



EMPRESA PÚBLICA MUNICIPALDE
TELECOMUNICACIONES
AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO
DE CUENCA
- ETAPA -

“Actualización de la base de datos de los clientes de ETAPA”

Autores: Ing. Paúl Guerrero M.
 Econ. Fernando Martínez T.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
DIPLOMADO SUPERIOR EN GERENCIA DE GOBIERNOS
SECCIONALES



INFORMACIÓN BÁSICA:

Parroquia o Cantón: CUENCA		Provincia: AZUAY
Calle: BENIGNO MALO Y SUCRE	No. 7-78	CP:
Localidad: CUENCA	Parroquia o Cantón: CUENCA	Cantidad de habitantes: SECTOR URBANO: 277.000 SECTOR RURAL: 138.000
Teléfonos: 07-2829499 07-2846964		Fax: 07-2845993
Sitio Web: www.etapa.com.ec		E-mail: pguerrer@emp.etapa.com.ec fmartine@emp.etapa.com.ec
Título de la investigación: "MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES DE ETAPA"		



ANTECEDENTES

SÍNTESIS ANALÍTICA DE LA EMPRESA ETAPA

La Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones, Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Cuenca –ETAPA–, es una empresa municipal creada por el Ilustre Consejo Cantonal de la Ciudad mediante ordenanza, para la prestación de los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, saneamiento ambiental y telecomunicaciones dentro del cantón Cuenca. A partir de su creación ha desempeñado un papel predominante dentro de la comunidad, tanto por la cobertura y calidad de la prestación de sus servicios, cuanto por su aporte a la generación de desarrollo económico y tecnológico del cantón, la región y el país.

ETAPA ha sido un referente en el contexto nacional, por varios aspectos tales como la prestación de los servicios básicos, cuidando una buena gestión que permita el cuidado del medio ambiente; para esto cuenta con una amplia cobertura física y tecnología, tanto en el área urbana como en la rural, lo que ha permitido mantener estos servicios dentro de los más altos estándares de calidad, logrando además preservar los recursos naturales para cuidar el recurso agua.

La prestación de estos servicios se los realiza para el beneficio de los habitantes tanto de las áreas urbana y rural del cantón Cuenca, y su financiamiento se lo realiza con recursos propios, que en su gran mayoría provienen de la venta de estos servicios.

En la actualidad la empresa ETAPA cuenta con la siguiente información referencial:

- ◆ 103.609 ⁽²⁾ abonados de teléfonos
- ◆ 4.200 abonados de Internet y servicios de banda ancha
- ◆ 470 teléfonos públicos
- ◆ 3 agencias de @LOETAPA, en las que se atiende a cientos de usuarios de telefonía, fax e Internet
- ◆ 25 locutorios tercerizados
- ◆ 72.069 ⁽²⁾ abonados de agua potable
- ◆ 65.000 ⁽²⁾ abonados de alcantarillado



- ◆ Saneamiento y educación sanitaria en área rural
- ◆ Control evacuación y saneamiento de las aguas residuales
- ◆ Protección y mantenimiento de cuencas hidrográficas, bosques primarios y áreas protegidas: 47.559 Has. en el Parque Nacional El Cajas, la Cuenca del Machángara; y, actualmente en la Cuenca del Yanuncay.
- ◆ Educación ambiental a aproximadamente 5.300 niños y 220 profesores de 55 escuelas urbanas por año; y, además muchas escuelas rurales.
- ◆ Los servicios de: agua, alcantarillado, saneamiento y educación sanitaria y ambiental en el área rural, que incluye el apoyo en el manejo de microcuencas para más de 190 sistemas de agua potable rurales.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y DIVISIÓN POLÍTICA TERRITORIAL

La provincia del Azuay, ubicada al sur del Ecuador, tiene un área de 8.118 Km² con una población estimada de 598.000⁽¹⁾ habitantes. Su capital es la ciudad de Cuenca. De los catorce cantones que constituyen la provincia, las mayores concentraciones: poblacional y territorial están en el cantón Cuenca con 417.000 habitantes y 3.131 Km² de territorio, es decir, tiene el 70% de la población y el 39% de la superficie.

Cuenca está compuesta por su cabecera cantonal, la ciudad de Cuenca y por 21 parroquias rurales.

El área urbana tiene una población de 277.000⁽¹⁾ personas en una superficie de 60 Km².

