

COPELCO Cooperativa Limitada

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Reorganización Administrativa

Primera Fase:

Diagnóstico de los sistemas de información administrativos

INFORME FINAL

TOMO I

Neuquén

Septiembre de 2006

CHINNI, SELEME, BUGNER & ASOCIADOS

Índice

I. Introducción.....	3
II. Metodología de trabajo.....	5
III. Análisis por procesos.....	15
1. Proceso de prestación de servicio de Energía.....	16
2. Proceso de prestación de servicio de Telefonía.....	49
3. Proceso de elaboración de nuevos proyectos y obras.....	63
4. Proceso de atención de reclamos.....	77
5. Proceso de facturación de servicios.....	99
6. Proceso de prestación de Servicios Sociales.....	125
7. Proceso de gestión de Farmacia	170
8. Proceso de prestación de servicios Educativos.....	189
9. Proceso de prestación de servicio de Internet.....	202
10. Proceso de compra y pago a proveedores.....	217
11. Proceso de registración contable.....	260
12. Proceso de gestión de recursos humanos.....	275
13. Proceso de mantenimiento y control de instalaciones de Energía y Telefonía.....	370
IV. Sistemas de Información.....	381
V. Palabras Finales.....	387

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

En el presente Informe Final se describe el trabajo realizado durante el período comprendido entre el 06 de junio de 2006 y el 6 de septiembre de 2006. Corresponde al Informe Final del Proyecto de Reorganización Administrativa Primera Fase: Diagnóstico de los sistemas de información administrativos, obtenido a través de la consecución de las etapas IV (Análisis), V (Diagnóstico) y VI (Finalización) del proyecto en cuestión.

II. METODOLOGÍA DE TRABAJO

II. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Al haber identificado previamente los procesos y haberlos presentados en forma general, el Estudio se abocó en obtener los detalles de estos. Para esto se llevó a cabo la etapa de relevamiento de procesos. El detalle al cual se llegó es al nivel de la documentación utilizada en los procesos de la Cooperativa.

Teniendo una descripción detallada de estos procesos, los hemos subdividido en subprocesos, y a su vez, en procedimientos correspondientes a estos.

Para brindar un resumen gráfico de los procedimientos, se presenta su flujograma correspondiente. En este, utilizamos los siguientes símbolos para representarlos:



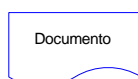
Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información o decisión.



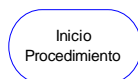
Representa un control, monitoreo o verificación.



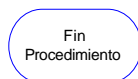
Representa una función de decisión o conmutación que tiene una sola entrada, pero puede tener dos o más alternativas de salida, de las cuales una sola será activada, según la evaluación de las condiciones indicadas dentro del símbolo.



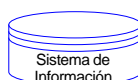
Representa un soporte que contiene datos legibles, independientemente del material de base.



Representa el inicio de un procedimiento.



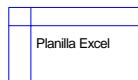
Representa el final de un procedimiento.



Representa el sistema informático utilizado para alguna acción determinada.



Representa toda detención transitoria del proceso en espera de un acontecimiento determinado.



Representa un archivo de planilla de MS Excel.



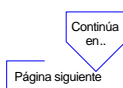
Procedimiento : Nombre

Representa el nexo entre procedimientos, especificando el nombre del procedimiento del cual proviene.

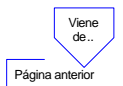


Procedimiento : Nombre

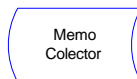
Representa el nexo entre procedimientos, especificando el nombre del procedimiento que continúa.



Representa que el flujograma continúa en la página siguiente.



Representa que el flujograma es la continuación del flujograma de la página anterior.



Representa una herramienta con la tecnología necesaria para almacenar los datos de los medidores de energía.

Con el objeto de ayudar a clarificar aún más el procedimiento presentado en forma gráfica, se presenta un detalle paso a paso del mismo en forma de tabla mostrando su curso normal, curso alternativo, objetivo, productos que suministra, beneficiarios, precondition, sectores participantes, documentos de entrada, poscondición, datos de salida, indicadores, persona quien controla y comentarios del procedimiento en cuestión.

Seguido al flujograma, hemos efectuado un análisis basándonos en cinco aspectos importantes. Estos son:

- Comunicación
- Estrategia
- Procesos
- Recursos Humanos
- Sistemas

Cada uno de estos aspectos, han sido evaluados en cuanto a su importancia a considerar en las próximas etapas de este proyecto. Se ha utilizado los siguientes gráficos para mostrar esta evaluación:

- ① Aspecto con un nivel bajo en importancia para el proyecto.
- ② Aspecto de nivel medio en importancia.
- ③ Aspecto muy importante que debe ser tratado a futuro.

Al finalizar cada subproceso, se presenta las observaciones de control interno a excepción del proceso de registración contable, el cual ha sido analizado su control interno a nivel de procedimiento.

Se han identificado los siguientes procesos, subprocesos y procedimientos:

1. Proceso de prestación de servicio de Energía

- 1.1. Subproceso: Instalación de servicio de Energía
 - 1.1.1. Recibiendo solicitud de servicio de Energía y verificando disponibilidad
 - 1.1.2. Facturando y cobrando conceptos de servicio
 - 1.1.3. Instalando medidores
 - 1.1.4. Presupuestando obra de cliente
- 1.2. Subproceso: Adquisición de materiales
 - 1.2.1. Solicitando materiales para obra
- 1.3. Subproceso: Corte y reconexión de Energía
 - 1.3.1. Conectando y reconectando servicio de Energía

2. Proceso de prestación de servicio de Telefonía

- 2.1. Subproceso: Instalación de servicio de Telefonía
 - 2.1.1. Recibiendo solicitud de servicio de Telefonía y verificando disponibilidad
 - 2.1.2. Instalando servicio de Telefonía
- 2.2. Subproceso: Corte y reconexión de Telefonía
 - 2.2.1. Cortando y reconectando servicio de Telefonía

3. Proceso de elaboración de nuevos proyectos y obras

- 3.1.1. Presupuestando obra de Copelco
- 3.1.2. Construyendo obra de Energía
- 3.1.3. Construyendo obra de Telefonía

4. Proceso de atención de reclamos

- 4.1.1. Gestionando reclamo
- 4.1.2. Gestionando reclamo Telefónico
- 4.1.3. Solucionando reclamo de Energía

- 4.1.4. Solucionando reclamo de Telefonía
- 4.1.5. Atendiendo reclamo por servicio de Internet

5. Proceso de facturación de servicios

- 5.1.1. Gestionando toma estado de medidores
- 5.1.2. Generando facturas de servicios de Energía y Teléfono
- 5.1.3. Repartiendo facturas de servicios
- 5.1.4. Corrigiendo errores de facturación de Energía
- 5.1.5. Corrigiendo errores de facturación de Telefonía
- 5.1.6. Comunicando errores de facturación al cliente
- 5.1.7. Gestionando toma estado de contadores

6. Proceso de prestación de Servicios Sociales

- 6.1. Subproceso: Prestación del servicio de traslado y tratamiento domiciliario
 - 6.1.1. Solicitando servicio de traslado y tratamiento domiciliario
 - 6.1.2. Presentando documentación para el servicio de traslado y tratamiento domiciliario
 - 6.1.3. Verificando cronograma de prestaciones de servicio
 - 6.1.4. Prestando servicio de traslado y tratamiento domiciliario
- 6.2. Subproceso: Prestación del servicio de Emergencia
 - 6.2.1. Gestionando solicitud de emergencia
 - 6.2.2. Prestando servicio de emergencia
 - 6.2.3. Verificando datos del paciente para facturar
- 6.3. Subproceso: Prestación del servicio de Enfermería en Gabinete
 - 6.3.1. Prestando servicio de Enfermería en Gabinete
- 6.4. Subproceso: Facturación de Servicio Social
 - 6.4.1. Gestionando facturación de Servicio Social
- 6.5. Subproceso: Prestación del servicio de Sepelio
 - 6.5.1. Prestando servicio de Sepelio
- 6.6. Subproceso: Adquisición de medicamentos e insumos para Servicio Social
 - 6.6.1. Solicitando gestión de compra de medicamentos e insumos a Farmacia

6.6.2. Solicitando compra de insumos para Servicio Social

7. Proceso de gestión de Farmacia

- 7.1.1. Vendiendo medicamentos e insumos de Farmacia
- 7.1.2. Controlando facturación de Farmacia
- 7.1.3. Controlando receta
- 7.1.4. Facturando cuentas corrientes de Farmacia
- 7.1.5. Cobrando cuentas corrientes de Farmacia

8. Proceso de prestación de servicios Educativos

- 8.1.1. Inscribiendo a servicio de Educación
- 8.1.2. Gestionando cobro de servicio de Educación
- 8.1.3. Facturando servicio de Educación

9. Proceso de prestación de servicio de Internet

- 9.1. Subproceso: Instalación de servicio de Internet
 - 9.1.1. Gestionando solicitud de servicio de Internet
 - 9.1.2. Instalando servicio de Internet
 - 9.1.3. Verificando requerimiento para la instalación del servicio de Internet
- 9.2. Subproceso: Adquisición de materiales e insumos para servicio de Internet
 - 9.2.1. Gestionando compras de materiales e insumos para servicio de Internet

10. Proceso de compra y pago a proveedores

- 10.1. Subproceso: Compra de mercadería, materiales, medicamentos e insumos
 - 10.1.1. Comprando mercadería, materiales e insumos
 - 10.1.2. Realizando compulsa de precios
 - 10.1.3. Comprando a proveedor local
 - 10.1.4. Comprando medicamentos e insumos programados
 - 10.1.5. Comprando medicamentos requeridos en forma urgente
 - 10.1.6. Comprando con fondos de caja chica

10.2. Subproceso: Recepción de artículos

10.2.1. Recibiendo pedido

10.2.2. Recibiendo pedido de Farmacia

10.2.3. Registrando artículos en stock de Farmacia

10.3. Subproceso: Pago a proveedores

10.3.1. Emitiendo pago

10.3.2. Pagando a proveedores

10.4. Subproceso: Entrega de mercadería, materiales e insumos

10.4.1. Entregando mercadería, materiales e insumos

11. Proceso de registración contable

11.1.1. Contabilizando facturación de venta de servicios

11.1.2. Registrando factura de proveedor

11.1.3. Contabilizando gastos por caja chica

12. Proceso de gestión de Recursos Humanos

12.1. Subproceso: Liquidación de sueldos

12.1.1. Recopilando información para liquidación de sueldos

12.1.2. Compensando horas extras

12.1.3. Analizando kilómetros recorridos

12.1.4. Actualizando planilla de horas tope

12.1.5. Gestionando solicitud de ticket canasta y/o combustible

12.1.6. Gestionando adquisición y entrega de ticket canasta y/o combustible

12.1.7. Gestionando liquidación de viandas

12.1.8. Gestionando solicitud de licencia

12.1.9. Actualizando planilla general de novedades

12.1.10. Compensando facturas de servicios del personal

12.1.11. Liquidando sueldos

12.1.12. Pagando sueldos

12.1.13. Pagando obligaciones mensuales

12.2. Subproceso: Gestión de ausencia de personal

- 12.2.1. Gestionando ausencia de personal
 - 12.2.2. Verificando ausencia de personal
- 12.3. Subproceso: Gestión de entrega de indumentaria para empleados
 - 12.3.1. Gestionando entrega de indumentaria para empleados
- 12.4. Subproceso: Gestión de denuncia de accidente ante la ART
 - 12.4.1. Brindando atención ante un accidente
 - 12.4.2. Gestionando denuncia de accidente ante la ART
 - 12.4.3. Investigando accidente laboral
- 12.5. Subproceso: Gestión de ingreso de nuevo personal
 - 12.5.1. Solicitando nuevo personal
 - 12.5.2. Incorporando nuevo personal
- 12.6. Subproceso: Gestión de oficios y embargos judiciales
 - 12.6.1. Recibiendo y contestando oficios y embargos judiciales
- 12.7. Subproceso: Gestión de ayuda solidaria
 - 12.7.1. Gestionando ayuda solidaria
- 12.8. Subproceso: Adquisición de insumos para el sector Recursos Humanos
 - 12.8.1. Solicitando insumos para el sector Recursos Humanos

13. Proceso de mantenimiento y control de instalaciones de Energía y Telefonía

- 13.1.1. Efectuando mantenimiento de Energía
- 13.1.2. Efectuando mantenimiento de Telefonía

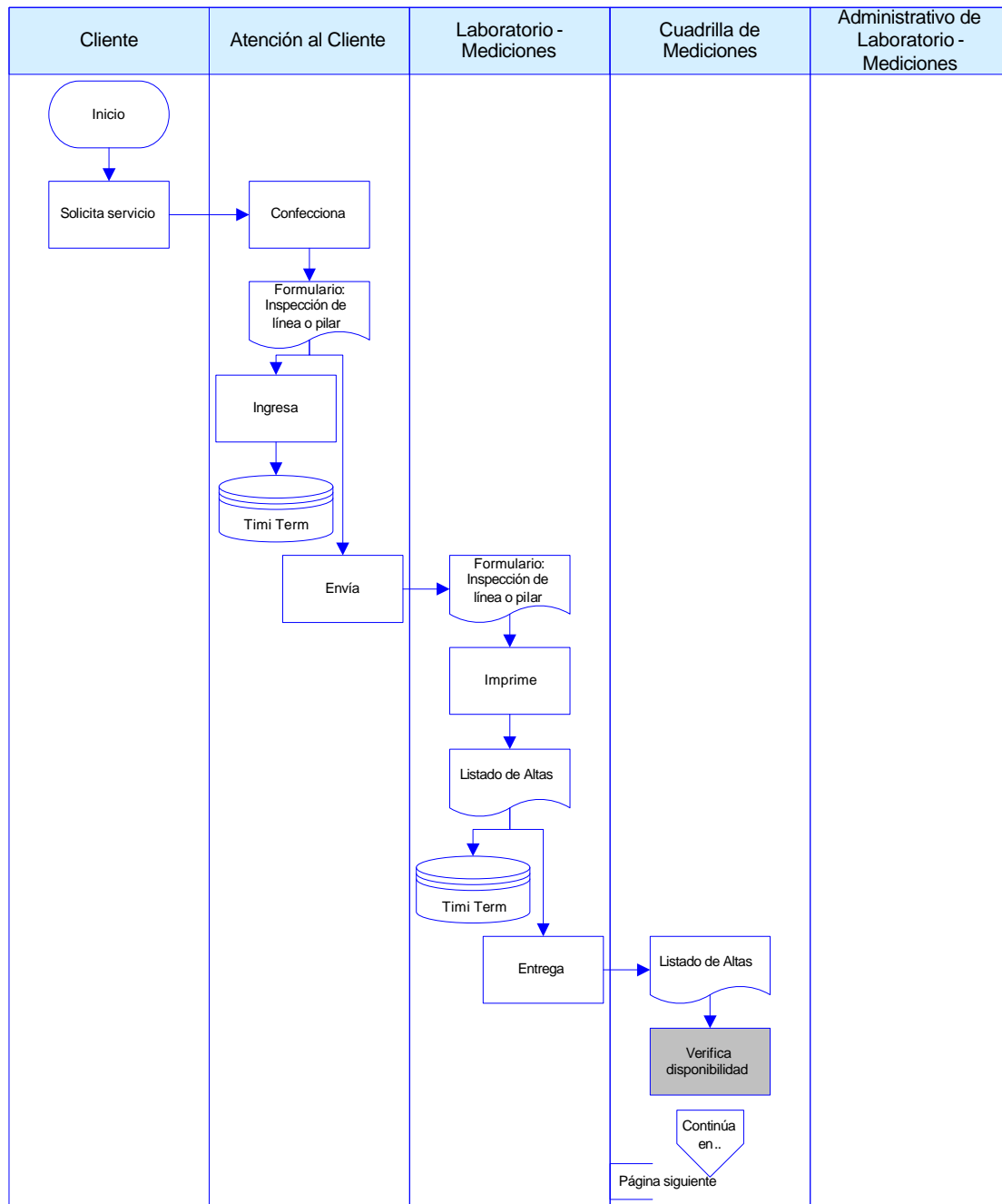
Mapa de Procesos

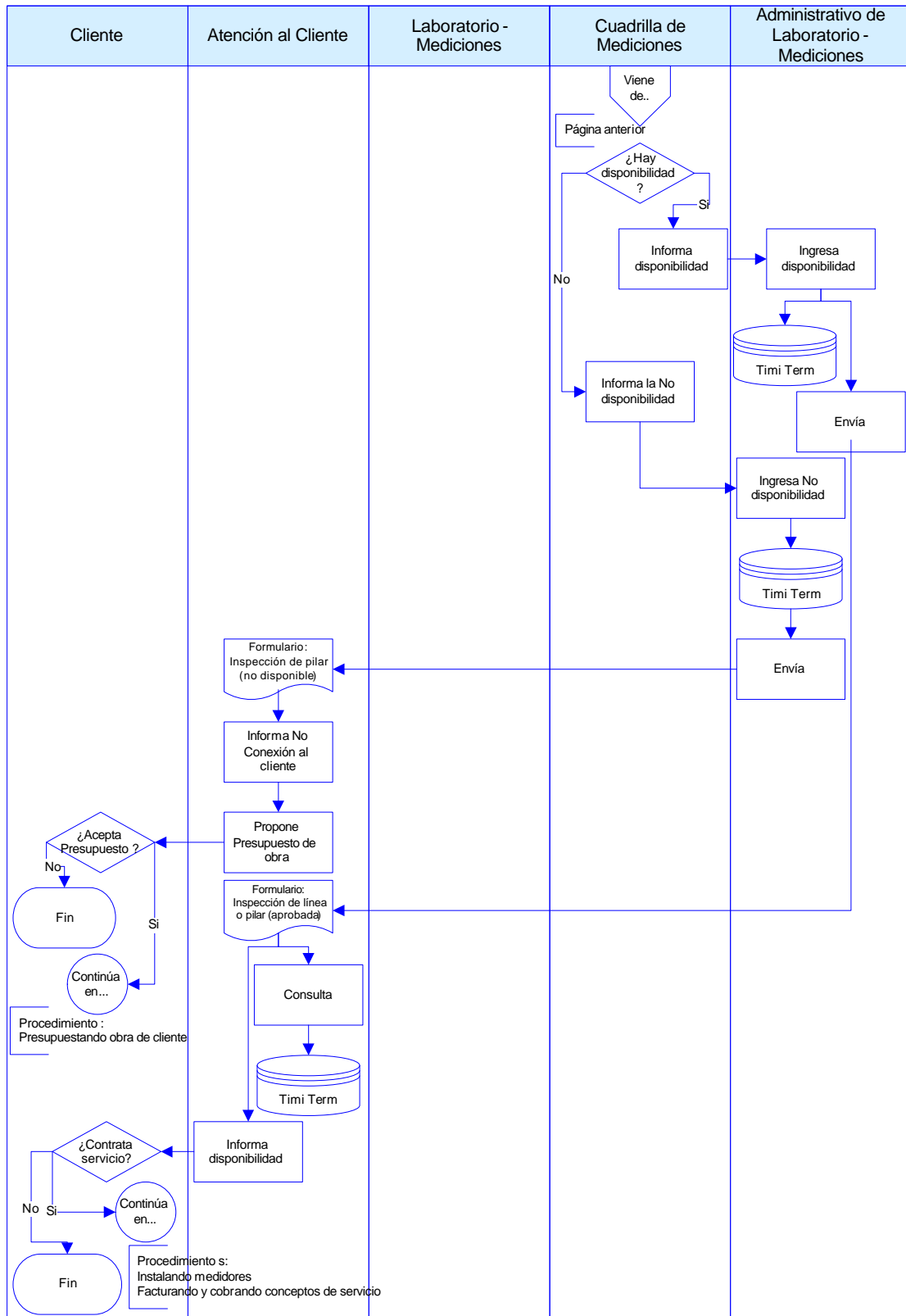
III. ANÁLISIS POR PROCESOS

1. PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO DE ENERGÍA

1.1. Subproceso: Instalación de servicio de Energía

1.1.1. Procedimiento: Recibiendo solicitud de servicio de Energía y verificando disponibilidad





Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: RECIBIENDO SOLICITUD DE SERVICIO DE ENERGÍA Y VERIFICANDO DISPONIBILIDAD	
Objetivo: Gestionar la solicitud de servicio de Energía del cliente	
Productos que suministra: Formulario de Inspección de Línea o Pilar	
Beneficiarios: Cliente, Atención al Cliente	
Sectores intervinientes: Atención al Cliente, Laboratorio-Mediciones.	
Precondición: Necesidad del Cliente, presentación personal del mismo en oficinas comerciales de Copelco	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Cliente se presenta en oficina comercial y solicita el servicio de Energía. 2. Atención al Cliente registra la solicitud de servicio en el 'Formulario Inspección de Línea o de Pilar'. 3. Atención al Cliente ingresa alta de inspección en el sistema Tini Term. El expediente figura con la letra "A" (recién cargada alta de inspección). 4. Atención al Cliente envía los formularios a Laboratorio-Mediciones. 5. Laboratorio-Mediciones imprimen del sistema Tini Term 'Listado de altas de inspección'. 6. Laboratorio-Mediciones entrega el 'Listado de altas de inspección' a la Cuadrilla de Mediciones. 7. La Cuadrilla de Mediciones verifica si hay tendido y disponibilidad de línea. 8. Si hay tendido y disponibilidad la Cuadrilla informa disponibilidad al Administrativo de Laboratorio-Mediciones. 9. Administrativo de Laboratorio-Mediciones ingresa disponibilidad en el sistema Tini Term cargando al expediente la letra "B" (confirmación de disponibilidad). 10. Administrativo de Laboratorio-Mediciones envía el 'Formulario de Inspección de Línea o Pilar' con la disponibilidad confirmada al sector de Atención al Cliente. 11. Atención al Cliente consulta sistema Tini Term para ver el estado del expediente antes de informarle la disponibilidad al cliente. 12. Atención al Cliente informa disponibilidad al cliente y lo invita a pasar por las oficinas comerciales para firmar el contrato de solicitud de servicio. 13. Si el cliente decide contratar el servicio el continúa con el Procedimiento "Facturando y cobrando conceptos de servicio" y con el Procedimiento "Instalando Medidores". 	<ol style="list-style-type: none"> 8.1 Si no hay disponibilidad, la Cuadrilla informa la misma al Administrativo de Laboratorio-Mediciones. 8.1.1 El Administrativo de Laboratorio-Mediciones ingresa la no disponibilidad al sistema cambiando la letra "A" por la "C", no se puede vender el servicio. 8.1.2 El administrativo envía el 'Formulario de inspección de línea o pilar' con la no disponibilidad al sector de Atención al Cliente. 8.1.3 Atención al Cliente informa no disponibilidad al cliente. 8.1.4 Atención al Cliente Proponen solicitud de Proyecto de Obra. 8.1.5.1 Si el Cliente acepta solicitar presupuesto de obra continúa con Procedimiento "Presupuestando obra de cliente" 8.1.5.2 El Cliente no acepta solicitar presupuesto de obra, entonces, finaliza el procedimiento. 13.1 El Cliente no contrata el servicio, entonces, fin del procedimiento.
Datos de salida: Disponibilidad de línea por tres días para que el cliente contrate el servicio de energía o no	

disponibilidad.
Poscondición: Informar al cliente de la disponibilidad.
Indicadores: letras de estado en expedientes de clientes
Persona quien controla: Responsable de Atención al Cliente y Administrativo de Laboratorio-Mediciones.
Comentarios: -

Observaciones

I Comunicación

- En este procedimiento es muy importante la comunicación por parte del sector de Atención al Cliente, quién es responsable de interpretar lo que el cliente solicita, como así también de informar correctamente a los sectores involucrados para la resolución de lo solicitado por el cliente.
- Tanto el jefe de sector como el responsable de Atención al Cliente y las cuatro personas subordinadas mantienen una comunicación interna y externa al sector, lo cual facilita el seguimiento y control de los reclamos y solicitudes, que generalmente se realiza telefónicamente o vía mail.
- Con respecto a la resolución del requerimiento que presenta el cliente en el sector comercial, la comunicación se lleva a cabo por medio de formularios y del sistema de información Tini Term.
- El procedimiento en sí es rutinario, por lo cual los jefes de sectores no intervienen en él, pero en el caso que se requiera su participación, es posible debido a la existencia de una fluida comunicación entre jefe y subordinado.

