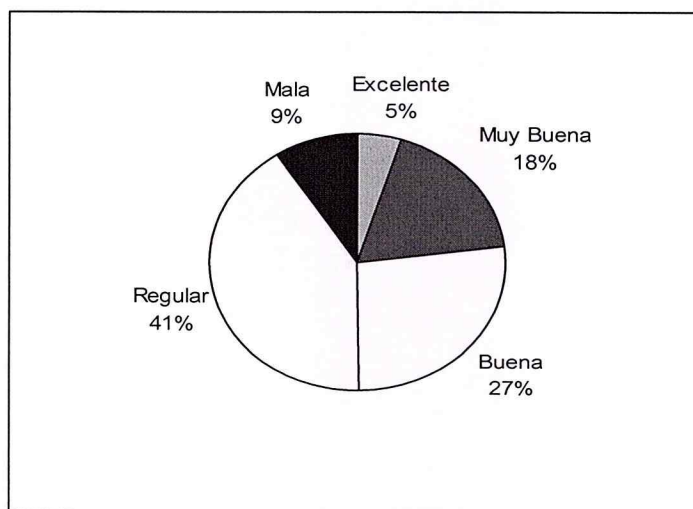
2.15.7 Medición de satisfacción del servicio

Se encuestó la satisfacción en la prestación de Interagua con respecto al servicio de agua potable, alcantarillado y atención al cliente, permitiendo calificar en el rango de excelente, muy buena, buena, regular y mala.

Gráfico 2.22

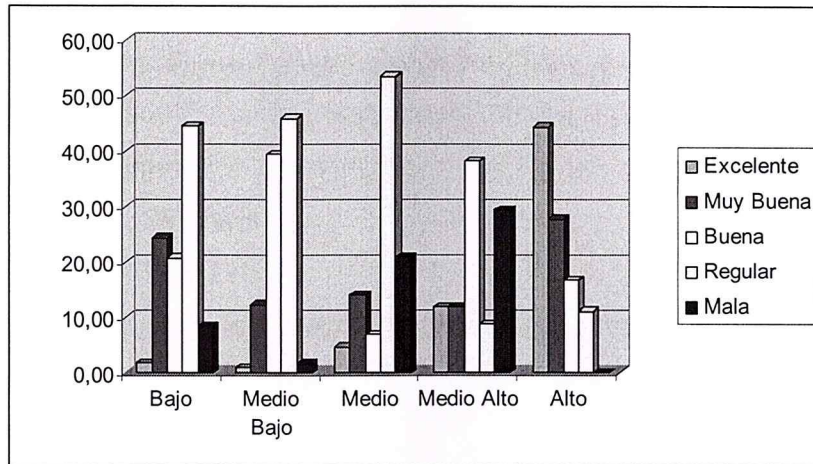
**ENCUESTAS REALIZADAS DE SATISFACCIÓN DEL
SERVICIO DE AGUA POTABLE
POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381**

PORCENTAJE



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

TOTALES



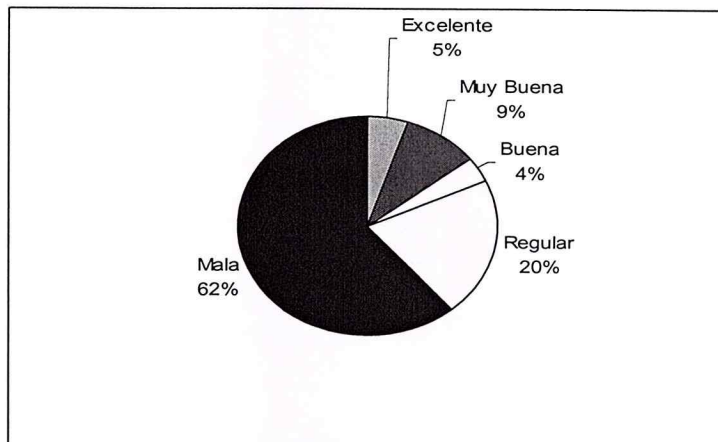
Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Análisis: De acuerdo a los resultados el servicio de agua potable es calificado como regular por los estratos bajo, medio bajo y medio. Para los estratos medio alto y alto es calificado como bueno y excelente, lo cual es bastante disparaje por estrato socioeconómico.

Gráfico 2.23

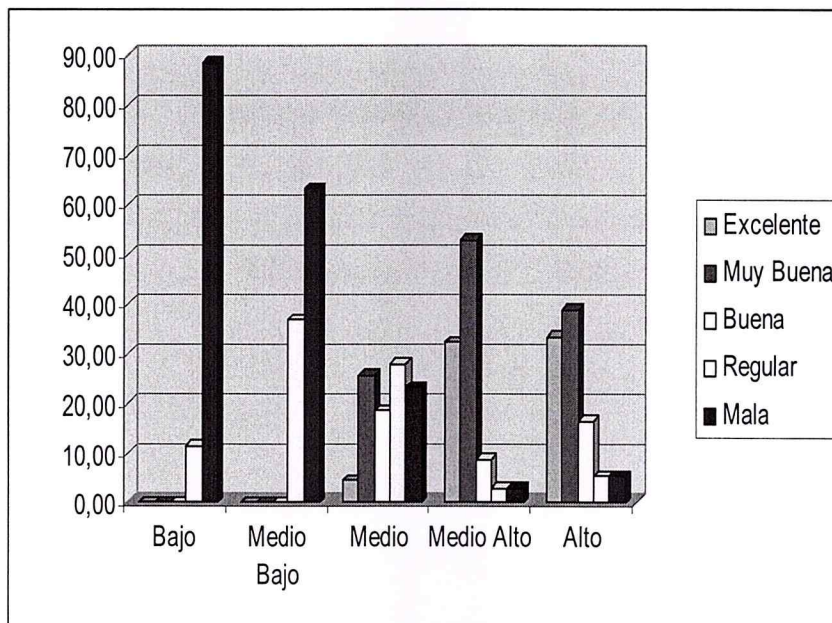
**ENCUESTAS REALIZADAS DE SATISFACCIÓN DEL
SERVICIO DE ALCANTARILLADO
POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381**

PORCENTAJE



Análisis: De acuerdo a los resultados el servicio de alcantarillado es calificado como malo por los estratos bajo y medio bajo por el estrato medio es calificado como regular y en contraste para los estratos medio alto y alto es calificado como bueno y excelente, lo cual indica la diferencia en cuanto a la prestación del servicio a cada estrato socioeconómico y la urgente atención requerida a los sectores más vulnerables de Guayaquil.

TOTALES

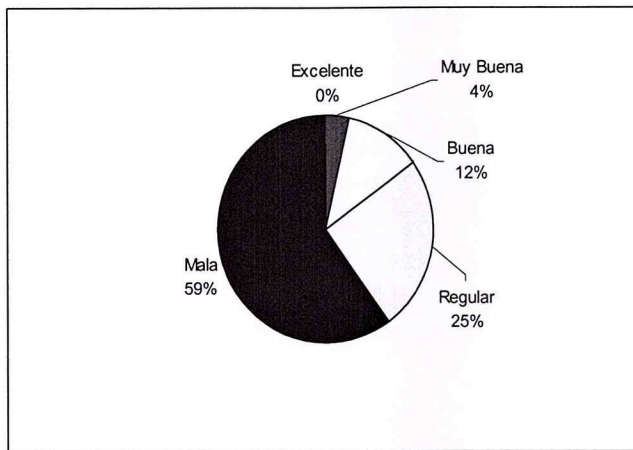


Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar 2008

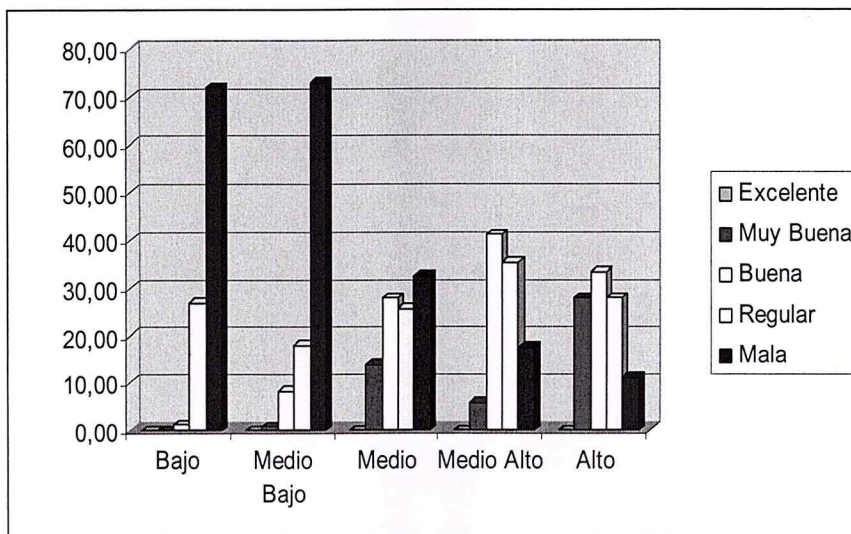
Gráfico 2.24

**ENCUESTAS REALIZADAS DE SATISFACCIÓN EN ATENCION AL CLIENTE
POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381**

PORCENTAJE



TOTALES



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Análisis: De acuerdo a los resultados el servicio de atención al cliente es calificado como malo por los estratos bajo, medio bajo y medio por el estrato en contraste para los estratos medio alto y alto es calificado como bueno y regular, lo cual indica la diferencia en cuanto a la atención a cada estrato socioeconómico y la urgente atención requerida a los sectores más vulnerables de Guayaquil.

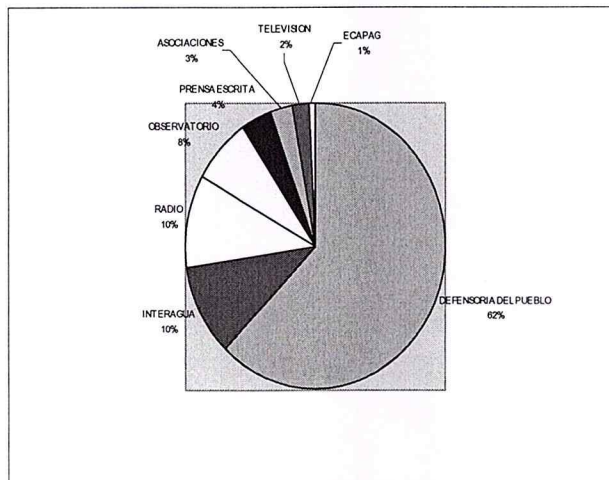
2.15.8 Posicionamiento de Representación en la atención de reclamos del servicio

En la encuesta se dio la opción de que el usuario escoja a que institución recurriría en caso de existir alguna queja o reclamo del servicio de agua potable. Al respecto se puso dentro de las opciones otras instituciones que no son Interagua ni ECAPAG.

Gráfico 2.25

ENCUESTAS REALIZADAS ACERCA DE LA PREFERENCIA PARA LA PRESENTACIÓN DE RECLAMOS
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381

PORCENTAJE



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

ECAPAG fue la última opción a la cual escogieron los usuarios para recurrir en caso de tener un reclamo del servicio, por la poca representación de casos o reclamos no es reconocida por los usuarios en la defensa de los derechos, a diferencia de la defensora del pueblo la cual se ha posicionado como la líder en representación de reclamos ante el servicio de agua potable.

En el estrato bajo y medio bajo, Interagua no es considerada para la presentación de reclamos, porque informaron los usuarios que temían las represalias en el corte del servicio, por eso preferían acudir al defensor del pueblo que daría la orden para que no se deje sin agua hasta que se resuelva el reclamo.

Con respecto a ECAPAG, al no existir posicionamiento y pensar que Interagua y ECAPAG es lo mismo, no hay confianza para solicitar la representación de la defensa de los reclamos en todos los estratos.

De los medios de comunicación masiva, la radio es la que lidera la representación en comparación con la prensa escrita y la televisión. Cabe mencionar que por ser escogida por el estrato medio bajo el peso de la elección es mayor al estar posicionado en un grupo numeroso de nuestra muestra.

De los grupos de consumidores entre las asociaciones y el observatorio ciudadano, los usuarios prefieren la segunda opción, siendo accesible para el estrato bajo, medio bajo y medio. Los estratos medio alto y alto no lo mencionan.

2.15.9 Medio efectivo que recomienda para promocionar a ECAPAG

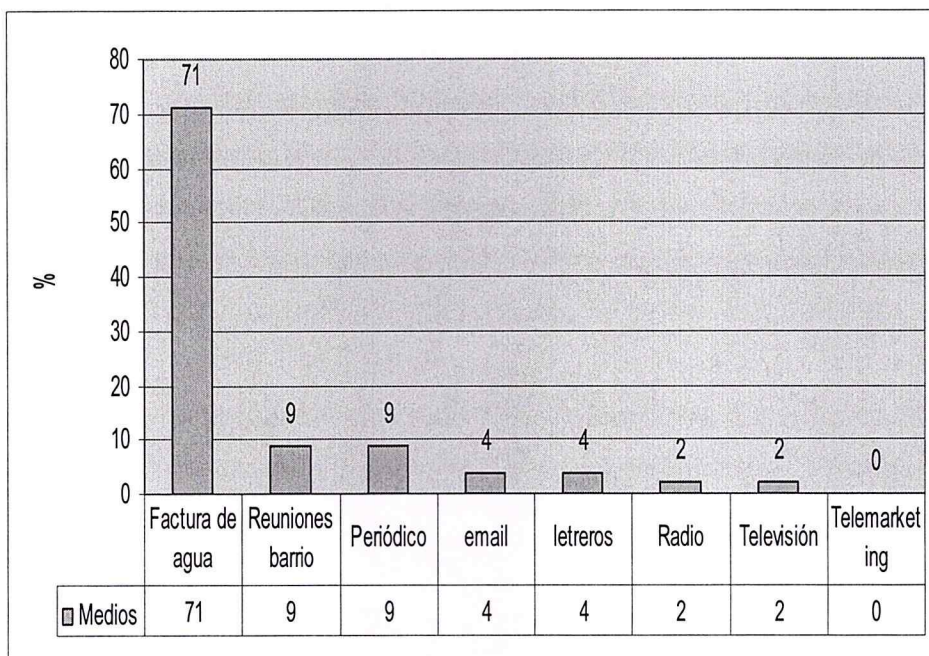
En la encuesta se dio la opción de que el usuario sugiera un medio al que tenga acceso y sea de su preferencia.

En el gráfico podemos claramente identificar que los usuarios encuestados han sugerido que ECAPAG se promocióne en las facturas emitidas por Interagua, con el teléfono de atención permanente con mensajes a la comunidad y podrían adjuntar información relevante para conocer sus acciones por la ciudadanía. Por tratarse de estratos en los que existen asociaciones barriales solicitan se organicen reuniones para participar de manera continua.

Gráfico 2.26

ENCUESTAS REALIZADAS ACERCA DE LA PREFERENCIA PARA LA PRESENTACIÓN DE RECLAMOS
TOTAL DE USUARIOS ENCUESTADOS: 381

PORCENTAJE



Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

Cabe mencionar que el estrato bajo y medio bajo es el que tiene más peso por la proporción de personas a las que representa, sin embargo existen otras sugerencias muy sesgadas hacia el estrato medio, medio alto y alto

las cuales son innovadoras porque incluye el e-marketing para la promoción.

La sugerencia de letreros en la vía pública, está por encima de la radio y televisión por ser muy atrayente para los diferentes tipos de usuarios que transitan por el centro de la ciudad.

Con respecto al telemarketing, no lo prefieren porque no hay acceso en todos los casos a atender telefónicamente las llamadas y porque no es del agrado de los usuarios las llamadas de información.

En el caso de la televisión siendo el medio más tradicional no se sugiere con preferencia en los diferentes estratos, la existencia de canales de tv pagada hacen que los estratos medio alto y alto no lo frecuenten.

En la clase media baja y media si se sugiere pero por su alto costo y por tratarse de un servicio público institucional no es un medio efectivo para promocionarse como propaganda. Sin embargo dentro del espacio de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, se puede incluir información de las acciones y proyectos ejecutados con lo cual se podría obtener apoyo para una promoción de tipo educativa.

Todo esto nos permite plantear nuevos frentes de acción, adyacentes a los puntos o medios a los que se dirigen los usuarios para presentar sus reclamos, anticipándonos y haciendo conocer que ECAPAG es la responsable en la defensa de sus derechos y puede apoyarlos de manera directa en la atención de sus reclamos ante Interagua.

Es necesario enfocar el posicionamiento en el nivel económico bajo, ya que existe un mayor grado de desconocimiento de cómo y donde se los puede ayudar en la presentación de sus reclamos, despeje de dudas y solución a sus problemas.

2.16 Análisis competitivo de ECAPAG

Amenazas de sustitutos:

ECAPAG actualmente recibe ataques por parte de la defensoría del pueblo y asociaciones de consumidores que requieren mayor control de parte de ECAPAG a Interagua para evitar los abusos del monopolio del servicio de agua potable y alcantarillado en manos privadas

ECAPAG cuenta con soporte legal del contrato de concesión, el cual tiene una vigencia de 30 años en Guayaquil en donde se definió a ECAPAG como el Ente de regulación y control del servicio concesionado a Interagua. Con lo cual su posición está legalizada pero no garantizada si de posicionamiento hablamos.

Adicionalmente es el Municipio de Guayaquil quien tiene la competencia del control de Interagua, y de acuerdo al convenio o acuerdo de competencia ha dispuesto mantener sin cambios la situación de ECAPAG.

Poder de negociación del proveedor: Alto

Al haberse concesionado el servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial a Interagua, los lineamientos permiten que la operación del servicio sea a su total riesgo, por tal razón existe un alto poder de decisión de la operadora, concedido por ECAPAG de acuerdo al marco regulatorio y contractual existente.

Adicionalmente por tener a cargo la facultad del corte del servicio, puede utilizar éste medio para cohercionar a los usuarios a que paguen las facturas emitidas, aun cuando pueden tener reclamos por alta facturación.

Los reclamos son atendidos por la operadora, no son orientados a seguir las instancias y presentar apelación ante ECAPAG en caso de desacuerdo.

Poder de negociación del cliente: Bajo

Por tratarse de un monopolio natural, la regulación es la que permite que los consumidores no se vean afectados por el exceso de poder de la operadora. Sin embargo por existir poca difusión y desconocimiento de ECAPAG, los usuarios carecen de la posibilidad de obtener resultados positivos ante sus reclamos.

La situación de clandestinidad de los usuarios (reconexiones ilegales) provocada por la inflexibilidad en el cobro de la cartera vencida, la alta facturación ante la ineficiente campaña de cuidado del agua impartida a los usuarios y la falta de medios de contacto efectivo con los diferentes sectores y estratos de la población amenazan con la estabilidad en la prestación de la operadora Interagua lo cual es tarea de ECAPAG prevenir y lograr que se solucionen los conflictos, a fin de garantizar que los derechos de los usuarios estén protegidos y que la concesión a Interagua cumpla con la misión de garantizar calidad en la prestación de los servicios.