Al interior de la ciudad se han creado 15 parroquias urbanas:

Bellavista	Machángara
Cañaribamba	Monay
El Batán	San Blas
El Sagrario	San Sebastián
El Vecino	Sucre
Gil Ramirez Dávalos	Totoracocha
Huayna Cápac	Yanuncay
Hermano Miguel	

¹ Resultados preliminares INEC: VI Censo de Población y V de Vivienda. 2001
² Información de la base de datos de ETAPA actualizada a noviembre de 2006



El área rural del cantón comprende 21 parroquias; estimándose una población de 138.000 habitantes asentada en una superficie de 3.071 Km² y una densidad de 45 habitantes por Km².

Baños	Quingeo
Cumbe	Ricaurte
Chaucha	San Joaquín
Checa (Jidcay)	Santa Ana
Chiquintad	Sayausí
Llacao	Sidcay
Molleturo	Sinincay
Nulti	Tarqui
Octavio Cordero (Sta. Rosa)	Turi
Paccha	El Valle
Victoria del Portete	

De acuerdo a su ordenanza, ETAPA está obligada a prestar los servicios públicos tanto en el sector urbano como rural del cantón Cuenca, para lo cual ha reflejado en sus respectivos presupuestos anuales, los proyectos de acuerdo a los niveles de ingreso y gasto esperados. Para ello, la estructura organizacional de la Empresa está diseñada de tal forma que los Departamentos Técnicos (Gerencias de Área y Direcciones Técnicas) sean quienes coordinen y ejecuten las obras que permitirán la adecuada prestación de los servicios; no obstante, algunos departamentos llamados corporativos, son el apoyo administrativo para la consecución de los objetivos empresariales. Adicionalmente, la Gerencia Comercial vende, controla y monitorea los servicios generados por ETAPA, considerándose como la “Cara única” antes nuestros clientes. Por su parte la Dirección Financiera se encarga de la gestión integral de los recursos financieros, lo que permitirá la reinversión de los mismos, en obras que beneficien a la colectividad.



Es por esta última razón, que el control de los ingresos financieros son primordiales para el desarrollo de ETAPA, y el adecuado control de cartera de clientes, a través de los consumos, pagos y deudas, se considera un pilar fundamental que requiere ser reforzado, para garantizar la disponibilidad de fondos en el mediano y largo plazo. Es necesario entonces conjugar la planificación y el aprovechamiento de la reconocida capacidad de su personal.

DIAGNÓSTICO

En la actualidad la Empresa ETAPA presenta altos porcentajes de cartera vencida por los servicios prestados; situación que es provocada tanto por **factores internos** dentro de la organización, como es el caso de la debilidad en materia de procesos de recaudación y una base de datos que tiene errores en la información fuente de los clientes, como es el caso del número de cédula, dirección, sector, etc.; así como por **factores externos** relacionados con una decadente cultura de pago, y el incremento de conexiones clandestinas (provisión de servicios por medios ilícitos)

Para ETAPA la realidad sobre el incremento de su cartera vencida es preocupante, considerándose como uno de los detonantes la falta de información en unos caso y en otros el ingreso de información incorrecta dentro de la base de datos, lo que ha provocado la existencia de instalaciones no identificadas, nombres fonéticamente iguales pero no congruentes con los datos del Registro Civil, del Tribunal Supremo Electoral, del Servicio de Rentas Internas etc, situación que conlleva a dificultades de ubicación de los clientes, imposibilidad de notificar para realizar los juicios de coactivas y por ende, un gran impedimento de recuperar los valores invertidos. La mencionada situación se ha visto reflejada en los clientes de ETAPA tanto en el sector residencial, comercial, industrial y rural.

Dentro del diagnostico se resume la siguiente situación en los servicios prestados:

Servicio de agua potable en los sectores residenciales, industrial y rural:

De un total de 72.069 instalaciones de agua potable 10.813 no cuenta con claves de predios municipales, 14.799 no son congruentes con la información y deben ser



revisados, 7.553 datos de cedulas de ciudadanos inexistentes, 8.491 no cuentan con cedulas o RUC identificados, 2064 nombres de cuidadnos con inconsistentes.

	No. Clientes	Sin Predios	Verificar Predios	Cedulas Inexistentes	Sin RUC o Cedula	Nombres inexistentes	Total Verificar
Agua Potable	72.069	10.813	14.799	7.553	8.491	2.064	43.720
Porcentajes	100%	15%	21%	10%	12%	3%	61%

Como se puede observar existe un total de un 61% de la información en la base datos que es necesario verificar y corregir.