③ Proceso

- El procedimiento comienza con la necesidad del cliente de contratar el servicio de energía, el mismo se acerca al sector Atención al Cliente y solicita la ‘Inspección de Línea o Pilar’, formulario que se completa con los datos del cliente y del domicilio en donde se va a instalar el servicio. También se cargan los datos de ‘Inspección de Línea o Pilar’ en el sistema de información Tini Term (Unix), apareciendo en pantalla para este expediente la letra “A” (recién cargada el alta de inspección). Cada secuencia del subproceso tiene un parámetro que la identifica en el sistema Tini Term. Laboratorio-Mediciones inspecciona la zona y determina si hay o no disponibilidad, en caso que no haya disponibilidad, Atención al Cliente informa dicha situación, y éstos se contactan con el cliente informándole que no es posible hacer la conexión del servicio de Energía y, si la zona lo permite, se le propone al cliente hacer una solicitud de Presupuesto de Obra. En el sistema de información Tini Term, se modifica el expediente del cliente cambiando la letra “A” por la “C” mostrando que no se puede vender el servicio.

Si Laboratorio determina que hay disponibilidad, informan a Atención al Cliente dicha situación enviando la documentación en papel y modificando en el sistema la letra “A” por la “B” como confirmación de disponibilidad. Atención al Cliente se comunica con el cliente para informarle que puede acercarse a las oficinas comerciales a completar los formularios de Alta del Servicio de Energía.

- La registración de la solicitud es doble, en papel y en el sistema, situación que genera demoras por envío de documentos. La ‘Solicitud de servicio’ no es un contrato que requiera la firma del cliente, por lo cual podría resumirse solo al seguimiento de la registración en el sistema. Sí es necesario registrar en papel la solicitud de la disponibilidad de línea para que el cliente conserve una copia del trámite iniciado, pero que no participe del circuito administrativo interno del proceso.

② Estrategia

- La estrategia es satisfacer las necesidades del cliente de la mejor manera y lo antes posible. El cliente debe tener una respuesta en 48hs.

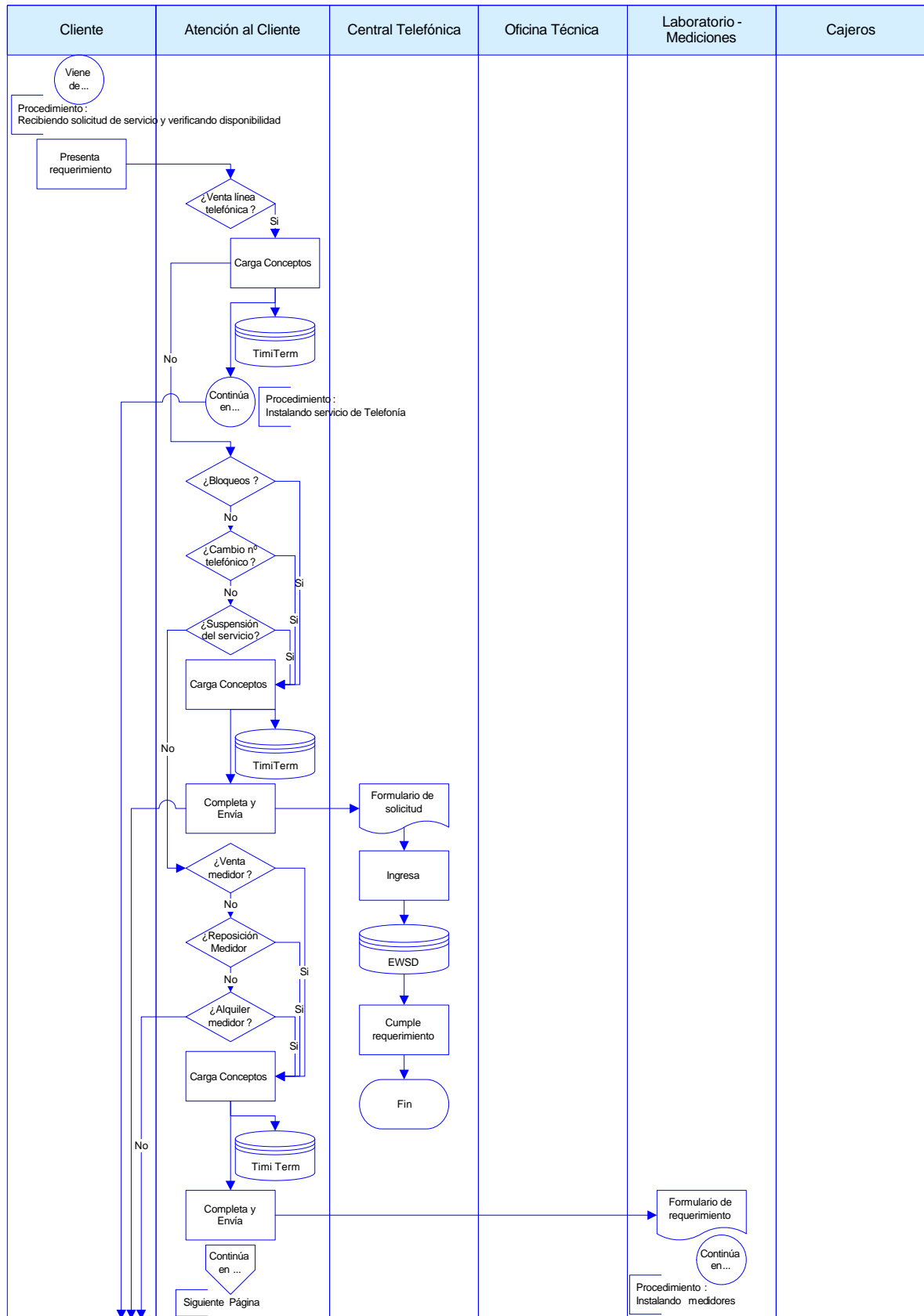
③ Recursos Humanos

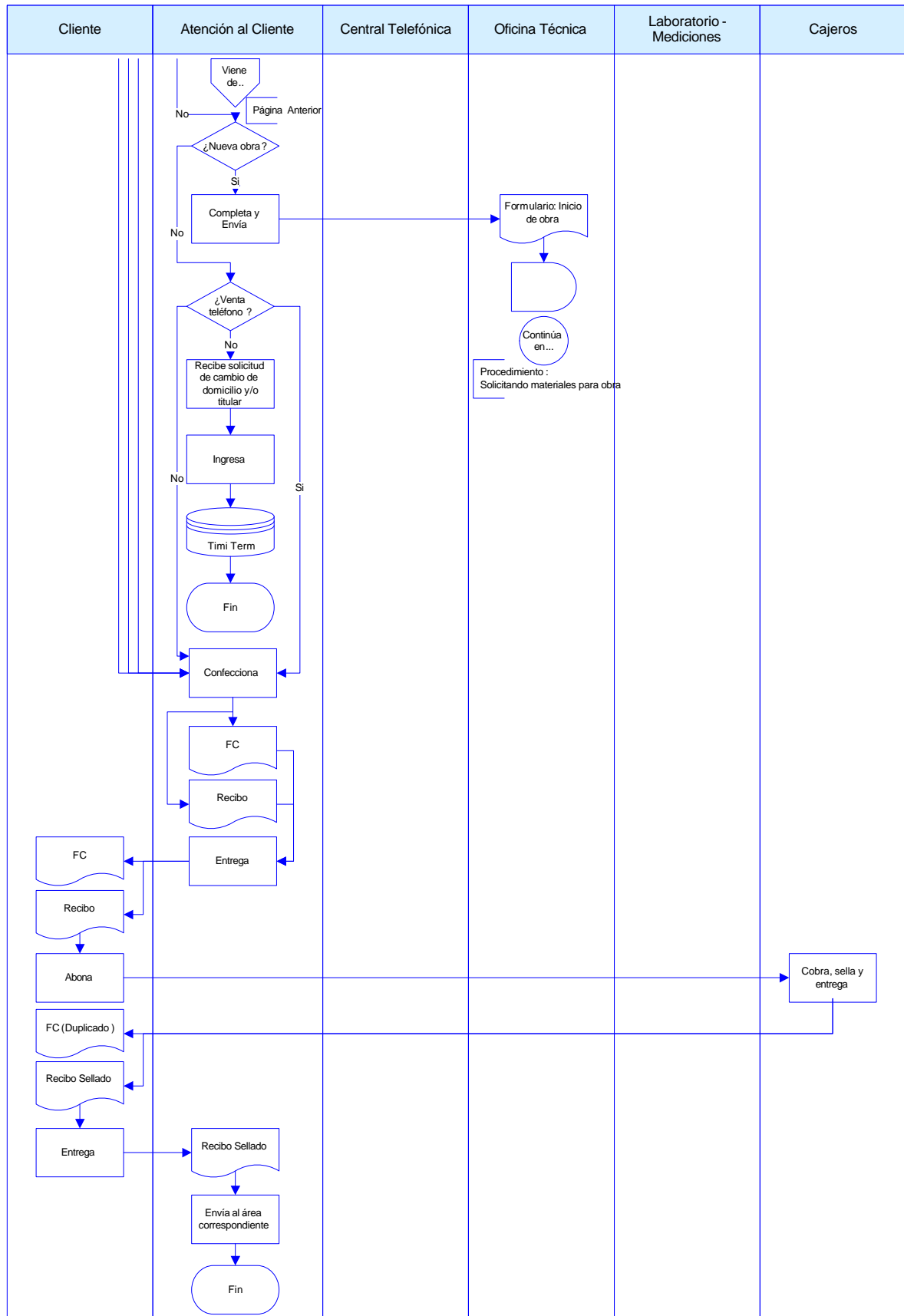
- La problemática de Recursos Humanos dentro de Copelco varía de sector a sector. En este proceso interviene más de un sector. Pero se podría decir que el común denominador de la Cooperativa son las diferencias salariales por la pertenencia a diferentes convenios sindicales.
- El convenio de F.O.E.T.R.A. obtuvo una mejora salarial, generando diferencias entre los distintos gremios que rigen al personal de una mismo sector (ejemplo, Telefonía y Energía áreas Operativas).
- A su vez, dentro de las áreas operativas encontramos dos tipos de empleados. Los que tienen muchos años de antigüedad (más de 20 años) muy capacitados técnicamente pero, con dificultades para asimilar nuevas tecnologías, como por ejemplo, el manejo de una PC.
- También detectamos una gran ansiedad por un cambio en la organización administrativa, en sus procesos y en la gente. Aunque manifiestan la necesidad de este cambio, descreen que el mismo se concrete.
- El sector de Laboratorio-Mediciones, mantiene una muy buena relación interpersonal y están bien capacitados. No existe una alta rotación. Atención al cliente mantiene una muy buena relación interpersonal, pero necesita capacitación en temas técnicos para una mejor administración de los requerimientos recibidos por parte del cliente.
- La gente del sector de Laboratorio-Mediciones, como el resto de los sectores operativos, debe completar al finalizar el día la planilla de trabajo diario a secretarías de Gerencia Operativa, y el parte de inasistencias para el sector de Recursos Humanos.

② Sistemas

- El sistema en el que se registra la solicitud de disponibilidad es el Tini Term (Unix). A su vez se lleva en paralelo la registración en formularios impresos específicos para este proceso llamado ‘Inspección de Línea o Pilar’.

1.1.2. Procedimiento: Facturando y cobrando conceptos de servicio





Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: FACTURANDO Y COBRANDO CONCEPTOS DE SERVICIO	
Objetivo: Facturar los servicios solicitados por el Cliente	
Productos que suministra: Ingreso de valores a la Cooperativa	
Beneficiarios: Copelco	
Sectores intervinientes: Atención al Cliente, Cajeros, Central Telefónica, Oficina Técnica, Laboratorio-Mediciones	
Precondición: Emisión de Factura	
Documentos de entrada: Ingreso de conceptos en el sistema Tini Term	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Cliente se presenta en Oficina Comercial y solicita su requerimiento. 2. Si es una venta de línea telefónica, Atención al Cliente carga los conceptos correspondientes en el sistema Tini Term. 3. Continúa en procedimiento “Instalando servicio de Telefonía”. 4. Atención al Cliente confecciona la Factura (facturación manual) y Recibo. 5. Atención al Cliente entrega la Factura y Recibo al Cliente. 6. El Cliente entrega los valores con que abona al Cajero. 7. El Cajero cobra, sella documentos y entrega el duplicado de la Factura y Recibo sellado al Cliente. 8. El Cliente entrega el Recibo sellado por el Cajero al sector Atención al Cliente. 9. Atención al Cliente adjunta recibo sellado al formulario de modificación y envía al área correspondiente. 10. Fin del procedimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 2.2.1 Si es una solicitud de bloqueos, cambio de número telefónico o suspensión de servicio telefónico, Atención al Cliente carga conceptos en el Tini Term. 2.2.2 Atención al Cliente completa y envía formulario de modificación a Central Telefónica. 2.2.2 Central Telefónica ingresa al sistema EWSD e identifica al usuario. 2.2.3 Central Telefónica ejecuta la modificación solicitada. 2.3.1 Si es una venta de medidor, reposición del medidor o alquiler de medidor, Atención al Cliente carga conceptos en el sistema Tini Term. 2.3.2 Atención al Cliente completa y envía Formulario de Requerimiento al sector Laboratorio – Mediciones. 2.3.3 Continúa procedimiento: “Instalando medidor”. 2.4.1 Si es una solicitud de inicio de obra, Atención al Cliente completa y envía el Formulario ‘Inicio de Obra’ a Oficina Técnica. 2.4.2 Continúa en procedimiento: “Solicitando materiales para obra”. 2.5.1 Si es una venta de aparato telefónico, continúa en punto 4. 2.6.1 Sino es ninguno de los anteriores, es una solicitud de cambio de domicilio o cambio de titularidad. 2.6.2 Atención al Cliente ingresa modificaciones en el sistema Tini Term. 2.6.3 Fin del procedimiento.
Datos de salida: Factura pagada	
Poscondición: Factura y Recibo sellado por el sector de cajas	
Indicadores: Sello de pagado	
Persona quien controla: Responsable de Atención al Cliente y Cajero	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- Atención al Cliente realiza en forma manual la facturación de conceptos para que el cliente abone en Caja. Contaduría recibe la facturación que Atención al Cliente generó. La comunicación entre ambos no es demasiado fluida, Contaduría le define a Atención al Cliente el formato de cómo enviar la información sobre lo facturado, generando aún mayor tensión en la relación entre ambos, ya que Atención al Cliente comenta que no es una tarea del sector transcribir la facturación a un archivo con el formato que Contaduría pretende. La comunicación entre sectores es vía mail.

③ Proceso

- Atención al Cliente debe facturar en forma manual los distintos conceptos en talonarios de facturas.
- En caso que no se facture el 100% del valor, es decir que exista una financiación o cargo a facturar en la boleta de servicio, se ingresa el saldo a facturar en el sistema Tini Term. Atención al Cliente tiene tiempo hasta el día 10 de cada mes para ingresar todos los conceptos a ser tenidos en cuenta en la factura del servicio de ese fin de mes. De lo contrario se contemplará el cargo para el próximo mes a facturar.
- Caja participa cobrando la factura del cliente y sellando documentos.

① Estrategia

- El procedimiento no cuenta con una estrategia definida y/o planificada.

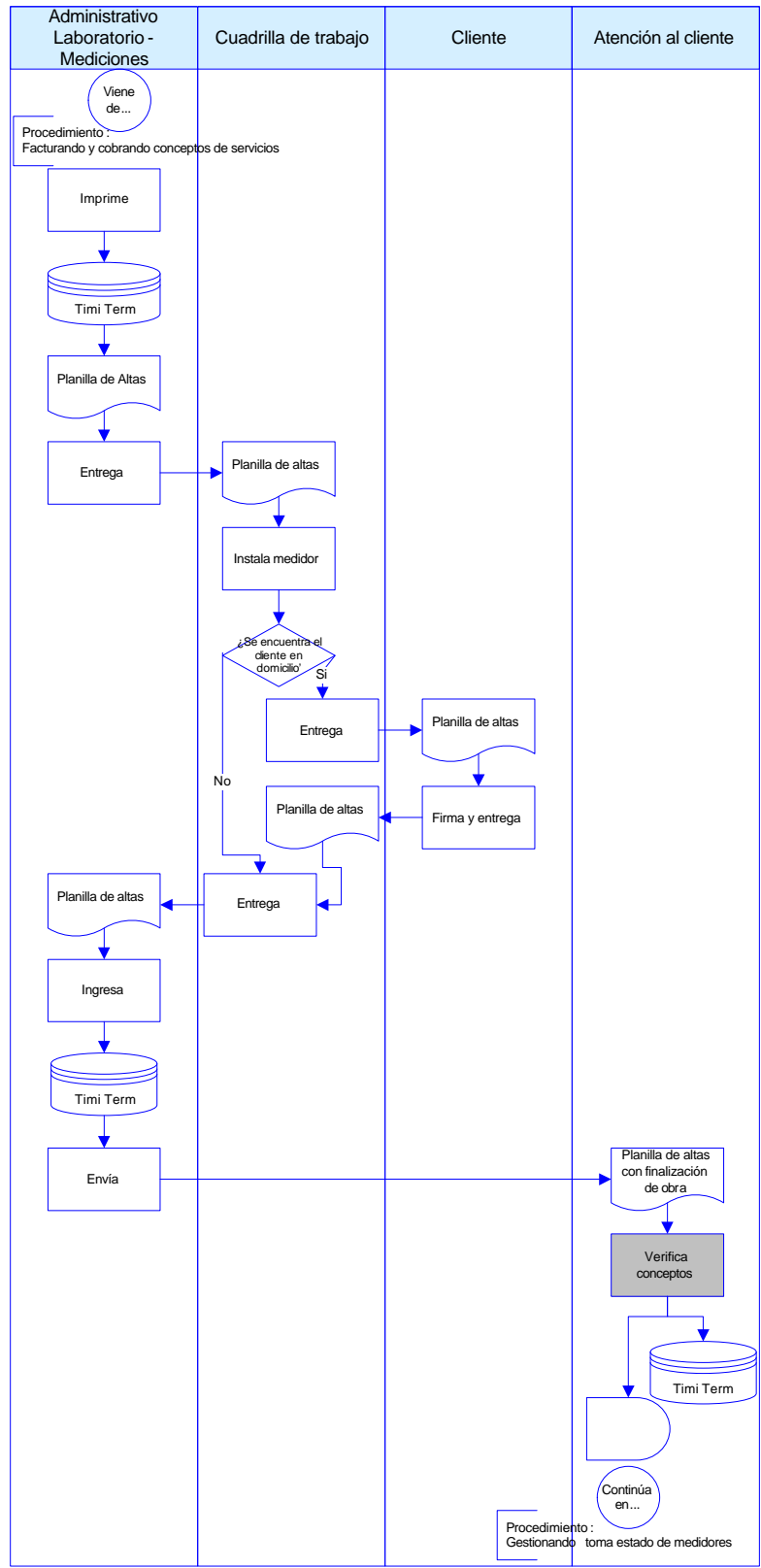
② Recursos Humanos

- No podrían considerarse buenas las relaciones entre los sectores involucrados, la razón es que la responsabilidad de facturar no es considerada por quienes trabajan en el sector de Atención al Cliente como una tarea que les corresponda, y además, traspasar la facturación a una planilla Excel no está dentro de las tareas predefinidas del sector.

3 **Sistemas**

- La facturación realizada en forma manual por Atención al Cliente debe ser traspasada a una planilla Excel para ser enviada a Contaduría, lo cual implica un alto riesgo de error humano y desvíos que encontrar.
- Este proceso se optimizaría con la posibilidad de ingresar en el sistema Tini Term o Gestión de Cobranzas, aquellos conceptos que hoy se facturan manualmente, evitando así el doble trabajo de traspasar la facturación a un archivo de Excel con formato predefinido y, además, evitando errores en el traspaso de la información.

1.1.3. Procedimiento: Instalando medidores



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: INSTALANDO MEDIDORES	
Objetivo: Instalar el medidor en el domicilio del Cliente	
Productos que suministra: Medidor instalado	
Beneficiarios: Cliente	
Sectores intervinientes: Atención al Cliente, Laboratorio-Mediciones	
Precondición: Necesidad del Cliente gestionada previamente, facturado y cobrado instalación de medidor	
Documentos de entrada: Formulario de requerimiento (papel)	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrativo de Laboratorio-Mediciones imprime la 'Planilla de altas'. 2. Administrativo de Laboratorio-Mediciones entrega la 'Planilla de altas' a la Cuadrilla de instalaciones. 3. La cuadrilla instala el medidor 4. Si el Cliente se encuentra en el domicilio, la Cuadrilla le solicita la firma como consentimiento de la instalación del medidor. 5. El Cliente firma la 'Planilla de alta' y entrega a la Cuadrilla. 6. La Cuadrilla entrega la 'Planilla de alta' al Administrativo de Laboratorio-Mediciones. 7. Administrativo de Laboratorio-Mediciones ingresa al sistema Tini Term y cambian la letra "D" por la "P" (listo para facturar). 8. Administrativo de Laboratorio-Mediciones envía las 'Planillas de alta' instaladas a Atención al Cliente. 9. Atención al Cliente verifica los conceptos a facturar y cambian la letra "P" por la "N" (normalizado) en el sistema Tini Term. 10. Continúa en procedimiento: "Gestionando toma estado de medidores". 	<p>4.1 Si el Cliente no se encuentra en el domicilio, continúa en punto 6.</p>
Datos de salida: Nuevo Usuario de Energía listo para facturar el servicio	
Poscondición: Ingreso en el sistema Tini Term la letra "N" normalizado listo para facturar	
Indicadores: Letras de estado en expedientes de clientes	
Persona quien controla: : Responsable del sector de Laboratorio-Mediciones y Administrativo del mismo sector	
Comentarios: -	

Observaciones

① Comunicación

- No hay mucha comunicación entre los sectores involucrados, cualquier modificación que se haga en el alta de servicio, se deja registrado en el sistema Tini Term. Cuando Atención al Cliente normaliza para facturar, si le surge alguna consulta, se comunica telefónicamente con el administrativo del sector de Laboratorio-Mediciones y verifica el caso. Luego cambia el parámetro en el sistema para que el sector de Facturación genere la facturación. Son procesos muy estandarizados.

② Proceso

- Todas las mañanas, el sector de Laboratorio-Mediciones imprime del sistema Tini Term el listado de altas, se organiza la cuadrilla y sale a realizar las instalaciones del servicio de energía.
- La cuadrilla debe completar en el formulario si pudo o no instalar el servicio de energía y cuál fue el inconveniente en caso de no realizar la instalación.
- Si el cliente se encuentra en el domicilio se le solicita la firma como manifestación de conformidad de la instalación, de lo contrario no se le deja ninguna constancia de la instalación.

③ Estrategia

- Satisfacer al asociado, responder en tiempo y forma. No demorar más de 48 – 72 horas máximo. Lo habitual es 24 - 48 horas desde el momento de la contratación del servicio.