La Defensoría del Pueblo ha suplido a ECAPAG en la defensa de los usuarios en cuanto a la atención y representación de los reclamos del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial provisto por Interagua. Con lo cual la imagen de ECAPAG se ha debilitado por no tener representatividad ante los conflictos que se susciten por la prestación.

ECAPAG al pasar a la competencia del municipio, es parte de las directrices que el alcalde defina, con lo cual la autonomía como institución cambió y se ha centralizado otra vez el control del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial en la administración pública del municipio.

La prensa, en su labor de atender y comunicar las quejas de los usuarios, cumple el papel de defensa de los derechos, al denunciar las situaciones

que aquejan a los usuarios del servicio. Con lo cual la imagen de Interagua se deteriora y ECAPAG pierde promoción al no encabezar el control de estos casos.

Análisis del sector:

ECAPAG se desarrolla en el sector público, en el ámbito de la regulación y control a operadoras privadas a las que se ha concesionado la prestación de determinado servicio a la ciudad.

En el caso de ECAPAG controla la correcta prestación del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial provisionado por Interagua. Por tratarse de la única concesión del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial en el país, no tiene comparación con las otras empresas del servicio que son parte de los municipios locales.

La experiencia de la concesión del servicio no se ha multiplicado en otras ciudades del país, genera duras críticas de los usuarios, ante la actitud de la operadora privada, la cual no contempla la situación socioeconómica de la población y restringe el servicio a quien no puede pagarlo.

La competencia en el sector la evaluamos con respecto a las otras empresas operadoras del país, las cuales presentan diferencias en cuanto a la percepción de los usuarios en la calidad del servicio brindado.

Se hizo sondeo de opinión a usuarios del servicio en cada ciudad respectiva: Quito, Cuenca y Guayaquil, un total de 100 participantes divididos para cada ciudad en 33 entrevistados de diferentes sectores de cada ciudad:

Tabla 2.11 TABLERO DE CALIFICACIÓN

PUNTAJE	CALIFICACION
0 a 2	MALA
3 a 5	REGULAR
6 a 8	BUENA
9	MUY BUENA
10	EXCELENTE

Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

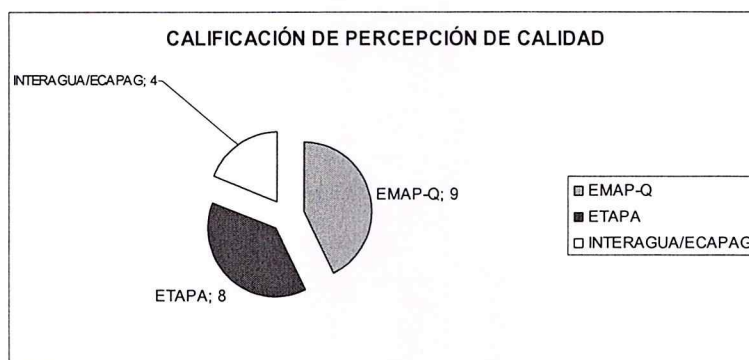
Se pidió calificar a la operadora del agua de su ciudad en la escala de 0 a 10, la calidad en el servicio prestado.

Tabla 2.12 CALIFICACIÓN DEL SERVICIO

CIUDAD	EMPRESA	PUNTAJE PROMEDIO
QUITO	EMAAP-Q	9,5
CUENCA	ETAPA	8
GUAYAQUIL	INTERAGUA/ECAPAG	4

Fuente: Análisis del Proyecto, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Gráfico 2.27



Fuente: Sondeo de opinión a usuarios de Quito, Cuenca y Guayaquil, por Ing. Ma. Fernanda Aguilar, 2008

Incluso EMAAP-Q a cargo del Ing. Juan Neira Carrasco recibió el premio de Ekos, economía y negocios al destacarse entre las mejores empresas en calidad de servicio, edición 2008.

Para seleccionar a las empresas triunfadoras, en las diversas categorías por actividad, la revista Ekos, utilizó la metodología del Índice Nacional de Satisfacción al Cliente, cuyo objetivo es definir la percepción de valor y satisfacción de los clientes de los sectores de servicios más representativos del Ecuador.

Ésta metodología garantiza la transparencia e imparcialidad de los datos obtenidos para establecer los ganadores, explicaron los organizadores del acto de premiación:

“El índice nacional de satisfacción al cliente es un sistema de evaluación nacional que a través de 18.000 entrevistas determina la percepción de valor y satisfacción de los clientes de los sectores de servicios más importantes del país. La aplicación de la muestra la realizó la empresa Contacto Lógico, durante el primero y segundo semestre de 2007.”

La EMAAP-Q es una de las empresas ganadores dentro del sector servicios públicos, al prestar de manera eficiente los servicios básicos de su competencia y al haber alcanzado una cobertura del 97,33% en agua potable y del 91,46% en alcantarillado. Es el resultado de la obra municipal emprendida por la actual administración liderada por el alcalde Paco Moncayo.

2.17 Verificación de la Hipótesis

De acuerdo a la hipótesis planteada en nuestra investigación

Ho: $p=0.7$ Existe desconocimiento de las funciones de ECAPAG en un 0,7 de los usuarios encuestados.

H1: $p > 0.7$ Existe desconocimiento de las funciones de ECAPAG en una proporción $> 0,7$ de los usuarios encuestados.

En la pregunta No.1 de la encuesta realizada, obtuvimos los siguientes resultados: el 0.8% de 381 usuarios encuestados desconoce a ECAPAG

$P_{H_0} = 0.7$ Hipótesis nula: Supuesto valor de la proporción de usuarios que no tienen conocimiento acerca de ECAPAG

$q_{H_0} = 0.3$ Supuesto valor de la proporción que si tiene conocimiento de ECAPAG

$n = 381$ tamaño de la muestra encuestada

$\bar{p} = 0.8$ proporción muestral de usuarios que no conocen a ECAPAG

$\bar{q} = 0.2$ proporción de la muestra que si conocen de ECAPAG

$\alpha = 0.05$ nivel de significancia para probar la hipótesis

Utilizaremos una prueba estadística de una cola porque interesa primordialmente detectar un valor p menor que 0,7. Se puede demostrar para este caso, que la probabilidad de un error tipo II, B , se minimiza al localizar la región completa de rechazo en la cola superior de la distribución de la estadística de prueba.

El estimador puntual de p es $\bar{p} = x/n$, y la estadística de prueba es:

Aplicamos la siguiente fórmula:

$$Z = \frac{\bar{p} - p_0}{\delta_p}$$

Donde:

\bar{p} = proporción observada en la muestra

p_0 = Hipótesis nula planteada

$\delta \bar{p}$ = Error estándar de la proporción

n = tamaño de la muestra

Cálculo del error estándar de la proporción:

$$\delta p = \sqrt{\frac{P_0 q_0}{n}}$$

$$= \sqrt{\frac{(0,7)(0,3)}{381}}$$

$$= 0,02347725$$

Por considerar $\alpha = 0,05$ como el nivel de significancia rechazamos H_0 cuando $z > 1,645$.

Al sustituir los valores numéricos en la estadística de prueba se obtiene reemplazando en la fórmula:

$$Z = \frac{\bar{p} - p_0}{\delta p}$$

$$Z = \frac{0,8 - 0,2}{0,023}$$

$$Z = 4,70$$

La proporción muestreada representa datos suficientes para indicar que existe desconocimiento de ECAPAG incluso en un porcentaje superior al 70% de la hipótesis nula planteada.

Con este resultado podemos confirmar la necesidad imperiosa y urgente de aplicar un nuevo y adecuado sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente de ECAPAG para fortalecer su posicionamiento en los usuarios.

CAPITULO III

PROPUESTA DE IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE APOYO A LA GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN ECAPAG

Una vez analizada la situación de la atención al usuario de ECAPAG, su poco acercamiento hacia los usuarios insatisfechos que requieren la atención de un Ente de Regulación y Control, detectamos la necesidad de implantar refuerzos para mejorar las condiciones de atención al usuario para lo cual debemos partir de la definición del proyecto así como su alcance, lo cual representará la estrategia de la organización dada por la Dirección a fin de sustentar los esfuerzos de la organización como inversión.

3.1 Definición del alcance esperado

Gestionar la atención personalizada integral, a los usuarios que recurran a ECAPAG y requieran atención a los reclamos no resueltos satisfactoriamente por Interagua .

Proponer e implementar políticas operativas y reglamentarias tendientes a mantener un buen nivel en la gestión personalizada de atención al cliente y público en general tanto en Interagua, operadora del servicio concesionado, como en ECAPAG en la labor de control e intervención en la tercera instancia ante los reclamos no resueltos.

Definir procedimientos que contribuyan a estandarizar y optimizar la atención al cliente en ECAPAG y en la Operadora Interagua. CRM (Customer Relation Management) en ECAPAG lo cual motivará que Interagua se conecte en la misma línea de calidad.

Promocionar a ECAPAG en medios efectivos, de acuerdo a estudios por estratos socioeconómicos.

Establecer y controlar el cumplimiento de índices de calidad tanto en ECAPAG como en Interagua.

Tabla No.3.1 Implantación de Objetivos

ETAPAS	PLAZOS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
1RA.	3 MESES	LOGRAR CALIFICACIÓH DE SATISFACCIÓH EN LA ATEIICIÓH DE IINTERAGUA 8P./10	Dar apoyo organizacional a ECAPAG en la función de control de la atención al usuario	Conformar Dirección de Regulación y Control de atención y Defensa a los usuarios
			Implementar en ECAPAG acceso a los usuarios insatisfechos con atención de Interagua.	Abrir canales de atención de denuncias para usuarios en ECAPAG
2DA.	6 MESES	LOGRAR CALIFICACIÓH DE SATISFACCIÓH EN LA ATEIICIÓH DE IINTERAGUA 9P./10	Posicionar la imagen de ECAPAG tanto interna como externamente	Promoción de ECAPAG en medios efectivos.
			Controlar acciones de Interagua en la atención al usuario	Control de calidad a los reclamos atendidos en Interagua
3RA.	12 MESES	LOGRAR CALIFICACIÓH DE SATISFACCIÓH EN LA ATEIICIÓH DE IINTERAGUA 9,5P./10	Análisis de la cartera vencida e incobrable	Convocatoria a usuarios con reclamos no resueltos
			Intervención para aplicación de convenios de pago	Auditoría de consumos facturados. Actas de acuerdo para facilidades de pago

Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

Forma de evaluación de los resultados

Por medio del resultado de los indicadores ECAPAG podrá evaluar los resultados de la gestión implantada en el apoyo a la atención al usuario:

3.2 Indicadores Externos:

Índice de satisfacción de los usuarios atendidos en Interagua:

$$\%ISU = \frac{\# \text{ usuarios que calificaron la atención con } 8/10 \times 100}{\text{No. usuarios atendidos en 3 meses}}$$

$$\%ISU = \frac{\# \text{ usuarios que calificaron la atención con } 9/10 \times 100}{\text{No. usuarios atendidos 6 meses}}$$

$$\%ISU = \frac{\# \text{ usuarios que calificaron la atención con } 9,5/10 \times 100}{\text{No. usuarios atendidos 12 meses}}$$

Índice de usuarios que conocen del trámite de recurso de apelación en ECAPAG. De las encuestas a los usuarios del servicio se verificará si conocen la intervención de ECAPAG en la tercera instancia ante los reclamos presentados ante Interagua:

$$\%ICU= \frac{\text{\#Usuarios que conocen del recurso de apelación X100}}{\text{\#Usuarios atendidos en Interagua y encuestados}}$$

Índice de usuarios que accedieron a Recurso de Apelación en ECAPAG, dentro de los tiempos:

$$\%IRA= \frac{\text{No. recursos de apelación ECAPAG X100}}{\text{No. reclamos en instancias de Interagua}}$$

Reducción del 60% de la cartera vencida de Interagua.

Partiendo del valor pendiente de cobro a Enero/2008, se espera lograr con el mejoramiento de la atención al usuario, que la recaudación se incremente en Interagua en el plazo de 12 meses.

Reducción de número de usuarios con servicio cortado sin acceso a convenios de pago en un 60% en 12 meses.

Con el programa de intervención de ECAPAG, en el acceso a convenios de pago con facilidades, se logrará estudiar la cartera vencida por morosidad y por reclamos no atendidos a fin de depurar los valores antes del cobro y permitir su regularización. Partiendo del número de usuarios que constan con el servicio cortado hasta Enero/2008.

3.3 Indicadores Internos:

Cumplimiento en los presupuestos destinados para atención al usuario en el año 2008.

Resultados positivos en la Evaluación del clima laboral en ECAPAG en el año 2008.

Índice de recursos de apelación resueltos dentro de los plazos.

$$\%PAR = \frac{\# \text{ rec.de apelación resueltos } \geq 30 \text{ días} \times 100}{\# \text{ rec. apelación recibidos en (n) tiempo}}$$

Reducción del # recursos de apelación ante ECAPAG vs # de reclamos en Defensoría del Pueblo.

3.4 Conformar Dirección de Regulación y Control de Atención y Defensa al Usuario en ECAPAG

A fin de cubrir la necesidad actual de representación a los usuarios ante Interagua, se requiere estructurar equipo de profesionales que tengan experiencia en atención al usuario y conocimiento en derechos de los consumidores.

Se aprovechará la experiencia del recurso humano que actualmente presta servicio en ECAPAG, como funcionarios de la Dirección de Regulación y Control Económica y de Relaciones con los usuarios:

- (4) Analistas de atención al usuario
- (2) Analistas de campo
- (2) Operadoras del Centro de atención telefónica a cargo de Relationship Management, y adicionalmente se reclutará personal para el trabajo con la comunidad:
- (4) Analistas de gestión comunitaria, personal que estaría a cargo de
- (1) Director de Regulación y Control para la Defensa al Usuario.

3.4.1 Análisis de la propuesta:

Ventajas de la conformación de la nueva Dirección de Atención y Defensa al Usuario:

- 1 Enfocar la atención al usuario de ECAPAG a cargo de un equipo que lidere el acercamiento a la comunidad, que tenga total acercamiento a los usuarios y que permita posicionar a ECAPAG como Ente de Regulación y Control que garantiza la protección de los derechos de los usuarios en la concesión a Interagua.

- 2 Separar de la Dirección de Control y Regulación Económica, el control de la atención al usuario, que actualmente también tenía a cargo; con el fin de dar mayor apoyo a los objetivos de acercamiento a la comunidad sin descuidar la actividad de control económico tan importante en la Concesión.

- 3 Evitar en la Dirección Económica el exceso de carga operativa y retraso en el logro de los objetivos de acercamiento a los usuarios.

- 4 Desconcentración de responsabilidades para una mayor participación de criterios en el control y regulación de la concesión.

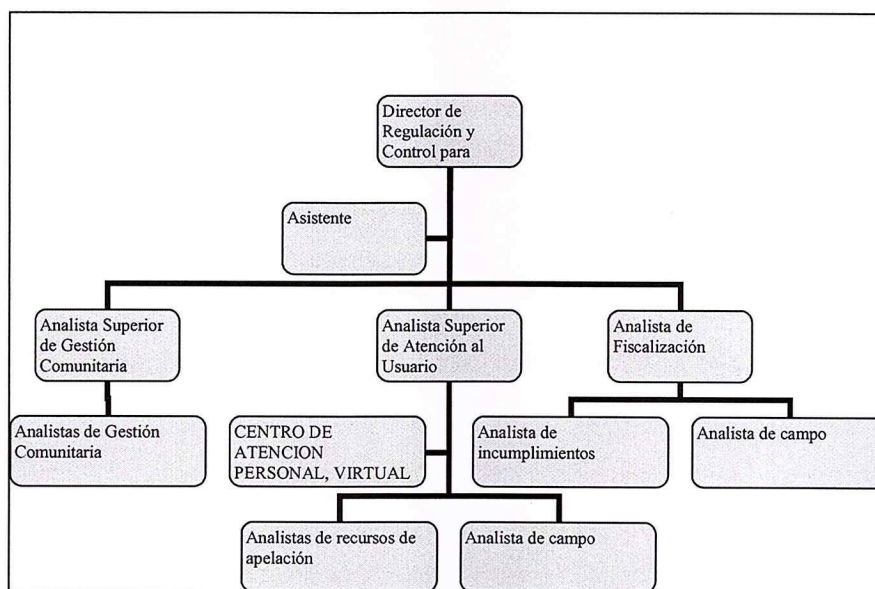
- 5 El personal que integraría la nueva Dirección, ya labora en ECAPAG, la diferencia es que se conformaría en un mismo equipo, con mayor probabilidad de incrementar el trabajo organizado y con un solo líder a cargo para el seguimiento de los mismos objetivos.

- 6 Se conformaría por (1) Director, (1) Asistente, (3) Analistas Superiores: de Gestión Comunitaria, de Atención al Usuario y de Fiscalización (3) Analistas: de Gestión Comunitaria, de Recurso de Apelación y de Incumplimientos (2) analistas de campo.

- 7 Como Staff de la Dirección de Regulación y Control para la Defensa al Usuario la empresa RelationShip Management tendrá a cargo la contratación y seguimiento del centro de atención telefónica de ECAPAG, adicionalmente la atención del centro de atención personalizada y del centro de atención virtual de ECAPAG.

8 La responsabilidad del control de la atención al cliente en Interagua, así como garantizar el fiel cumplimiento al Reglamento Interno de Manejo de los Servicios y Ley de Defensa al Consumidor será parte de las principales responsabilidades de la Dirección.

Gráfico 3.1 Organigrama Propuesto para la Dirección de Control y Regulación para la Defensa a los Usuarios.



Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B. 2008

3.4.2 Funciones Primarias

1. Orientar a los usuarios, atender reclamos, consultas e inquietudes del servicio.
2. Control de calidad de la atención a los reclamos de Interagua.
3. Regulación de normas, estándares, control de cumplimiento en los indicadores de calidad.
4. Relación con otros municipios y otros prestadores.

5. Relación con la comunidad
6. Interface con asociación de usuarios, defensoría del pueblo y otras instituciones de protección a los usuarios.
7. Relación con otros organismos internacionales.
8. Gestión Comunitaria, proyectos sociales

3.4.3 Viabilidad de la propuesta:

- 1 Por tratarse de una reestructura organizacional requiere la aprobación de la Gerencia General y del Directorio de ECAPAG.
- 2 Por el cambio de competencia de ECAPAG al Municipio de Guayaquil, la prioridad de mejorar la imagen es un objetivo del Directorio actual. Por lo tanto es factible que sea aceptada la propuesta de dar más apoyo a la atención al cliente como recurso de marketing directo.
- 3 El Director de Regulación y Control Económico puede presentar reacción al cambio propuesto al perder parte del control que tenía a cargo. Sin embargo quedaría más concentrado en el tema tarifario y contable.
- 4 El presupuesto no sería inconveniente porque existe el personal, lo que se agregaría es un Director a cargo del área y dos analistas para gestión comunitaria. De acuerdo a los sueldos serían USD\$5.000 adicionales para el personal destinado a la gestión comunitaria.