De un total de 103.609 clientes de telefonía fija 52. 155 no cuentan con datos de predios o de claves municipales, 53.665 deben ser verificados en la base de datos del municipio 8.073 ciudadanos con cedulas con errores, 1.107 con nombres inexistentes.

	No. Clientes	Sin Predios	Verificar Predios	Cedulas Inexistentes	Sin RUC o Cedula	Nombres inexistentes	Total Verificar
Telefonía Fija	103.609	52.155	53.665	8.073	60	1.107	62.905
Porcentajes	100%	50%	52%	8%	0%	1%	61%

En telefonía fija el 61 % de la información presenta inconsistencia o falta de información, la misma que debe ser depurada.

OBJETIVO

Entre los objetivos principales están:

- Garantizar el control sobre los índices de cartera vencida, para manejarlos y reducirlos.
- Disponer de recursos financieros suficientes que permitan la inversión en obras de infraestructura relacionadas con los servicios que presta la Empresa ETAPA.



- Disponer de un archivo actualizado permanentemente y que forme parte de la atención a clientes y de procesos de revisiones y controles sobre las instalaciones presentes y futuras de los servicios prestados por ETAPA.
- Disponer de información actualizada y confiable que pueda utilizarse en los procesos de atención a nuevos clientes de agua potable, alcantarillado y telecomunicaciones, sin requisitos engorrosos, de tal forma que el cliente pueda firmar el correspondiente contrato y posterior pago sin inconvenientes.
- Disponer de adecuados procedimientos para la actualización y mantenimiento de las solicitudes de servicios, así como de las órdenes de trabajo para las instalaciones o reparaciones.

PLAN DE ACCIÓN

Para alcanzar estos objetivos se propone el siguiente plan de acción, en el que participarán actores de la propia Empresa ETAPA que serán los responsables de la implementación, y actores externos que apoyarán en este proceso firmando convenios para beneficio mutuo.

Dentro de los actores externos tenemos a entidades como el Registro Civil, Servicio de Rentas Internas y Tribunal Supremo Electoral que facilitarán el uso de sus respectivas bases de datos. Se prevé también la participación de otras entidades como las Universidades, para que sus alumnos realicen pasantías colaborando en la tarea de la actualización de datos.

A continuación se presenta un cuadro que resume las actividades, actores y tiempos propuestos para el cumplimiento del objetivo.



ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TEMPORALIDAD	MEDIOS Y/O TECNICAS
Convenios interinstitucionales para utilización de base de datos (Registro Civil, SRI, TSE)	Dirección de Asesoría Jurídica. Dirección Financiera Gerencia General	60 días →	Convenios y acuerdos
Mejoramiento de los sistemas informáticos relacionados al proceso de recaudación	Dirección de Informática Dirección Financiera	60 días →	Sistemas informáticos
Campaña publicitaria para actualización de datos	Gerencia Comercial Unidad de Relaciones Públicas	90 días →	Publicaciones en medios de comunicación (periódicos y radios)
Actualización de datos utilizando un formulario de fácil llenado	Gerencia Comercial	90 días →	Formularios
Ingreso de información en los sistemas	Gerencia Comercial Dirección de Informática	60 días →	Pasantías
Control y mantenimiento de la nueva base de datos	Gerencia Comercial Dirección de Informática	Contínuo →	

COMPONENTES PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE CAMBIO

El plazo para la aplicación de este proyecto será de 9 meses.-

Para esto se requiere el apoyo y la gestión directa de la Gerencia General, sobre todo en el tema de la firma de los convenios interinstitucionales. El Directorio de la Empresa ETAPA participará si es necesario.



Los resultados.- (EFECTOS)

Se medirán a través de la reducción del índice de la cartera vencida, lo que exige un seguimiento mensual de este índice por parte de la Dirección Financiera y de la Gerencia Comercial, cuyo objeto será:

- 1.- Gestionar la recuperación por los consumos, incluso a través de la instauración de juicios de coactiva, y
- 2.- Rediseño de procesos de recaudación

Beneficiarios.- (INVOLUCRADOS) Y GOBERNABILIDAD)

Este proyecto a más de permitir una mayor recaudación de los valores por los servicios prestados por la Empresa ETAPA, permite incorporar dentro de la comunidad del cantón Cuenca los siguientes beneficios:

- Mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios de los servicios públicos, porque el incremento de obras de infraestructura y coberturas en materia de agua potable, alcantarillado, telecomunicaciones, saneamiento ambiental, y conservación de áreas protegidas; se alcanzaría por la reactivación de los recursos financieros que no se estuvieron recuperando. (cabe indicar que estas obras deberán direccionarse especialmente al área rural del cantón por presentar coberturas inferiores al del sector urbano –el sector urbano del cantón Cuenca presenta altos índices de cobertura en los servicios prestados por ETAPA-)
- Ventajas políticas e institucionales; porque al aplicar los mecanismos de convenios y pasantías, ETAPA podría aportar con recursos para estas instituciones e incluso generaría ingresos para los pasantes. A través de las campañas publicitarias se incorporará a este proyecto a la comunidad, para trabajar con una visión común.
- Elementos económicos, sociales y culturales; porque el mejoramiento de la calidad de vida de un mayor número de integrantes de la comunidad, posibilita mayores ingresos económicos para la empresa ETAPA, y garantiza la



redistribución de estos recursos en la ejecución futura de nuevas obras. Cabe indicar que en agua potable la ventaja económica no es muy relevante; sin embargo, en el sector de las telecomunicaciones el impacto es bilateral; por un lado ETAPA recibiría mayores ingresos, y por otro la comunicación es una herramienta que generalmente permite obtener o mejorar relaciones comerciales en cualquier ámbito. Tampoco se debe olvidar el impacto en temas como la salud, por el consumo de agua de mejor calidad sobre todo en el sector rural, lo que intrínsecamente provocaría mejoras en la educación, nivel cultural etc.

Hemos preparado la matriz del Marco Lógico que presentamos a continuación, la misma que nos permitirá visualizar de forma clara las actividades, resultados y objetivos planteados. Con esta herramienta se pretende realizar el seguimiento periódico sobre el comportamiento de los indicadores y las posibles desviaciones que se provoquen, de tal forma que las correcciones se las realicen en transcurso de la ejecución del presente proyecto.

MATRIZ DE MARCO LOGICO

OBJETIVOS	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN: Mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios de los servicios públicos, por el incremento de obras de infraestructura, por la reactivación de los recursos financieros que no se estuvieron recuperando.	100% de los valores recuperados de la cartera vencida son utilizados para obras de infraestructura hasta diciembre del 2007.	Liquidaciones presupuestarias	Administración de ETAPA mantiene políticas de uso de recursos recuperados en proyectos de infraestructura.
PROPOSITO: Lograr disminución de la cartera vencida mediante la depuración de la base de datos de los clientes de ETAPA			



OBJETIVOS	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>COMPONENTES:</p> <p>1. Plan de apoyo interinstitucional con el Registro Civil implementado.</p> <p>2. Plan de apoyo interinstitucional con El Servicio de Rentas Internas implementado.</p> <p>3. Plan de apoyo interinstitucional con la Ilustre Municipalidad de Cuenca implementado.</p> <p>4. Plan de apoyo interinstitucional con Registro de la Propiedad implementado.</p> <p>5. Plan de apoyo Interinstitucional con las Notarias implementado.</p>	<p>1.1 Un plan de apoyo preparado, firmado y las bases de datos de Etapa actualizadas hasta abril del 2007.</p> <p>2.1 Un plan de apoyo preparado, firmado y las bases de datos de Etapa actualizadas hasta abril del 2007.</p> <p>3.1 Un plan de apoyo preparado, firmado y las bases de datos de Etapa actualizadas hasta abril del 2007.</p> <p>4.1 Un plan de apoyo preparado, firmado y las bases de datos de Etapa actualizadas hasta junio del 2007.</p> <p>5.1 Un plan de apoyo preparado, firmado y las bases de datos de Etapa actualizadas hasta febrero del 2007.</p>	<p>1.1 Documento legalizado</p> <p>1.2 Reportes de actualizaciones en las bases de datos de Etapa.</p> <p>1.3 Reportes de verificación de inconsistencias</p> <p>1.4 Reportes estadísticos</p> <p>2.1 Documento legalizado</p> <p>2.2 Reportes de actualizaciones en las bases de datos de Etapa.</p> <p>2.3 Reportes de verificación de inconsistencias.</p> <p>2.4 Reportes estadísticos</p> <p>3.1 Documento legalizado</p> <p>3.2 Reportes de actualizaciones en las bases de datos de Etapa.</p> <p>3.3 Reportes de verificación de inconsistencias.</p> <p>3.4 Reportes estadísticos</p> <p>4.1 Documento legalizado</p> <p>4.2 Reportes de actualizaciones en las bases de datos de Etapa.</p> <p>4.3 Reportes de verificación de inconsistencias.</p> <p>4.4 Reportes estadísticos</p> <p>5.1 Documento legalizado</p> <p>5.2 Reportes estadísticos mensuales de actualizaciones de nuevos propietarios de predios.</p>	<p>Autoridades del Registro Civil mantienen sus compromisos firmados.</p> <p>Autoridades del Servicio de Rentas Internas mantienen sus compromisos firmados.</p> <p>Autoridades la Municipalidad mantienen sus compromisos firmados.</p> <p>Autoridades del Servicio del Registro de la Propiedad mantienen sus compromisos firmados.</p> <p>Notarias mantienen sus compromisos firmados</p>