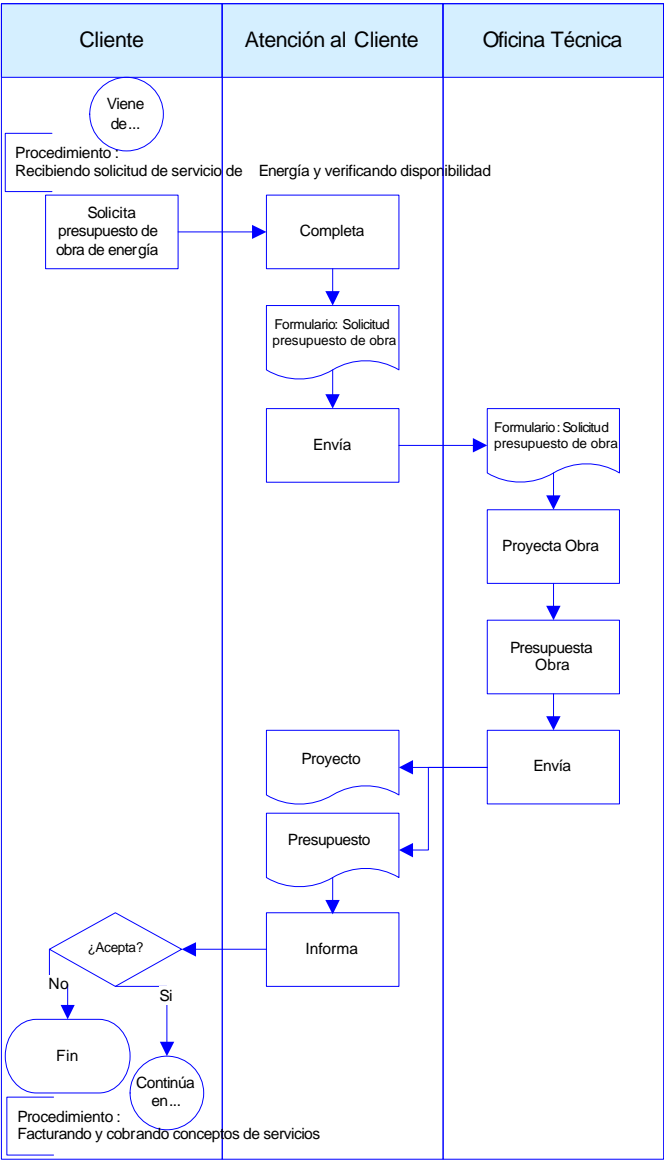
① Recursos Humanos

- La gente del sector de Laboratorio-mediciones al finalizar el día deberá completar y entregar a las secretarias la planilla de trabajo diario y el parte de inasistencias para el sector de Recursos Humanos.

1 Sistemas

- El sistema que se utiliza desde el inicio del procedimiento con el alta del servicio, hasta el final que sería la instalación y orden para comenzar a facturar es el Tini Term. Por una serie de parámetros (letras) pueden conocer el estado de la solicitud.
- Atención al cliente ingresa los datos administrativos al sistema. Vuelve a ingresar al mismo para normalizar el expediente y dar la orden para que se facture, luego de que Laboratorio-Mediciones realice la instalación.

1.1.4. Procedimiento: Presupuestando obra de cliente



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: PRESUPUESTANDO OBRA DE CLIENTE	
Objetivo: Realizar un proyecto de obra a pedido del Cliente	
Productos que suministra: Proyecto y presupuesto de obra	
Beneficiarios: Cliente	
Sectores intervinientes: Atención al Cliente, Oficina Técnica	
Precondición: no haya energía en la zona donde se requiere la obra	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Cliente solicita presupuesto de obra de energía en el sector Atención al Cliente. 2. Atención al Cliente completa el formulario ‘Solicitud de presupuesto de obra’. 3. Atención al Cliente envía formulario ‘Solicitud de presupuesto de obra’ a Oficina Técnica. 4. Oficina Técnica proyecta la obra. 5. Oficina Técnica presupuesta obra. 6. Oficina Técnica envía proyecto y presupuesto al sector Atención al Cliente. 7. Atención al Cliente informa el presupuesto de la obra al Cliente. 8. Si el Cliente acepta el presupuesto, continúa en procedimiento “Facturando y cobrando conceptos de servicio”. 	<ol style="list-style-type: none"> 8.1 Si el Cliente no acepta el presupuesto finaliza el procedimiento.
Datos de salida: Proyecto y presupuesto de obra	
Poscondición: Aceptación o no del Cliente	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Oficina Técnica	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- La comunicación es mediante el envío del formulario ‘Solicitud Presupuesto de Obra’ por parte de Atención al cliente hacia el sector de Oficina Técnica quién realiza el proyecto y presupuesto.
- El personal técnico, responsable de proyectar y presupuestar, se comunica telefónicamente con el cliente o asiste personalmente a la zona de obra en caso que se requiera mayor información para realizar el Proyecto.
- Una vez armado el proyecto y presupuestado, se envía el expediente a Atención al Cliente quién es responsable de informarle telefónicamente al cliente, que puede acercarse a oficinas comerciales para recibir toda la información respecto del costo de la obra y financiación en caso que pretenda realizarla.

③ Proceso

- Es un procedimiento enteramente administrativo, inicia con el formulario de ‘Solicitud de Presupuesto de Obra’, formulario que acompaña al expediente con el resto de la documentación solicitada (fotocopias del DNI y Título de propiedad).
- En el mismo expediente Oficina Técnica registra el costo de la obra que determina en función del estudio y proyecto realizado y lo envía a Atención al Cliente, quién informa personalmente al cliente.
- La aceptación del costo de la obra por parte del cliente se manifiesta con la firma del mismo en el contrato de obra, documento que da inicio al procedimiento “Construyendo obra de energía”.
- Oficina Técnica es quién presupuesta los materiales que se van a utilizar en la obra a proyectar. Directamente se comunican con los proveedores y definen el costo de los materiales. Pero quién compra es el sector de Compras y en una fecha posterior al pedido de cotización, situación que puede generar desvíos entre el costo real de la obra y lo presupuestado al cliente y aceptado por el mismo.

② Estrategia

- Presupuestar obras en zonas geográficas aptas para el tendido de líneas.
- Hay zonas en las que por cuestiones de densidad habitacional o tenencia ilegal de tierras no se realizan presupuestos ni proyectos de obra de tendido de redes.
- No existe un plan de obras de tendido de redes nuevas de energía definido para este año a cargo de Copelco.

② Recursos Humanos

- El personal técnico que realiza el proyecto y presupuesta la obra, mantienen una buena relación con su jefe inmediato y con sectores técnicos. Tal es así que a veces participan como intermediarios en la comunicación entre dos sectores técnicos como ser Laboratorio-Mediciones con Obras y Mantenimiento.
- El sector de Obras y Mantenimiento trabaja muy en contacto con Oficina Técnica y toma como referente o coordinador propio al responsable del sector. La vinculación es informal, no existe un organigrama que defina tal relación jerárquica.

② Sistemas

- Ninguna de las etapas del proceso se registran en medios electrónicos. En el caso que el cliente pretenda información sobre el estado de su requerimiento, Atención al cliente se comunica telefónicamente con Oficina Técnica para saber el estado del expediente.

Control Interno – Subproceso: Instalación de servicio de Energía

El propósito del control interno de este subproceso es que la solicitud del cliente sea ingresada al sistema para luego ser gestionada, garantizando que se le instalará el servicio en tiempo y forma.

Atributos de Control Interno

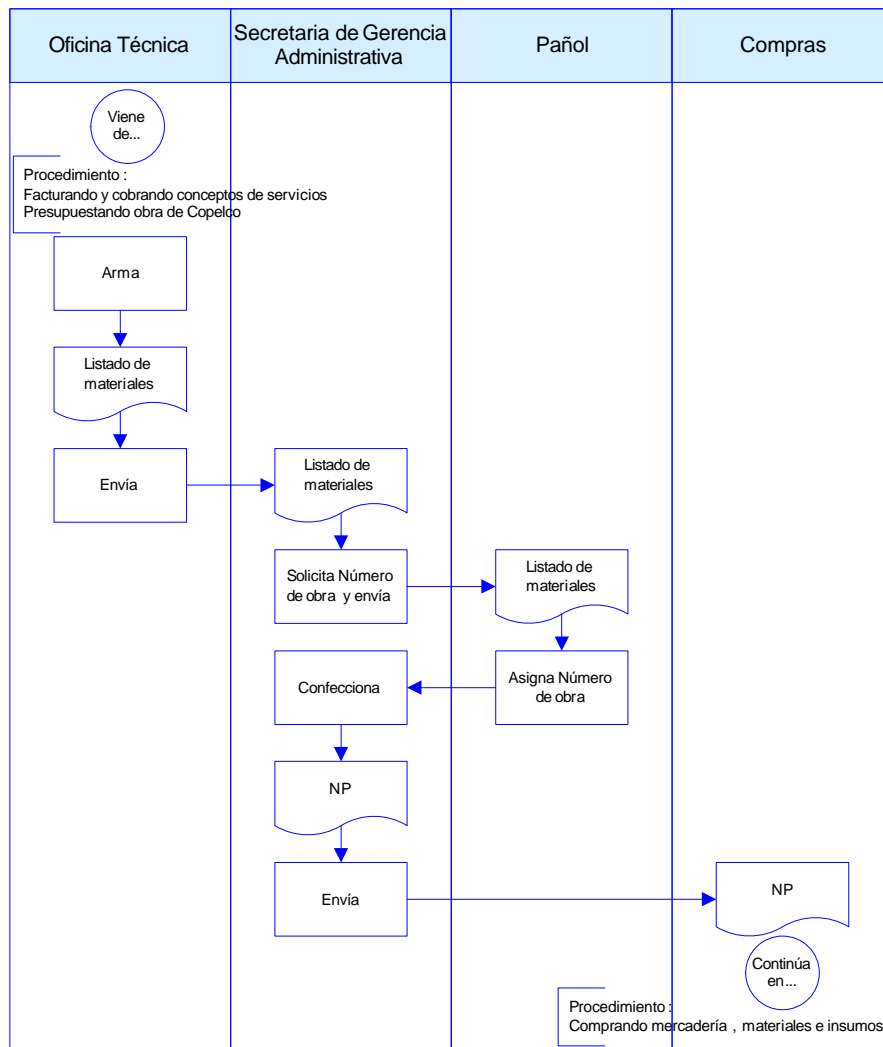
- Todo el proceso, desde el momento de la solicitud del servicio hasta la instalación del mismo, se registra en el sistema Tini Term, lo cual da la posibilidad de hacer un seguimiento del avance del incidente.
- El Administrativo del sector Laboratorio-Mediciones, controla desde el sistema las altas y registra las instalaciones realizadas según lo que las cuadrillas realizan e informan, por lo cual verifica que las solicitudes no queden pendientes.

Deficiencias de Control Interno

- La registración es doble, ya que completan el formulario en papel y en paralelo ingresan el alta al sistema Tini Term. No se corrobora que el listado de altas corresponda con los formularios en papel. El cliente firma el formulario en papel.
- Los medidores son controlados por el Administrativo de Laboratorio-Mediciones en forma manual y no son administrados como cualquier otro bien de la Cooperativa por Pañol.
- En el caso que el cliente se encuentre en su domicilio en el momento de instalación, la cuadrilla solicita la firma del cliente como conformidad de la instalación. Dicho control no siempre se realiza ya que depende de si el cliente se encuentra en su domicilio.
- El sector Atención al Cliente realiza la facturación de conceptos de servicio en forma manual mediante talonarios de facturas. Dicha facturación debe ser traspasada en forma manual a una planilla Excel para luego ser enviada a Tesorería. Esta registración carga con un riesgo muy alto de error humano y puede generar imputaciones erróneas y demoras en la verificación y corrección de los mismos.

1.2. Subproceso: Adquisición de materiales

1.2.1. Procedimiento: Solicitando materiales para obra



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: SOLICITANDO MATERIALES PARA OBRA	
Objetivo: Solicitar los materiales requeridos para la obra	
Productos que suministra: Nota de pedido	
Beneficiarios: Sectores técnicos	
Sectores intervinientes: Oficina Técnica, Secretaria de Gerencia Operativa, Pañol, Compras	
Precondición: Solicitud de obra y presupuesto de obra realizado	
Documentos de entrada: Proyecto y Presupuesto de Obra	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Oficina Técnica arma el listado de materiales según el proyecto de la obra. 2. Oficina Técnica envía el listado de materiales a Secretaria de Gerencia Operativa. 3. Secretaria de Gerencia Operativa envían listado de materiales y solicita número de obra a Pañol 4. Pañol recibe listado de materiales y asigna número de obra informándole el mismo a la Secretaria de Gerencia Operativa. 5. Secretaria de Gerencia Operativa confecciona la Nota de pedido. 6. Secretaria de Gerencia Operativa envía la nota de pedido a Compras. 7. Continúa procedimiento: “Comprando mercadería, materiales e insumos”. 	
Datos de salida: Nota de pedido	
Poscondición: Envío de nota de pedido con número de obra al sector Compras	
Indicadores:	
Persona quien controla: Oficina Técnica-Secretarías de Gerencia Operativa	
Comentarios: -	

Observaciones

Comunicación

- La comunicación entre Oficina Técnica, quién solicita los materiales, y Pañol, quién asigna número de obra, es mediante el envío de un mail con el listado de materiales.
- La comunicación entre Compras y Oficina Técnica o Secretarías de Gerencia Operativa, quién realiza la tarea administrativa de confeccionar la nota de pedido, es mediante el formulario de Nota de Pedido acompañado de llamados telefónicos y mails para consultar alguna duda o preferencia de proveedor.
- Hasta el momento de la recepción de los materiales las secretarías de Gerencia Operativa realizan el seguimiento de la compra de los mismos junto con quién solicita, en este caso Oficina Técnica. Este seguimiento es vía mail o telefónicamente.

③ Proceso

- Según lo comentado, los tiempos en el proceso de compras son muy extensos, a veces no se compran todos los materiales sino que hay entregas parciales y se opta por reasignar materiales comprados para otras obras calificadas como menos urgentes.
- No hay tiempos predefinidos para el proceso de compras de materiales, no se sabe en que momento se completará el requerimiento de materiales como para dar inicio a la obra. Esta situación dificulta la asignación de tiempos y prioridades a los recursos humanos destinados a la realización de la obra, como al mantenimiento del servicio de energía, siendo el mismo grupo de personas que realizan ambas tareas.
- Una vez asignado el número de obra, se puede completar la nota de pedido de materiales para obra y enviarlo al sector de Compras. En algunos casos la confección y seguimiento de la nota de pedido lo realizan las secretarías de Gerencia Operativa con el fin de centralizar las tareas administrativas de todo el sector.
- La solicitud de materiales e insumos que no sean para una obra se realiza de la misma forma que la de materiales para obra, como se muestra en el flujograma, salvo que la nota de pedido no requiere número de obra y se envía directamente al sector Compras.
- En el caso mencionado anteriormente, es común que algunos sectores soliciten insumos telefónicamente sin confeccionar la nota de pedido. Éste es el caso de solicitud de insumos de librería.
- También es frecuente que los sectores técnicos tengan un stock de seguridad propio no contabilizado en el sector Compras ni en el sector Pañol, destinado a cubrir frecuentes faltantes.

③ Estrategia

- Optimizar tiempos.
- Realizar pedidos teniendo en cuenta las demoras que el proceso posee.
- Conservar un stock de seguridad para el mantenimiento diario a realizar y evitar así el desabastecimiento e inactividad de las cuadrillas de los sectores operativos responsables del mantenimiento de los servicios.

② Recursos Humanos

- Cada sector es responsable de confeccionar y hacer el seguimiento de los pedidos realizados.
- En el área operativa, con excepción del sector de Laboratorio-Mediciones, dicha función está centralizada en las secretarías de Gerencia Administrativa. Ellas son quienes reciben el listado de materiales a solicitar, confeccionan la nota de pedido y envían al sector de Compras. No todos los que trabajan en operaciones tienen los medios (mail, teléfonos, tiempo) para gestionar y realizar el seguimiento de los pedidos de insumos o materiales.

③ **Sistemas**

- No existe sistema de información alguno en donde se pueda confeccionar notas de pedido de materiales. La única manera es mediante un formulario impreso, el cual es enviado al sector de compras.
- El seguimiento que se le pueda hacer a un requerimiento de compras de materiales es vía mail o llamados telefónicos al sector Compras.

Control Interno – Subproceso: Adquisición de materiales

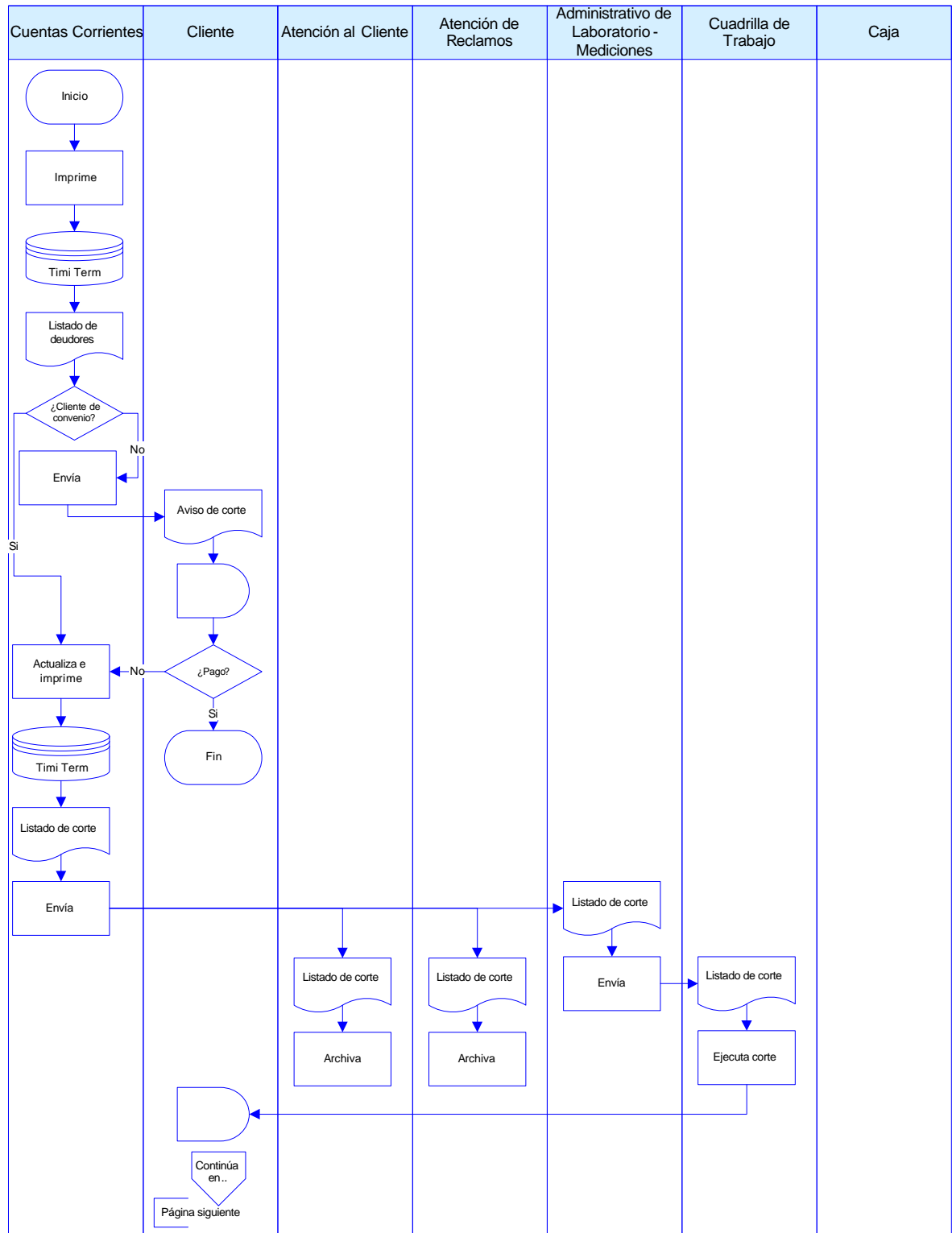
El propósito del control interno de este subproceso es asegurar que se soliciten los materiales requeridos para una obra en forma correcta y dentro de los tiempos para el inicio de ejecución de una obra.

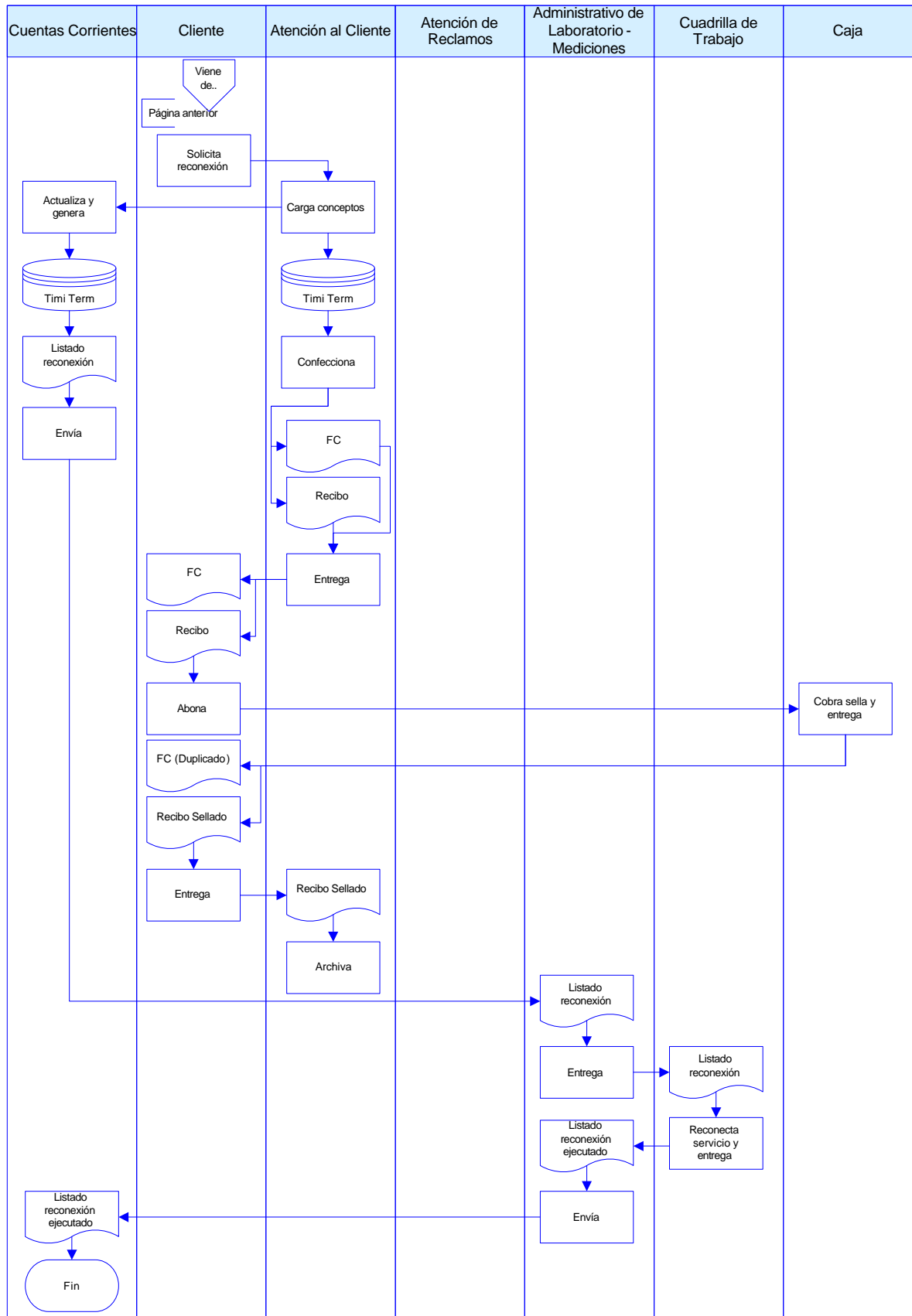
Deficiencias de Control Interno

- Las Notas de Pedido no son emitidas directamente del sistema Gestión, son confeccionadas manualmente, lo cual deja un margen de error.
- A las Notas de Pedido se le asigna un número de obra que se registra en el sistema Stock que utiliza Pañol, sin estar relacionado al sistema Gestión, por lo tanto, no queda registro del pedido de materiales para una obra en este sistema.