3.4.4 Programación de la propuesta:

En la tabla determinamos el tiempo destinado para cada acción, con el fin de proyectar en los 2 meses la conformación de la Dirección de regulación y control de atención y Defensa al usuario.

Tabla No.3.2 Programa de acciones de Conformación de nueva Dirección.

Objetivos 1: Conformar Dirección de control y regulación de atención al usuario	PLAZO	
	08/2008	09/2008
ACCIONES :		
ACCION A: Elaboracion de propuesta organizacional de la Dirección de control y regulación atención al usuario de ECAPAG	10 DIAS	
TAREA A1: Planificación Estratégica de la dirección de control y regulación de atención al usuario.	2 DIAS	
TAREA A2: Definición de funciones y responsabilidades de la Dirección de control y regulación de atención al usuario.	2 DIAS	
TAREA A3: Definición de puestos de trabajo requeridos.	6 DIAS	
ACCION B: Elaborar presupuestos para la dirección de control y regulación de atención al usuario ECAPAG.	6 DIAS	
Tarea B1: Inventario de recursos disponibles (humanos y tecnológico)	4 DIAS	
Tarea B2: Requerimientos de recursos técnicos y de personal	2 DIAS	
ACCION C: Formalización de la Conformación de la Dirección de control y regulación de atención al cliente al directorio.	2 DIAS	
Tarea C1 : Aprobación de la Gerencia General de ECAPAG	1 DIAS	
Tarea C2 : Presentación en Directorio de ECAPAG	1 DIAS	
ACCION D : Integración de la Dirección de control y regulación de atención al usuario de ECAPAG		20 DIAS
Tarea D1 : Elaboración de agenda de trabajo de la Dirección de control y regulación de atención al usuario de ECAPAG.		1 DIAS
Tarea D2 : Integración al personal seleccionado por recursos humanos en la definición de puestos.		15 DIAS
Tarea D3: Diseño de informes mensuales de operaciones de la Dirección de control y regulación de atención al usuario de ECAPAG.		4 DIAS

3.5. Abrir canales de atención al usuario

3.5.1 Definición del mercado objetivo

Considerando el estudio realizado por estratos socioeconómicos para conocer el posicionamiento de ECAPAG, es necesario que inicialmente para la aplicación de estrategias de promoción se defina ¿a quién nos vamos a dirigir?

Definimos como mercado objetivo el de los usuarios que pertenecen a los estratos bajo y medio bajo. Para lo cual consideramos los siguientes factores:

- 1 Los estratos socioeconómicos bajo y medio bajo, son los más numerosos (46% de la población de Guayaquil).
- 2 Son los más vulnerables considerando sus condiciones de poco acceso a la atención de sus quejas y poca representación.
- 3 Bajo nivel de posicionamiento de ECAPAG, como Ente de Regulación y Control de la Concesión.
- 4 Mayor inconformidad con el servicio prestado por Interagua.

3.5.2 Centro de Atención Personalizada de ECAPAG

Objetivo

Ofrecer a los usuarios de la ciudad de Guayaquil atención personal a sus reclamos referentes al servicio concesionado a Interagua en un espacio cómodo y de fácil acceso con trato personalizado.

Funciones

Recibir y atender todos los reclamos de los usuarios que se acerquen al Centro de Atención Personalizada / CAP.

Hacer el ingreso a todos los sistemas de control de la información necesaria así como la documentación escaneada para la atención del reclamo.

Llevar el control de oficios emitidos por ECAPAG

Aperturar carpetas de reclamos con todos los documentos y mantener el correcto archivo de los mismos.

Hacer el control de la correspondencia e ingresar al Sistema comercial de ECAPAG la información relacionada a las notificaciones de los usuarios atendidos.

Educar y enseñar sobre los derechos de los usuarios.

Implantación

Para la implantación del centro de atención personalizada se analiza la propuesta de la empresa Relationship Managment la cual ofrece la administración del personal que atenderá a los usuarios, esto a manera de piloto para arrancar en el corto plazo.

Conformación

El Centro de Atención Personalizada contará con un grupo de 3 ejecutivas/os Servicios, que podrá crecer de acuerdo a la demanda en la atención de reclamos.

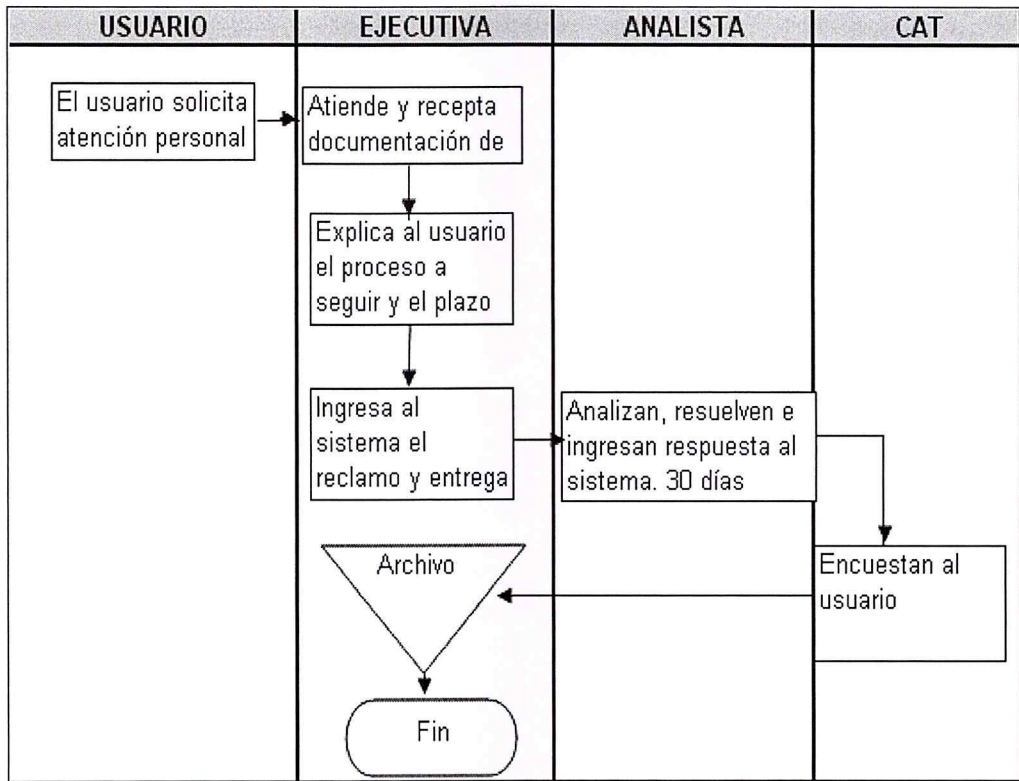
Así mismo contará con una Supervisora de Atención quien estará presente dentro del horario establecido.

El horario de atención se propone de 8h30am a 17h30 debiéndose contemplar la disponibilidad de horas extras hasta que se concluya el trabajo administrativo del día.

La supervisora será la encargada de capacitar, medir, controlar las acciones de las Ejecutivas de Servicios del CAP, informar estadísticas.

Flujo de actividades

Diagrama 3.1 Centro de Atención Personalizada



Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B. 2008

Propuesta económica

Se establece un costo por Puesto de Trabajo de: US\$ 1,000

El flujo de caja mensual es de: US\$ 3.000

En caso que el comportamiento de la Operación determine la necesidad de utilizar más puestos de trabajo, los mismos serán facturadas de acuerdo a su utilización mensual proporcionalmente y bajo iguales condiciones.

La cantidad de puestos de trabajo necesarios podrán ser determinados y auditados de acuerdo a los Sistemas de Información que se entregarán como

resultado de nuestra labor respaldando la cantidad de usuarios atendidos y tiempos de atención.

Incluye por puesto de trabajo:

- 1 Recurso humano calificado, capacitado y con el perfil requerido por ECAPAG.
- 2 Un Supervisor y un Gerente de Cuenta compartidos
- 3 Plataforma Tecnológica
- 4 Capacitación permanente en temas relacionados a la Atención al Cliente.
- 5 Manejo del personal y de la relación contractual.

Adicionalmente:

Proceso de Selección de las Ejecutivas de Servicios de acuerdo a los requerimientos de ECAPAG

Desarrollo de una Plataforma Tecnológica de Gestión interna en Relationship Management, específica y adecuada exclusivamente para el manejo del proyecto y ajustada a sus necesidades puntuales.

Diseño en conjunto con ECAPAG de los scripts para propiciar una comunicación amable, dinámica, rápida y efectiva con los usuarios.

Creación de soluciones Back Office con los procedimientos necesarios para el desarrollo y seguimiento de los programas que permitan la consecución de las correspondientes estadísticas y de Sistemas de Información que permitan optimizar los procesos y efectuar mediciones reales de los mismos.

Coordinación y seguimiento de cualquier tipo de medio de apoyo institucional desarrollado con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Se firmará un Acuerdo de Confidencialidad de la información.

Con el fin de asegurar el éxito de la labor a realizar por la empresa asistente: Relationship Management, ECAPAG debe comprometerse a publicitar por los medios escritos y audiovisuales que estén a su alcance el nuevo canal de comunicación e incluir dentro de cualquier tipo de flash informativo, folleto o comunicación oficial de la empresa que en adelante se genere, la dirección y el correo electrónico del nuevo canal.

ECAPAG debe comprometerse a brindar la información que se requiera para realizar eficiente y efectivamente la campaña así como la capacitación que crea conveniente para el buen desarrollo de la misma.

Todas las condiciones sustentadas en ésta propuesta pueden ajustarse de mutuo acuerdo según los requerimientos específicos de la campaña y del ECAPAG.

ECAPAG debe garantizar la ubicación del espacio físico y adjudicación de las herramientas de trabajo.

Estudio del tráfico de usuarios atendidos y el nivel de servicio que se presta. Implementaremos los sistemas de auditoria que apalancados en sistemas de información e indicadores predeterminados, permitan realizar una vigilancia cercana y eficaz al manejo de la información.

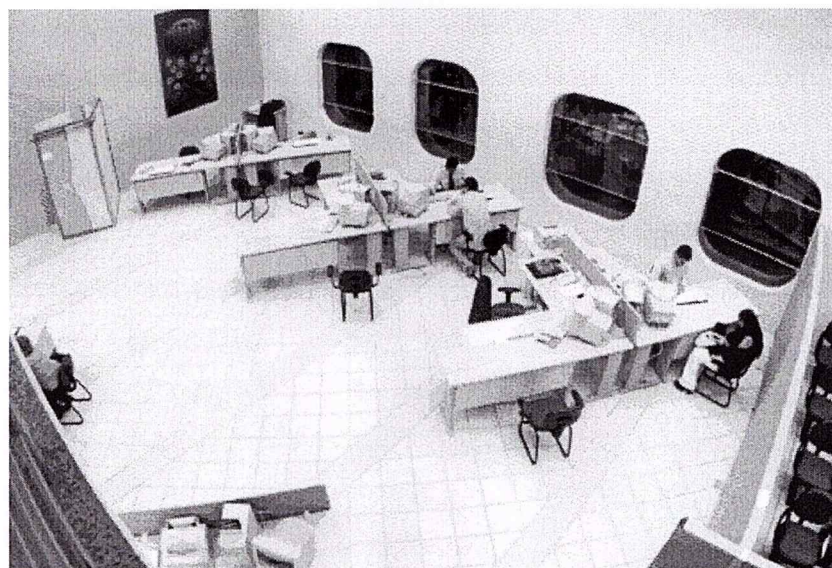
Ubicación

ECAPAG, ha comprado oficinas en la planta baja del Centro Empresarial “Las Cámaras” en donde se acondicionará sala de atención al usuario. Se construirá con instalaciones modernas, cómodas y muy funcionales:

Foto No.3.1 Centro de atención personalizada de ECAPAG propuesta:



Foto No.3.2 Oficinas de atención de ECAPAG propuesta:



**Av. Francisco de Orellana y Miguel Alcívar-Centro Empresarial
“Las Cámaras”**

Presupuesto de espacio físico y equipos tecnológicos

Tabla 3.3 Presupuesto

REQUERIMIENTO	NÚMERO	VALOR (\$)
Compra de Oficina	1	12,824.00
Adecuación y diseño de oficina	1	2,345.00
Estaciones de Trabajo	4	1,523.00
Computadoras	4	4,234.00
Muebles y Enseres	10	2,150.00
Total		23.076,00

Fuente: Análisis de Presupuesto, por Ma. Fernanda Aguilar, 2008

3.5.3 Centro de Atención Telefónica: Líneas 1800-ECAPAG y 3 Dígitos.

Foto No.3.3 Centro de atención Telefónica de ECAPAG



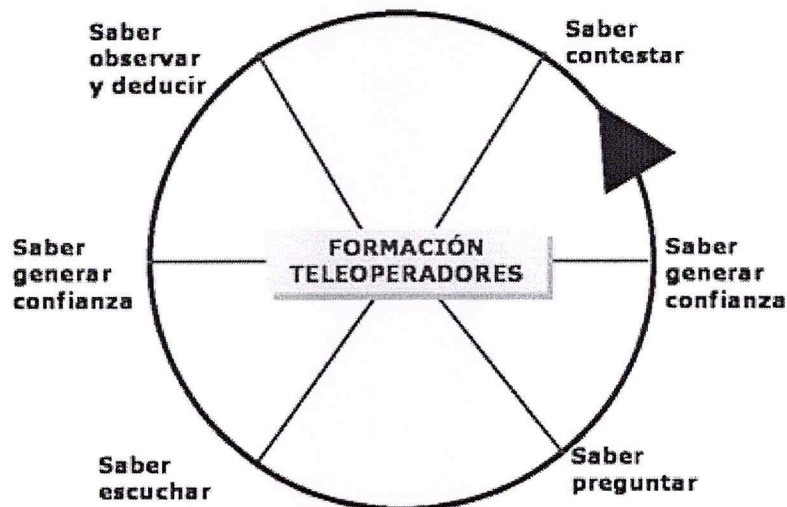
Considerando la promoción que se hará de ECAPAG, en la que es importante destacar que nuestros teléfonos permitirán controlar la atención de Interagua, cuando las denuncias y reclamos no se hayan resuelto dentro de los parámetros contractuales y reglamentarios.

Se propone implantar la línea 1800ECAPAG (1800322724, servicio sin costo de la llamada para el usuario) con la cual se abrirá un canal que mejorará la imagen de ECAPAG en su labor de Control y Regulación

Adicionalmente la línea de 3 dígitos y fácil recordación se propone: 123, desde la cual se puede acceder por medio del celular con el *123 permitiendo que el estrato bajo y medio bajo que utiliza el servicio telefónico celular, acceda fácilmente a ECAPAG. (Ver anexo 14)

La formación de teleoperadores capaces de generar confianza al usuario es imprescindible:

Gráfico No.3.2



Implantación

Para la implantación del centro de atención telefónica se analiza la propuesta de la empresa Relationship Management la cual ofrece la administración del call center, con el fin de contar con expertos en el tema e implementar más líneas en el corto plazo.

Conformación

El Centro de Atención Telefónica de ECAPAG, requiere contar con 4 operadores telefónicos que cumplan turnos compartidos en las 8 horas de trabajo (8h30 a 12h30 y de 13h30 a 17h30)

Podrá crecer de acuerdo a la demanda en la atención de reclamos.

Así mismo contará con una Supervisora de Atención quien estará presente dentro del horario establecido (8h30 a 17h30)

El horario de atención se propone de 8h30 a 17h30 debiéndose contemplar la disponibilidad de horas extras hasta que se concluya el trabajo administrativo del día.

La supervisora será la encargada de capacitar, medir, controlar las acciones de los operadores telefónicos del Centro de atención telefónica CAT, informar estadísticas y evaluar a los operadores.

Para la contratación de los operadores telefónicos se ha definido el siguiente perfil:

Perfil de operadores telefónicos

Nombre del cargo: Ejecutiva de servicios

Reporta a: supervisores de operación

Misión

Satisfacer las expectativas de los usuarios del servicio informando efectivamente acerca de productos y servicios brindando un excelente servicio de las colas de clientes, cumpliendo con los estándares definidos por contrato en términos de calidad y efectividad.

Perfiles

Nivel de educación: Estudios Superiores

Edad

De 20 a 25 años

Conocimientos adicionales

- 1 Manejo de utilitarios de office
- 2 Relaciones humanas
- 3 Actitud de servicio
- 4 Información de telefonía celular
- 5 Vocalización
- 6 Ortografía avanzada y redacción
- 7 Negociación
- 8 Calidad de servicio
- 9 Trabajo en equipo
- 10 Manejo de conflictos
- 11 Motivación
- 12 Manejo básico de conexión de internet dialup

Experiencia

1 año en call center y áreas afines a la atención al cliente.

Responsabilidades básicas

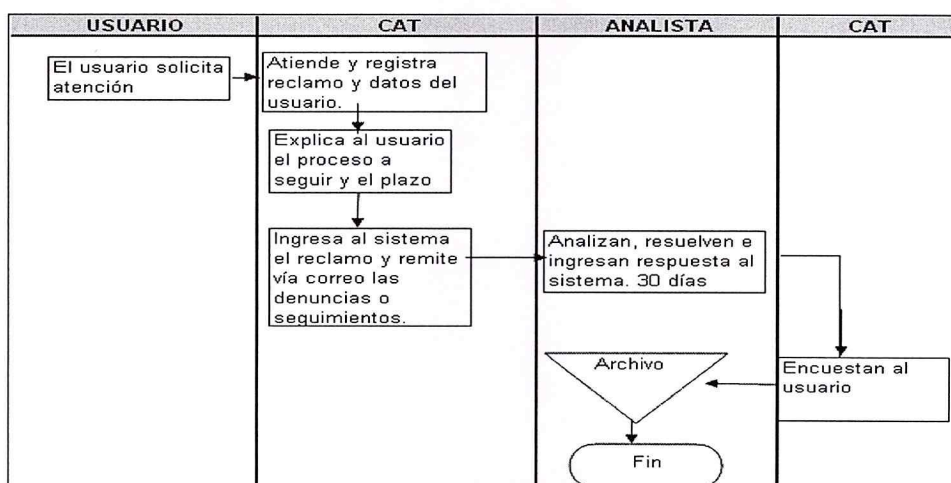
1. Atender de manera óptima todas las consultas de los clientes que tengan contacto con la compañía por medio de las diferentes modalidades de contacto.
2. Asegurar la satisfacción de los requerimientos de nuestros clientes a través de una adecuada actitud de servicio que refleje siempre y en todo momento un valor agregado.
3. Cumplir con los estándares de calidad.