<p>6. Plan de apoyo interinstitucional con el tribunal supremo electoral implementado.</p>	<p>6.1 Un plan de apoyo preparado, firmado y las bases de datos de Etapa actualizadas hasta abril del 2007.</p>	<p>6.1 Documento legalizado 6.2 Reportes de actualizaciones en las bases de datos de Etapa. 6.3 Reportes de verificación de inconsistencias. 6.4 Reportes estadísticos</p>	<p>Autoridades del Tribunal Supremo Electoral mantienen sus compromisos firmados.</p>
<p>7. Nuevo Sistema informático en funcionamiento.</p>	<p>7.1 Un nuevo sistema informático funcionando al 100% hasta marzo del 2007.</p>	<p>7.1 Informes de avances del software. 7.2 Cronogramas de cumplimientos de objetivos. 7.3 Informe de fiscalizador del programa. 7.4 Reportes de pruebas realizadas al nuevo programa.</p>	<p>Directorio de ETAPA mantiene sostenibilidad y del proyecto.</p>
<p>8. Procesos para prestación de servicios a clientes desarrollado.</p>	<p>8.1 20 procesos desarrollados, aprobados e implementados hasta febrero del 2007.</p>	<p>8.1 Actas de reuniones 8.2 Informes de avances. 8.3 Borradores de procesos analizados. 8.4 Documento aprobado</p>	<p>Directorio de ETAPA mantiene sostenibilidad y del proyecto.</p>
<p>9. Campaña de actualización de información a los actuales clientes terminado.</p>	<p>9.1 Una campaña de actualización puesta en marcha hasta Abril del 2007.</p>	<p>9.1 Acta de reuniones 9.2 Cronograma de la campaña. 9.3 Informes de avances 9.4 Cuadros estadísticos de actualizaciones. 9.5 Publicaciones. 9.6 Formularios de actualizaciones.</p>	



OBJETIVOS	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
ACTIVIDADES:			
1.1 Fase de negociación	1.1 Reuniones para definir los términos del acuerdo hasta el 15 de enero del 2007	1.1 Acta de la reunión	
1.2 Firma de convenio	1.2 Convenio firmado hasta el 20 de enero del 2007.	1.2 Documento	
1.3 Accesos a base de datos.	1.3 100% de las bases de datos habilitadas para su acceso hasta el 30 de Enero.	1.3 Informe habilitación	
1.4 Verificación de información	1.4 100% de la verificación de la información realizada hasta el 6 de febrero del 2007.	1.4 Informe de resultados obtenidos.	
1.5 Fase de corrección de errores en números de cédulas y de nombres.	1.5 6.658 clientes de agua potable y 435 de telefonía fija con datos correctos de cédulas hasta abril del 2007.	1.5 Informe de resultados de las correcciones.	
1.6 Ingreso de nueva información como fechas de nacimiento de fallecimiento, estado civil, etc.	1.6 100% de la nueva información ingresada en el nuevo sistema informático hasta el 20 de febrero del 2007.	1.6 Informe final estadístico de resultados obtenidos.	
2.1 Fase de negociación	2.1 Reuniones para definir los términos del acuerdo hasta el 15 de enero del 2007	2.1 Acta de la reunión	
2.2 Firma de convenio	2.2 Convenio firmado hasta el 20 de enero del 2007.	2.2 Documento	
2.3 Accesos a base de datos.	2.3 100% de las bases de datos habilitadas para su acceso hasta el 30 de Enero.	2.3 Informe habilitación	
2.4 Verificación de información	2.4 100% de la verificación de la información realizada hasta el	2.4 Informe de resultados obtenidos.	