1.3. Subproceso: Corte y reconexión de Energía

1.3.1. Procedimiento: Cortando y reconectando servicio de Energía





Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: CORTANDO Y RECONECTANDO SERVICIO DE ENERGÍA	
Objetivo: Regularizar la relación comercial entre el cliente y Copelco como ente proveedor de servicio	
Productos que suministra: Corte y reconexión del servicio de Energía	
Beneficiarios: Usuarios - Copelco	
Sectores intervinientes: Cuentas Corrientes, Cuadrilla de trabajo, Laboratorio-Mediciones, Atención al Cliente, Atención de Reclamos, Caja.	
Precondición: -	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuentas Corrientes imprime del sistema Tini Term el 'Listado de deudores'. 2. Si el moroso es un no es un Cliente de convenio, Cuentas Corrientes le envía un aviso de corte del servicio de Energía. 3. Si el Cliente no canceló su deuda, Cuentas corrientes actualiza el sistema e imprime el 'Listados de deudores' Tini Term. 4. Cuentas Corrientes envía el 'Listado de corte' al sector Atención al Cliente. 5. Atención al Cliente archiva el listado. 6. Cuentas Corrientes envía el 'Listado de corte' al sector Atención de Reclamos. 7. Atención de reclamos archiva listado. 8. Cuentas Corrientes envía el 'Listado de corte' al Administrativo de Laboratorio-Mediciones. 9. Administrativo de Laboratorio-Mediciones envía el 'Listado de corte' a la Cuadrilla de corte y reconexión. 10. La Cuadrilla de corte y reconexión ejecuta el corte del servicio de energía. 11. Luego de un tiempo, el Cliente solicita la reconexión del servicio al sector Atención al Cliente. 12. Atención al Cliente carga los conceptos de reconexión en el sistema Tini Term. 13. Atención al Cliente confecciona la Factura manual y Recibo. 14. Atención al Cliente entrega Factura y Recibo al Cliente. 15. El Cliente abona el importe de la Factura en la Caja de oficinas comerciales. 16. Caja cobra el importe de Factura, sella los comprobantes y entrega los documentos sellados al Cliente. 17. El Cliente entrega el Recibo sellado a Atención al Cliente. 18. Cuentas Corrientes actualiza el sistema Tini Term y genera el 'Listado de reconexión'. 19. Cuentas Corrientes envía el 'Listado de reconexión' al Administrativo de Laboratorio-Mediciones, 20. El Administrativo de Laboratorio-Mediciones entrega 'Listado de reconexión' a la Cuadrilla de corte y reconexión. 21. La Cuadrilla de corte y reconexión ejecuta la reconexión y entrega el listado ejecutado al Administrativo de Laboratorio-Mediciones. 22. Administrativo de Laboratorio-Mediciones envía el 'Listado de reconexión' ejecutado a Cuentas Corrientes. 23. Fin del procedimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1 Si el Cliente es de convenio, no se envía aviso de corte 3.1 Si el cliente cancela su deuda, finaliza procedimiento
Datos de salida: Datos de corte y/o reconexión del servicio	
Poscondición: : Listados de ejecución en Atención al Cliente y en Atención de reclamos	

Indicadores: -
Persona quien controla: Cuentas Corrientes
Comentarios: -

Observaciones

② Comunicación

- La comunicación entre áreas participantes es mediante listados que se envían por mail. Dos veces por día, la primera 7:30 AM y la segunda 2:00 PM.
- El corte del servicio por deuda se le informa al cliente mediante el envío del formulario de aviso de corte. A los clientes de convenio no se le envía el aviso de corte, directamente se ejecuta el corte del servicio.

③ Proceso

- El listado de corte se origina en el sector Cuentas Corrientes y forman parte de él aquellos usuarios que adeuden dos o más períodos consumidos. Este listado es enviado al sector Corte y Reconexión (Laboratorio-Mediciones) y copia a Atención al Cliente y Atención al Reclamo para el caso que algún cliente llame o se presente en oficinas comerciales reclamando que no tiene servicio de energía.
- La tarea de cortar el servicio tiene asignado un cierto riesgo para la persona que ejecuta el mismo. En muchas oportunidades, no se puede concretar el corte por amenazas provenientes por parte del cliente. Tal es así que se comentó la posibilidad de tercerizar dicho servicio.
- Para la reconexión del servicio es condición que el cliente se presente en oficinas comerciales para que abone el concepto de reconexión y defina la financiación o cancelación de la deuda. La facturación se realiza en forma manual, como se muestra en el procedimiento “Facturando y cobrando conceptos de servicio”, luego cargan los conceptos en el sistema Tini Term quitando al usuario el estado de moroso, y se carga la financiación que se registrará en la próxima factura.

② Estrategia

- A los clientes de convenio se les corta con la primera factura impaga y al resto de los usuarios se les corta el servicio con dos facturas impagas.

③ Recursos Humanos

- El sector Cuentas Corrientes es el responsable de generar los listados de corte y reconexión, tarea que realiza todos los días en dos oportunidades, además realiza informes mensuales internos para el sector Contaduría.
- Las personas encargadas de realizar el corte, temen por su seguridad cuando deben cortar en zonas carenciadas o de bajos recursos.

① Sistemas

- Se utiliza el sistema Gestión de Cobranzas (Tini Term), para la generación de listados de corte y reconexión. Los mismos son enviados por mail a los distintos sectores involucrados en el proceso.

Control Interno – Subproceso: Corte y reconexión de Energía

El propósito del control interno de este subproceso es contribuir al control de la administración del servicio dando de baja y/o habilitando el servicio de Energía.

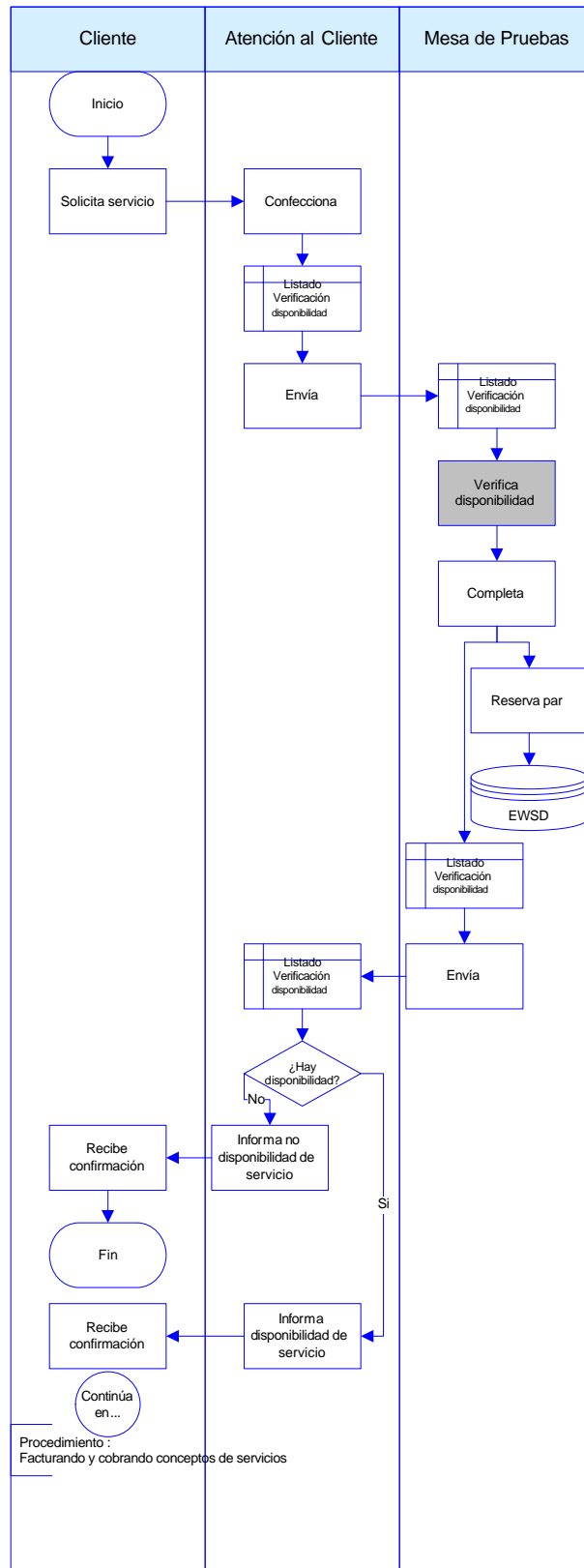
Atributos de Control Interno

- El sector Cuentas Corrientes es quién realiza el control en el sistema Tini Term para el armado de los listados de corte y reconexión.
- Los listados de corte y reconexión son enviados por mail desde el sector Cuentas Corrientes al sector de Laboratorio-Mediciones, quienes son responsables de realizar los cortes y/o reconexiones. En caso que el correo no funcione, los listados son enviados por fax.
- El control de las planillas recibidas para ejecutar contra las ejecutadas es responsabilidad del administrativo del sector Laboratorio-Mediciones. Un segundo control realiza la persona de Cuentas Corrientes responsable del servicio de Energía, quién recibe el listado de corte y reconexión enviado desde Laboratorio-Mediciones ya ejecutado.

2. PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO DE TELEFONÍA

2.1. Subproceso: Instalación de servicio de Telefonía

2.1.1. Procedimiento: Recibiendo solicitud de servicio de Telefonía y verificando disponibilidad



Descripción del Procedimiento

Nombre del procedimiento: RECIBIENDO SOLICITUD DE SERVICIO DE TELEFONÍA Y VERIFICANDO DISPONIBILIDAD	
Objetivo: Gestionar la solicitud de servicio de Telefonía del Cliente y verificar si la Cooperativa tiene disponible un par para asignar al Cliente.	
Productos que suministra: Disponibilidad de servicio	
Beneficiarios: Cliente - Copelco	
Sectores intervinientes: Atención al Cliente, Mesa de Pruebas	
Precondición: Necesidad del Cliente, presentación personal del mismo en oficinas comerciales de Copelco	
Documentos de entrada: Listado de verificación de disponibilidad	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Cliente se presenta en oficina comercial y solicita el servicio de Telefonía. 2. Atención al Cliente registra la solicitud de servicio en una planilla Excel ‘Verificación de disponibilidad’. 3. Atención al Cliente envía la planilla por mail al sector Mesa de Pruebas. 4. Mesa de Pruebas verifica la disponibilidad. 5. Mesa de Pruebas completa la planilla ‘Verificación de disponibilidad’. 6. Mesa de Prueba reserva el par ingresando la asignación provisoria al sistema EWSD. 7. Mesa de Pruebas envía la planilla Excel confirmando la disponibilidad de todas las solicitudes al sector Atención al Cliente 8. Si hay disponibilidad, Atención al Cliente informa la disponibilidad al Cliente. 9. El cliente recibe de Atención al Cliente la confirmación de la disponibilidad. 10. Continúa en procedimiento: “Facturando y cobrando conceptos de servicio”. 	<ol style="list-style-type: none"> 8.2.1 No hay disponibilidad, entonces Atención al Cliente informa al cliente la no disponibilidad. 8.2.2 El cliente recibe de Atención al Cliente la confirmación de la no disponibilidad. 8.2.3 Fin del procedimiento.
Datos de salida: Disponibilidad de línea	
Poscondición: Informar al cliente de la disponibilidad.	
Indicadores: Letras de estado en expedientes de clientes	
Persona quien controla: Responsable de Atención al Cliente y Administrativo de Laboratorio-Mediciones	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- El personal de Atención al Cliente, a quien el cliente solicita el servicio de Telefonía, se comunica con el sector Mesa de Pruebas vía mail. Genera una planilla Excel con las personas solicitantes de líneas telefónicas y Mesa de Pruebas le responde vía mail confirmando la disponibilidad.
- La confirmación de disponibilidad al cliente no se realiza en el mismo momento que se solicita el servicio, generalmente se le confirma telefónicamente o el cliente vuelve al día siguiente para recibir la confirmación y realizar el contrato de servicio.
- En los sectores de Telefonía, existen personas que fueron elegidas informalmente para ser representantes del sector ante el Consejo de Administración. Estas personas, en algunos casos, evitan los caminos formales de comunicación y plantean directamente sus necesidades ante el Consejo.

③ Proceso

- El procedimiento comienza con la necesidad del cliente en contratar el servicio de Telefonía, el mismo se acerca al Sector Atención al Cliente y solicita la disponibilidad. Mesa de Pruebas es quién define la disponibilidad y asigna el número de par provisorio a ese cliente.
- El procedimiento de comunicación de la confirmación de disponibilidad y asignación de par provisorio a Atención al Cliente, es mediante una planilla Excel. Atención al Cliente luego le informa al cliente que puede acercarse a las oficinas comerciales a completar los formularios de Alta del Servicio de Telefonía.
- El par asignado provisoriamente al cliente se le debe conservar reservado por el lapso de una semana, vencido el plazo y no contratado el servicio, el par queda nuevamente disponible.

① Estrategia

- El cliente debe tener una respuesta en el mismo día o plazo máximo a las 24 horas de haber solicitado la disponibilidad.

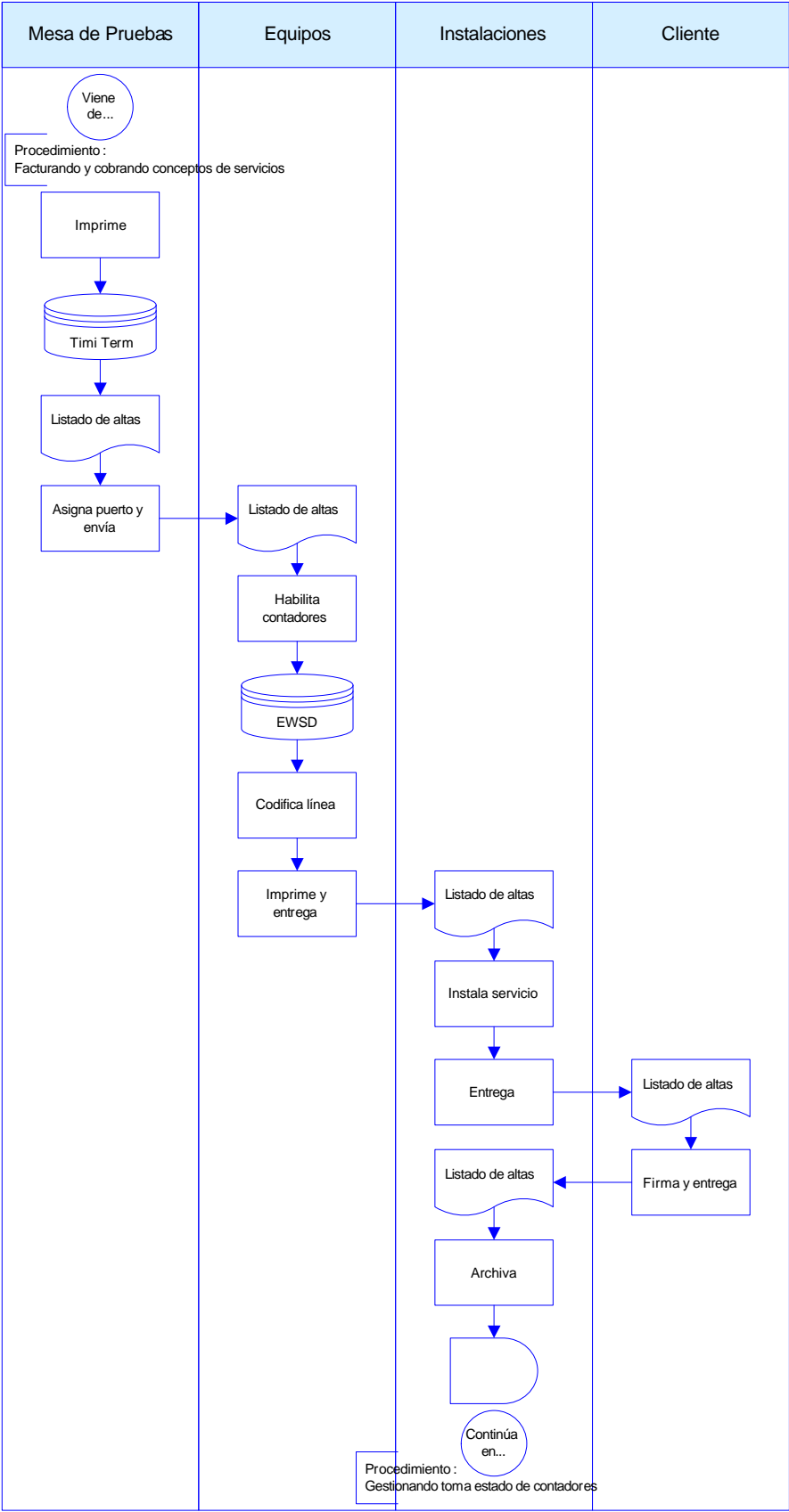
③ Recursos Humanos

- El personal de telefonía se encuentra motivado. Recientemente han recibido un estímulo salarial que los ha dejado muy conformes.
- Si bien existe una estructura sectorial dentro de lo que es Telefonía, es un solo equipo y en oportunidades gestionan en forma unificada. Ese fue el caso de la pelea salarial que hubo poco tiempo atrás, en donde todo el personal de Telefonía se unió y cesó las tareas hasta obtener la recomposición salarial.
- Hay personas definidas informalmente entre ellos, como representantes ante el Consejo de Administración las cuales tienen la función de solicitar o reclamar la compra de insumos o materiales técnicos necesarios para la mejora del servicio.

② Sistemas

- Mesa de Pruebas opera con el sistema de telefonía central EWSD en donde realizan tareas como la asignación de pares, pero no es una herramienta informática a la que los demás sectores puedan consultar u operar, es meramente para cuestiones operativas y no administrativas.

2.1.2. Procedimiento: Instalando servicio de Telefonía



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: INSTALANDO SERVICIO DE TELEFONÍA	
Objetivo: Brindar el servicio de Telefonía al cliente	
Productos que suministra: Servicio de Telefonía	
Beneficiarios: Cliente - Copelco	
Sectores intervinientes: Atención al Cliente, Equipos, Mesa de Pruebas, Instalaciones	
Precondición: Necesidad del Cliente gestionada previamente, facturado y cobrado instalación de servicio	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mesa de Pruebas imprime del sistema Tini Term el 'Listado de altas'. 2. Mesa de Pruebas confirma el puerto y envía 'Listado de altas' a Equipos. 3. Equipos habilita los contadores en el sistema EWSD. 4. Equipos codifica la línea según los requerimientos del Cliente. 5. Equipos imprime y entrega el 'Listado de altas' al sector Instalaciones. 6. Instalaciones instala el servicio en el domicilio del Cliente. 7. Instalaciones solicita la firma del Cliente como conformidad de la instalación realizada. 8. El Cliente firma el 'Listado de alta' manifestando su conformidad por la instalación y la entrega a Instalaciones. 9. Instalaciones archiva. 10. Continúa procedimiento en: "Gestionando toma estado de contadores". 	
Datos de salida: Nuevo Usuario de Telefonía	
Poscondición: servicio de Telefonía instalado con la aprobación del Cliente	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Mesa de Pruebas - Equipos	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- El área técnica, en este caso Mesa de Pruebas, se notifica del alta, imprimiendo todos los días un listado de altas desde el sistema Tini Term.
- La comunicación entre dos de las áreas técnicas, Mesa de Pruebas y Equipos, es telefónicamente y mediante el sistema EWDS.
- A su vez la asignación de pares se informa en el sistema recién mencionado y en los listados de alta de servicio, para que Instalaciones sea notificado de lo mismo y pueda proceder con la instalación domiciliaria.
- Existe una comunicación directa y frecuente entre las tres grandes áreas operativas de telefonía ya que muchos de sus procedimientos son integradores.

② Proceso

- Desde el momento en el que se realiza la venta de la línea telefónica (Procedimiento “Facturando y cobrando conceptos de servicio”) hasta que se da el alta del servicio desde la central, los procedimientos quedan registrados en el sistema Tini Term en su comienzo y luego en el EWSD.
- Equipos realiza la codificación de la línea en el sistema EWSD, en donde define a pedido del cliente los servicios adicionales solicitados como ser: línea control, bloqueos internacionales, bloqueos a celulares, etc.
- La etapa de instalación domiciliaria tiene una cuota manual, es decir que la cuadrilla de instalaciones cuando finaliza la bajada de la línea domiciliaria y la instalación del aparato, solicita la firma del cliente y finaliza el procedimiento entregando la documentación al jefe de sector quién archiva la misma.
- El plazo total desde que se realiza el contrato o solicitud de servicio hasta que se realiza la instalación no puede ser mayor a 4 días, así lo establece la CNC (Comisión Nacional de Comunicaciones).

① Estrategia

- Satisfacer al asociado, responder en tiempo y forma. No demorar más de 48 – 72 horas

máximo. Lo habitual es 24 - 48 horas desde el momento de la contratación del servicio.

① Recursos Humanos

- El personal de cuadrillas telefónicas al finalizar el día debe completar y entregar a las secretarías de Gerencia Operativa la planilla de trabajo diario y el parte de inasistencias para el área de Recursos Humanos.

③ Sistemas

- Toda la gestión administrativa del alta se genera en el sistema Tini Term. La instalación o habilitación en la central telefónica es mediante el sistema EWSD.

Control Interno – Subproceso: Instalación de servicio de Telefonía

El propósito del control interno de este subproceso es que la solicitud del cliente sea ingresada al sistema para luego ser gestionada, garantizando que se le instalará el servicio en tiempo y forma.

Atributos de Control Interno

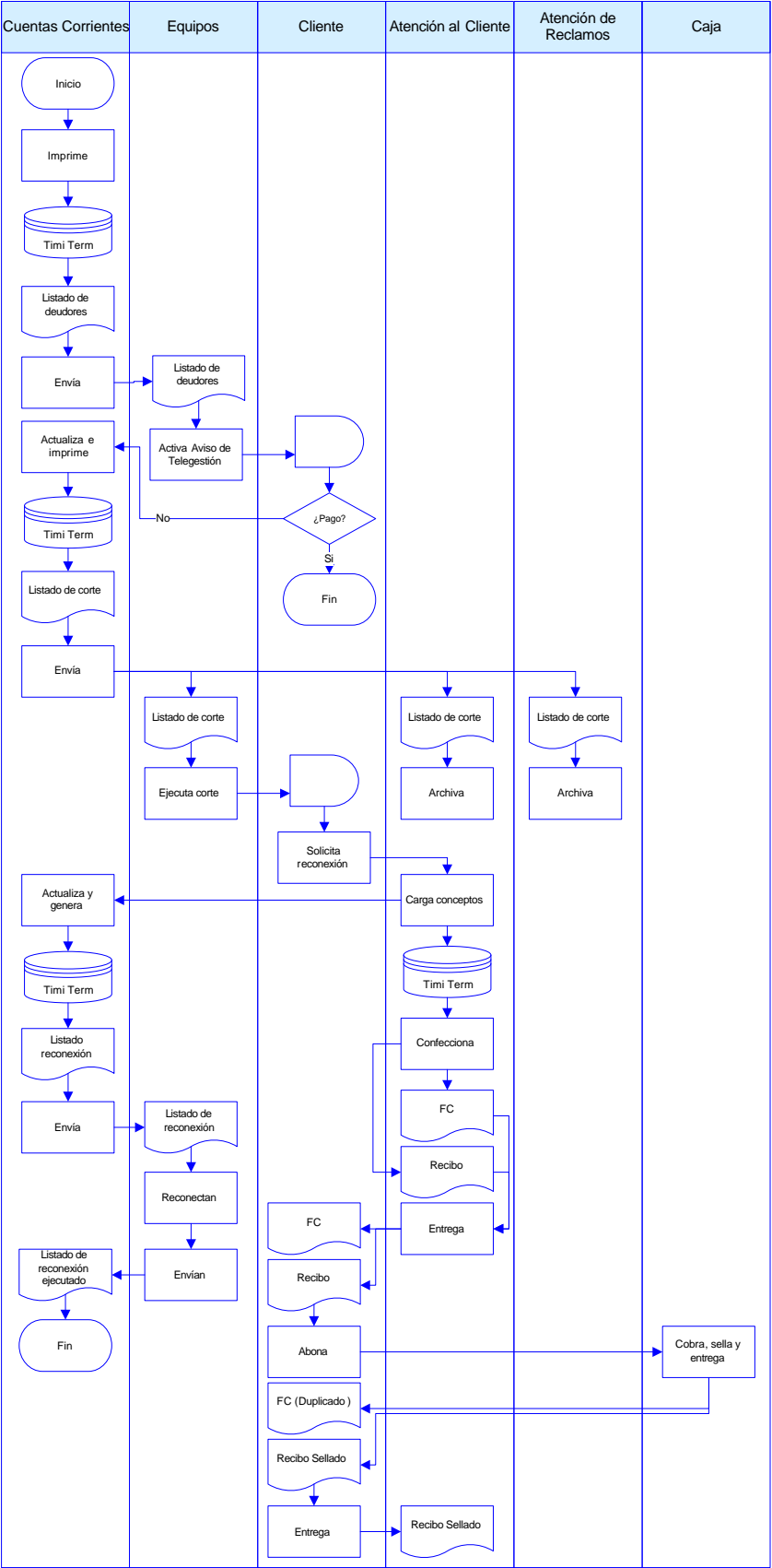
- Las solicitudes de instalación del servicio se registran en el sistema Tini Term. Todas las mañanas, Mesa de Pruebas imprime los listados de altas para dar inicio al proceso de instalación.
- La ejecución o no de la instalación se controla cuando la Cuadrilla devuelve la Planilla de Alta firmada por el cliente manifestando su conformidad con la instalación y finalización de la misma.