4. Cumplir con los niveles de productividad y conectividad.
5. Cumplir con los niveles de conocimientos: productos, servicios, políticas y procedimientos, etc.
6. Cumplir con los pretornos, turnos y horarios establecidos.
7. Cumplir con el reglamento interno del contact center.
- 8 Hacer la gestión de atención e ingreso de información a todos los casos que requieran hacerlo.
9. Cumplir con el código de ética.

Competencias

Enfoque a resultados y logros, disciplina y responsabilidad, planificación y organización, actitud de servicio, calidad en el trabajo, capacidad de negociación, razonamiento y resolución de problemas, autogestión.

Flujo de actividades, Diagrama 3.2 Centro de atención Telefónica



Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B. 2008

3.5.4 Módulos de asesoría al usuario en la Defensoría del Pueblo y en Salas de atención de Interagua

Objetivo

Posicionar a ECAPAG ante los usuarios del servicio como el Ente Regulador y de Control del servicio de agua potable concesionado a Interagua, verificando el cumplimiento de sus obligaciones y orientando a los usuarios en cuanto a sus derechos.

Funciones

Orientar al usuario para la correcta presentación de reclamos a la Operadora Interagua.

Orientar al usuario para la correcta presentación de reclamos ante ECAPAG.

Ingreso de denuncias al sistema de ECAPAG por medio de acceso a Internet desde las oficinas de la Defensoría del Pueblo y desde Interagua.

Educar a los usuarios en cuanto a la lectura correcta de sus facturas de pagos.

Promocionar y dar a conocer a todos los usuarios de la Defensoría del Pueblo, sobre los derechos de los usuarios de Agua Potable así como el rol de ECAPAG como ente de control y regulación de la Concesión.

Permitir que los usuarios del servicio de agua potable de Interagua conozcan los procedimientos para acceder al recurso de apelación ante ECAPAG, promocionando la importancia de la formalidad en los reclamos desde cada instancia.

Implantación

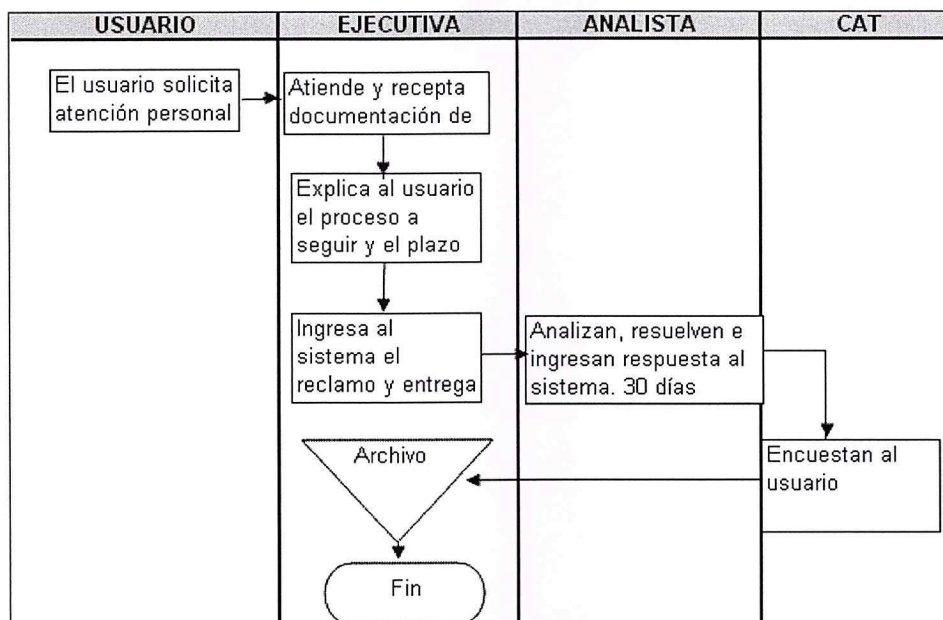
Inicialmente se requieren 3 módulos de ECAPAG:

- 1 Interagua Sala Sur: Coronel y Calicuchima
- 2 Interagua Sala Norte: Edificio Torres Atlas, Avenida Francisco de Orellana.
- 3 Oficina de la Defensoría del Pueblo: Santa Elena y Primero de Mayo

El Módulo contará además con:

- 1 Folleteria para promocionar información de ECAPAG.
- 2 Pantalla plasma para visualizar videos educativos acerca del control del servicio.
- 3 Computadora portátil con Internet para acceder al sistema de información de ECAPAG e ingresar denuncias en línea.
- 4 Escáner para digitalizar documentos de reclamos al sistema.
- 5 Base de teléfono celular para comunicación puntual y urgente.
- 6 Merchandising de ECAPAG: gorras, llaveros, camisetas con el logo, jarros, agendas, plumas.
- 7 Tarjetas de presentación para la ejecutiva de atención al usuario.

Flujo de actividades, Diagrama 3.3_ Módulos de asesoría



Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B. 2008

Se contempla la posibilidad de abrir más canales de recepción de reclamos y asesoría a los usuarios conforme la demanda así lo requiera y tener la facilidad de ubicarlos en diferentes centros de usuarios. Por ejemplo: en las instalaciones del Municipio de Guayaquil.

Adicionalmente con la existencia del centro de atención personalizada en el Edificio las Cámaras, se espera promocionar que los usuarios se acerquen a ésta o soliciten información vía telefónica por el centro de atención telefónica que se cambiaría de 1700ECAPAG a 1800-ECAPAG para dar mayor acceso a los usuarios del estrato socioeconómico bajo y medio bajo.

Propuesta Económica

A fin de permitir un control perenne y efectivo de las actividades de atención al usuario, se analiza la propuesta de Relation Ship Managment la cual operaría la implementación de la atención al usuario por medio de un contrato de servicios especializados.

Incluye por estación de trabajo:

- 1 Computador
- 2 Head Set
- 3 Plataforma Tecnológica
- 4 Diseño de la conectividad entre CAP y ECAPAG
- 5 Recurso humano calificado, capacitado y con el perfil requerido por ECAPAG.
- 6 Un Supervisor y un Gerente de Cuenta compartidos.
- 7 Base celular para comunicación permanente con ECAPAG / CAT

El costo incluye además

Desarrollo de una Plataforma Tecnológica de Gestión interna en Relationship Management, específica y adecuada exclusivamente para el manejo del proyecto y ajustada a sus necesidades puntuales.

Diseño en conjunto con ECAPAG de los scripts para propiciar una comunicación amable, dinámica, rápida y efectiva con los clientes.

Si ECAPAG lo requiere, administración de un correo electrónico que canalice la comunicación que se pueda generar a través de éste medio, tanto para clientes externos como internos.

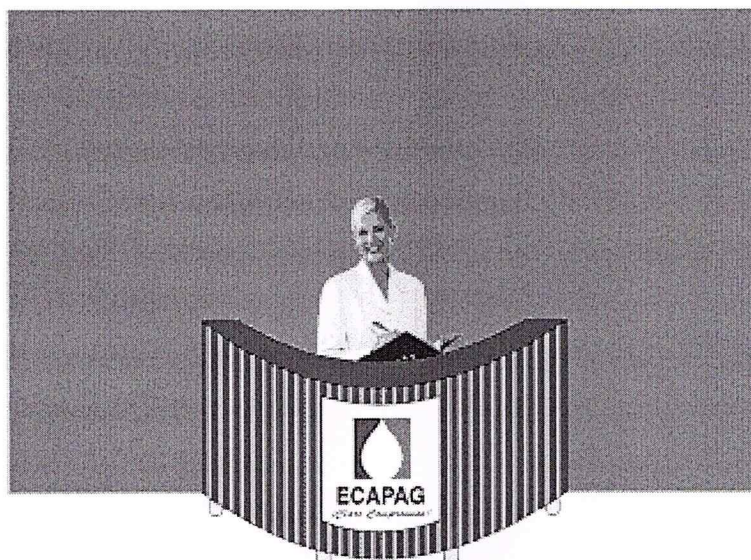
Creación de soluciones Back Office con los procedimientos necesarios para el desarrollo y seguimiento de los programas que permitan la consecución de las correspondientes estadísticas y de Sistemas de Información que permitan optimizar los procesos y efectuar mediciones reales de los mismos.

Coordinación y seguimiento de cualquier tipo de medio de apoyo institucional desarrollado con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Estudio del tráfico de usuarios atendidos y el nivel de servicio que se presta. Implementaremos los sistemas de auditoria que apalancados en sistemas de información e indicadores predeterminados, permitan realizar una vigilancia cercana y eficaz al manejo de la información.

Coordinación de la construcción del Counter y de la adecuación física del espacio.

Foto No.3.4 Diseño de counter



Medida del Counter: 1,20 x 0,80

Tabla 3.4 Desglose de la Inversión para el primer mes piloto

PRESUPUESTO	Valor (\$)	Cantidad	Total
Construcción de counter	380,00	3	1.140,00
Costos de implementación del sistema	220,00	1	220,00
Operación Mensual	1.150,00	3	3.450,00
TOTAL			4.810,00

Fuente: Análisis de la Inversión, por Ma. Fernanda Aguilar, 2008

El valor de la Operación Mensual, se establece por cada estación utilizada en el Proyecto. En caso que el comportamiento de la Operación determine la necesidad de utilizar más estaciones, las mismas serán facturadas de acuerdo a su utilización mensual proporcionalmente y bajo iguales condiciones. La cantidad de estaciones necesarias podrán ser determinadas y auditadas de acuerdo a los Sistemas de Información que se entregarán como resultado de nuestra labor respaldando la cantidad de usuarios atendidos.

Con el fin de asegurar el éxito de la labor a realizar por Relationship Management, ECAPAG debe comprometerse a publicitar por los medios escritos y audiovisuales que estén a su alcance el nuevo canal de comunicación e incluir dentro de cualquier tipo de flash informativo, folleto o comunicación oficial de la empresa que en adelante se genere, la dirección y el correo electrónico del nuevo canal. ECAPAG debe comprometerse a brindar la información que se requiera para realizar eficiente y efectivamente la campaña así como la capacitación que crea conveniente para el buen desarrollo de la misma.

Todas las condiciones sustentadas en ésta propuesta pueden ajustarse de mutuo acuerdo según los requerimientos específicos de la campaña y ECAPAG.

ECAPAG debe garantizar la ubicación del espacio físico para adecuar el counter de atención, así como la conexión a Internet. Todo esto se hará a través de los acuerdos interinstitucionales con la Defensoría del Pueblo.

3.5.5 Programación de Atención en los sectores populares

Definición

Mediante visitas de trabajo social, se programara por sectores la atención a los usuarios que tienen problemas de pago desde agosto del 2001, a fin de promocionar la atención al cliente y motivar el acercamiento voluntario de los moradores para regularizar sus cuentas pendientes con la intervención de ECAPAG.

La propuesta es calificar a los casos sociales a fin de atender mediante resolución administración la obtención de convenios de pago con facilidades en el plazo y con acceso con cuotas iniciales acordes a la situación de ingresos de los solicitantes.

ECAPAG requiere atender el pedido de intervención de los usuarios que se encuentran con el servicio cortado por falta de pago pero no por morosidad intencional sino por falta de recursos que permitan el pago de la deuda acumulada.

Interagua no presenta dentro del reporte de cartera vencida, una categorización por estrato socioeconómico, sin embargo por ubicación podemos verificar que el 22% se concentra en los sectores de: Bastión Popular, Flor de Bastión, La Florida, Cooperativa Juan Montalvo, Las Orquídeas y Pascuales que por ser los más numerosos son los que más se facturan, pero la recaudación es baja.

Existe un porcentaje del 5% de la cartera vencida que está conformado por otros sectores populares que por tener menos usuarios reflejan situaciones de incobrabilidad inferior: Guasmo, Suburbio Oeste, P. Febres Cordero, Trinitaria, Puerto Liza sin embargo ésta situación no debe ser un factor para no buscar una solución que permita regularizar la situación de estos usuarios.

3.5.6 Diagrama de Gantt

El inicio del programa es a partir del tercer trimestre del año 2008, a fin de permitir el inicio de la promoción de ECAPAG con la apertura del Centro de atención personalizada, con el cual se inaugura la nueva visión de atención al usuario en la concesión.

3.5.7 Presupuesto

Se analiza el costo de implantación de canales efectivos para atención al cliente en ECAPAG. (Ver Tabla 3.6)

3.6 Promoción de ECAPAG en medios efectivos

Utilizando los patrocinios de ECAPAG a la campaña de la M.I. Municipalidad de “*más valores*”, se coordinará en los sectores populares con los dirigentes de comités barriales programas de teatro que permitan integrar a la comunidad a la labor de control que ejerce ECAPAG.

Adicionalmente elaborar agenda de visitas para otorgar los convenios que les permitan regularizar su situación con Interagua y ser atendidos los reclamos que tuvieren con respecto a la facturación de los servicios. Conociendo que en Guayaquil existen cinco estratos socioeconómicos bien diferenciados a los cuales realizamos las encuestas, para desarrollar estrategias que permitan a ECAPAG posicionarse como Ente de Regulación y Control de la Concesión, a continuación el desarrollo de las mismas:

Tabla No.3.5 Diagrama de Gantt

ACTIVIDAD	PROGRAMA		
1.- Centro de atención personalizada de ECAPAG	01/07/2008	01/08/2008	01/09/2008
Acondicionamiento de la sala de atención al usuario			
Reclutamiento del personal para atención al usuario			
Capacitación del personal de atención			
Promoción del Centro de atención personalizada de ECAPAG			
Apertura del Centro de atención personalizada de ECAPAG			
ACTIVIDAD	PROGRAMA		
2.- Centro de atención telefónica de ECAPAG, 1800 ECAPAG y Línea:123	01/07/2008	01/08/2008	01/09/2008
Implementación de líneas 1800 y 3 dígitos			
Reclutamiento del personal para atención al usuario			
Capacitación del personal de atención			
Promoción del Centro de atención telefónica de ECAPAG			
Uso de las líneas 1800ECAPAG y 123			
3.- Módulos de asesoría A los usuarios en la Defensoría del Pueblo/Interagua	01/07/2008	01/08/2008	01/09/2008
Acercamiento a las instituciones			
Acondicionamiento del módulo de información			
Reclutamiento del personal para atención al usuario			
Capacitación del personal de atención			
Promoción de atención de ECAPAG			
Apertura del módulo de atención en la defensoría del pueblo			
4.-Programación de atención en los sectores populares	01/07/2008	01/08/2008	01/09/2008
Organización de agenda y programa para cada sector			
Preparación de papelería, plumas, stickers			
Programación de grupo teatral			
Información del programa a los medios de información			
Invitación a líderes de sectores			
Inicio de programa en los sectores populares			

Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

Presupuesto de Apertura de canales de atención al cliente

Tabla No.3.6

	Actividad				TOTAL
	01/07/2008	01/08/2008	01/09/2008	01/10/2008	
1.- Centro de atención personalizada de ECAPAG					
Acondicionamiento de la sala de atención al usuario		23,076			
Valor por 3 puestos de atención			3,000	3,000	
Folletería, plumas, banners, imantados, telemarketing	5,000				
Cocktail de apertura del Centro de atención personalizada de ECAPAG			2,000		
TOTAL					36.076
2.- Centro de atención telefónica de ECAPAG					
Implementación de líneas 1800 y 3 dígitos	165				
Valor por 2 puestos de atención adicionales		1,400			
Folletería, plumas, banners, imantados, telemarketing	2,000				
TOTAL					3.565
3.- Módulo de atención en la Defensoría del Pueblo y salas de Interagua					
Construcción de módulos de atención 3		1,140			
Costo de implementación		220			
Valor por 3 puestos de atención			5,550		
Entrevistas, rueda de prensa, difusión en prensa			2,000		
TOTAL					8.910
4.- Módulos de asesoría a los usuarios en la Defensoría del Pueblo/Interagua					
Preparación de papelería, plumas, stickers	2,000				
Cocktail para líderes de sectores y medios de prensa para informar programación	2,000				
caramelos, botellones de agua, vasos	500	500	500	500	
TOTAL					6.000
					6.000

Elaborado por Ing. Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

Tabla 3.7 Estrategias para cada estrato socioeconómico

Estrato	Atención al Usuario
Bajo	Móviles de atención al usuario en los sectores.
Medio Bajo	Módulos de atención al usuario en las oficinas de la Defensoría del Pueblo y en Interagua.
Medio	Centro de atención personalizada, centro de atención telefónica.
Medio Alto	Acercamiento por base de datos de correos electrónicos.
Alto	Acercamiento por base de datos de correos electrónicos.
Todos los estratos	Mensaje en factura de servicio, letreros institucionales en las salas de Interagua.

Fuente: Análisis de la Inversión, por Ma. Fernanda Aguilar 2008

Adicionalmente se requiere implementar los medios de información en ECAPAG a fin de que se cuente con material y folleteria para los usuarios:

Tabla No.3.8 Programa de acciones de difusión en ECAPAG

No	PROPUESTA	ACCIONES
1	Boletín mensual	Informe de actividades en ECAPAG para usuarios. Entrega adjunto a facturas de Interagua. Enviar por correo electrónico.
2	Trípticos informativos	Programar temas de interés Emitir para cada área de control en ECAPAG.
3	Programa teatral para difusión en sectores populares	Programar temas de interés Emitir para cada área de control en ECAPAG.
4	Letreros institucionales de ECAPAG	Fijar letrero de ECAPAG en cada oficina de Interagua, detallando sus funciones.
5	Compra de merchandising de ECAPAG, plumas con logo para los clientes, stickers etc.	A partir del año 2008 se presupuestó compra, adquirir para promoción a clientes internos. “ECAPAG, protege tus derechos”
6	Información de ECAPAG en facturas de Interagua.	Elección de mensaje, envío a Interagua y definición de ubicación en la factura. En parte visible.
7	Buzón de reclamos y sugerencias en Interagua para control de ECAPAG.	Instalar en salas de atención al usuario.
8	Plan de medios: incluir radio y prensa escrita, para estrato socioeconómico bajo y medio bajo..	Mantener promoción en el año, cada 3 meses.

Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

3.7 Implantar control de calidad a los reclamos atendidos en Interagua

Regular la calidad de las respuestas de Interagua, mediante estándares fijados en un manual de procedimientos que se anexará al Reglamento Interno de Manejo de los Servicios, a fin de permitir controlar y exigir la adecuación de la atención al cliente en la operadora.

Mediante la automatización de las respuestas a los usuarios, control de tiempos de respuesta se incrementará la calificación del índice de satisfacción de los usuarios en la atención brindada por Interagua.

El cumplimiento de éste objetivo se cuantificará con indicadores de satisfacción de la respuesta y tiempos de atención promedio tanto en ECAPAG como en Interagua.

3.7.1 Análisis de la propuesta:

Ventajas de implantar control de calidad en las respuestas de Interagua:

Verificar que Interagua atienda correctamente a los usuarios desde la primera instancia logrando que se optimicen recursos y que la imagen de la empresa se mejore.