<p>2.5 Fase de corrección de errores en números de R.U.C. y de Razón Social.</p>	<p>6 de febrero del 2007. 2.5 5.883 clientes del servicio de agua potable y 57 clientes del servicio de telefonía fija con datos correctos de Registro Único de Contribuyentes hasta abril del 2007.</p>	<p>2.5 Informe de resultados de las correcciones.</p>	
<p>2.6 Ingreso de nueva información como actividades, representantes legales, etc.</p>	<p>2.6 100% de la nueva información ingresada en el nuevo sistema informático hasta el 20 de febrero del 2007.</p>	<p>2.6 Informe final estadístico de resultados obtenidos.</p>	
<p>3.1 Fase de negociación</p>	<p>3.1 Reuniones para definir los términos del acuerdo hasta el 15 de enero del 2007</p>	<p>3.1 Acta de la reunión</p>	
<p>3.2 Firma de convenio</p>	<p>3.2 Convenio firmado hasta el 20 de enero del 2007.</p>	<p>3.2 Documento</p>	
<p>3.3 Accesos a base de datos.</p>	<p>3.3 100% de las bases de datos habilitadas para su acceso hasta el 30 de Enero.</p>	<p>3.3 Informe habilitación</p>	
<p>3.4 Verificación de información</p>	<p>3.4 100% de la verificación de la información realizada hasta el 6 de febrero del 2007.</p>	<p>3.4 Informe de resultados obtenidos.</p>	
<p>3.5 Fase de corrección de errores en los predios y de nombres o razón social.</p>	<p>3.5 4.457 clientes del servicio de agua potable y 37.867 clientes de telefonía fija con datos correctos de predios hasta abril del 2007.</p>	<p>3.5 Informe de resultados de las correcciones.</p>	
<p>3.6 Ingreso de nueva información como otros nuevos predios, etc.</p>	<p>3.6 100% de la nueva información ingresada en el nuevo sistema informático hasta el 20 de febrero del 2007.</p>	<p>3.6 Informe final estadístico de resultados obtenidos.</p>	



4.1 Fase de negociación	4.1 Reuniones para definir los términos del acuerdo hasta el 15 de enero del 2007	4.1 Acta de la reunión	
4.2 Firma de convenio	4.2 Convenio firmado hasta el 20 de enero del 2007.	4.2 Documento	
4.3 Accesos a base de datos.	4.3 100% de las bases de datos habilitadas para su acceso hasta el 30 de Enero.	4.3 Informe habilitación	
4.4 Verificación de información	4.4 100% de la verificación de la información realizada hasta el 6 de febrero del 2007.	4.4 Informe de resultados obtenidos.	
4.5 Fase de corrección de de nuevos propietarios de inmuebles.	4.5 14.320 clientes de agua potable y 32.154 clientes de telefonía fija son corregidos lo datos de inmuebles hasta mayo del 2007.	4.5 Informe de resultados de las correcciones.	
4.6 Ingreso de nueva información como fecha de cambio de propietario etc.	4.6 100% de la nueva información ingresada en el nuevo sistema informático hasta el 20 de Junio del 2007.	4.6 Informe final estadístico de resultados obtenidos.	
5.1 Fase de negociación	5.1 Reuniones para definir los términos del acuerdo hasta el 15 de enero del 2007	5.1 Acta de reunión	
5.2 Firma de convenio	5.2 Convenio firmado hasta el 20 de enero del 2007.		



5.3 Implementación.	<p>5.3.1 100% de las nuevas escrituras contienen certificados de no adeudar a ETAPA.</p> <p>5.3.2 100% de los nuevos dueños has solicitado el cambio de propietario en los medidores y líneas telefónicas.</p>	<p>5.3 Documento</p> <p>5.3.1 Copias de las escrituras</p> <p>5.3.2 Nuevo contrato firmado</p>	
6.1 Fase de negociación	6.1 Reuniones para definir los términos del acuerdo hasta el 15 de enero del 2007	6.1 Acta de la reunión	
6.2 Firma de convenio	6.2 Convenio firmado hasta el 20 de enero del 2007.	6.2 Documento	
6.3 Accesos a base de datos.	6.3 100% de las bases de datos habilitadas para su acceso hasta el 30 de Enero.	6.3 Informe habilitación	
6.4 Verificación de información	6.4 100% de la verificación de la información realizada hasta el 6 de febrero del 2007.	6.4 Informe de resultados obtenidos.	
6.5 Fase de corrección de de nombres o números de cédulas.	6.5 151 clientes de agua potable y 836 clientes de telefonía fija son corregidos los nombres hasta el abril del 2007.	6.5 Informe de resultados de las correcciones.	
6.6 Ingreso de nueva información.	6.6 100% de la nueva información ingresada en el nuevo sistema informático hasta el 20 de febrero del 2007	6.6 Informe final estadístico de resultados obtenidos.	
7.1 Levantamiento de información de nuevas necesidades del sistema.	7.1 100% de los requerimientos registrados hasta enero del 2007.	7.1 Acta de reuniones	
7.2 Desarrollo del sistema.	7.2 100% del personal necesario para el desarrollo del sistema trabajando hasta 5 de enero el	7.2 Contratos	