Deficiencias de Control Interno

- La verificación de disponibilidad de un par se realiza mediante una planilla Excel, no es administrada desde el sistema EWSD. Existe la posibilidad de que pasado los tres días hábiles de la confirmación de la disponibilidad y la línea no sea contratada, este no sea reasignado como par disponible para la venta.

2.2. Subproceso: Corte y reconexión de Telefonía

2.2.1. Procedimiento: Cortando y reconectando servicio de Telefonía



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: CORTANDO Y RECONECTANDO SERVICIO DE TELEFONÍA	
Objetivo: Enviar aviso de corte para que el cliente regularice su situación, cortar el servicio en el caso de que no regularice su situación, y reconectar el servicio si el Cliente canceló su deuda	
Productos que suministra: Aviso de Corte, Corte y Reconexión del servicio de Telefonía.	
Beneficiarios: Usuarios - Copelco	
Sectores intervinientes: ; Cuentas Corrientes, Equipos, Atención al Cliente, Atención de Reclamos, Caja	
Precondición: Situación de morosidad del cliente	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuentas Corrientes imprime del sistema Tini Term el 'Listado de deudores'. 2. Cuentas Corrientes envía el listado a Equipos. 3. Equipos activa el aviso de telegestión a los deudores que figuran en el listado enviado por Cuentas Corrientes. 4. El Cliente genera una demora, y luego, si el Cliente no cancela su factura impaga, Cuentas Corrientes actualiza el sistema Tini Term. 5. Cuentas Corrientes envía 'Listado de corte' al sector Atención al Cliente. 6. Atención al Cliente archiva el listado. 7. Cuentas Corrientes envía el 'Listado de corte' al sector Atención de Reclamos. 8. Atención de Reclamos archiva el listado. 9. Cuentas Corrientes envía el 'Listado de corte' al sector Equipos. 10. Equipos ejecuta el corte 11. Luego de un tiempo definido por el Cliente, éste solicita la reconexión en Atención al Cliente. 12. Atención al Cliente carga conceptos de reconexión en el sistema Tini Term. 13. Atención al Cliente confecciona Factura manual y Recibo. 14. Atención al Cliente entrega Factura y Recibo al Cliente. 15. El Cliente abona el importe de la Factura en Caja de oficinas comerciales. 16. Caja cobra importe de Factura, sella comprobantes y entrega al Cliente. 17. El Cliente entrega el Recibo sellado a Atención al Cliente 18. Cuentas Corrientes actualiza el sistema Tini Term y genera el 'Listado de Reconexión'. 19. Cuentas Corrientes entrega el 'Listado de Reconexión' a Equipos. 20. Equipos reconecta el servicio. 21. Equipos envía el 'Listado de Reconexión' ejecutado a Cuentas Corrientes. 22. Fin del procedimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 4.1 Si el Cliente cancela su factura impaga, finaliza el procedimiento
Datos de salida: Corte y/o reconexión del servicio	
Poscondición: Listados de ejecución en Atención al Cliente y en Atención de Reclamos	
Indicadores: -	

Persona quien controla: : Cuentas Corrientes
Comentarios: -

Observaciones

① Comunicación

- El corte del servicio por deuda se le informa al cliente mediante la telegestión, grabación que recibe el cliente al sonar su aparato telefónico solicitándole que regularice su situación de morosidad.
- La comunicación entre las áreas que generan el archivo de corte y el de reconexión y la que ejecuta en la central, es mediante mail y envío de planillas Excel.

② Proceso

- Procedimiento común para los servicios prestados por Copelco detallado anteriormente en el Proceso de Prestación de servicio de Energía.
- Cuentas Corrientes generan un listado diario de corte y otro de reconexión dos veces en el día, uno a las 7:30 AM y otro las 2:00 PM.
- Dichos listados son enviados por mail al sector Equipos para su ejecución.
- Tanto el procedimiento de corte como el de reconexión, comparten el mismo circuito administrativo, siendo lo único que los diferencia la ejecución en la central telefónica (Sistema EWSD).

③ Estrategia

- No hay una estrategia definida.

② Recursos Humanos

- En lo que respecta a Telefonía, el corte de la línea no representa ningún tipo de riesgo a sufrir algún acto delictivo, ya que se realiza directamente en la central telefónica (Sistema EWSD), siendo el proceso de corte sumamente simple y rápido.

③ Sistemas

- Se utiliza el sistema Gestión de Cobranzas (Tini Term) para la generación de listados de corte y reconexión. Los mismos son enviados por mail al sector Equipos quién ejecuta la acción en el sistema EWSD.

Control Interno – Subproceso: Corte y reconexión de Telefonía

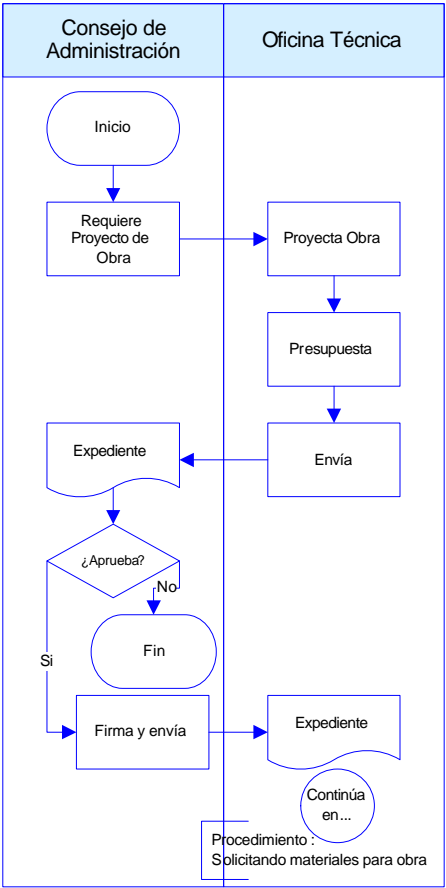
El propósito del control interno de este subproceso es contribuir al control de la administración del servicio dando de baja y/o habilitando el servicio de Telefonía.

Atributos de Control Interno

- El sector Equipos, quién ejecuta el corte y realiza la reconexión en el sistema EWSD, realiza un control de lo ejecutado al finalizar el día comparando los listados recibidos desde el sector Cuentas Corrientes contra lo registrado en el sistema EWSD. En caso de haber algún error se corrige en el momento.
- El proceso de ejecutar los listados de corte y reconexión se realizan en muy poco tiempo y se ejecuta desde la Central Telefónica, lo cual no registra ningún tipo de complicación externa como sucede en Energía que en ocasiones, por cuestiones de amenazas por parte del cliente, no es posible cortar el servicio.

3. PROCESO DE ELABORACIÓN DE NUEVOS PROYECTOS Y OBRAS

3.1.1. Procedimiento: Presupuestando obra de Copelco



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: PRESUPUESTANDO OBRA DE COPELCO	
Objetivo: Presupuestar una obra por iniciativa de COPELCO para dar la posibilidad de brindar el servicio de Energía a nuevos usuarios a través de nuevos tendidos de energía	
Productos que suministra: presupuesto y proyecto de obra	
Beneficiarios: Usuarios-Copelco	
Sectores intervinientes: Consejo de Administración, Oficina Técnica.	
Precondición: Solicitud por parte del Consejo	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Consejo de Administración requiere proyecto de obra a Oficina Técnica. 2. Oficina Técnica realiza el proyecto de la obra. 3. Oficina Técnica realiza el presupuesto de la obra. 4. Oficina Técnica envía el expediente (Proyecto y presupuesto) al Consejo de Administración. 5. Si el Consejo de Administración aprueba el expediente, lo firma manifestándolo y lo envía a Oficina Técnica. 6. Continúa en procedimiento: "Solicitando materiales para obra". 	<ol style="list-style-type: none"> 5.1 Si el Consejo de Administración no aprueba el expediente, finaliza el procedimiento.
Datos de salida: Proyecto y Presupuesto de obra	
Poscondición: Aprobación o no de la obra del Consejo de Administración	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Oficina Técnica	
Comentarios: -	

Observaciones

① Comunicación

- El Consejo de Administración le informa verbalmente al responsable de la Gerencia Operativa la intención de solicitar un proyecto y presupuesto de obra. A su vez el responsable de la Gerencia Operativa le comunica a Oficina Técnica quién finalmente realiza el proyecto y presupuesto de la obra.
- Las cuestiones específicas del requerimiento son definidas entre el Consejo de Administración, Responsable de Gerencia Operativa y Jefe de Oficina Técnica mediante sucesivas reuniones. Una vez consensuado las cuestiones específicas se pasa a la realización del proyecto y presupuesto.
- Existe una fluida comunicación entre los mandos altos y medios, situación que favorece a las definiciones generales del proyecto.

② Proceso

- El proceso comienza con la solicitud por parte del Consejo de Administración. Se arma un expediente el cual debe estar firmado por los miembros del mismo. En ese expediente figura la solicitud y todo lo referente al proyecto y presupuesto de la obra.
- Una vez terminado el proyecto y presupuesto se presenta ante el Consejo de Administración quién determinará si lo aprueba o no. En caso que lo apruebe deberá dejar constancia de en el proyecto, de lo contrario la obra quedará pendiente.

③ Estrategia

- No se identificó una estrategia

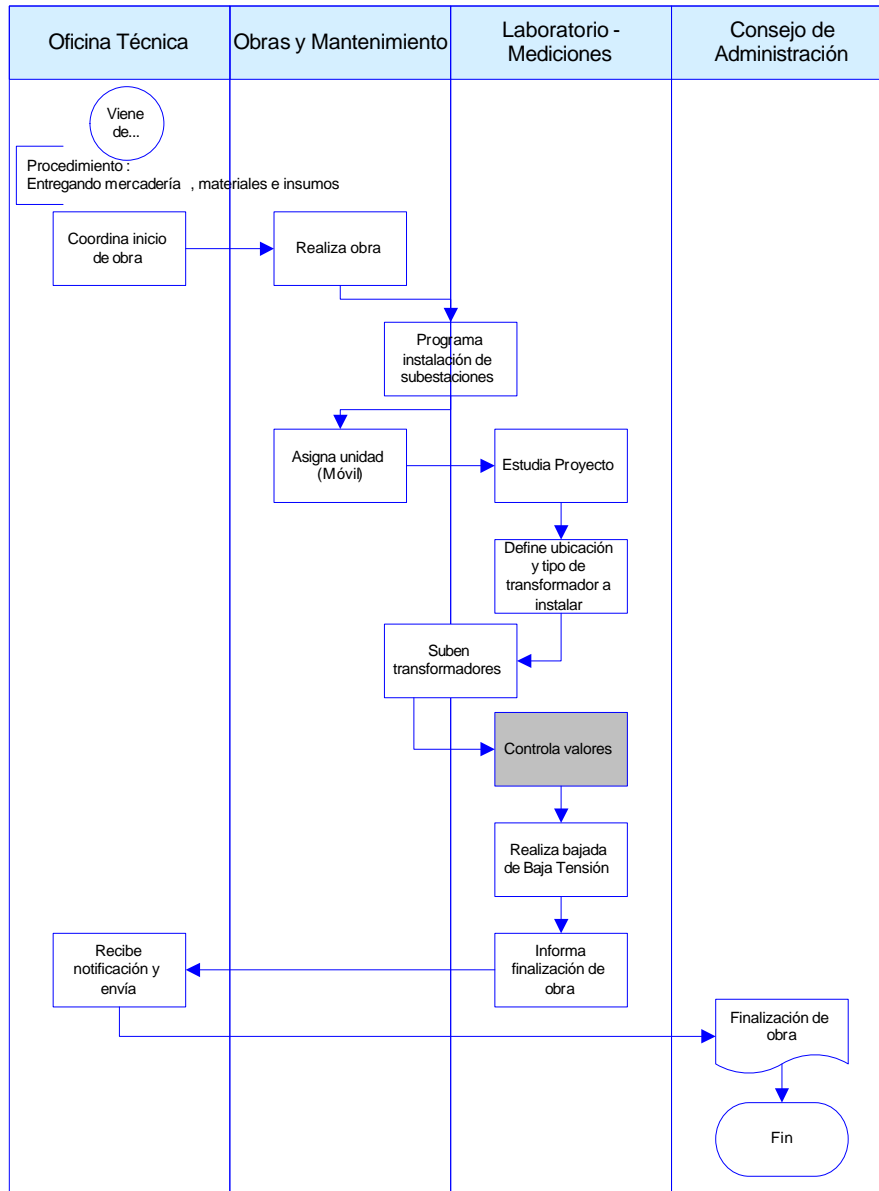
③ Recursos Humanos

- No se observa una relación bi-direccional entre mandos altos y medios en lo que respecta a obras. Son pocas las obras que se realizan o se aprueban. Los mandos medios desconocen si es por causa de presupuesto o por decisión estratégica.

① **Sistemas**

- No hay sistema en el cual se ingrese la solicitud y aprobación de obras, todo el proceso se registra en el expediente de la obra.

3.1.2. Procedimiento: Construyendo obra de Energía



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: CONSTRUYENDO OBRA DE ENERGÍA	
Objetivo: Construir una nueva obra de Energía	
Productos que suministra: Energía	
Beneficiarios: Usuarios	
Sectores intervinientes: Oficina Técnica, Obras y Mantenimiento, Laboratorio-Mediciones, Consejo de Administración	
Precondición: Presupuesto y proyecto de obra aprobado y materiales requeridos para la obra en manos de Obras y Mantenimiento	
Documentos de entrada: Proyecto y Presupuesto de Obra	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Oficina Técnica coordina el inicio de obra con el sector Obras y Mantenimiento. 2. Obras y Mantenimiento realiza el tendido de red. 3. Obras y Mantenimiento programa con Laboratorio-Mediciones la instalación de las subestaciones transformadoras de energía. 4. Obras y Mantenimiento asigna unidad móvil a Laboratorio-Mantenimiento para la suba de los transformadores de energía. 5. Laboratorio-Mediciones estudia el proyecto. 6. Laboratorio-Mediciones define ubicación y tipo de transformadores a instalar. 7. Laboratorio-Mediciones junto con Obras y Mantenimiento realizan la suba de los transformadores de energía al plantel. 8. Laboratorio-Mediciones realizan controles de valores de los transformadores de energía. 9. Laboratorio-Mediciones realiza la bajada de baja tensión. 10. Laboratorio-Mediciones informa finalización de obra a Oficina Técnica. 11. Oficina Técnica recibe notificación de fin de obra, confecciona y envía 'Finalización de obra' al Consejo de Administración. 12. Finaliza el procedimiento. 	
Datos de salida: Datos de finalización de obra	
Poscondición: Firma de finalización de obra y notificación al Consejo de Administración	
Indicadores: Proyectos, Presupuestos, Planos	
Persona quien controla: Oficina Técnica	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- Toda la comunicación existente en este procedimiento es mediante envío de formularios, expedientes y llamadas telefónicas. Hay muy buena coordinación entre los distintos sectores participantes en la construcción de la nueva obra de energía, la misma es informal, no existen comunicados de ningún tipo que determine cual es el paso siguiente del proceso. Es por eso que todos los sectores involucrados en el proceso trabajan en equipo para la obra, coordinados por Oficina Técnica.

③ Proceso

- El proceso administrativo de construyendo nuevas obras de energía está definido con formularios y armado de expedientes que recorren los distintos sectores participantes del mismo.
- El proceso técnico - operativo está predefinido con la metodología de quien realiza el proyecto (Oficina Técnica). Coordina y controla al resto de los sectores que participan en la construcción de la obra. La coordinación entre distintos sectores es flexible según los requerimientos propios de la obra.
- Al finalizar la obra, Oficina Técnica debe informar la misma a su jefe inmediato y al Consejo de Administración enviando el proyecto completo y memo con comentarios.
- Además, las secretarías de Gerencia Operativa reciben el parte diario de trabajo por el cual se les informa que la obra finalizó. Situación que deben actualizar en su planilla Excel 'Control de Expedientes'.

② Estrategia

- Optimizar los recursos y tiempos asignados a las obras nuevas para el servicio de Energía.

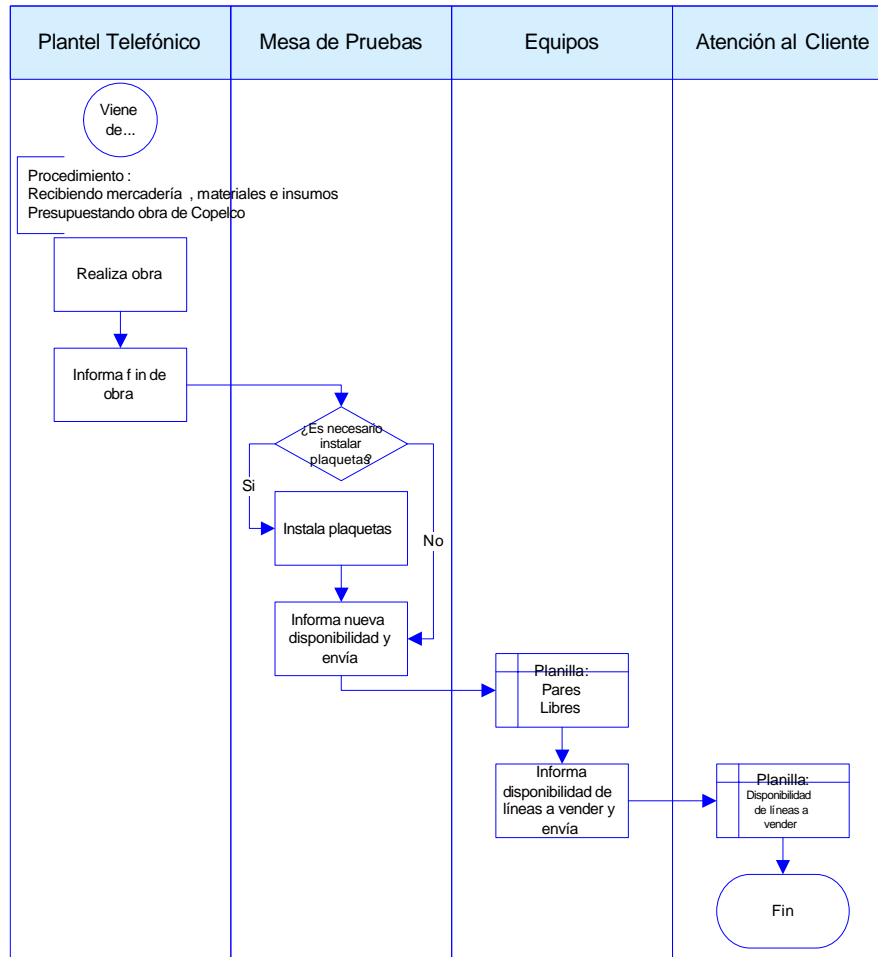
① Recursos Humanos

- No hay una buena interrelación entre el sector de Obras y Mantenimiento con el de Laboratorio - Mediciones, es necesario que Oficina Técnica intervenga como mediador entre ambos para coordinar la instalación de subestaciones transformadoras de energía.

② **Sistemas**

- No existe un sistema de información que gestione dicho procedimiento, todo el seguimiento se hace en forma manual, con documentos en papel y planillas Excel.
- Coordinación y comunicación manual, mediante documentos impresos o correos electrónicos.
- En la instalación de subestaciones, se utilizan programas informáticos para la prueba de buen funcionamiento de las mismas, brindando valores de tensión comparados con promedios estadísticos y parámetros predefinidos como óptimos.

3.1.3. Procedimiento: Construyendo obra de Telefonía



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: CONSTRUYENDO OBRA DE TELEFONÍA	
Objetivo: Construir una nueva obra de Telefonía	
Productos que suministra: Servicio de Telefonía	
Beneficiarios: Usuarios	
Sectores intervinientes: Plantel Exterior, Mesa de Pruebas, Equipos, Atención al Cliente	
Precondición: Presupuesto y proyecto de obra aprobado y materiales requeridos para la obra en manos de Obras y Mantenimiento	
Documentos de entrada: Proyecto y presupuesto de obra	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plantel Telefónico realiza obra (instalación de planteles y empalmes). 2. Plantel Exterior informa finalización de obra exterior a Mesa de Pruebas. 3. Si es necesario instalar plaquetas, Mesa de Pruebas las instala. 4. Equipos informa nueva disponibilidad y envía planilla Excel 'Pares libres' a Equipos. 5. Equipos envía a Atención al Cliente la planilla Excel 'Disponibilidad de líneas a vender'. 6. Fin del procedimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 3.1 Si no es necesario instalar plaquetas Equipo no las instala.
Datos de salida: Nueva disponibilidad para el servicio de Telefonía	
Poscondición: Planilla de pares disponibles para la venta de líneas	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Equipos – Mesa de Pruebas	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- La comunicación de este procedimiento se manifiesta a través de formularios, expedientes y llamadas telefónicas. Hay buena coordinación entre los distintos sectores participantes de la construcción de la nueva obra de Telefonía. Dicha coordinación está a cargo de Oficina Técnica.

③ Proceso

- El proceso administrativo está definido con formularios y expedientes que recorren los distintos sectores participantes del mismo.
- El proceso técnico - operativo está coordinado por Oficina Técnica, pero flexible a modificaciones sugeridas por los técnicos y cuadrillas de trabajo. La realización de obra consta del tendido de líneas, instalaciones de planteles exteriores, empalmes, instalación de antenas. La obra no incluye la incorporación de pares para brindar mayor disponibilidad ni la instalación de nuevas plaquetas. Se entiende por obra toda construcción o instalación de redes.
- Al finalizar la obra, Oficina Técnica debe informarle a su jefe inmediato y al Consejo de Administración, enviando el proyecto completo y un memo con comentarios.
- Además, las secretarías de Gerencia Operativa reciben el parte diario de trabajo por el cual se les informa que la obra finalizó. Situación que deben actualizar en su planilla Excel 'Control de Expedientes'.

① Estrategia

- Optimizar los recursos y tiempos asignados a las obras nuevas para el servicio de telefonía.

② Recursos Humanos

- Las personas que trabajan en la coordinación como los que construyen la obra, tienen en su haber muchos años de Cooperativa. Es personal de gran experiencia y con un gran sentido de pertenencia a Copelco.
- Manifiestan un afán imperioso de defender al asociado y a la Cooperativa, ellos dicen: "...

en definitiva la Cooperativa es de los socios...”.

② **Sistemas**

- No existe un sistema de información que gestione la construcción de obras, todo el seguimiento se hace en forma manual, con documentos en papel y planillas Excel.
- Coordinación y comunicación manual, mediante documentos impresos o correos electrónicos.