El control y supervisión de ECAPAG mediante la asignación de responsables directos de la atención al usuario, fiscalización a la concesionaria y la gestión comunitaria, permitirá que Interagua sea conducido a la calidad.

Mantener la presencia institucional de ECAPAG en los controles y seguimientos de la atención brindada por Interagua, permiten garantizar el rol de protección de los derechos de los usuarios.

Automatización de la intervención de ECAPAG en el control a Interagua de la atención brindada en los reclamos presentados por los usuarios uno a uno mediante formatos de respuestas estandarizados que cumplan con los procedimientos y requerimientos establecidos en *manual de resoluciones de reclamos y controversias*.

3.7.2 Sistema de control

Para programar el monitoreo de la información se definen los indicadores a controlar los cuales se alimentarán automáticamente de la información de la base de datos general de Interagua, la cual previamente se verificará que sea exacta y confiable:

Porcentaje de reclamos de alta facturación:

$$\%RAF = \frac{\# \text{ reclamos de alta facturación} \times 100}{\# \text{ reclamos en Interagua}}$$

Porcentaje de reclamos posteriores a la aplicación del proceso de crítica (control de calidad en la facturación por Interagua)

$$\%RPC = \frac{\# \text{ reclamos posteriores a crítica} \times 100}{\# \text{ reclamos en Interagua}}$$

Porcentaje de reclamos de alta facturación desde nueva instalación de medidor.

$$\%RNM = \frac{\# \text{ reclamos nuevo medidor} \times 100}{\# \text{ reclamos alta facturación}}$$

Porcentaje de reclamos en segunda instancia en Interagua.

$$\%RSI = \frac{\# \text{ reclamos de segunda instancia Interagua} \times 100}{\# \text{ reclamos alta facturación}}$$

Porcentaje usuarios que se regularizan en Interagua luego de la atención a sus reclamos en primera instancia

$$\%RRP = \frac{\# \text{ usuarios al día, luego de 1ra. instancia} \times 100}{\# \text{ reclamos primera instancia en Interagua}}$$

Porcentaje de reclamos negados en Interagua que han regularización el pago de las facturas en primera instancia.

$$\%RNeg = \frac{\# \text{ usuarios regularizados} \times 100}{\# \text{ reclamos primera instancia negados en Interagua}}$$

3.7.3 Viabilidad de la propuesta:

Existiendo personal asignado a la responsabilidad específica del control de calidad, mediante la atención uno a uno, permitirá que ECAPAG cumpla con su rol de control en el área de atención al cliente. Aspecto que estuvo en bajo perfil por no contar con una estructura y funciones específicas para su logro.

El Directorio, en la visión de mejorar la imagen de ECAPAG dará el apoyo que se requiere para implantar los controles de calidad desde la regulación y por medio de la fiscalización (aplicación de multas a la concesionaria por incumplimientos) conociendo que es lo que los usuarios exigen.

El personal a cargo de la nueva Dirección motivará éste tipo de controles por tener experiencia en el tema y contar ahora con empowerment.

Tanto Interagua como ECAPAG cuentan con medios informáticos para conectarse en línea y permitir la estandarización de las respuestas a reclamos de alta facturación con lineamientos regulados en base a la Ley de Defensa al consumidor y Reglamento Interno de Manejo de los Servicios.

Tabla No.3.9 Control de calidad en las respuestas a los reclamos atendidos en Interagua

Objetivo 2: Control de calidad en las respuestas a los reclamos atendidos en Interagua	PLAZO			
	Sep-08	Oct-08	Nov-08	Dic-08
ACCIONES:				
ACCIÓN A: Cambios a la normativa para definir con más precisión los controles de calidad	30 DIAS			
Tarea A1: Incluir en el reglamento trámite simplificado para imponer multas a interagua por incumplimientos detectados	10 días			
Tarea A2: Incluir en el reglamento reportes de control mensuales requeridos de Interagua cuya entrega debe darse en un plazo	10 días			
Tarea A3: Incluir en el reglamento estándares de calidad de Interagua para la atención a los usuarios y equipos técnicos.	10 días			
ACCIÓN B: Automatización en los procedimientos de atención al usuario tanto en ECAPAG como Interagua				60 DIAS
Tarea B1: Estandarizar formatos de las resoluciones de reclamos, para ECAPAG e Interagua		20 días		
Tarea B2: Reducir plazos de atención de reclamos en Interagua y ECAPAG			20 días	
Tarea B1: Contar con equipos técnicos para prueba de exactitud de medidores, geófonos para detectar fugas rápidamente.				20 días

Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B.

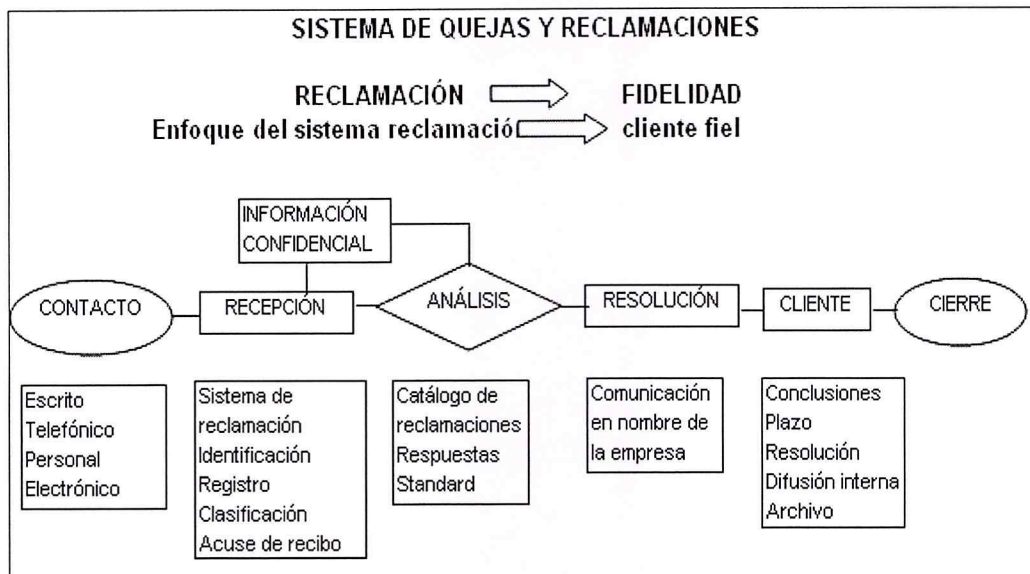
3.8 Convocatoria a usuarios de Interagua con reclamos no resueltos, con auditorias de consumos facturados.

Intervenir en la atención a los usuarios que en Interagua constan con reclamos no resueltos, permitirá solucionar las controversias que en Interagua se han mantenido pendientes.

Es indispensable establecer el alcance de la intervención con el fin de estandarizar las respuestas y evitar expectativas sobrevaloradas en los usuarios.

Las soluciones parten de un análisis que al ingresar al sistema mediante parámetros preestablecidos nos permitirán obtener resoluciones estándar y automáticas. Simplificando el tiempo.

Gráfico No.3.3



Elaborado por Ma. Fernanda Aguilar B., 2008

3.8.1 Análisis de la propuesta:

Con los reclamos de alta facturación que representan mensualmente el 80% de los reclamos ingresados en Interagua, se parametrizará la respuesta para cada situación que ocasiona el alto consumo.

Promover la atención de controversias para lograr soluciones desde la comunidad de usuarios, permitirá generar valor agregado en el servicio prestado.

Dar a los usuarios la posibilidad de regularizar la situación con Interagua, permitir convenios flexibles, son los logros de ésta propuesta.

Las auditorias de consumos facturados a realizarse en Interagua permitirán que en el control de calidad no solo participe Interagua, que es juez y parte, sino ECAPAG a fin de garantizar la defensa a los usuarios, evitando la sobrefacturación y los reclamos por este concepto.

3.8.2 Viabilidad de la propuesta:

El control en el proceso de facturación de Interagua es indispensable para evitar la generación de reclamos por incrementos extraordinarios de consumo.

Adicionalmente es necesario controlar la eficiencia en la medición y facturación de consumos con respecto a la producción, permitiéndonos conocer los esfuerzos de la operadora en reducir el índice de agua no contabilizada pero no solo a nivel micro sino en redes para conocer los arreglos de escapes de agua que son de la vía pública y son los más costosos.

3.8.3 Indicadores de control

A continuación los indicadores que se monitorearán desde la base de datos de Interagua, aplicando procedimientos de auditoria que garanticen la autenticidad de la información.

Índice de agua no contabilizada.- Es el porcentaje de agua perdida, la misma que fue producida y no pudo contabilizarse a través de la facturación real o estimada sus clientes.

$$\% \text{Agua NC} = \frac{\text{Agua Producida (m3)} - \text{Agua Facturada (m3)} \times 100}{\text{Agua Producida (m3)}}$$

Índice de Facturación.- Mide la capacidad y eficiencia en facturar a sus clientes ya sea en forma real o estimada cada uno de los m3 producidos.

$$\% \text{IF} = \frac{\text{Volumen Facturado (m3)} \times 100}{\text{Volumen Producido (m3)}}$$

Cobertura de medición.- Es la capacidad y eficiencia en la instalación, mantenimiento y reparación de medidores en cada una de las conexiones de agua potable.

$$\%CM = \frac{\text{Conexiones con medidor funcionando (m3)} \times 100}{\text{Conexiones con Servicio de Agua Potable}}$$

Índices de lectura.- Indica la eficiencia en el proceso de lectura.

$$\%IL = \frac{\text{Número de Conexiones leídas} \times 100}{\text{Número de Conexiones con medidor funcionando}}$$

Volumen medio estimado por conexión de agua.- Indica el número promedio en m3 no medidos en conexiones sin medidor o medidor dañado de un cliente

$$VMECA = \frac{\text{Volumen estimado}}{\#conexiones \text{ totales} - \# \text{ conexiones leídas}}$$

Índice medición/facturación.- Mide la capacidad en realizar la medición real del volumen correspondiente a los m3 medidos y los m3 facturados.

$$\% IMF = \frac{\text{Volumen agua potable medido} \times 100}{\text{Volumen facturado}}$$

Relación conexiones agua potable/alcantarillado.- Mide la proporción actual entre el total de conexiones de agua existente y el total de conexiones de alcantarillado existente.

$$RAA = \frac{\text{Conexiones Agua Potable}}{\text{Conexiones de Alcantarillado}}$$

Cobertura Alcantarillado.- Mide la capacidad de la empresa para cumplir con la obligación de dotar de alcantarillado y realizar conexiones domiciliarias a todos los clientes.

$$\%CAL = \frac{\text{Conexiones alcantarillado} \times 100}{\text{Clientes (\# cuentas)}}$$

Facturación Alcantarillado.- Es el porcentaje de la facturación por tasa de alcantarillado en clientes que disponen este servicio.

$$\%FAL = \frac{\text{Clientes facturados con tasa de alcantarillado} \times 100}{\text{Conexiones alcantarillado}}$$

Eficiencia de recaudación.- Permite medir el porcentaje de facturas que son cobradas, frente a facturas emitidas que deben ser cobradas.

$$IR = \frac{\text{Número de facturas cobradas} \times 100}{\text{Número de facturas emitidas}}$$

Empleados por cada 1000 conexiones.- Indica el personal actual que dispone la empresa para entregar en forma eficiente uno o más servicios por cada mil conexiones.

$$EPC = \frac{\text{Total \# empleados (director e indirectos)}}{\text{Conexiones}}$$

Reclamos por cada 1000 conexiones.- Indica el número de reclamos existentes por cada 1000 conexiones, los cuales utilizan los servicios proporcionados por la empresa.

$$\%RPC = \frac{\text{Total No. Reclamos} \times 1000}{\text{Conexiones}}$$

Estos valores son únicos y aplicables para las habilitaciones de conexiones taponadas construidas por el Municipio.

3.9 Actas de acuerdo para facilidades de pago.

La participación de ECAPAG, en la mediación entre Interagua y los usuarios es fundamental, más aún cuando existe el planteamiento de los usuarios de querer pagar pero requieren facilidades de pago tanto en el plazo como en la regularización de sus deudas acumuladas por no atención de reclamos por alta facturación y desinformación de acceso a convenios flexibles.

Para los sectores con mayor cartera vencida, es importante que el acercamiento se haga con los representantes barriales y asociaciones de usuarios para lograr consensos que permitan atender a la mayoría de los usuarios afectados.

Conformar reuniones semanales con los líderes de cada sector para mantener el acercamiento a los estratos socioeconómicos bajos y medio bajos permitirá a ECAPAG posicionarse y evitar que Interagua maneje autoritariamente el cobro de las deudas por medio del corte del servicio sin opción a recuperar la cartera vencida. Con el móvil de atención a los sectores populares se iniciará la apertura ciudadana en la regulación y control del servicio de agua potable y alcantarillado concesionado a Interagua en el cantón Guayaquil.

Resultados Esperados:

Partiendo del análisis de la situación actual de ECAPAG su bajo posicionamiento en los usuarios y la inconformidad en la satisfacción del servicio recibido por Interagua, mediante ésta propuesta se fortalecerá la imagen de ECAPAG, la cual está estrechamente vinculada a la calidad de la atención al usuario que se brinde, tanto en su rol de última instancia en la solución de reclamos como en el control a Interagua en la calidad de respuestas y trato eficiente que se brinde a los usuarios.

Lograr la regulación y control a Interagua mediante procedimientos de verificación de calidad y cumplimiento en la aplicación del reglamento interno de manejo de los servicios en los procedimientos de facturación y en la atención de reclamos por alta facturación, los cuales generan las deudas y cortes del servicio.

Permitirá que el desempeño de la Concesionaria no se opaque por controversias con respecto al cobro de consumos elevados y mala atención al cliente.

Implantar equipo que controle la calidad de la atención al usuario, delegar ésta responsabilidad a una Dirección destinada a velar por los derechos de los usuarios permitirá enfocarse a ECAPAG en lograr incrementar la satisfacción a los usuarios en el servicio prestado por Interagua.

Representación ante los reclamos y usuarios no satisfechos por la atención brindada por Interagua, facilitando el acceso a ECAPAG para presentar sus denuncias y ser orientados de manera imparcial y legal.

Eliminación de paradigmas en la atención al cliente en ECAPAG, fomentando la cultura de reclamo para controlar la correcta prestación del servicio de Interagua. Automatizando los procesos de atención, registro y respuesta de reclamos no habrá problemas de cuellos de botella o retrasos en los plazos de atención.

Con la Implantación de procedimientos y control de calidad a Interagua para garantizar eficiencia y eficacia en la atención de los clientes, se evitará la generación de reclamos por alta facturación. Parametrizando el control de facturación y aplicación proactiva de la revisión de los medidores, permitiendo a los usuarios rectificar si es de su responsabilidad la causa de los altos consumos o reclamar a Interagua si se trata de problemas externos.

4. Conclusiones

1. La baja calificación en la satisfacción del servicio de agua potable, alcantarillado y atención al cliente provisto por Interagua y controlado por ECAPAG es un hecho que repercute en la imagen de la Concesión del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil.
2. Mantener alianzas estratégicas en la atención al cliente con instituciones de defensa a los usuarios como: Asociaciones de consumidores, Defensoría del pueblo y medios de prensa que representen reclamos de usuarios

insatisfechos permitirá que ECAPAG se posicione como Ente de Regulación y Control del servicio concesionado a Interagua

3. ECAPAG al mantener perfil bajo en el control de calidad del servicio provisto por Interagua no permite que los usuarios accedan al conocimiento del Recurso de Apelación (tercera instancia en la atención de reclamos).
4. La Dirección de Regulación y Control Económico y de Relaciones con los Usuarios, no está estructurada ni cuenta con procedimientos para tener enfoque a la representación de los usuarios insatisfechos. Lo cual repercute en la calificación del índice de satisfacción del usuario con el servicio prestado por Interagua y controlado por ECAPAG.
5. La falta de controles de calidad pormenorizados en la atención al cliente brindada por Interagua ha permitido que existan abusos en las respuestas a los reclamos de alta facturación, deudas por acumulación de facturas elevadas y cortes del servicio en los usuarios domiciliarios.
6. La política de Interagua de corte del servicio y la poca flexibilidad en el plazo para los convenios de pago, no permite que los usuarios regularicen deudas de más de un año.
7. Mejorar el control de calidad en las respuestas de Interagua a los reclamos de los usuarios insatisfechos mediante estándares, programas automatizados y eficiencia en los tiempos de atención permitirá que el índice de satisfacción del servicio se incremente.
8. La atención personal es preferida por los usuarios, en las salas de atención al cliente de Interagua especialmente la del sur, tiene más posicionamiento por la cercanía a los usuarios de estrato bajo y medio bajo. Implantando módulos en los sectores populares permitiría un mayor acercamiento para sus trámites y pagos.

9. A ECAPAG, Ente de Regulación y Control le corresponde implementar las estrategias que le permitan acercarse a los usuarios y posicionarse para mejorar la imagen de la concesión del servicio.
10. Con el estudio de satisfacción de los usuarios se ha conocido la forma en la que se puede llegar de manera eficiente a cada estrato socioeconómico a fin de emplear los recursos de manera óptima en el menor tiempo posible.

5. Recomendaciones

1. Es imperante que ECAPAG mejore su posicionamiento ante los usuarios, como Ente de Regulación y Control del servicio concesionado a Interagua. Para lo cual deberá:
2. Implantar un Sistema de apoyo a la gestión de atención al cliente que permita enfocar a ECAPAG en mejorar la calidad del servicio brindado a los usuarios, en la atención de sus reclamos y solicitudes y controlando que la operadora Interagua cumpla con estándares no solo de plazos sino de satisfacción.
3. Regular ajustes al reglamento interno de manejo de los servicios con el fin de permitir aplicar acciones coercitivas y sancionatorias a Interagua de suscitarse incumplimientos a los estándares fijados de calidad en la atención al cliente.
4. Promocionar la atención de la Dirección de Regulación y Control en la atención y Defensa al usuario. Con el fin de identificar a ECAPAG como principal representante de los derechos de los usuarios ante Interagua.
5. El alcalde debe liderar este proceso de cambio y debe ejercer presión hacia Interagua, en la exigencia de mejoras en la atención al usuario y cumplimiento de regulaciones de ECAPAG.

6. Mantener promoción de la importancia de la cultura del reclamo y del pago a tiempo, para beneficio de todos.
7. Mantener control de los indicadores de satisfacción al usuario, control de plazos de atención y los indicadores del servicio, para promocionar el control de calidad ejercido a la concesionaria Interagua por ECAPAG.
8. Implantar programas en los sectores populares, auspiciados por Interagua con el control de la Dirección de Regulación y Control en la atención y Defensa al usuario. Promocionar el acercamiento y fidelidad de los usuarios a ECAPAG y a Interagua.
9. Que haya continuidad en las acciones propuestas hasta obtener los resultados esperados dentro del periodo de gestión de la actual administración e instaurarlo como proceso de mejoramiento continuo.