<p>7.3 Capacitación al personal en el uso del nuevo sistema.</p> <p>7.4 Implementación.</p> <p>8.1 Reuniones de trabajo con áreas involucradas en el proceso.</p> <p>8.2 Elaboración del documento.</p> <p>8.3 Revisión y aprobación.</p> <p>8.4 Socialización del documento.</p> <p>8.5 Implementación.</p> <p>9.1 Publicaciones en la prensa comunicando el plan de actualización de datos.</p> <p>9.2 Contacto con los clientes para llenar formularios de actualización.</p> <p>9.3 Ingreso a la base de datos de la nueva información.</p>	<p>2007.</p> <p>7.3 100% del personal capacitado en luso adecuado del sistema hasta 15 de marzo del 2007.</p> <p>7.4 Programa en funcionamiento al 100% hasta marzo del 2007</p> <p>8.1 100% de reuniones planificadas realizadas hasta 15 de enero del 2007.</p> <p>8.2 Documento de procesos terminado hasta enero del 2007.</p> <p>8.3 Procesos de revisión y aprobación terminado para 15 de febrero del 2007</p> <p>8.4.1 Documento es enviado a las Gerencias y Direcciones de la empresa hasta 20 de febrero del 2007.</p> <p>8.4.2 Documento incluido en el portal de ETAPA hasta el 20 de febrero del 2007.</p> <p>8.4.3 Capacitación al personal involucrado hasta el 22 de febrero del 2007.</p> <p>8.5 100% del proceso en marcha hasta febrero del 2007.</p> <p>9.1 100% de la prensa realiza publicaciones de actualizaciones hasta enero del 2007.</p> <p>9.2 40% de los clientes llenan sus formularios hasta marzo del 2007.</p> <p>9.3 100% de la información receptad es ingresada hasta abril del 2007.</p>	<p>7.3.1 Reporte de personal capacitado.</p> <p>7.3.2 evaluaciones.</p> <p>7.4. Informes de Informática y de departamentos involucrados.</p> <p>8.1 Actas de reuniones</p> <p>8.2 Documento</p> <p>8.3 Documento legalizado</p> <p>8.4.1 Oficio</p> <p>8.4.2 Portal de ETAPA</p> <p>8.4.3 Informe de evaluación de capacitación.</p> <p>8.5 Informe de implementación y resultados obtenidos.</p> <p>9.1 Publicaciones</p> <p>9.2 formularios llenos.</p> <p>9.3 Reportes informáticos de ingresos de información</p>	
---	---	---	--



ASUNTOS CRÍTICOS QUE PREVIAMENTE DEBEN CONSIDERARSE (DESARROLLO DE SISTEMAS INFORMÁTICOS)

Para ETAPA, el manejo de la información es vital para lograr su permanencia y mejorar sus servicios. Por tal razón, durante muchos años se ha venido incorporando a la institución, equipos de cómputo y software de gestión destinados a automatizar la administración y control de la información que genera la empresa. Estos sistemas permiten la efectividad de las tecnologías, y aseguran alcanzar los objetivos y metas estratégicas.

Uno de los asuntos críticos encontrados luego de la compleja tarea de elaboración de su plan estratégico para el largo plazo, que dicho sea de paso, fue realizado con el acompañamiento de una de las empresas líderes en la prestación de servicios públicos de calidad en toda Latinoamérica, como es el caso de las Empresas Públicas de Medellín –Colombia-, se determinó que la Gestión de Clientes y Facturación de los servicios que ofrece la Empresa, debe ser trabajado técnicamente bajo planes de acción que en el corto plazo conduzca a las mejoras que permitan controlar el monto de la cartera vencida que se presenta en ETAPA.