Control Interno – Proceso de elaboración de nuevos proyectos y obras

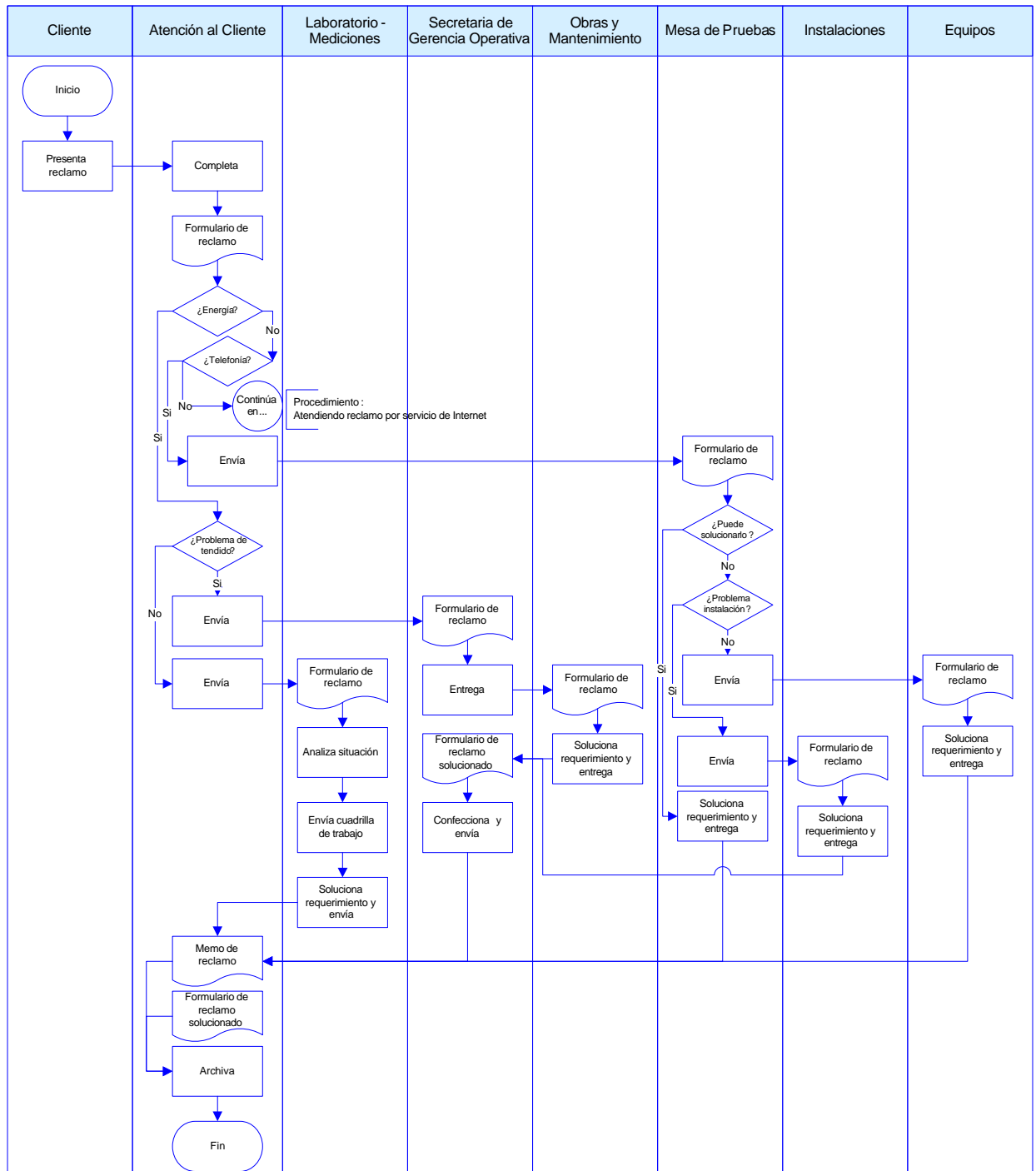
El propósito del control interno de este proceso es que las obras se presupuesten en tiempo y forma, y asegurar que la ejecución de la misma se efectúe dentro de los costos y tiempos presupuestos.

Deficiencias de Control Interno

- No existe una administración y control sistematizado de los expedientes (solicitud de presupuesto para obra). Estos son registrados en forma manual en formato papel y en una planilla Excel, la cual es administrada y controlada por las secretarias de Gerencia Operativa.
- Generalmente, quién solicita la obra también la aprueba (Consejo de Administración). No existe una Comisión de Evaluación de Obras responsable de la aprobación de nuevos proyectos.
- Quién realiza el proyecto y presupuesto (Oficina Técnica), controla, participa y coordina la ejecución de la obra.
- Existen informes internos de Oficina Técnica sobre las obras realizadas pero no son reportes sistematizados ni estadísticos. Además, estos no tienen difusión entre los distintos niveles de autoridad, pero sí se encuentran disponibles para quienes quieran consultarlos.
- No pueden hacer un seguimiento del pedido de materiales para obra en forma rápida. Las secretarias de Gerencia Operativa deben consultar el estado del pedido vía mail o telefónicamente a Pañol. También utilizan este medio para conocer la disponibilidad de materiales en Pañol con el fin de preparar una solicitud de pedido y/o iniciar la ejecución de una obra.
- No existe una normativa para la selección de proveedores que regule el procedimiento de cotización de los materiales para una obra.
- Quién realiza el presupuesto de los materiales para la obra no es quién compra los mismos. No existen controles de que los costos a los que se compra coincidan con los cotizados por Oficina Técnica, pudiendo generar un desvío en lo presupuestado versus lo ejecutado.

4. PROCESO DE ATENCIÓN DE RECLAMOS

4.1.1. Procedimiento: Gestionando reclamo



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: GESTIONANDO RECLAMO	
Objetivo: Solucionar reclamos provenientes del sector Atención al Cliente	
Productos que suministra: Reclamo solucionado	
Beneficiarios: Usuarios	
Sectores intervinientes: Mesa de Pruebas, Equipos, Instalaciones, Laboratorio-Mediciones, Obras y Mantenimiento, Atención al Cliente	
Precondición: Cliente presente su reclamo en Atención al Cliente	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Cliente presenta un reclamo en oficinas comerciales de Atención al Cliente. 2. Atención al Cliente completa el 'Formulario de reclamo'. 3. Si es un problema de energía y del tendido de energía específicamente, Atención al Cliente envía el 'Formulario de reclamo' a las Secretarías de Gerencia Operativa. 4. Secretaria de Gerencia Operativa entrega el 'Formulario de reclamo' a Obras y Mantenimiento. 5. Obras y Mantenimiento resuelve el reclamo y entrega el formulario solucionado a Secretaria de Gerencia Operativa. 6. Secretaria de Gerencia Operativa confecciona un memo que acompañan los reclamos solucionados y los envían al sector Atención al Cliente. 7. Atención al Cliente recibe el memo con los reclamos solucionados y archiva. 8. Fin del procedimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 3.1.1 Si es un problema de energía y no es un problema de tendido, Atención al Cliente envía el 'Formulario de reclamo' al sector Laboratorio-Mediciones. 3.1.2 Laboratorio-Mediciones analiza la situación. 3.1.3 Laboratorio-Mediciones envía la Cuadrilla de instalaciones a verificar el reclamo. 3.1.4 La Cuadrilla de instalaciones soluciona el reclamo y Laboratorio-Mediciones envía un memo de reclamo a Atención al Cliente. 3.1.5 Continúa en punto 7. 3.2.1 Si es un problema de Telefonía, Atención al Cliente envía el 'Formulario de reclamo' a Mesa de Pruebas. <ol style="list-style-type: none"> 3.2.1.1.1 Si Mesa de Pruebas no puede solucionar y es un problema de instalación, envía el Formulario de Reclamo al sector Instalaciones. 3.2.1.1.2 Instalaciones soluciona el requerimiento y entrega el Memo de reclamos a Atención al Cliente. 3.2.1.2.1 Si Mesa de Pruebas no puede solucionar y no es un problema de instalaciones, envía el 'Formulario de reclamo' al sector Equipos. 3.2.1.2.2 Equipos soluciona el requerimiento y entrega el Memo de reclamos a Atención al Cliente. 3.2.2 Si Mesa de Pruebas puede solucionar el reclamo, soluciona el requerimiento y entrega el Memo de reclamo a Atención al Cliente. 3.3.1 Si no es un problema de Telefonía, continúa en procedimiento "Atendiendo reclamo por servicio de Internet".
Datos de salida: : Formulario de reclamo solucionado	
Poscondición: Formularios de reclamos y memos con comentarios	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Atención al Cliente	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- Los medios de comunicación son flexibles, es decir que no hay medios y formas de comunicación preestablecidas ya que la multiplicidad de tipos de reclamos es amplia, debido a que Atención al Cliente recibe de diferentes servicios.
- Según el tipo de reclamo siempre se informa en formularios que son enviados al sector que corresponda según el tipo de reclamo.
- Es posible que el personal de Atención al cliente se encuentre en situaciones en donde desconozca la respuesta que el cliente está solicitando. En ese caso se comunica telefónicamente con el sector responsable de solucionar y le consulta.

③ Proceso

- Atención al Cliente es una pieza fundamental, ya que el cliente inicia el proceso en forma personal ante dicho sector.
- Una vez registrado el reclamo, se envía el formulario de reclamo al área responsable de solucionarlo. No registran los reclamos en el sistema que utiliza Atención al Reclamo (comúnmente llamado el sistema de “Gisela y José”), la razón por la cual no lo utilizan es porque desconocen el funcionamiento del mismo. No han recibido capacitación alguna.
- En la mayoría de los reclamos se le solicita al cliente que vuelva a las 48 horas a buscar una respuesta.
- Hay reclamos como el de rotura de medidor, que la persona que asiste al domicilio del cliente a verificar el medidor, soluciona e informa al cliente en ese mismo momento la resolución del reclamo.
- Algunos sectores entregan el formulario de reclamo solucionado a las secretarías de Gerencia Operativa, y ellas preparan el memo con los comentarios para los sectores de Atención al Cliente y Atención de Reclamos. Pero no es un procedimiento estandarizado, ya que otros sectores como Equipos y Mesa de Pruebas lo envían directamente a oficina comercial.

① Estrategia

- Resolver los reclamos del cliente en forma efectiva y favoreciendo al asociado.

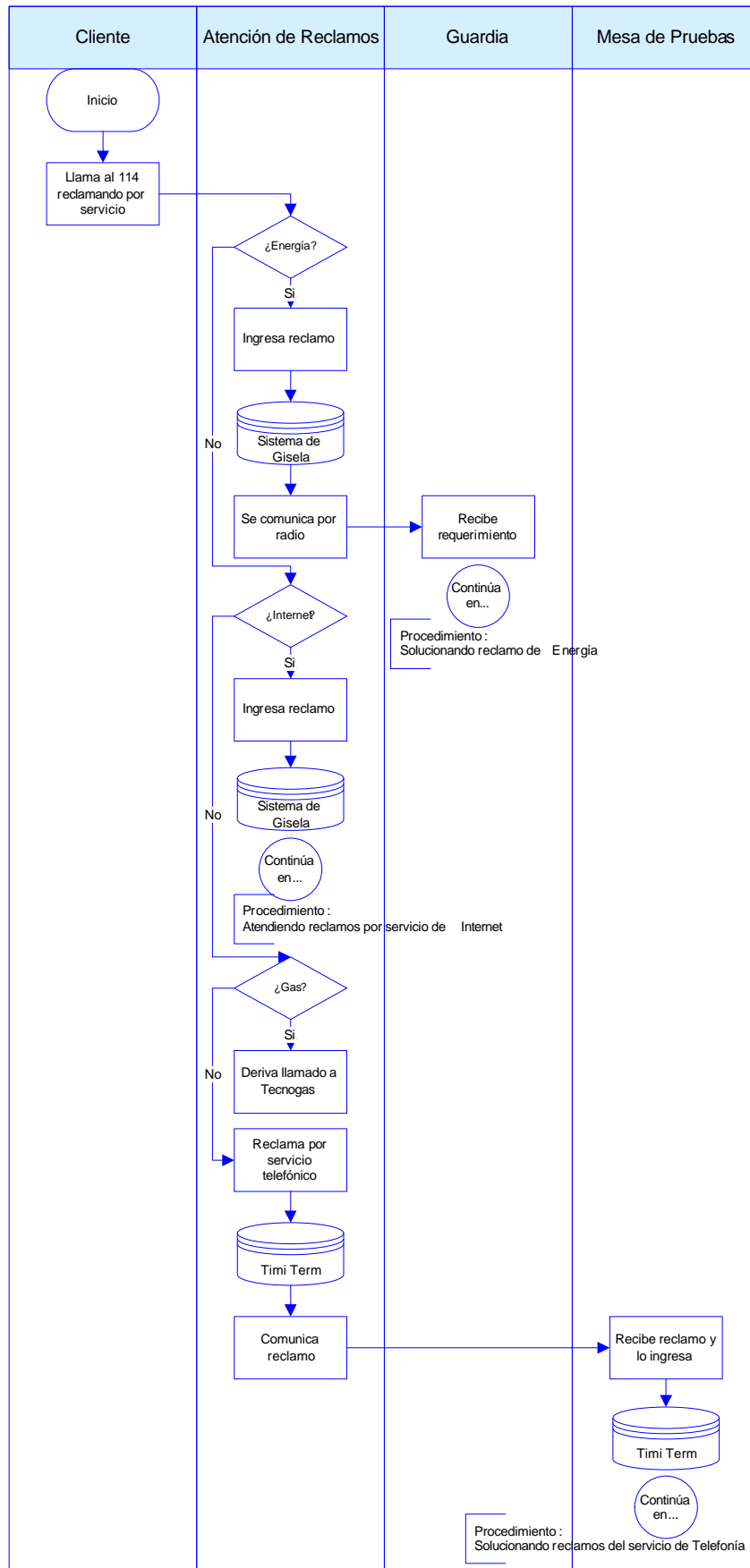
③ Recursos Humanos

- Las personas que trabajan en Atención al Cliente están predispuestas a recibir capacitación en atención pública y en cuestiones técnicas.
- Comentan que la última capacitación recibida fue de energía dictada por CALF (Cooperativa de Servicios de Energía y Telefonía de la ciudad de Neuquén) años atrás.
- Sectores como Laboratorio-Mediciones suele preparar información instructiva para brindar soporte técnico al personal de Atención al Cliente.
- Existe una buena comunicación y relación de ida y vuelta entre Atención al Cliente y el resto de las áreas.

③ Sistemas

- El sector de Atención al Cliente registra los reclamos en formularios impresos y en ocasiones registra los mismos en mail, teniendo la posibilidad de utilizar un sistema existente en la Cooperativa que les facilitaría la operatoria de registrar reclamos.

4.1.2. Procedimiento: Gestionando reclamo telefónico



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: GESTIONANDO RECLAMO TELEFÓNICO (LÍNEA 114)	
Objetivo: Registrar un reclamo entrante por la línea 114 y gestionar su solución	
Productos que suministra: Gestión del reclamo	
Beneficiarios: Usuarios - Copelco	
Sectores intervinientes: Guardia, Mesa de Pruebas, Atención de Reclamos	
Precondición: Llamado telefónico del cliente manifestando un reclamo	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Cliente llama al 114 reclamando por algún servicio. 2. Si es un reclamo de Energía, Atención de Reclamos ingresa el mismo al sistema de Gisela-José. 3. Atención de Reclamos se comunica por radio con la Guardia. 4. Guardia recibe el reclamo y continúa procedimiento “Solucionando reclamo de Energía”. 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1.1 Si es un reclamo de Internet, Atención de Reclamos ingresa el mismo al sistema de Gisela-José. 2.1.2 Continúa en procedimiento “Atendiendo reclamos por servicios de Internet. 2.2.1 Si es un reclamo de Gas, Atención de Reclamos deriva la llamada a Tecnogas. 2.3.1 Si es un reclamo de Telefonía, Atención de Reclamos ingresa el mismo al sistema Tini Term. 2.3.2 Continúa en procedimiento “Solucionando reclamos de Telefonía”.
Datos de salida: datos de reclamo	
Poscondición: Reclamo asignado al área correspondiente	
Indicadores: -	
Persona quien controla: -	
Comentarios: -	

Observaciones

① Comunicación

- En el servicio de Energía, toda la comunicación existente entre las personas que reciben el llamado telefónico del cliente a través del 114 y la cuadrilla de guardia, responsable en solucionar el mismo, es mediante radio frecuencia.
- En el servicio de Telefonía, Atención al Reclamo al ingresar el reclamo al sistema “Gisela – José”, aparece un aviso de reclamo nuevo en la pantalla de Mesa de Pruebas. La baja del mismo, se ingresa en el mismo sistema, notificando así a Atención al Reclamo la finalización del reclamo. En algunos casos el personal técnico se comunica con el cliente para constatar algún tipo de cuestión técnica pero no suele ser frecuente.

② Proceso

- Los reclamos de energía que ingresan por medio de la línea 114, son exclusivamente aquellos que la guardia pueda solucionar, como ser algún corte, emergencias, alumbrado público, etc. Todo reclamo referente a la facturación, medidores, trámites administrativos, etc., que no posean carácter de una emergencia o discontinuidad del servicio, debe ingresar por el sector de Atención al Cliente, acudiendo el cliente personalmente para la registración de su reclamo.
- La baja del reclamo de energía en el sistema, se realiza de dos maneras, la primera y menos frecuente, la guardia se comunica con el sector Atención de Reclamos confirmando que el mismo se ha solucionado. La segunda manera es con un memo de reclamos que Atención al Reclamo recibe de parte de las secretarías de Gerencia Operativa. El mismo lo completan en función del parte diario de trabajo que reciben de parte de cada sector técnico (Guardia entre otros).
- En lo que respecta a Telefonía, el proceso demuestra ser ágil, se informa al instante que se ingresa en el sistema de información y Mesa de Pruebas actúa como filtro solucionando o derivando el reclamo al área que corresponda.

③ Estrategia

- No hay una estrategia definida.
- Es un procedimiento común a para los servicios prestados por Copelco.

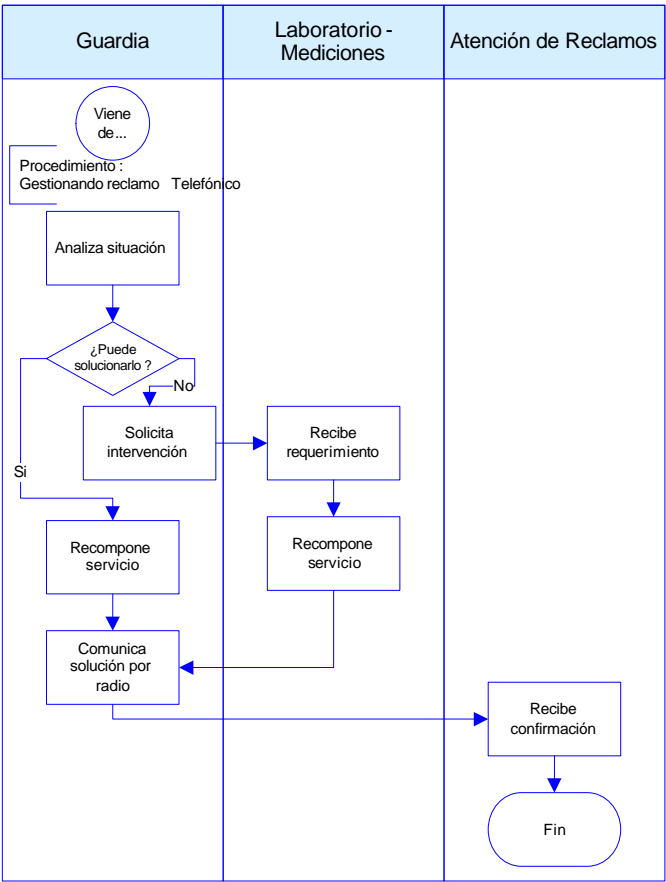
① Recursos Humanos

- Algunas de las personas del sector Atención al Reclamo, son personas que pertenecieron anteriormente a otras áreas y que por causas de algún tipo de imposibilidad física debieron abandonar el sector para pasar a pertenecer a este sector donde realizan tareas sin esfuerzo físico.
- También existe el factor de inequidad salarial por la pertenencia a distintos gremios sindicales.
- Las dos situaciones descritas anteriormente generan relaciones conflictivas entre el personal.

③ Sistemas

- El único sistema de información que interviene es el que se desarrolló internamente y es conocido como el sistema de “Gisela y José” o “Atención de Reclamos”, en donde Atención al Reclamo registra los reclamos de los servicios de Energía, Telefonía, Internet y Servicio Social.

4.1.3. Procedimiento: Solucionando reclamo de Energía



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: SOLUCIONANDO RECLAMO DE ENERGÍA	
Objetivo: Solucionar un reclamo de Energía	
Productos que suministra: Reclamo solucionado	
Beneficiarios: Usuarios	
Sectores intervinientes: Guardia, Laboratorio-Mediciones, Atención de Reclamos	
Precondición: Atención de Reclamos haya gestionado un reclamo de Energía de un Cliente	
Documentos de entrada: Formulario de Reclamo	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> Guardia analiza la situación. Si Guardia puede solucionar el problema, recompone el servicio. Guardia comunica por radio a Atención de Reclamos que solucionó el problema. Atención de Reclamos recibe la confirmación de solución. Fin del procedimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1.1 Si Guardia no puede solucionar, solicita la intervención del sector Laboratorio-Mediciones. 2.1.2 Laboratorio-Mediciones recibe el requerimiento. 2.1.3 Laboratorio-Mediciones recompone el servicio y le comunica a Guardia que solucionó el problema.
Datos de salida: -	
Poscondición: Reclamo de Energía solucionado	
Indicadores: -	
Persona quien controla: -	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- La comunicación entre el sector Guardia de Energía y Alumbrado Público y el sector Atención al Reclamo es mediante radio frecuencia, el jefe de guardia tiene asignado un celular por el cual se comunica con su superior inmediato en caso que la emergencia así lo requiera.

① Proceso

- La Guardia se notifica del reclamo por el mensaje recibido por radio frecuencia desde el sector de Atención al Reclamo, quién a su vez es responsable de registrar el mismo en el sistema “Gisela-José”.
- El único documento o formulario impreso que interviene en el circuito es el “Parte diario de trabajo”, el cual es entregado por el personal de la Guardia a las secretarias de Gerencia operativa y ellas son quienes responden administrativamente ante Atención al reclamo para la baja del mismo en el sistema.
- En caso que el reclamo requiera la participación de otros sectores técnicos, el jefe de Guardia se comunica telefónicamente con su jefe inmediato y a su vez con el responsable del sector requerido informando la complejidad de la situación y la necesidad de la intervención de otros sectores.

③ Estrategia

- Intentar solucionar el reclamo del usuario. La continuidad y seguridad del servicio es lo importante para el usuario.

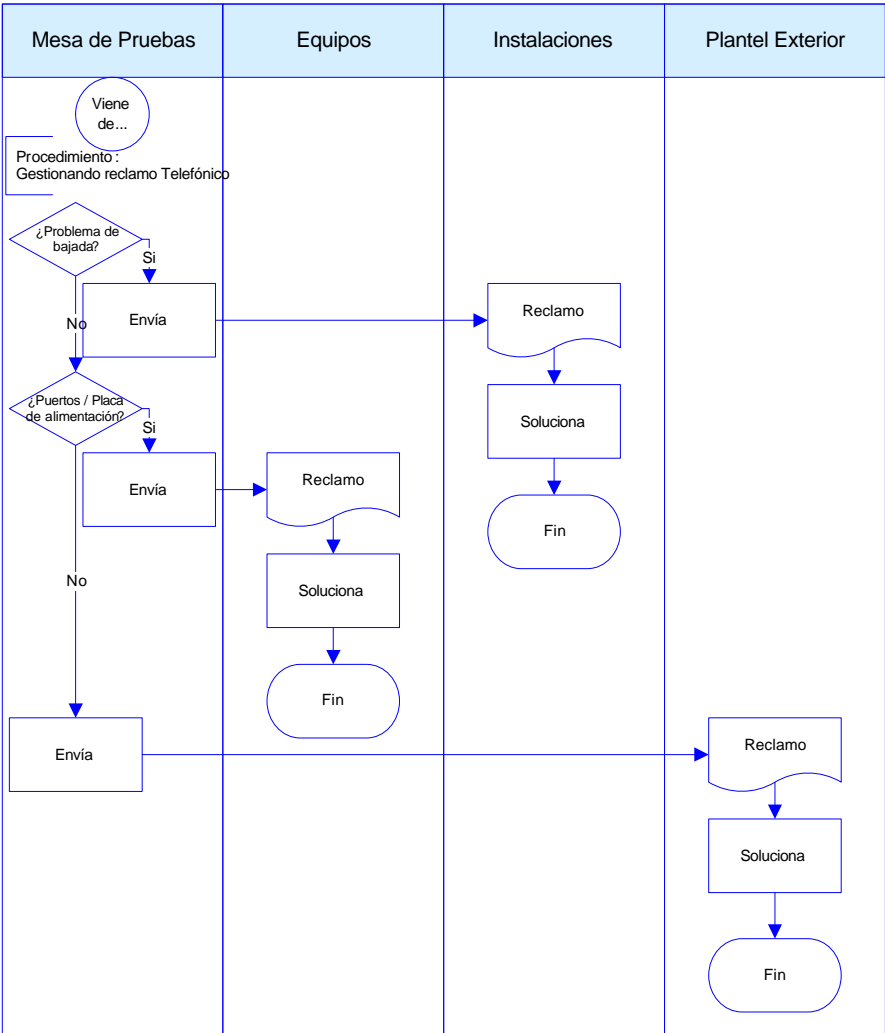
② Recursos Humanos

- Las cuadrillas de guardia, por trabajar en turnos rotativos, reciben un plus económico lo cual hace que la Guardia sea un sector atractivo al cual personas pertenecientes a cuadrillas de mantenimiento o sectores técnicos prefieran cambiar de sector.
- Se observa que dentro del personal de Guardia hay personas poco capacitadas y con poca iniciativa de aprender. El jefe de Guardia comenta “los que trabajamos somos siempre los mismos”. Además comenta que se necesita más gente joven con ganas de aprender. Los recursos no son suficientes, tal vez porque los recursos con los que cuentan actualmente no son los indicados para las tareas que realizan.