6. Bibliografía

1. ALEGRE, H. et al, (2003) The IWA Systems of Performance Indicators For Urban Water services, Lisbon, Portugal.
2. Asociación de Entes Reguladores de Agua Potable y Saneamiento de las Américas, <http://www.aderasa.org/>
3. Contrato de Concesión del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil, Ecuador.2001
4. CNA (2004): Situación del Subsector Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento en México, Editado por la Comisión Nacional del Agua.
5. CEAG, “Sistema Estatal de Información del Agua, (SEIA)”;
<http://seia.guanajuato.gob.mx>.

6. Carrillo Paul, Belletini Orazio, Coombs Elizabeth. Stay Public or go Private? “A comparative analysis of water services between Quito and Guayaquil” The George Washington University. USA. 2007.
7. Comisión de Control Cívico de la Corrupción. 2005. Informe de Investigación: “Presuntas irregularidades en el sistema de tratamiento y abastecimiento de agua potable distribuida en el Suburbio Sur-Oeste de la ciudad de Guayaquil por parte de Interagua, concesionaria de ECAPAG, como causa coadyuvante del brote de Hepatitis A, aparecido en el Suburbio Oeste de la ciudad de Guayaquil.” Septiembre 29.
8. VI Censo de Población y V de Vivienda, 2001. Programa de REDATAM a nivel manzanas. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo - INEC.
9. Defensoría del Pueblo, Ecuador. 2005. Defensoría Adjunta Segunda del Litoral y Galápagos. Expediente Defensorial No. 314-DASLG-05. Guayaquil, 28 de Septiembre.
10. ECAPAG (Empresa Cantonal de Agua Potable y Alcantarillado de Guayaquil) “Informe de gestión 2001-2005”. Guayaquil-Ecuador.
11. Estrategias de Servicio al Cliente, www.monografias.com
12. Estado Ecuatoriano, Ley de Modernización, Año 2.000
13. Fundación Latinoamericana para la calidad, www.calidad.org
14. Hayes, Bob (1995): Cómo medir la satisfacción del cliente, España, GESTIÓN 2000.
15. Horovitz, Jacques (1990): La calidad del servicio, México, McGraw – Hill
16. HUEB J. A. et al, (1985) Macromedición, Cepis/OPS, Lima, Perú.

17. Kotler, Peter (2001): Dirección de Marketing, edición del milenio.
18. McGoldrick, Peter J (1996): Comercialización y venta de servicios financieros, México, McGraw-Hill.
19. Ruth Fólter y Andrea López. “Participación de los usuarios en el control de los servicios públicos privatizados. La experiencia Argentina” Revista Reforma y Democracia. Caracas. Número 14. (1999)
20. OCHOA L., BOURGUETT V. (2001), “Reducción Integral de Pérdidas de Agua Potable”, SEMARNAT- IMTA, México.
21. Paul A. Samuelson/William D. Nordhams “Economía” XIV Edición McGraw-Hill (1993)
22. PROYECTO HC0510-1 (2005), “Desempeño de la calidad del servicio de organismos operadores de agua potable en el país”, IMTA, México.
23. PROYECTO HC-0352 (2004), Aseguramiento de la calidad, mejoramiento continuo y monitoreo de células de distribución de la ciudad de Santiago de Querétaro CEA Querétaro, IMTA, México.
24. Población Ajustada y Proyectada e Información del Catastro Urbano de la Ciudad de Guayaquil, Año 2005. Dirección de Ordenamiento e Infraestructura Territorial de la Municipalidad de Guayaquil y Sistema de NN.UU. en apoyo al Municipio.
25. ¿Qué es CRM y cuál es su verdadero significado?, www.gestiopolis.com
26. Reglamento Interno de Manejo de los Servicios de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del Cantón Guayaquil. ECAPAG.2003

27. Revista EKOS Economía y Negocios “Las mejores empresas en calidad de servicios edición 2007”. No.155 Marzo 2007.

28. The International Benchmarking Network for Water and Sanitation Utilities (IBNET), <http://www.ib-net.org/>

29. William Mendenhall “Estadística para administradores” Grupo editorial Iberoamericana (1990).

Sitios Relacionados a la investigación:

1. www.ecapag.gov.ec
2. www.eras.ar.com
3. www.infosgroup.com
4. www.monografias.com/trabajos12/
5. www.sunass.com



ANEXOS

REPORTE DE CARTERA POR MES DE FACTURACION CONSOLIDADO
Fecha de corte: 31 DE ENERO DEL 2008

Mes	1 Consolidado de Facturación	2 Consolidado de Créditos	3 Facturación neta	4 Consolidado de Pagos	5 Saldos Consolidados	6 % de Recaudación
Ago-01	3.472.947,44	307.625,00	3.165.322,44	3.070.671,57	94.650,87	97%
Sep-01	3.690.997,37	316.714,19	3.374.283,18	3.246.382,44	127.900,74	97%
Oct-01	3.805.267,79	531.445,70	3.273.822,09	3.143.184,08	130.638,01	97%
Nov-01	4.329.593,49	659.905,70	3.669.687,79	3.513.935,27	155.752,52	96%
Dic-01	4.495.756,68	656.946,44	3.838.810,24	3.657.031,74	181.778,50	96%
Ene-02	4.595.208,98	674.281,63	3.920.927,35	3.710.013,81	210.913,54	95%
Feb-02	4.988.564,39	628.277,01	4.360.287,38	4.129.990,81	230.296,57	95%
Mar-02	4.650.149,92	575.936,57	4.074.213,35	3.836.943,73	237.269,62	95%
Abr-02	5.161.719,13	702.294,76	4.459.424,37	4.194.161,77	265.262,60	95%
May-02	5.455.449,43	737.418,74	4.718.030,69	4.428.685,38	289.345,31	95%
Jun-02	5.768.351,57	871.359,06	4.896.992,51	4.592.442,16	304.550,35	95%
Jul-02	5.431.657,88	766.771,34	4.664.886,54	4.288.210,98	376.675,56	93%
Ago-02	5.541.815,13	647.836,48	4.893.978,65	4.530.577,85	363.400,80	93%
Sep-02	5.452.855,10	524.075,77	4.928.779,33	4.582.787,87	345.991,46	94%
Oct-02	5.555.473,17	567.285,35	4.988.187,82	4.620.884,68	367.303,14	93%
Nov-02	5.488.285,14	613.363,55	4.874.921,59	4.406.954,41	467.967,18	91%
Dic-02	5.329.268,74	606.987,42	4.722.281,32	4.347.078,34	375.202,98	93%
Ene-03	5.597.937,37	516.223,28	5.081.714,09	4.583.247,31	498.466,78	91%
Feb-03	5.639.675,58	496.716,04	5.142.959,54	4.626.407,69	516.551,85	91%
Mar-03	5.700.582,64	481.120,97	5.219.461,67	4.713.104,03	506.357,64	91%
Abr-03	5.933.699,85	450.780,64	5.482.919,21	4.967.183,34	515.735,87	91%
May-03	6.083.200,56	471.963,21	5.611.237,35	5.027.387,15	583.850,20	90%
Jun-03	5.979.890,75	483.014,83	5.496.875,92	4.909.722,00	587.153,92	90%
Jul-03	5.822.184,06	448.424,97	5.373.759,09	4.757.265,79	616.493,30	89%
Ago-03	6.167.448,63	600.638,10	5.566.810,53	4.936.941,05	629.869,48	90%
Sep-03	6.031.262,89	448.869,56	5.582.393,33	4.961.968,70	620.424,63	90%
Oct-03	6.154.891,62	411.552,03	5.743.339,59	5.085.640,65	657.698,94	89%
Nov-03	6.210.164,38	437.489,46	5.772.674,92	5.076.325,53	696.349,39	89%
Dic-03	6.269.221,22	369.665,64	5.899.555,58	5.174.401,45	725.154,13	88%
Ene-04	6.128.678,39	384.628,28	5.744.050,11	5.044.021,06	700.029,05	89%

Feb-04	5.933.667,80	340.404,52	5.593.263,28	4.959.598,36	633.664,92	89%
Mar-04	6.006.589,31	322.774,95	5.683.814,36	4.979.060,75	704.753,61	88%
Abr-04	6.226.888,02	374.712,47	5.852.175,55	5.151.672,40	700.503,15	89%
May-04	6.294.671,75	334.331,80	5.960.339,95	5.243.728,42	716.611,53	89%
Jun-04	6.176.313,84	332.672,30	5.843.641,54	5.142.495,81	701.145,73	89%
Jul-04	6.222.726,42	295.820,54	5.926.905,88	5.210.350,42	716.555,46	89%
Ago-04	6.351.989,04	313.696,46	6.038.292,58	5.313.183,73	725.108,85	89%
Sep-04	6.468.415,40	314.345,88	6.154.069,52	5.404.746,46	749.323,06	88%
Oct-04	6.669.665,02	310.580,05	6.359.084,97	5.635.740,30	723.344,67	89%
Nov-04	6.331.160,92	289.769,55	6.041.391,37	5.335.339,55	706.051,82	89%
Dic-04	6.566.830,48	310.794,01	6.256.036,47	5.550.115,73	705.920,74	89%
Ene-05	6.932.932,17	389.137,22	6.543.794,95	5.771.032,33	772.762,62	89%
Feb-05	6.788.111,00	356.712,55	6.431.398,45	5.530.753,68	900.644,77	87%
Mar-05	6.827.768,23	499.337,58	6.328.430,65	5.351.544,66	976.885,99	86%
Abr-05	6.601.668,47	367.508,53	6.234.159,94	5.354.690,89	879.469,05	87%
May-05	7.459.076,79	517.605,30	6.941.471,49	5.755.434,10	1.186.037,39	84%
Jun-05	7.407.501,83	571.907,61	6.835.594,22	5.764.071,21	1.071.523,01	86%
Jul-05	7.279.613,51	388.494,73	6.891.118,78	5.769.477,51	1.121.641,27	85%
Ago-05	7.734.350,18	457.385,01	7.276.965,17	6.045.068,65	1.231.896,52	84%
Sep-05	7.637.594,08	469.002,51	7.168.591,57	5.964.000,75	1.204.590,82	84%
Oct-05	7.275.450,23	358.853,44	6.916.596,79	5.879.397,61	1.037.199,18	86%
Nov-05	7.480.730,54	375.252,81	7.105.477,73	5.976.088,14	1.129.389,59	85%
Dic-05	7.760.584,27	430.397,30	7.330.186,97	6.145.132,10	1.185.054,87	85%
Ene-06	7.865.635,07	382.665,57	7.482.969,50	6.268.514,86	1.214.454,64	85%
Feb-06	7.846.364,96	420.923,80	7.425.441,16	6.182.268,82	1.243.172,34	84%
Mar-06	7.538.850,64	406.777,40	7.132.073,24	5.898.591,13	1.233.482,11	84%
Abr-06	8.088.045,36	438.247,13	7.649.798,23	6.260.157,11	1.389.641,12	83%
May-06	8.656.452,89	441.537,01	8.214.915,88	6.710.986,11	1.503.929,77	83%
Jun-06	8.979.248,96	442.798,43	8.536.450,53	7.028.010,84	1.508.439,69	83%
Jul-06	8.831.786,34	418.944,98	8.412.841,36	6.923.335,22	1.489.506,14	83%
Ago-06	8.557.566,61	381.376,62	8.176.189,99	6.628.370,79	1.547.819,20	82%
Sep-06	7.651.049,86	424.450,01	7.226.599,85	6.046.229,46	1.180.370,39	85%
Oct-06	7.425.656,14	419.009,81	7.006.646,33	5.915.466,00	1.091.180,33	85%
Nov-06	7.366.237,68	544.895,29	6.821.342,39	5.683.164,09	1.138.178,30	85%
Dic-06	6.925.661,64	1.338.344,58	5.587.317,06	4.508.999,26	1.078.317,80	84%
Ene-07	7.279.564,01	241.686,80	7.037.877,21	5.813.402,94	1.224.474,27	83%

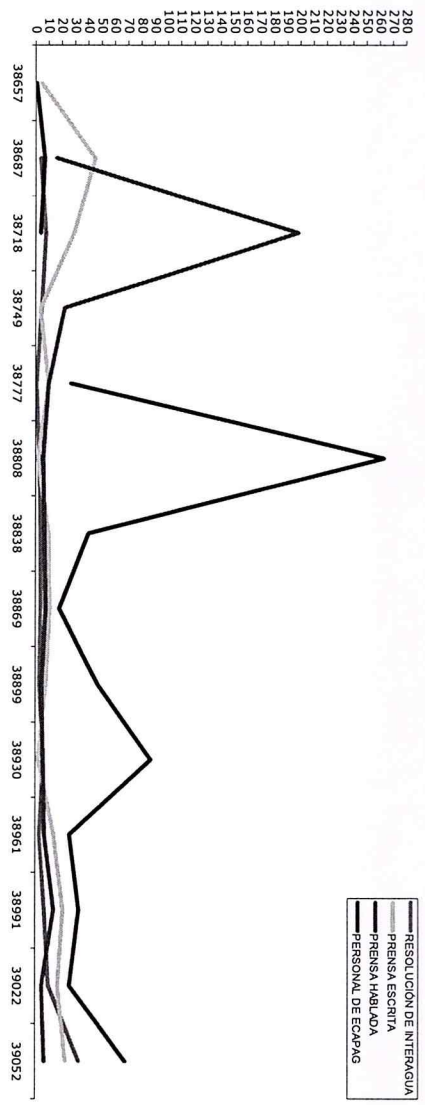
Feb-07	6.917.873,86	219.217,48	6.698.656,38	5.521.262,20	1.177.394,18	83%
Mar-07	7.067.515,96	230.136,65	6.837.379,31	5.598.870,20	1.238.509,11	82%
Abri-07	7.412.462,71	216.114,94	7.196.347,77	5.882.220,60	1.314.127,17	82%
May-07	7.609.049,26	221.395,91	7.387.653,35	6.025.738,77	1.361.914,58	82%
Jun-07	7.546.006,11	203.221,15	7.342.784,96	5.953.915,39	1.388.869,57	82%
Jul-07	7.286.806,74	168.118,77	7.118.687,97	5.777.544,52	1.341.143,45	82%
Ago-07	7.497.828,42	162.032,06	7.335.796,36	5.861.846,64	1.473.949,72	80%
Sep-07	7.524.268,87	154.650,99	7.369.617,88	5.761.524,62	1.608.093,26	79%
Oct-07	7.637.169,26	163.158,73	7.474.010,53	5.829.648,90	1.644.361,63	78%
Nov-07	7.471.967,04	111.726,64	7.360.240,40	5.452.627,31	1.907.613,09	74%
Dic-07	7.573.711,08	184.597,48	7.389.113,60	4.663.346,74	2.725.766,86	64%
Ene-08	7.749.540,09	89.467,53	7.660.072,56	824.545,82	6.835.526,74	12%
Totales	509.672.818,15	33.536.604,60	476.136.213,55	402.416.864,54	73.719.349,01	86%

Descripción de las columnas:

- (1) Valor total Facturado: Monto facturado por Servicios, incluye el IVA + Intereses generados.
 - (2) Pagos a Facturas de Servicios: Valores netos recaudados por pago de Facturas de Servicios, Pagos menos Devoluciones por servicios no prestados a - b.
 - (3) Créditos Aplicados: Valores acreditados por diversos conceptos a Facturas de Servicios, suma de las columnas c y d.
 - (4) Saldos Facturas de Servicios: Saldo de Cartera o Cuentas por Cobrar por facturas de Servicios, diferencia entre la columna 1 menos las columnas 2, 3 y *.
- (*) Anticipos: Valor cobrado por Anticipos y Presupuestos Referenciales de Obras a liquidarse.

Cuenta de MEDIO PUBLICITARIO mes		Nov-05 Dic-05 Ene-06 Feb-06 Mar-06 Abr-06 May-06 Jun-06 Jul-06 Ago-06 Sep-06 Oct-06 Nov-06 Dic-06 Ene-07 Total															
MEDIO_PUBLICITARIO	Oct-05	Nov-05	Dic-05	Ene-06	Feb-06	Mar-06	Abr-06	May-06	Jun-06	Jul-06	Ago-06	Sep-06	Oct-06	Nov-06	Dic-06	Ene-07	Total
LAMADA DE PROMOCION																	
PERSONAL DE ECPAG		1	7	4	42	27	199	450	340	321	1068	1033	681	911	775	689	6470
OTROS		5	5	54	22	18	263	40	18	47	87	26	33	26	68	42	689
Prensa Hablada		5	16	198	4	10	6	7	8	5	6	7	14	5	7	5	316
Resolucion de Interagua			4	29	4	10	2	10	11	8	2	14	21	17	23	11	212
Referencia				8	5	1	3	4	4	3	3	3	7	10	33	15	106
WEB					2	1	1	2	5	1	10	6	26	25	12	4	101
BANNER						1	1	3	4	1	4	4	4	2	5	7	28
PERSONAL DE INTERAGUA						1								1	1	1	3
WEB														2	2	2	3
INTERNET														1	1	1	1
GUIA TELEFONICA																	1
REFERENCIA																	1
Total	11	77	298	75	72	505	577	424	422	1249	1148	867	1093	969	822	8609	

(en Dinero)



RESOLUCION DE INTERAGUA
 PRENSA ESCRITA
 PRENSA HABLADA
 PERSONAL DE ECPAG



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES

DIRECTOR DE CONTROL Y REGULACIÓN ECONÓMICA Y
ATENCIÓN AL USUARIO - ENTE REGULADOR

DENOMINACION DEL CARGO : Director de Control y Regulación Económica y
Atención al Usuario
REPORTA A : Gerencia General
NIVEL : Director

RESPONSABILIDAD BASICA

Proponer y aplicar un modelo eficiente de Supervisión y Control Económico de la Concesión, acorde al Contrato de Concesión. Supervisar la prestación de una adecuada atención al usuario en la resolución de reclamos, de acuerdo al reglamento de de prestación del servicio, el Contrato y demás legislación aplicable.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS

PLANIFICACION DE LA REGULACION ECONOMICA DE LA CONCESION

1. Determinar los sistemas, procedimientos y modelos de monitoreo de la Concesión.
2. Establecer tiempos y necesidades de información económica financiera de la Concesión.
3. Definir participación de Auditores Externos, alcance y periodicidad de exámenes e informes.
4. Presentar a la Gerencia General un Plan de trabajo mensual.

MONITOREO DE LA CONCESION

Obligaciones Societarias:

5. Verificar periódicamente que el Concesionario cumpla con la aportación mínima de capital y Apalancamiento Financiero contractual.