Al mismo tiempo, se requiere realizar: a) Una reingeniería de procesos involucrados con Valoración, Recaudación y Gestión de Clientes de la Empresa, b) Tener Información agregada para administrar y mediar la Gestión de la Empresa, como indicadores claves de recaudaciones, consumos, necesidades, etc., c) Mejorar el aprovechamiento de los recursos tanto humanos, materiales y tecnológicos, d) Desarrollar capacidades creativas para encontrar nuevas opciones, y soluciones, en otras palabras INNOVAR



PRODUCTO FINAL ESPERADO

(BANCO DE DATOS DE CLIENTES)

Se trata de contar con una base de datos que recopile la información que sirve de entrada para el sistema de facturación, acerca de clientes, servicios solicitados, actualización de datos de los clientes, traslados, cambios de número de líneas telefónicas, ubicación, dirección de las instalaciones, etc. En definitiva, es importante que en la Empresa se cuente con una información suficiente, que permita gestionar la prestación de sus servicios con calidad y de forma personalizada, pero además, que permita identificar las falencias y posibles dificultades en la recuperación de valores por falta de pago de los servicios prestados.

En este punto, es necesario recordar que la Empresa ETAPA acogiendo las disposiciones establecidas en el Código Tributario, desde mucho tiempo atrás se encuentra otorgando facilidades de pago, a través de la figura de pagos parciales, para aquellos abonados que en la actualidad no disponen de recursos financieros que permitan cancelar la totalidad de los valores consumidos. Pero no es menos cierto que para garantizar la autogestión financiera y para el beneficio de la comunidad que requiere mejores servicios y mayores obras, es imprescindible recuperar las deudas, incluso a través de las vías legales; que como es de conocimiento general, se necesita que la información sobre los consumos y la identificación de los abonados sea clara y precisa, sobre todo para efectos de las notificaciones respectivas de aviso de pago y posibles juicios coactivos.

Por ende, todo el tema de la recaudación, debe satisfacer las necesidades del proceso de recaudación de valores, cobro de facturas, refinanciamiento de cuentas, bajas, devoluciones, notificaciones, cortes, reconexiones, coactivas, control de cajas, etc.



CONCLUSIONES

ETAPA es una empresa que brinda servicios públicos básicos para el cantón Cuenca, por lo que los proyectos que se planifican en su mayoría tienen la característica de urgente.

Cuando las obras relacionadas a los servicios públicos se ejecutan de manera acertada, en los tiempos planificados y en el espacio previsto, se puede garantizar la recuperación de las inversiones, fundamentalmente a través de los ingresos por tarifas o cuando el caso lo permita a través de la contribución especial por mejoras, logrando de esta manera obtener recursos para la ejecución de nuevas obras para beneficio de la colectividad. Esta gestión de cobro debe realizarse con la mayor armonía entre el prestador del servicio y sus clientes, para garantizar su satisfacción, lo que además sugiere la mantención de su fidelidad.

En ETAPA existe conciencia, voluntad, políticas de control interno, y sobre todo compromiso con la colectividad, estos cambios sugeridos no afectarían en la organización, pues se observa a lo largo de años anteriores, que ETAPA es una empresa que ha crecido mucho, que ha cumplido con la entrega de servicios públicos de calidad, con oportunidad, y con márgenes de cobertura muy importantes; cuenta con la credibilidad de la ciudadanía, así como de su recurso humano, que a través de su trabajo ha demostrado que a pesar de ser una entidad pública, se puede ser eficiente, llegando incluso a competir y porque no a mejorar los servicios prestados por entidades privadas.

El Mejoramiento del “SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES DE ETAPA” se lo debe realizar (y así está planteado) utilizando las herramientas de la planificación estratégica que es conocida por los mandos medios, encargados de ejecutar los planes, programas y proyectos, y finalmente las autoridades se atienen a esta planificación y demuestran su compromiso con la comunidad. Además, este ensayo se realizó en base a un estudio del árbol de problemas y su respectivo árbol de



objetivos, en base a la realidad actual de la problemática planteada, así como con la participación de funcionarios que con responsabilidad acompañarán para el cumplimiento de los objetivos.

Por último es necesario recordar que la actual administración de ETAPA en su Proyecto denominado “Sistema de Gestión Comercial, creado en los últimos meses del año anterior, mantiene avances significativos en cuanto a la segmentación de sus abonados, diferenciándolos por tipo de servicio, edades, personas naturales o jurídicas, etc, con lo que al aprovechar estas sinergias garantizarían la consecución de los objetivos en plazos menores.



BIBLIOGRAFÍA:

- Material entregado por profesores y facilitadores del Diplomado Superior “Gerencia de Gobiernos Seccionales”, en temas de Desarrollo Organizacional, Proyectos, Recursos Humanos, Gestión Pública, Finanzas, etc.

ANEXOS:

- Anexo 1 (gráficos por edades)
- Anexo 2 (Información de clientes con datos consistentes, inconsistentes y abonados fallecidos)
- Anexo 3 Árbol de problemas
- Anexo 4 Árbol de objetivos