② Sistemas

- No hay sistema alguno que participe en la resolución de reclamos, el único documento que existe en este proceso es el ‘Parte diario de trabajo’ el cual es entregado por cada jefe de sector a las secretarías de Gerencia Operativa para el posterior envío de memo con las bajas de los reclamos solucionados.

4.1.4. Procedimiento: Solucionando reclamo de Telefonía



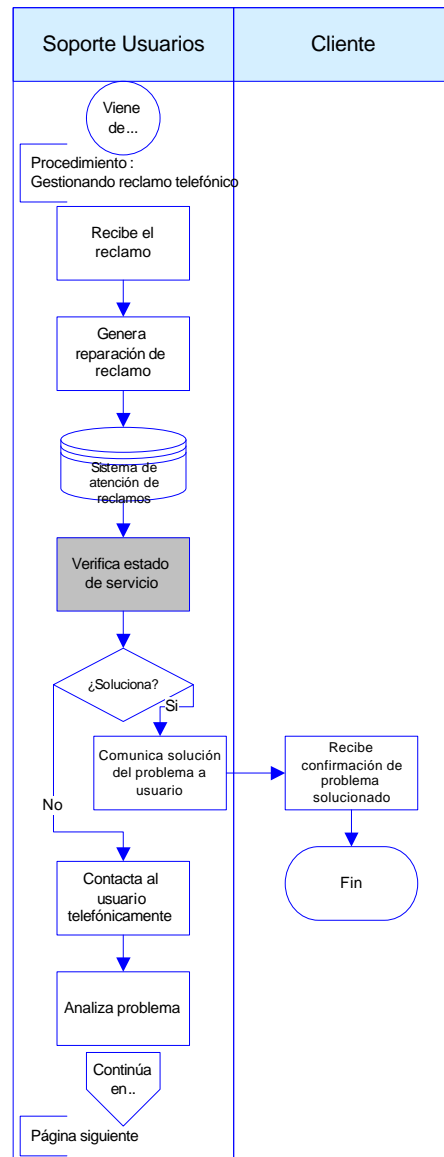
Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: SOLUCIONANDO RECLAMOS DEL SERVICIO TELEFÓNICO	
Objetivo: Solucionar un reclamo por el servicio de Telefonía	
Productos que suministra: solución a un reclamo	
Beneficiarios: Usuarios	
Sectores intervinientes: Mesa de Prueba, Equipos, Instalaciones, Plantel Exterior, Gerencia Operativa, Atención al Cliente	
Precondición: Cliente haya presentado su reclamo por medio del 114	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mesa de Pruebas no puede solucionar el problema. 2. Si es un problema de bajada, Mesa de Pruebas asigna el reclamo a Instalaciones enviándole el 'Formulario de Reclamo'. 3. Instalaciones soluciona el problema. 4. Si era un reclamo recibido en Atención al Cliente, Instalaciones entrega el Formulario de Reclamo solucionado a las Secretarías de Gerencia Operativa. 5. Secretaria de Gerencia Operativa entrega el formulario mencionado en el punto anterior a Atención al Cliente. 6. Fin del procedimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Mesa de Pruebas puede solucionar el reclamo, entonces soluciona el problema. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1 Si es un problema de puertos o placa de alimentación, Mesa de Pruebas lo asigna a Equipos enviándole el 'Formulario de Reclamo'. 2.1.2 Equipos soluciona el problema. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.3.1 Si era un reclamo recibido en Atención al Cliente, Equipos entrega el Formulario de Reclamo solucionado a las Secretarías de Gerencia Operativa. 2.1.3.2 Si el reclamo se recibió vía telefónica por medio del 114, Equipos comunica la solución del reclamo a Mesa de Pruebas. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.3.2.1 Mesa de Pruebas ingresa el reclamo solucionado en el sistema de Gisela. 2.1.3.2.2 Fin del procedimiento. 2.2.1 Si es un problema de plantel exterior, Mesa de Pruebas lo asigna a Plantel Exterior, enviándole el reclamo. 2.2.2 Plantel Exterior soluciona el reclamo. <ol style="list-style-type: none"> 2.2.3.1 Si era un reclamo recibido en Atención al Cliente, Equipos entrega el Formulario de Reclamo solucionado a las Secretarías de Gerencia Operativa. 2.2.3.2 Si el reclamo se recibió vía telefónica por medio del 114, Equipos comunica la solución del reclamo a Mesa de Pruebas. <ol style="list-style-type: none"> 2.2.3.2.1 Mesa de Pruebas ingresa el reclamo solucionado en el sistema de Gisela. 2.2.3.2.2 Fin del procedimiento. 4.1.1 Si el reclamo se recibió vía telefónica por medio del 114, Instalaciones comunica la solución del reclamo a Mesa de Pruebas. 4.1.2 Mesa de Pruebas ingresa el reclamo solucionado en el sistema de Gisela. 4.1.3 Fin del procedimiento.
Datos de salida: Datos de solución del reclamo	
Poscondición: Reclamo solucionado	
Indicadores: -	
Persona quien controla: -	

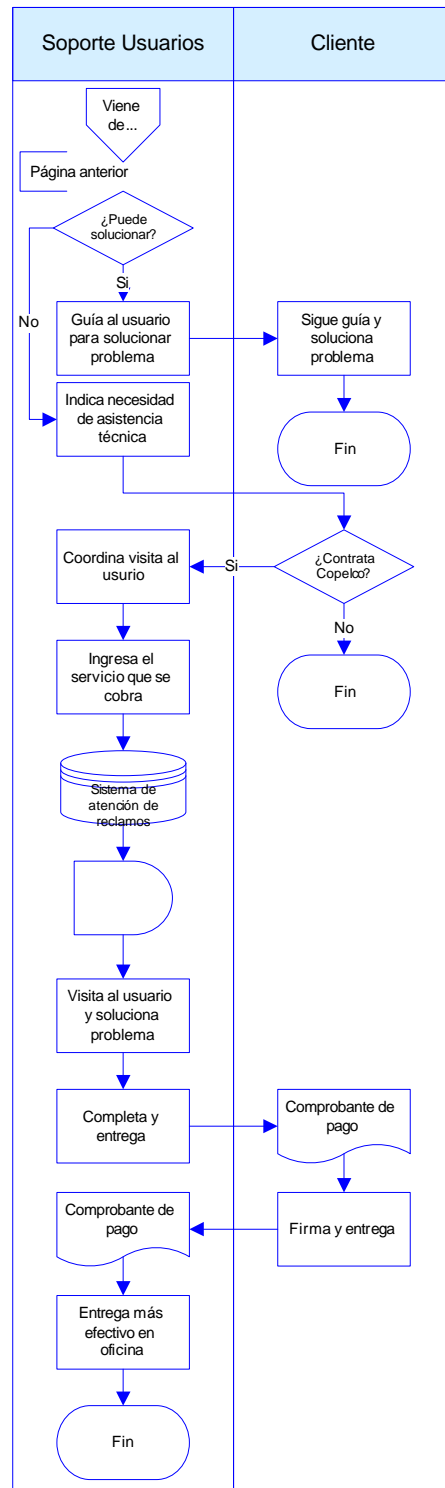
Comentarios: -

Observaciones

Ídem al procedimiento “Gestionando reclamo telefónico”.

4.1.5. Procedimiento: Atendiendo reclamo por servicio de Internet





Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: ATENDIENDO RECLAMOS POR EL SERVICIO DE INTERNET	
Objetivo: Solucionar los reclamos de usuarios del servicio de Internet	
Productos que suministra: Reclamos del servicio de Internet solucionado	
Beneficiarios: Usuario de Internet	
Sectores intervinientes: Soporte a Usuarios	
Precondición: El cliente tiene un problema con el servicio de Internet y realiza un reclamo telefónico al número 114.	
Documentos de entrada:	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal de Soporte a Usuarios recibe el aviso del reclamo en su PC. 2. Soporte a Usuarios genera una 'Reparación de reclamo' en el sistema Atención de Reclamos (Gisela). 3. Personal de Soporte a Usuarios verifica el estado del servicio a través de las herramientas informáticas que dispone en su PC y analiza la posibilidad de resolver el problema. 4. Si Personal de Soporte a Usuarios no logra resolver el problema en el momento, se comunica con el Cliente para indagar más detalles. 5. Si el problema no puede ser resuelto en forma telefónica, personal de Soporte a Usuarios comunica al Cliente que se requiere de asistencia técnica personal y le ofrece el servicio de Copelco. 6. Si el cliente contrata a Copelco, personal de Soporte a Usuarios coordina una visita para resolver el problema y registra una 'Reparación de reclamo con cargo' en el sistema informático. 7. Según la fecha y hora acordada, personal de Soporte a Usuarios visita al cliente y resuelve el problema. 8. Soporte a Usuarios completa un comprobante de pago que hace firmar al cliente. 9. Resuelto el problema, el personal de Soporte a Usuarios entrega al Administrativo de Internet el comprobante y el dinero. 	<ol style="list-style-type: none"> 4.1.1 Soporte a Usuarios determina que puede solucionar el problema, entonces, le comunica la solución del problema al cliente. 4.1.2. Cliente recibe la confirmación de la solución del problema. 4.1.3. Fin del procedimiento. 5.1 Luego de analizar el problema con el Cliente, el Personal de Soporte a Usuarios determina que el mismo puede ser resuelto guiándolo telefónicamente. 5.1.2. Soporte a Usuarios guía telefónicamente al Cliente para solucionar el problema. 5.1.3. Cliente sigue la guía y soluciona el problema. 5.1.4. Fin del procedimiento. 6.1 Si el cliente no contrata a Copelco, fin del procedimiento.
Datos de salida: -	
Poscondición: Se ha resuelto el problema del servicio de Internet	
Indicadores: Cantidad de reclamos recibidos, cantidad de reclamos resueltos, tipos de reclamos	
Persona quien controla: Responsable del Sector Internet	
Comentarios: -	

Observaciones

① **Comunicación**

- No han establecido un canal de comunicación para obtener información de la satisfacción del cliente en cuanto a la respuesta dada por el personal de Copelco.

② **Proceso**

- No dejan registradas todas las operaciones realizadas cuando se resuelve el reclamo guiando al cliente telefónicamente y cuando el cliente no contrata al servicio de Copelco para solucionar el problema.

③ **Estrategia**

- No se identificaron estrategias.

○ **Recursos Humanos**

- Sin observaciones.

③ **Sistemas**

- El sistema Atención de Reclamos es adecuado, pero debiera integrarse en un sistema para la gestión integral del servicio.
- Todos los reclamos recibidos, telefónica y personalmente, se deberían registrar en un mismo sistema informático.

Control Interno – Proceso de atención de reclamos

El propósito del control interno de este proceso es que la registración de cada incidente y/o reclamo presentado por el cliente sea debidamente gestionado para su tratamiento de solución.

Atributos de Control Interno

- En ambos sectores comerciales existe una clara identificación de funciones y de autoridad. Existe un jefe de sector y un responsable de sector que asiste al personal en la recepción y registración de reclamos y/o consultas. También en el sector Internet existe una asignación precisa de las funciones de atención a usuarios.

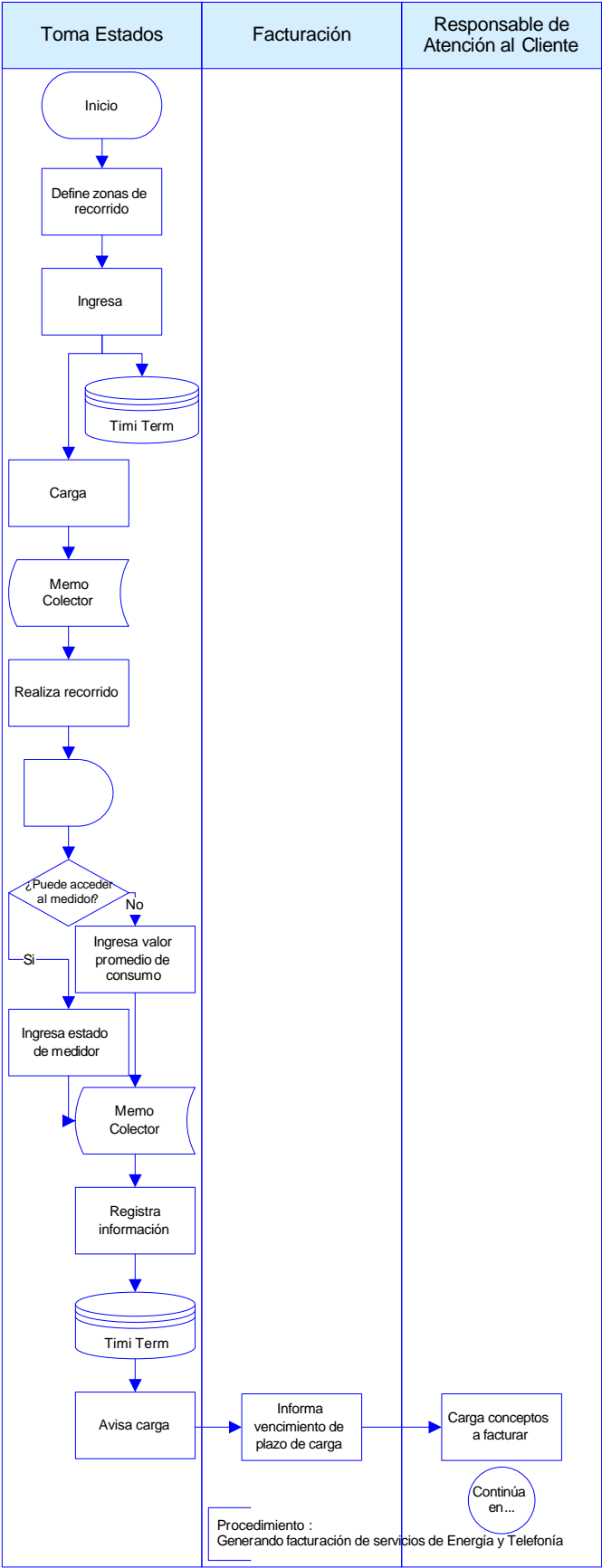
Deficiencias de Control Interno

- Los reclamos se registran de dos maneras distintas según el sector por donde ingrese el mismo. Si ingresa por el sector de Atención al Reclamo, el reclamo se registra en el sistema Atención de Reclamos. En cambio si ingresa por el sector Atención al Cliente se registra en formularios impresos, lo cual podría ocasionar la pérdida o destrucción de los mismos, y como consecuencia, la imposibilidad de su solución y/o respuesta.
- Atención al Cliente sólo recibe respuesta de los reclamos recibidos en este sector. Si el reclamo fue recibido a través del 114, este es registrado en el sistema Atención de Reclamos. Atención al Cliente no utiliza este sistema, por lo cual, nunca se entera de la existencia de estos reclamos.
- Sólo se realiza un seguimiento de los reclamos registrados en el sistema Atención de Reclamos. No se les hace un seguimiento a los reclamos recibidos en Atención al Cliente.
- Las secretarías de Gerencia Operativa confeccionan un memorándum que contiene un resumen de todos los formularios de reclamos, con su estado, si fue tratado, solución y finalización del mismo. No obstante, es posible que un reclamo no sea gestionado si su formulario se extravía antes de que confeccionen el memorándum.

- El personal de Atención al Reclamo y de Atención al Cliente realizan informes estadísticos sobre motivos de reclamos, pero son informes manuales que no salen del sistema y son utilizados como informativos para el personal del sector pero no trascienden a otros sectores o autoridades.
- Algunos reclamos del servicio de Internet, no corresponden a problemas propios del servicio que presta la Cooperativa (problemas técnicos de hardware del cliente). Si estos son solucionados por el sector Internet, son cobrados al cliente. Estos cobros y la conformidad del cliente son controlados y adecuadamente documentados, aunque no se registren en un sistema informático.
- No se observa una estrategia definida formalmente que permita utilizar la información de reclamos para analizar las causas de los mismos y definir acciones en consecuencia.

5. PROCESO DE FACTURACIÓN DE SERVICIOS

5.1.1. Procedimiento: Gestionando toma estado de medidores



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: GESTIONANDO TOMA ESTADO DE MEDIDORES	
Objetivo: Registrar el consumo de energía	
Productos que suministra: Consumos	
Beneficiarios: Copelco	
Sectores intervinientes: Facturación, Toma Estados	
Precondición: Carga de Memo Colector	
Documentos de entrada: Consumos anteriores de cada cliente	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Toma Estados organiza y define recorridos por zonas. 2. Toma Estados ingresa al sistema Tini Term para la actualización o modificación de los recorridos. 3. Toma Estados cargan los memos colectores. 4. Toma Estados realiza los recorridos para la registración de consumos. 5. Si el Toma Estados puede acceder al medidor del Cliente, registran el consumo real que indica el medidor en el memo colector. 6. Toma Estados transfiere la información del memo colector al sistema Tini Term. 7. Toma Estados avisa que se cargaron los datos en el sistema Tini Term y del cierre de información al sector Facturación. 8. Facturación avisa al Responsable de Atención al Cliente el vencimiento de la carga de conceptos a facturar. 9. Atención al Cliente carga conceptos a facturar. 10. Continúa en procedimiento: "Generando facturación de servicios de Energía y Telefonía". 	<ol style="list-style-type: none"> 5.1 Si el Toma Estados no puede acceder al medidor del Cliente, ingresa el consumo promedio en el memo colector.
Datos de salida: Consumos de Energía del período	
Poscondición: Aviso de cierre de carga de conceptos	
Indicadores: Promedios	
Persona quien controla: Responsable del sector Facturación	
Comentarios: -	

Observaciones

① Comunicación

- Está gran parte automatizado e independiente a otros procedimientos, razón por la cual no hay mucha comunicación.
- Sí hay comunicación verbal con facturación, cuando informan personalmente que el consumo se ha cargado al sistema Tini Term y cuando facturación les solicita que revisen el estado de un medidor en particular por algún posible error.

② Proceso

- El procedimiento comienza el 1º y debe terminar el día 10 de cada mes.
- Cada toma estado tiene asignado una zona a recorrer que mes a mes se repite. El día 1º cargan la información de la zona a relevar en el memo colector y salen a realizar el recorrido. Finaliza con la carga de la información ingresada en el memo colector al sistema Tini Term.
- La incorporación de los memos colectores, fue una mejora significativa en la calidad de los datos ingresados al sistema. Antes se completaban en planillas y se ingresaban al sistema en forma manual.
- No hace mucho tiempo atrás, el área de Toma Estado respondía al sector Laboratorio y Mediciones, quién le daba un soporte y control técnico acerca de los recorridos de zonas y cuestiones técnicas del memo colector. Actualmente dependen del responsable del sector Comercial, y la gente de toma estado se auto proveen el soporte técnico. No hay persona ni sector que los coordine.

③ Estrategia

- No hay una estrategia definida.

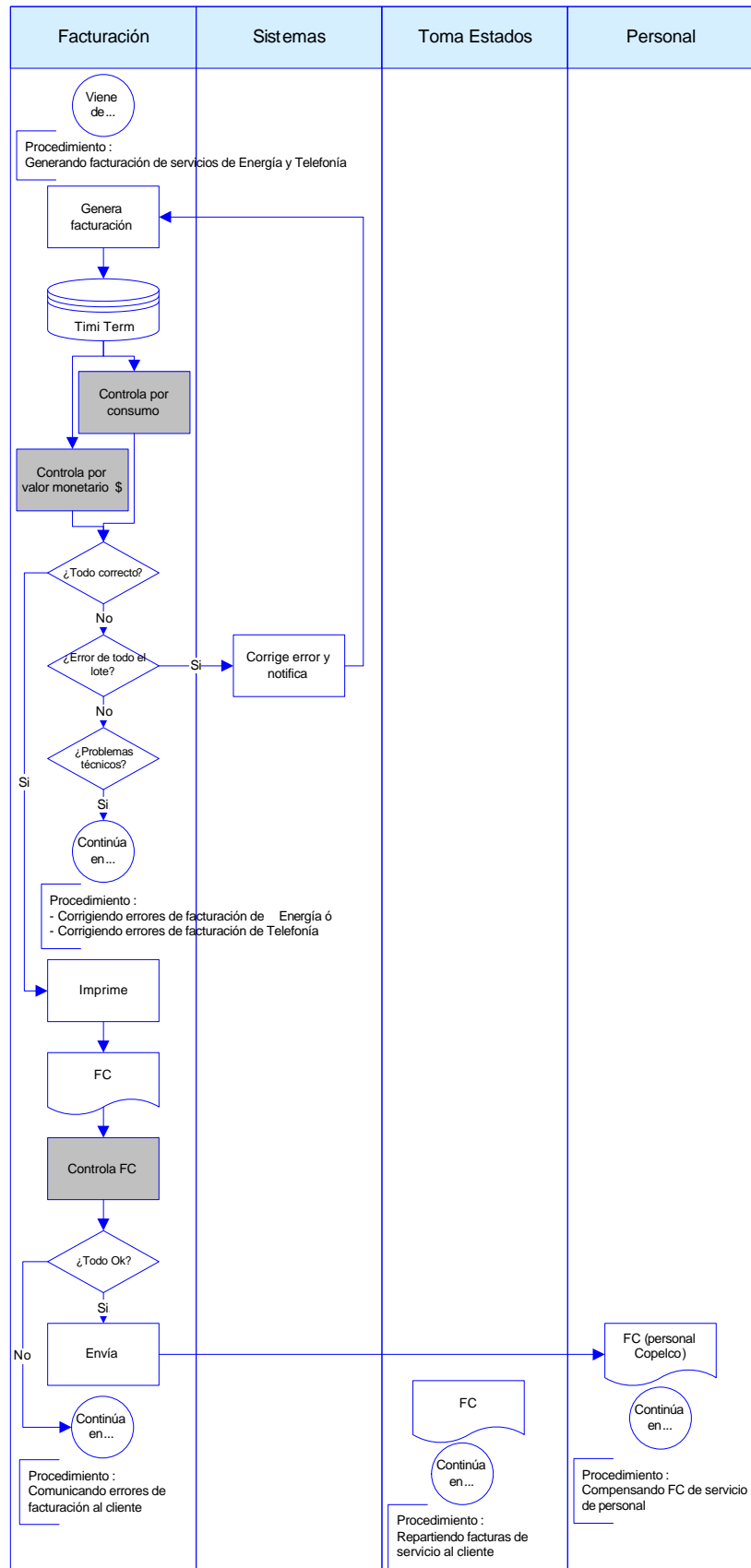
② Recursos Humanos

- Existe un buen clima de trabajo entre las personas que realizan las tareas de toma estado. Deben resistir a distintos y agresivos factores climáticos para poder cumplir con la responsabilidad de registrar el consumo de todos los socios. Comentan que la Cooperativa les provee de abrigo suficiente para realizar las tareas asignadas.
- El procedimiento parece simple de realizar y lo es, pero existe un alto riesgo de robo o agresión a quienes realizan la tarea de verificar el estado de medidor del socio. Existen zonas en Cutral-Có y Plaza Huincul en donde es dificultoso poder realizar la toma de estados.
- En función de las experiencias vividas se organizó el recorrido de esas zonas en horarios específicos (media mañana nunca al mediodía ni por la tarde) para tratar de bajar el nivel de siniestros y agresiones sufridas.