ESQUEMA DE RETRIBUCIÓN ECONÓMICA DE LA CONCESIONARIA:



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN


MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR DE CONTROL Y REGULACIÓN ECONÓMICA Y ATENCIÓN AL USUARIO - ENTE REGULADOR

6. Supervisar en los registros de información comercial, Estados Financieros y de ser necesario con inspecciones directas en sitio, que ingresos por servicios correspondan a los determinados en el Reglamento de Estructura Tarifaria.
7. Verificar que los ingresos por el impuesto a la telefonía, Contribuciones especiales de mejoras, y tasa de drenaje pluvial, se inviertan de acuerdo a los términos contractuales.

SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO:

8. Realizar la evaluación económica de los estudios, informes y planes de operación e inversión del concesionario.
9. Supervisión y análisis de costos de inversión y operación de la Concesión.
10. Evaluar la estructura financiera de la Concesión, y el desempeño financiero del Concesionario.
11. Controlar el cumplimiento del plan de inversiones comprometido en obras de expansión y de rehabilitación.
12. Vigilar que la competencia prevalezca en el área de la Concesión, al igual que precios y políticas correspondan a una gestión competitiva, mediante revisiones periódicas de los procesos de Contratación del Concesionario.
13. Cuantificar o verificar, en los periodos que corresponda, el monto de la Contribución Especial de Mejoras para la recuperación de las inversiones por parte del Concesionario.
14. Cuantificar y determinar el monto de inversiones a ser revisadas en caso de que se produzcan variaciones en más o menos en los ingresos por contribución especial de mejoras o impuesto a la telefonía.
15. Revisión y análisis de informes presentados por auditores externos relacionados con movimiento económico financiero y de gestión del contrato de concesión.

AJUSTE AUTOMÁTICO DE LA TARIFA:

	MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN
	MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR DE CONTROL Y REGULACIÓN ECONÓMICA Y ATENCIÓN AL USUARIO - ENTE REGULADOR

16. Análisis de Tarifas notificadas por el Concesionario

17. Verificar que tarifas a los diferentes rangos de consumo se determinen de manera estricta, respetando las disposiciones del Reglamento Tarifario y Actas de Acuerdo suscritas con el Concesionario.

18. Controlar que los principios de eficiencia económica, viabilidad financiera, simplicidad y transparencia se cumplan inquebrantablemente en el cobro por servicios y tarifas a los Usuarios, proponiendo los ajustes que correspondan en caso de incumplimiento, sobre la base de verificar registros comerciales e inspecciones en sitio.

19. Informar a la Gerencia General la Aprobación o desaprobación de Tarifa Automática y por Rangos presentada por el Concesionario.

REVISIÓN ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA DE LA ESTRUCTURA TARIFARIA:

20. Realizar el análisis económico del Plan Maestro y los respectivos planes de inversiones quinquenales y su impacto en las tarifas, al igual que preparar informe respectivo para aprobación o desaprobación de los referidos planes.

21. Realizar proyecciones con el monto de inversión ejecutado y evaluar el cumplimiento del equilibrio económico de la concesión (Utilización del modelo económico).

22. Realizar proyecciones de demandas del servicio, para determinar el ingreso total.

23. Análisis, evaluación y aprobación del Estudio definido en la cláusula 5.3.3. del Contrato, presentada por la Firma Consultora, en la parte relacionada a Revisión Tarifaria Ordinaria.

24. Aplicación del Modelo Económico Financiero para la proyección de costos para el quinquenio y validación de los cuantificados por la firma consultora. Elaboración de base de datos con costos históricos y costo del capital del Concesionario.

25. Determinación de la nueva estructura tarifaria y validación con la determinada por la firma consultora.



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR DE CONTROL Y REGULACIÓN ECONÓMICA Y ATENCIÓN AL USUARIO - ENTE REGULADOR

26. Análisis y evaluación del Estudio y Justificativos presentados por el Concesionario para Revisión Extraordinaria de Tarifas, respecto a la variación de costos totales.
27. Verificación de los Costos Totales de la Concesión y determinación de causales contractuales, por iniciativa de ECAPAG para Revisión Extraordinaria de Tarifas, por variación de costos totales.
28. Aplicación de Modelo Económico Financiero para Revisión Extraordinaria de Tarifas.

REGIMEN DE BIENES

29. Verificación respecto a que el registro contable de la amortización de bienes adquiridos o construidos por el Concesionario y sobre las mejoras a los bienes entregados por ECAPAG, se realice de acuerdo a las leyes ecuatorianas o a la fijación de tasas de depreciación acordada con el Concesionario.
30. Participar en la Comisión de desafectación de bienes afectados al servicio.
31. Emitir informe a la Gerencia General, sobre el cumplimiento en el plazo de presentación del informe, notificación de siniestros, pago de siniestros por parte de la Compañía Aseguradora a favor de ECAPAG y la Concesionaria, y si estos fueron depositados en la cuenta bancaria conjunta, verificar si los bienes siniestrados fueron restituidos por el Concesionario.

INFORMES PERIODICOS DE LA GESTION DE LA CONCESIONARIA

32. Informar mensualmente y anualmente a la Gerencia General sobre la gestión económica financiera de la Concesionaria.
33. Informar a la Gerencia General sobre el cumplimiento del plan de trabajo mensual.

OTROS

34. Atender las relaciones con organismos externos y gubernamentales en temas referentes a aspectos económicos de la concesión.



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES

**DIRECTOR DE CONTROL Y REGULACIÓN ECONÓMICA Y
ATENCIÓN AL USUARIO - ENTE REGULADOR**

35. Apoyar a la Gerencia General en temas de aspecto económico en los cuales se solicite su ayuda.



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR DE CONTROL Y REGULACIÓN ECONÓMICA Y ATENCIÓN AL USUARIO - ENTE REGULADOR

PERFIL DEL CARGO

EDAD: 35 años en adelante

ESTADO CIVIL: Indistinto

SEXO: Masculino preferentemente

CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

Estabilidad emocional, liderazgo, don de mando, honesto, extrovertido, proactivo, organizado, criterio, analítico, negociador, creativo y ética profesional.

HABILIDAD – APTITUDES ESPECIALES:

Aptitud numérica, aptitud verbal / fluidez verbal, capacidad de planificación, capacidad para trabajar a presión, capacidad para tomar decisiones, habilidad para planificar y controlar y habilidad para liderar equipos de trabajo.

NIVEL DE CONOCIMIENTOS

EDUCACION:

Título universitario de Economista o Ingeniero Comercial, preferible (no indispensable) con maestría en Administración de Empresas.

EXPERIENCIA:

De 5 años al menos en trabajos que comprendan el cálculo y control de costos y en desarrollo de Modelos Financieros correspondientes a servicios de saneamiento. Con amplia experiencia en la aplicación de principios económicos a tarifas de servicios públicos. Manejo de herramientas MS Office: Word, Excel, Outlook (exchange) y Project.

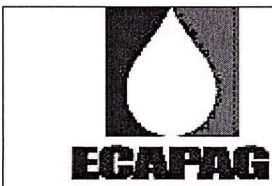
CAPACITACION MINIMA REQUERIDA

CURSOS GENERALES

N/A

CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN

- Estructura tarifaria y de costos de servicios de agua potable y alcantarillado.
- Proyectos financieros y contratos de concesión de servicios públicos.



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES

**DIRECTOR DE CONTROL Y REGULACIÓN ECONÓMICA Y
ATENCIÓN AL USUARIO - ENTE REGULADOR**

- Regulación económica de servicios públicos.

ENTRENAMIENTO PARA EL PUESTO:

N/A

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

Requiere un inglés técnico (leer y entender).



2.2 Analista de atención a Usuarios

DENOMINACION DEL CARGO : Analista de atención a Usuarios
REPORTA A : Dirección de Control y Regulación Económica
NIVEL : Analista

RESPONSABILIDAD BASICA

Velar porque el servicio y atención que reciban los clientes por parte del Concesionario esté dentro de los parámetros estipulados en el Contrato de Concesión, mediar en la resolución de reclamos con el afán que se apliquen con justicia todas las decisiones, y garantizar una eficaz atención de los mismos.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS

MONITOREO DE LA CONCESION

Atención, derecho y protección del usuario

1. Verificar que los procedimientos seguidos por el Concesionario, estén orientados a ayudar a los usuarios en la solución de consultas y reclamos sobre cualquier aspecto relativo al servicio. (F)
2. Controlar la aplicación y cumplimiento del reglamento interno de manejo del servicio en todos los procesos que involucren la atención al cliente. (F)
3. Promover y participar en la elaboración y modificaciones de reglamentación interna del manejo del servicio apegados a Leyes , normas existentes y el contrato de concesión que tiendan al mejoramiento del servicio y una mejor atención al usuario. Establecer estándares de calidad, de ser necesario. (F)
4. Verificar que exista una adecuada difusión del reglamento interno de manejo del servicio de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial vigente. (T)
5. Verificar que exista información suficiente sobre trámites y requisitos que contengan explicación de plazos y condiciones de la prestación del servicio, expuestos en anuncios públicos en las salas de atención al cliente, despegables especializados, entre otros. (T)



SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO A LA ATENCION DE CONSULTAS Y RECLAMOS DE USUARIOS

6. Verificar y controlar el cumplimiento de metas de calidad de consultas y atención a usuarios de acuerdo al Anexo # 2 del contrato de concesión, en lo referente a parámetros comerciales y técnicos. (M)
7. Verificar el cumplimiento por parte del Concesionario, de los derechos esenciales del usuario contemplados en la normativa vigente, y reglamento interno del servicio, a través relevamiento de información en sitio, selección de casos muestrales, análisis de la información relevada, elaboración de conclusiones e informe. (M)
8. Recibir, investigar, responder las inquietudes de los usuarios y hacer seguimiento de denuncias o inquietudes de usuarios, que sirva de referencia para controlar el cumplimiento adecuado de los reglamentos estipulados en el Contrato de Concesión. (D)
9. Elaboración de un plan anual de monitoreo y verificaciones en sitio. (A)
10. Informar los incumplimientos de la concesionaria al Director, mediante previa investigación y documentación de los incumplimientos detectados. (E)
11. Realizar el seguimiento a la aplicación de las resoluciones de los cargos de infracción, e informar al Director de Control y Regulación Económica, para dejar sin efecto dicho cargo, de ser el caso. (E)
12. Analizar e informar acerca de la subsanación o reincidencia de un cargo de infracción, por parte de la Concesionaria. (E)

MONITOREO A PROCESOS COMERCIALES DE FACTURACION

13. Verificar el cumplimiento por parte del Concesionario del pliego tarifario y del reglamento interno del servicio en lo concerniente a la facturación aplicada. (T)
14. Velar porque la factura (documento físico) que reciben los usuarios, contenga información clara, necesaria y entendible. (M)



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

**MANUAL DE FUNCIONES
ANALISTA DE ATENCIÓN A USUARIOS - ENTE REGULADOR**

15. Verificar la correcta aplicación de los procedimientos de crítica por parte del Concesionario, relevar información en sitio, seleccionar casos muestrales, analizar la información relevada, elaborar informe y conclusiones. (T)

ATENCIÓN DE RECLAMOS DE TERCERA INSTANCIA

16. Atender, analizar, documentar e informar al Director, sobre reclamos de usuarios que se acogen al recurso de apelación ante ECAPAG, y emitir la Resolución correspondiente para revisión y aprobación del Director de Control y Regulación Económica. (E)

INFORMES PERIÓDICOS DE LA GESTIÓN DE LA CONCESIONARIA

17. Informar mensualmente al Director sobre la gestión de atención a los usuarios reportada por Interagua. (M)

18. Informar al Director, sobre el cumplimiento del plan de trabajo mensual. (M)

OTRAS

19. Apoyar a la Dirección en las tareas inherentes a su cargo que éste le designe. (E)

20. Apoyar a las Direcciones Técnica, Jurídica y Económica, en la consecución de información comercial del Concesionario. (E)

21. Atender, gestionar y absolver las inquietudes de los representantes del Organismo externos que velan por la atención al cliente (Defensoría del Pueblo, Comisión Parlamentaria de Defensa al Consumidor, entre otros), con la supervisión del Director de Control y Regulación Económica. (E)



PERFIL DEL CARGO

EDAD: 25 años en adelante

ESTADO CIVIL: Indistinto

SEXO: Indistinto

CARACTERISTICAS DE PERSONALIDAD:

Estabilidad emocional, honesto, extrovertido, proactivo, organizado, criterio, analítico, creativo y ética profesional.

HABILIDAD – APTITUDES ESPECIALES:

Aptitud numérica, aptitud verbal / fluidez verbal, capacidad de planificación, capacidad para trabajar a presión, capacidad para tomar decisiones, con alto sentido de la confidencialidad de la información que maneja.

NIVEL DE CONOCIMIENTOS

EDUCACION:

Titulo universitario de Ingeniería Comercial.

EXPERIENCIA:

Mínimo 2 años de experiencia en áreas de atención al cliente de empresas públicas o privadas de servicios (básicos, financieros o afines). Manejo de herramientas MS Office: Word, Excel, Outlook (exchange) y Project.

CAPACITACION MINIMA REQUERIDA

CURSOS GENERALES

N/A

CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN

Manejo de Software de Bases de Datos y cubos de información

ENTRENAMIENTO PARA EL PUESTO:

Mínimo una semana para el conocimiento del contrato de concesión, reglamentos internos del servicio, estructura organizacional de ECAPAG y de Interagua, y políticas, procedimientos y funciones del cargo.



MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES
ANALISTA DE ATENCIÓN A USUARIOS - ENTE REGULADOR

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

N/A

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina semi-privada acondicionada.

RIESGOS DE ENFERMEDADES PROFESIONALES:

Moderadas posibilidades de adquirir stress y afecciones gástricas.

E C A P A G**PROFORMA PRESUPUESTARIA 2007**

CODIGO PRESUPUESTO	DESCRIPCION	MONTO
INGRESOS		
110206	ALCABALAS	1,300,000.00
110311	IMPUESTO A LAS LLAMADAS TELEFONICAS	203,560.00
130107	VENTA DE BASES	500.00
130108	PRESTACIÓN DE SERVICIOS (DRENAJE PLUVIAL)	119,080.00
130399	OTRAS CONCESIONES	1,200,000.00
140299	OTRAS VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	500.00
170101	INTERESES POR DEPOSITOS A PLAZO	200,000.00
170199	INTERESES POR OTRAS OPERACIONES	200,000.00
170499	OTRAS MULTAS	50,000.00
180104	DE ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	64,580.00
190499	OTROS NO ESPECIFICADOS	100.00
240103	VENTAS DE ACTIVOS DE LARGA DURACION	2,000.00
360501	DE CUENTAS POR COBRAR (RECAUDACION COACTIVA)	300,000.00
370102	DE FONDOS DE AUTOGESTION	511,860.00
	TOTAL INGRESOS	4,152,180.00
GASTOS		
	GASTOS EN PERSONAL	1,595,020.00
11510105	REMUNERACIONES UNIFICADAS	681,000.00
11510203	DÉCIMO TERCER SUELDO	63,000.00
11510204	DÉCIMO CUARTO SUELDO	4,960.00
11510406	POR VACACIONES	5,000.00
11510504	ENCARGOS Y SUBROGACIONES	6,000.00
11510507	HONORARIOS	58,800.00
11510508	DIETAS	75,000.00
11510509	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS	9,360.00
11510601	APORTE PATRONAL	55,500.00
11510602	FONDO DE RESERVA	36,400.00
11510603	FONDO DE JUBILACIÓN PATRONAL	300,000.00
11510799	OTRAS INDEMNIZACIONES LABORALES (JUICIOS LABORALES)	300,000.00
	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	2,477,260.00
	SERVICIOS BASICOS	114,400.00
11530101	AGUA POTABLE	2,400.00
11530104	ENERGÍA ELÉCTRICA	26,000.00
11530105	TELECOMUNICACIONES	48,000.00
11530106	SERVICIO DE CORREO	38,000.00
	SERVICIOS GENERALES	765,620.00
11530202	FLETES Y MANIOBRAS	1,000.00
11530207	DIFUSIÓN, INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD	248,000.00
11530208	SERVICIO DE VIGILANCIA	60,000.00
11530209	SERVICIO DE ASEO	22,000.00
11530299	OTROS SERVICIOS (VARIOS - TERCIARIAS - ETC)	434,620.00
	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS	22,000.00
11530301	PASAJES AL INTERIOR	8,000.00
11530302	PASAJES AL EXTERIOR	3,000.00
11530302	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	5,000.00
11530304	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL EXTERIOR	6,000.00

E C A P A G**PROFORMA PRESUPUESTARIA 2007**

CODIGO PRESUPUESTO	DESCRIPCION	MONTO
INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		72,100.00
11530402	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	35,500.00
11530403	MOBILIARIO	11,600.00
11530404	MAQUINARIA Y EQUIPOS	17,000.00
11530405	VEHICULOS	8,000.00
CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES		1,217,540.00
11530601	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	737,660.00
11530602	SERVICIO DE AUDITORIA	30,000.00
11530603	SERVICIO DE CAPACITACIÓN	20,000.00
11530604	FISCALIZACION E INSPECCIONES TECNICAS	429,880.00
GASTOS EN INFORMATICA		48,600.00
11530701	DESARROLLO DE SISTEMAS INFORMATICOS	2,000.00
11530702	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMA	46,600.00
11530703	ARRENDAMIENTO DE EQUIPOS INFORMÁTICOS	0.00
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTES		107,000.00
11530801	ALIMENTOS Y BEBIDAS	5,000.00
11530802	VESTUARIOS, LENCERIA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	20,500.00
11530803	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	20,000.00
11530804	MATERIALES DE OFICINA	30,000.00
11530805	MATERIALES DE ASEO	3,500.00
11530807	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y P	11,000.00
11530813	REPUESTOS Y ACCESORIOS	12,000.00
11530899	OTROS DE USO Y CONSUMO	5,000.00
OTROS GASTOS		115,000.00
11570201	SEGUROS	72,000.00
11570203	COMISIONES BANCARIAS	43,000.00
TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PUBLICO		15,000.00
11580102	ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMAS (C. G. E.)	15,000.00
GASTOS DE INVERSION		0.00
11750501	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA DE AGUA POTABLE	0.00
GASTOS DE CAPITAL		
ACTIVOS DE LARGA DURACION		79,900.00
11840103	MOBILIARIO	18,900.00
11840105	VEHICULOS	3,000.00
11840107	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	53,000.00
11840108	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	5,000.00
11840201	TERRENOS	0.00
TOTAL PRESUPUESTOS DE GASTOS		4,152,180.00



PROFORMA PRESUPUESTARIA 2008

CODIGO PRESUPUESTO	DESCRIPCION	MONTO
INGRESOS		
110206	ALCABALAS	1,600,000.00
110311	IMPUESTO A LAS LLAMADAS TELEFONICAS	344,960.00
130107	VENTA DE BASES	500.00
130108	PRESTACIÓN DE SERVICIOS (DRENAJE PLUVIAL)	18,000.00
130399	OTRAS CONCESIONES	1,236,000.00
140299	OTRAS VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	1,000.00
170101	INTERESES POR DEPOSITOS A PLAZO	250,000.00
170199	INTERESES POR OTRAS OPERACIONES	200,000.00
170499	OTRAS MULTAS	40,000.00
190201	INDEMNIZACIONES POR SINIESTROS	2,000.00
190499	OTROS NO ESPECIFICADOS	1,000.00
240103	VENTAS DE ACTIVOS DE LARGA DURACION	2,000.00
360501	DE CUENTAS POR COBRAR (RECAUDACION COACTIVA)	450,000.00
370102	DE FONDOS DE AUTOGESTION	540,688.00
TOTAL INGRESOS		4,686,148.00
GASTOS		
GASTOS EN PERSONAL		1,503,580.00
11510105	REMUNERACIONES UNIFICADAS	728,680.00
11510203	DÉCIMO TERCER SUELDO	66,800.00
11510204	DÉCIMO CUARTO SUELDO	5,300.00
11510406	POR VACACIONES	5,000.00
11510504	ENCARGOS Y SUBROGACIONES	6,000.00
11510507	HONORARIOS	58,800.00
11510508	DIETAS	24,000.00
11510509	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS	12,000.00
11510601	APORTE PATRONAL	78,000.00
11510602	FONDO DE RESERVA	62,000.00
11510603	FONDO DE JUBILACIÓN PATRONAL	207,000.00
11510799	OTRAS INDEMNIZACIONES LABORALES (JUICIOS LABORALES)	250,000.00
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO		3,077,488.00
SERVICIOS BASICOS		114,400.00
11530101	AGUA POTABLE	2,400.00
11530104	ENERGÍA ELÉCTRICA	26,000.00
11530105	TELECOMUNICACIONES	48,000.00
11530106	SERVICIO DE CORREO	38,000.00
SERVICIOS GENERALES		1,299,140.00
11530202	FLETES Y MANIOBRAS	4,000.00
11530207	DIFUSIÓN, INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD	422,700.00
11530208	SERVICIO DE VIGILANCIA	60,000.00
11530209	SERVICIO DE ASEO	22,000.00
11530299	OTROS SERVICIOS (VARIOS - TERCIARIAS - ETC)	790,440.00
TRASLADOS, INSTALACIONES, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS		36,000.00



11530301	PASAJES AL INTERIOR	10,000.00
11530302	PASAJES AL EXTERIOR	5,000.00
11530302	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	5,000.00
11530304	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL EXTERIOR	16,000.00
INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		95,500.00
11530402	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	44,000.00
11530403	MOBILIARIO	17,000.00
11530404	MAQUINARIA Y EQUIPOS	19,500.00
11530405	VEHÍCULOS	15,000.00
CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES		1,158,120.00
11530601	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	623,840.00
11530602	SERVICIO DE AUDITORIA	16,000.00
11530603	SERVICIO DE CAPACITACIÓN	31,200.00
11530604	FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	487,080.00
GASTOS EN INFORMÁTICA		68,500.00
11530701	DESARROLLO DE SISTEMAS INFORMÁTICOS	22,500.00
11530702	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMÁTICOS	46,000.00
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTES		140,100.00
11530801	ALIMENTOS Y BEBIDAS	3,000.00
11530802	VESTUARIOS, LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	20,500.00
11530803	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	23,000.00
11530804	MATERIALES DE OFICINA	12,300.00
11530805	MATERIALES DE ASEO	6,000.00
11530807	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	51,300.00
11530813	REPUESTOS Y ACCESORIOS	17,000.00
11530899	OTROS DE USO Y CONSUMO	7,000.00
OTROS GASTOS		145,000.00
11570201	SEGUROS	100,000.00
11570203	COMISIONES BANCARIAS	45,000.00
TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO		20,728.00
11580102	ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMAS (C. G. E.)	20,728.00
GASTOS DE CAPITAL		
ACTIVOS DE LARGA DURACIÓN		105,080.00
11840103	MOBILIARIO	15,900.00
11840105	VEHÍCULOS	21,500.00
11840107	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	65,180.00
11840109	LIBROS Y COLECCIONES	2,500.00
TOTAL PRESUPUESTOS DE GASTOS		4,686,148.00

FECHA

Sector

No. Encuesta

Nivel de capacidad Económica

Nombre

Teléfono

Dirección

¿A qué se dedica Ecapag?

Por favor conteste sí o no:

Conoce donde están las oficinas de Ecapag

Conoce el teléfono de Ecapag?

Ha presentado reclamos a Ecapag

SI	NO

Conoce donde están las oficinas de Interagua?

Ha presentado reclamos a Interagua?

SI	NO

¿Cómo califica el servicio de agua potable y alcantarillado?

excelente

muy bueno

bueno

regular

malo

Si tuviera un reclamo de agua potable o alcantarillado a quien se dirigiría?

Por favor escoja el medio de información con el que se enteró de Ecapag:

ANÁLISIS FODA

Características Internas/Externas: Positivas y Negativas. (Método: Lluvia de ideas.)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- Existe Marco legal, Contrato de Concesión que respalda a Ecapaq	1.- Falta de Comunicación Interna
2.- Ecapaq es Competencia del Municipio de Guayaquil, el cual está bien posicionado	2.- Falta de Seguimiento y análisis en los procesos
3.- Las funciones de Control y Regulación deben finidas en el Contrato de Concesion a cargo de Ecapaq	3.- Manual de funciones sin actualizar desde el año 2004
4.- Ingresos autónomos, no depende del presupuesto del Gobierno	4.- Ausencia de Incentivos, plan de carrera a los empleados, políticas de ascenso, selección de personal
5.- Ecapaq cuenta con instalaciones modernas, propias en el centro empresarial "Las Cámaras"	5.- No existe Plan de Mercado
6.- Existen buenas relaciones con Interagua, respeto y comunicación entre Gerentes y Directores	6.- Falta de posicionamiento de Ecapaq, como ente de regulación y control
7.- Empresa con alto grado de compromiso, buen ambiente laboral, buen nivel profesional	7.- No hay medios de atención al cliente suficientes y de fácil acceso para los usuarios
8.- No hay amenazas de sindicatos, estructura liviana de 68 empleados y funcionarios en total	8.- No hay Planificación Estratégica
9.- Existe manual de funciones para cada Dirección desde el año 2004	9.- No existen responsables directos o área que maneje el marketing
10.- Ecapaq cuenta con plataforma tecnológica que permite procesar datos de la operadora	10.- Falta de promoción de la imagen de ecapaq, no hay política de difusión
11.- Vision de impulsar la atención al cliente por la Presidencia del Directorio de Ecapaq	11.- Falta de programa de capacitación
12.- Experiencia como operadora y por ende know how de la prestación	12.- No hay programas de integración, mejora en las relaciones interpersonales
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.- Apoyo del directorio a la gestión de la gerencia general	1.- Entorno Económico y Político tenso entre el alcalde de Guayaquil y el presidente de la república
2.- El alcalde goza de la aceptación de la ciudadanía. Asumió la competencia de Ecapaq	2.- Cambios en las Leyes, se puede eliminar la concesión de los servicios básicos
3.- Atención de los medios de comunicación, por ser el presidente de Ecapaq relacionado a los medios	3.- Alto índice de cartera vencida de Interagua en sectores populares
4.- Programa de la actual presidencia de Ecapaq, se enfocará en la atención al usuario	4.- Fuerte intervención de la Defensoría del pueblo en reclamos ante Interagua
5.- Impulso a la atención al usuario, apertura de centro de atención personalizada	5.- Falta de buen manejo de la gestión comunitaria por parte de Ecapaq e Interagua
6.- Auditoría de la organización, lo que permitirá propuestas para mejorar procesos	6.- Posibles Trabas y cambios en la ley para permitir la reelección del alcalde del Municipio de Guayaquil
7.- Mayor asignación de recursos a la inversión de la atención al cliente y promoción	7.- Reclamamos por cortes del servicio, por parte de los usuarios ante defensoría del pueblo y al municipio

ANÁLISIS FODA

Características Internas/Externas: Positivas y Negativas. (Método: Lluvia de ideas.)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- Flujos de procedimientos para la atención al cliente, operativos tanto para la atención telefónica como para la resolución de reclamos	1.- No existe centro de atención personal, ni centros de acceso en los sectores populares
2.- Cuenta con centro de atención telefónica: 1700ECAPAG a cargo de operadora telefónica con experiencia. Servicio tercerizado	2.- Falta de líneas telefónicas con opción a llamada gratis: 1800 ECAPAG
3.- Cuenta con centro de atención virtual: www.ecapag.gov.ec desde donde se reciben denuncias y se enlaza con interagua telefónicamente por Ecapag	3.- Escaso personal destinado para la atención al usuario, personal y telefónico
4.- Resultado de encuestas a usuarios, reflejan satisfacción con la atención brindada por Ecapag	4.- Falta de equipos técnicos para el control de la micromedición y detección de fugas
5.- Cuenta con sistema que permite controlar tiempos de atención, atención de formularios	5.- Falta de promoción de los procedimientos para presentar reclamos, a los usuarios
6.- Buen nivel profesional en el personal a cargo de la atención al cliente	6.- Falta de promoción de los reclamos atendidos, de las multas generadas por ecapag
7.- Iniciativa y creatividad para promocionar la labor de atención al cliente: boletín, tríptico, banner	7.- Existe paradigma en cuanto a la apertura de atención a reclamos, no existen trámites ágiles que permitan acortar el plazo de respuesta y aplicación de parte de Intergua
8.- Capacitación en técnicas de atención al cliente al personal	8.- Usuarios no distinguen a Ecapag de Intergua, no se ha posicionado como ente regulador de interagua. No genera la percepción de fiscalizador.
9.- Sueldos competitivos, buen ambiente laboral.	9.- Intergua no difunde a Ecapag como el ente de regulación y control. Debilita la imagen de intervención al orientar a los usuarios a que acudan a la defensoría del pueblo
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.- Apoyo de la gestión de atención al cliente por parte del nuevo Presidente de Ecapag	1.- Incremento de los reclamos sin contar con suficiente personal para la atención ágil
2.- Se aperturará centro de atención personalizada de Ecapag	2.- atención al usuario en interagua no resuelve los reclamos en instancias preliminares
3.- Se creará unidad de apoyo a la gestión comunitaria de interagua	3.- desconocimiento de los derechos de los usuarios, para formalizar los reclamos y los tiempos de respuesta.
4.- Reducción de ataques de la defensoría del pueblo, observatorio, otras asociaciones, ante el	4.- Falta de información directa de parte de Intergua
5.- Liderazgo del alcalde en la popularidad de los usuarios.	5.- Procedimientos en la atención al cliente de Intergua carecen de control de calidad
6.- Reconocimiento de Ecapag al ser parte del municipio.	6.- Insatisfacción de los usuarios ante los reclamos atendidos por Intergua

ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA		DEBILIDADES	
OPORTUNIDADES			
01	1.- Apoyo del director a la gestión de la gerencia general	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	1.- Falta de Comunicación Interna
02	2.- El alcalde goza de la aceptación de la ciudadanía. Asumió la competencia del Ecopag	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	2.- Falta de Seguimiento y análisis en los procesos
03	3.- Atención de los medios de comunicación, por ser el presidente del Ecopag relacionado a los medios	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	3.- Manual de funciones un actualizar desde el año 2004
04	4.- Programa de la actual presidencia del Ecopag, se enfocó en la atención al usuario	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	4.- Falta de actualización de carrera a los empleados, políticas de ascenso, selección de personal
05	5.- Impulso a la atención al usuario, apertura de centro de atención personalizada	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	5.- No está Plan de Marketing
06	6.- Auditoría de la organización, lo que permitirá propuestas para mejorar procesos	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	6.- Falta de posicionamiento de Ecopag, como ente de regulación y control
07	7.- Mayor asignación de recursos a la inversión de la atención al usuario y promoción	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	7.- No hay medidas de atención al cliente satisfactorias y de fácil acceso para los usuarios
AMERAZAS			
A1	1.- Estandarización de procesos entre el alcalde de Guaymas y el presidente de la municipalidad	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	8.- No hay Políticas de Integridad o falta programa de marketing
A2	2.- Cambios en las leyes, se puede eliminar la concesión de las servicios básicos a Interaqua	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	9.- Falta de promoción de la imagen de ecopag, no hay política de difusión
A3	3.- Alto índice de cartera vencida de Interaqua en sectores populares	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	10.- Falta de programas de capacitación al personal
A4	4.- Faltar intervención de la Defensoría del Pueblo en reclamos populares	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	11.- No hay programas de integración, mejora en las relaciones interpersonales
A5	5.- Falta de buen manejo de la gestión comunitaria por parte de Ecopag e Interaqua	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	12.- No hay programas de integración, mejora en las relaciones interpersonales
A6	6.- Posibles variaciones en las leyes para permitir la reducción del Alcaldía del Municipio de Guaymas	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	
A7	7.- Reclamos por calidad del servicio, por parte de los usuarios ante defensoría del pueblo y al municipio	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9-F10-F11-F12	
FO			
Diseñar Plan de Marketing: Se aplicará estrategias de marketing para cada sector socioeconómico de Guaymas a fin de identificarlos con cada grupo y lograr posicionamiento			
FA			
Promoción y difusión: las acciones realizadas por Ecopag así como proyectar buena imagen del Municipio de Guaymas, por medio de la aplicación de diferentes estrategias de promoción, políticas de promoción.			
Mejorar la competencia de la organización, lo que permitirá propuestas para mejorar procesos			
Diseñar plan de carrera para los empleados, plan de capacitación y auditoría de acuerdo a rango			
DA			
Promoción y difusión: las acciones realizadas por Ecopag así como proyectar buena imagen del Municipio de Guaymas, por medio de la aplicación de diferentes estrategias de promoción, políticas de promoción.			
Mejorar la competencia de la organización, lo que permitirá propuestas para mejorar procesos			
Diseñar plan de carrera para los empleados, plan de capacitación y auditoría de acuerdo a rango			
DO			
Implementación de programas de capacitación y motivación al personal: Definir perfiles de conocimientos en los diferentes niveles de la organización, establecer un programa de capacitación para medir niveles de capacitación de cada empleado e identificar el nivel de personal			
Realizar Reuniones Periódicas: Para conocer periodicamente las actividades de cada división con la finalidad de coordinar entre estas para lograr un buen nivel de productividad y efectividad para lograr los objetivos			
Crear un Grupo de Auditores Internos: Para poder evaluar, monitorear y controlar que se ejecuten los procedimientos estipulados según ISO 9001.			
Diseñar Políticas Salariales con Incentivos al Personal: Evaluar cargas y funciones del personal. Realizar un análisis comparativo de los sueldos de los empleados versus el mercado.			
Obtener Certificación ISO 9001: Trabajar a un asesor que nos ayude a obtener la certificación de calidad ISO 9001 (800) por División Vialma.			

Planificación Estratégica de atención al usuario en ECAPAG

Misión

Ser una herramienta de control que por medio de la atención de quejas y denuncias presentadas ante Ecapag o en los medios de comunicación se verifique las respuestas y atención dada previamente por Interagua a los usuarios. A fin de garantizar la correcta aplicación del reglamento interno de manejo de los servicios de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil por parte de la Concesionaria Interagua. Comprometidos en la atención al usuario de manera personalizada, ágil, legal, imparcial y oportuna con recursos tecnológicos y profesionales que permitan solucionar controversias entre la concesionaria y los usuarios del servicio.

Visión

Que ECAPAG como Ente de Regulación y Control de la Concesión sea reconocida por los usuarios del servicio de agua potable, por ser una empresa altamente eficiente, de buena imagen y aceptación general, manejada con criterio eminentemente técnico, altos valores éticos, morales, comprometida con la filosofía de su misión, involucrando a la comunidad en su gestión de vigilancia ante Interagua, garantizando calidad en la prestación de los servicios concesionados y representando a los usuarios en la solución de reclamos.

Valores

- Honestidad
- Responsabilidad
- Equidad
- Profesionalismo

- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Superación Permanente
- Conciencia Social

Nuestro Lema:

ECAPAG, PROTEGE TUS DERECHOS

Objetivos:

- Garantizar la correcta aplicación del reglamento interno de manejo de los servicios de agua potable, alcantarillado y drenaje pluvial del cantón Guayaquil en los procedimientos de atención al usuario. Evaluando los plazos de atención de Interagua y midiendo la satisfacción del servicio brindado.
- Promover la mejora continua en los procedimientos de atención al usuario aplicados por la Concesionaria. Estableciendo procedimientos ágiles y flexibles que permitan mejoras continuas.
- Difundir los derechos y obligaciones a los usuarios, a fin de permitir el control del cumplimiento de la concesionaria con la participación de la comunidad. Vinculando a la población por medio de reuniones y programas que establezcan objetivos a corto plazo dentro de cada sector.
- Representar la imagen de Ecapag en el cumplimiento de su rol de Supervisión de la prestación de la adecuada atención al usuario en la resolución de reclamos y denuncias.

Políticas:

- Estar siempre dispuestos a atender quejas y reclamos con buena actitud y educación.
- Dar información al usuario de sus derechos y obligaciones
- Mantener informado al usuario de las acciones que se están resolviendo
- Responder todas las cartas y escritos presentados por los usuarios
- Verificar la satisfacción de la atención brindada una vez que ha sido atendido por Ecapag
- Proponer mejoras en el procedimiento de atención al usuario de Interagua por medio de informes de incumplimiento al directorio de Ecapag.

Filosofía:

COMPROMISO

- En la atención a las situaciones que se presentan como quejas, reclamos o problemas de los usuarios.

CONFIANZA

- En la responsabilidad de solucionar quejas y reclamos que requieren nuestro respaldo.

COMUNICACIÓN

- Para generar tranquilidad al usuario, de los procedimientos en curso, mantener información de la situación de la intervención de Ecapag.

TRANSPARENCIA

- En todas las acciones debe demostrarse la imagen de honestidad de nuestros actos.

Mega objetivos

- 100% de satisfacción en las encuestas a los usuarios atendidos por ECAPAG

- Lograr que el servicio de atención al cliente de INTERAGUA incremente el porcentaje de satisfacción en la encuestas a la calificación de 10 puntos: excelente.

Objetivos y Estrategias

Establecimiento de Objetivos del área de atención al usuario

De Calidad

Mejorar la Calidad del Servicio brindado en la atención al usuario por ECAPAG, pasar de 8 puntos de calificación a 10 puntos en las encuestas.

De RRHH

Consolidar el Recurso Humano del área de atención al cliente en número y nivel de capacitación óptimo, logrando eficiencia y eficacia en el trabajo realizado.

De Liderazgo

Posicionar a ECAPAG como Ente de Regulación y Control del servicio concesionado a Interagua C.Ltda., quien cumple con eficiencia y eficacia la función de protección de los derechos de los usuarios del servicio. Ubicarse por encima de la Defensoría del Pueblo.