③ Sistemas

- La incorporación de los memo colectores, facilitó la registración de los consumos haciéndolo más rápido y más eficiente. Es tecnología simple de operar por lo cual no requiere de una intensa capacitación, tal es así que actualmente lo operan personas que tienen estudios primarios incompletos.
- La información del memo colector es cargada automáticamente al sistema Tini Term, del cual junto con el resto de los conceptos cargados en otros procedimientos genera la factura de consumo de los clientes.
- En el caso de Alumbrado Público, el consumo de los 200 medidores se registra en forma manual en una planilla Excel.

5.1.2. Procedimiento: Generando facturación de servicios de Energía y Teléfono



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: GENERANDO FACTURACIÓN DE SERVICIOS DE ENERGÍA Y TELEFONÍA	
Objetivo: Facturar los servicios de Energía y Telefonía	
Productos que suministra: Facturas de servicios de Energía y de Telefonía	
Beneficiarios: Copelco	
Sectores intervinientes: Facturación, Sistemas, Toma Estados, Personal	
Precondición: Consumos ingresados en el sistema Tini Term	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Facturación genera la facturación de ambos servicios en el sistema sin imprimir. 2. Facturación controla la facturación por el parámetro "consumo" KW. 3. Facturación controla la facturación por el parámetro "importe" \$. 4. Facturación verifica que está todo correcto. 5. Facturación imprime la facturación del servicio de Energía y de Telefonía. 6. Facturación controla impresión de facturas. 7. Si Facturación no encuentra error en la impresión de facturas, las envía las facturas de servicios del personal de Copelco a Recursos Humanos. 8. Continúa en procedimiento: "Compensando FC servicios de personal". 9. Facturación envía el resto de las facturas a Toma Estados. 10. Continúa en procedimiento: "Repartiendo facturas de servicio". 	<ol style="list-style-type: none"> 4.1.1 Si Facturación detecta un error en todo el lote, le solicita a Sistemas que corrija. 4.1.2 Sistemas corrige el error y notifica a Facturación. 4.1.3 Continúa en punto 1. 4.2 Si Facturación detecta un error por problemas técnicos, continúa en procedimiento "Corrigiendo errores de facturación de Energía" o en "Corrigiendo errores de facturación de Telefonía". 6.1 Si Facturación encuentra errores en la impresión de la facturación, continúa en procedimiento: "Comunicando errores de facturación al cliente".
Datos de salida: Facturas impresas	
Poscondición: Toma Estados reciba las Facturas impresas a repartir	
Indicadores: -	
Persona quien controla: -	
Comentarios: -	

Observaciones

① Comunicación

- Buena comunicación entre las distintas áreas que participan. En el caso de solicitar verificar el estado del medidor, la vía de comunicación entre Cuentas Corrientes y Toma Estado es informal, verbal y personal no existen documentos ni mails que lo formalicen.
- Atención al Cliente, quién realiza la carga de conceptos a facturar (mostrado en el procedimiento “Facturando y Cobrando conceptos de servicios”), tiene conocimiento que hasta el día 10 de cada mes puede ingresar conceptos a ser tenidos en cuenta en la factura del servicio que le llegará al usuario a fin de ese mes, pero no hay mail alguno ni aviso de ningún tipo que informe el cierre de facturación.

② Proceso

- Del día 10 al 20 de cada mes el sector Cuentas Corrientes corre en el sistema Tini Term todos los procesos de facturación, luego se realizan los controles por consumo y por monto en el sistema sin imprimir. En caso de error se identifica que tipo de error es y se corrige.
- Generalmente se toma como muestra para la verificación y control, las facturas de algunos empleados del sector Facturación.
- Toda la facturación, de todos los servicios deberá estar lista e impresa a más tardar el día 20 para que salga a reparto.
- Las facturas de servicio del personal de la Cooperativa se apartan del total de lo impreso y se envía al sector Recursos Humanos para la compensación en el salario.

② Estrategia

- Cumplir con los plazos asignados en el proceso y verificar la calidad de los datos.

② Recursos Humanos

- Son dos personas del sector Facturación las que participan en este procedimiento, del 10 al

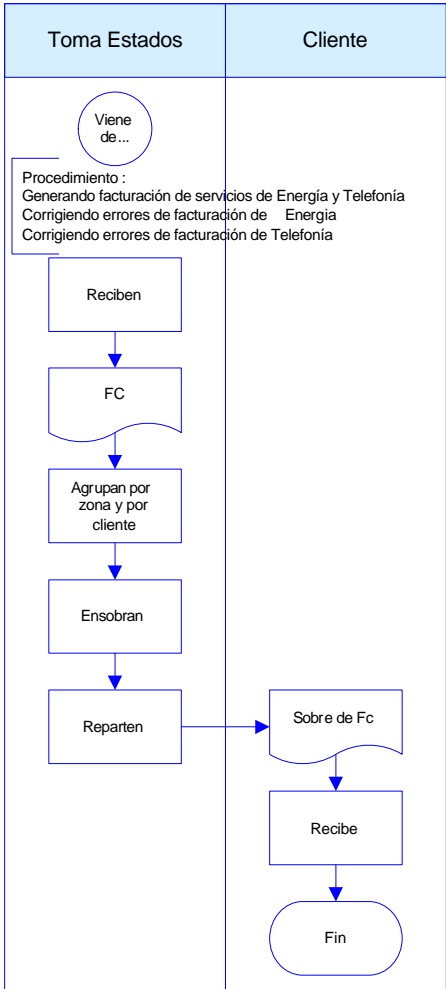
20 están abocadas a este, generando la facturación y verificando las mismas.

- Del 20 al 30 de cada mes realizan informes de control interno para los sectores de Contaduría, Recursos Humanos y Compras (informes totalizadores por servicio y reportes estadísticos de consumos).
- Del 1 al 10 de cada mes verifican parámetros e indicadores junto con personal del sector Sistemas (Código de Rapipago - Pago Fácil, vencimientos, numeración de la facturación, código de barras, tasa de interés, valor de KW).

③ **Sistemas**

- La generación de facturas de servicio en el sistema Tini Term se hace por etapas, de a un servicio por vez. Así y todo, cuando se corren estos procesos el sistema se vuelve lento para operar.
- En el sistema actual tiene la opción de generar una factura única por socio que unifica todos los servicios que tiene contratado con Copelco, pero no está habilitado.
- En el caso de Alumbrado Público, Facturación debe traspasar la toma de los 200 medidores registrado por el personal de Toma Estado en una planilla de papel a una planilla Excel, y luego cargar dicha planilla al sistema Tini Term.

5.1.3. Procedimiento: Repartiendo facturas de servicios



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: REPARTIENDO FACTURAS DE SERVICIOS	
Objetivo: Entregar en el domicilio de los Clientes las facturas de servicio que le corresponden	
Productos que suministra: Facturas en domicilio del Cliente	
Beneficiarios: Clientes	
Sectores intervinientes: Toma Estados	
Precondición: Que cada Toma Estado reciba la facturación ordenada por zona de recorrido	
Documentos de entrada: Facturas de servicios	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los Toma Estados reciben las facturas de servicio. 2. Los Toma Estados agrupan las facturas de los distintos servicios por cliente. 3. Los Toma Estados ensobran las facturas de servicio. 4. Los Toma Estado realizan el reparto de las facturas de servicio. 5. El Cliente recibe las facturas de servicio. 6. Fin del procedimiento. 	
Datos de salida: -	
Poscondición: Facturas en domicilio del Cliente	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Responsable del sector de facturación	
Comentarios: -	

Observaciones

① **Comunicación**

- La comunicación es informal. Facturación entrega la facturación en mano al personal de Toma Estado para que procedan al reparto.

② **Proceso**

- Proceso enteramente manual y artesanal, cada toma estado recibe únicamente la facturación de todos los servicios de la zona que tiene asignado. Éste debe ordenarlos por cliente, ensobrar y proceder al recorrido para la entrega de la factura en domicilio.

① **Estrategia**

- No tienen una estrategia definida.

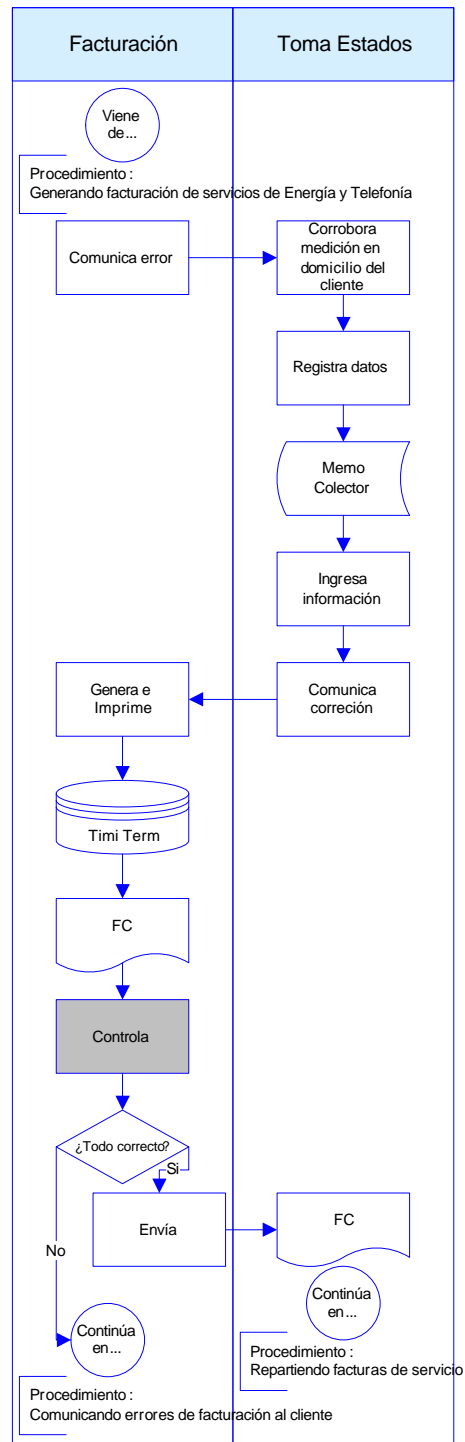
② **Recursos Humanos**

- Son 8 las personas que realizan el reparto de las facturas de servicio a domicilio. La capacitación que reciben aquellas personas que ingresan al equipo está a cargo de sus mismos compañeros.

① **Sistemas**

- No hay sistema que participe en este procedimiento.

5.1.4. Procedimiento: Corrigiendo errores de facturación de Energía



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: CORRIGIENDO ERRORES DE FACTURACIÓN DE ENERGÍA	
Objetivo: Corregir los errores que se produjeron al generar la factura	
Productos que suministra: Facturas corregidas	
Beneficiarios: Clientes	
Sectores intervinientes: Facturación, Toma Estados	
Precondición: Detección de error en el consumo	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Facturación comunica el error al personal de Toma Estado. 2. Toma Estado corrobora la medición en el domicilio del cliente. 3. Toma Estado ingresa el consumo corregido en el memo colector. 4. Toma Estado traspasa nuevos valores del memo colector al sistema Tini Term. 5. Toma Estado le comunica la corrección ingresada en el sistema Tini Term a Facturación. 6. Facturación genera e imprime facturación de energía corregida del sistema Tini Term. 7. Facturación controla la impresión de facturas 8. Si la facturación es correcto, envía la facturación a Toma Estado. 9. Continúa en procedimiento: “Repartiendo facturas de servicio”. 	<p>8.1 Si el control detectó algún tipo de error, continúa con procedimiento “Comunicando errores de facturación al cliente”.</p>
Datos de salida: datos de consumo corregidos	
Poscondición: Consumos de servicio corregidos o aviso al cliente del error	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Responsable del Sector de Facturación	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- La comunicación entre el sector Cuentas Corrientes, quién detecta el error, y el personal de Toma Estado, quién verifica el estado del medidor es fluida e informal. Simplemente se le informa el número de medidor y domicilio del mismo.
- El aviso de corrección en el sistema que realiza Toma Estado para que Cuentas Corrientes reprocese es verbal, no hay mail o documento que formalice lo mismo.

② Proceso

- El procedimiento cuenta con los tiempos suficientes para la verificación y corrección en caso que se lo requiera y no atrasar el procedimiento de generación de facturas de servicio.

③ Estrategia

- Respetar las fechas de corrección de errores en facturas del 16 al 20 de cada mes.

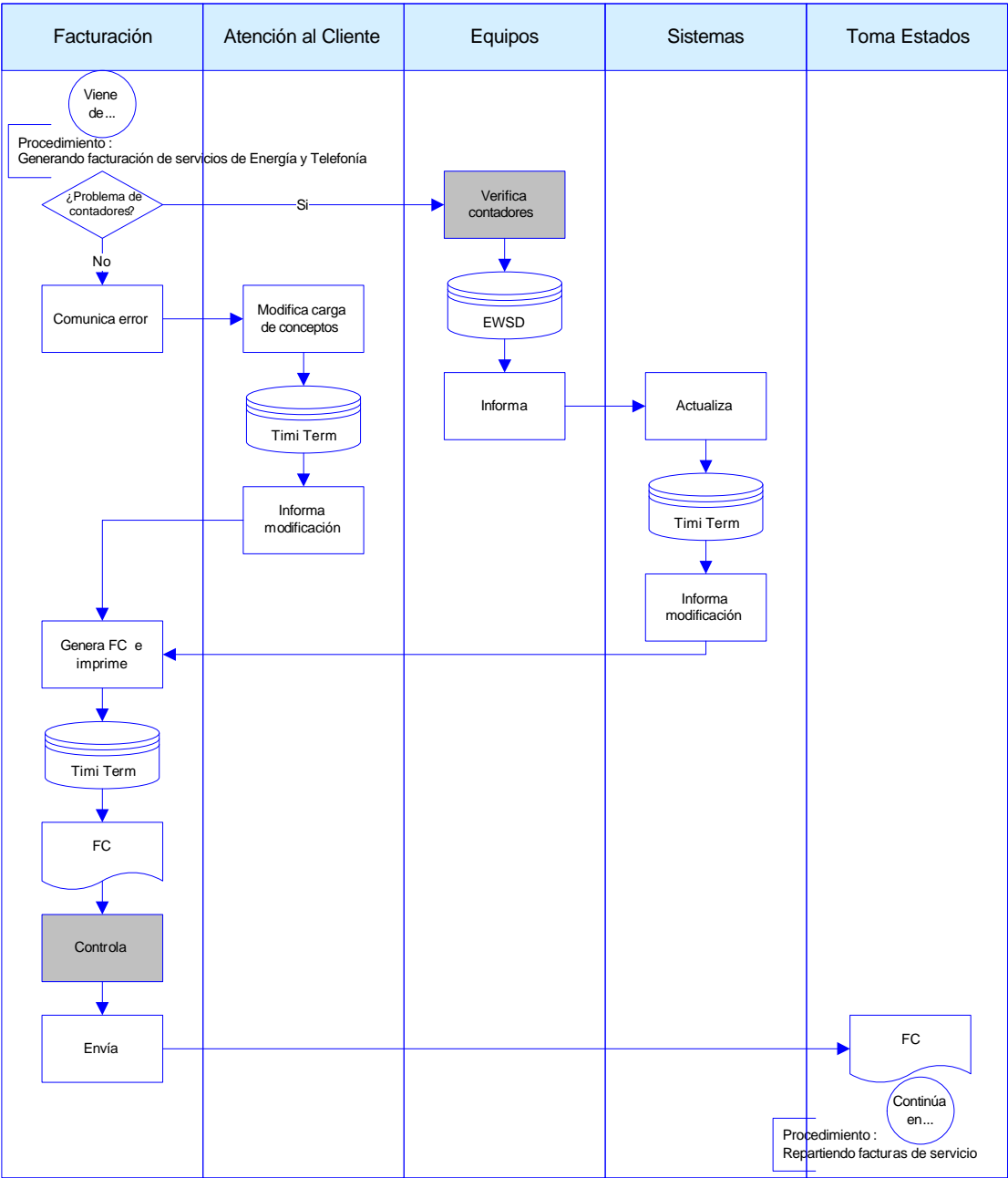
② Recursos Humanos

- Buena relación entre el personal de Cuentas Corrientes y Toma Estados. Destacable sentido de la responsabilidad en el cumplimiento de las fechas asignadas a cada etapa del proceso.

① Sistemas

- Tanto la registración como la corrección se realiza mediante los memos colectores, información que luego se traspasa al sistema Tini Term.

5.1.5. Procedimiento: Corrigiendo errores de facturación de Telefonía



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: CORRIGIENDO ERRORES DE FACTURACIÓN DE TELEFONÍA	
Objetivo: Corregir los errores que se produjeron al generar la factura	
Productos que suministra: Facturas corregidas	
Beneficiarios: Clientes	
Sectores intervinientes: Facturación, Toma Estado, Equipos, Sistemas, Atención al Cliente	
Precondición: Detección de error en el consumo	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Si el error es un problema de contadores, Equipos verifica el estado de los mismos en el sistema EWSD. 2. Equipos informa dicho error a Sistemas. 3. Sistemas actualiza el estado de contadores en el sistema Tini Term. 4. Sistemas informa la modificación y corrección a Facturación. 5. Facturación reprocesa en el Tini Term generando la facturación del servicio de Telefonía e imprime las facturas. 6. Facturación controla la facturación impresa. 7. Facturación envía la facturación impresa al sector de Toma Estado. 8. Continúa en procedimiento: “Repartiendo facturas de servicio”. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1.1 Si no es un error de contadores, comunica el error al sector de Atención al Cliente. 1.1.2 Atención al Cliente ingresa al sistema Tini Term y modifica los conceptos cargados- 1.1.3 Atención al Cliente informa de la modificación a Facturación. 1.1.4 Continúa en punto 5.
Datos de salida: Datos de consumo corregidos	
Poscondición: Consumos de servicio corregidos o aviso al cliente del error	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Responsable del sector de facturación	
Comentarios: -	

Observaciones

① Comunicación

- La comunicación entre los sectores Cuentas Corrientes y Sistemas para la verificación de los indicadores económicos y estado de contadores es vía telefónica. Hay buen diálogo entre ambos y predisposición para identificar el problema a resolver.

③ Proceso

- El procedimiento no es extenso, simplemente consiste en verificar tablas de datos, indicadores, códigos de barra, numeración de facturas, etc., dependiendo el error que se haya detectado en la verificación de la generación de facturas de servicios.

③ Estrategia

- No hay una estrategia definida.

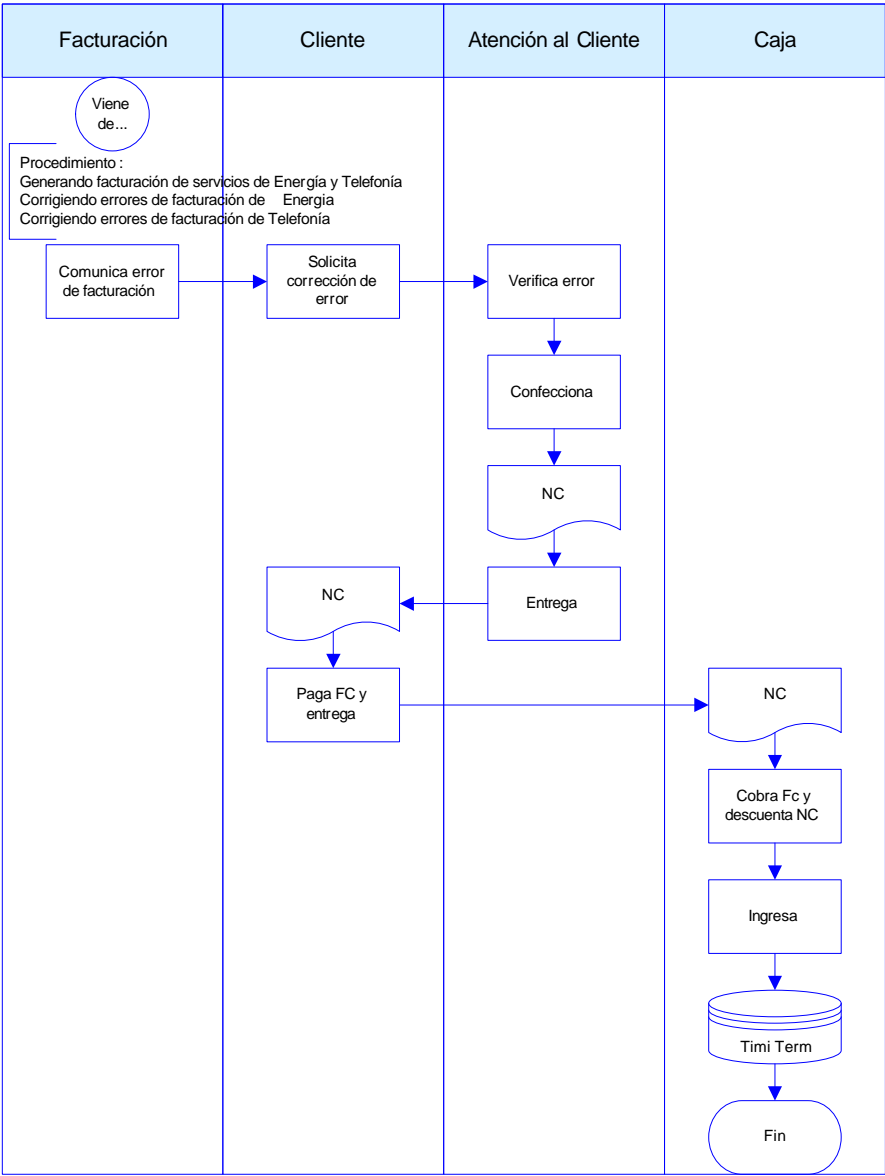
② Recursos Humanos

- Se trabaja con la presión de cumplir con los plazos predefinidos del proceso.

① Sistemas

- No hay alarmas que detecten errores, previos al momento de generación de la facturación. El sistema que se utiliza es el Tini Term.

5.1.6. Procedimiento: Comunicando errores de facturación al cliente



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: COMUNICANDO ERRORES DE FACTURACIÓN AL CLIENTE	
Objetivo: Comunicar al Cliente el error que se produjo en la facturación de su servicio	
Productos que suministra: Compensación de factura (nota de crédito)	
Beneficiarios: Clientes	
Sectores intervinientes: Facturación, Atención al Cliente, Caja	
Precondición: Detección de error en el consumo	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Facturación comunica telefónicamente el error al Cliente y lo cita en las oficinas de Atención al Cliente. 2. El Cliente solicita la corrección del error en oficinas de Atención al Cliente. 3. Atención al Cliente verifica el error telefónicamente con Facturación. 4. Atención al Cliente confecciona la Nota de Crédito corrigiendo el error de la factura de servicio. 5. Atención al Cliente entrega la Nota de Crédito al Cliente. 6. El Cliente paga la Factura y entrega la Nota de Crédito en Caja. 7. Caja cobra la Factura descontando el importe de la Nota de Crédito. 8. Caja ingresa el valor cobrado al sistema Tini Term. 9. Fin del procedimiento. 	
Datos de salida: Aviso al Cliente del error y corrección del mismo	
Poscondición: Factura con descuento de NC cobrada al Cliente	
Indicadores: -	
Persona quien controla: Responsable del sector Facturación	
Comentarios: -	

Observaciones

③ Comunicación

- El sector de Cuentas Corrientes se comunica telefónicamente con el cliente para informarle que se cometió un error en la facturación.
- A su vez, Cuentas Corrientes se comunica telefónicamente y envía un mail a la gente de Atención al Cliente para que éste realice una nota de crédito al cliente para corregir el error en la factura de servicio.

② Proceso

- La nota de crédito se realiza en forma manual y, el monto a cancelar la factura por el cliente se compensa en el momento de pago ante la Caja de oficinas comerciales.

③ Estrategia

- No hay una estrategia definida.

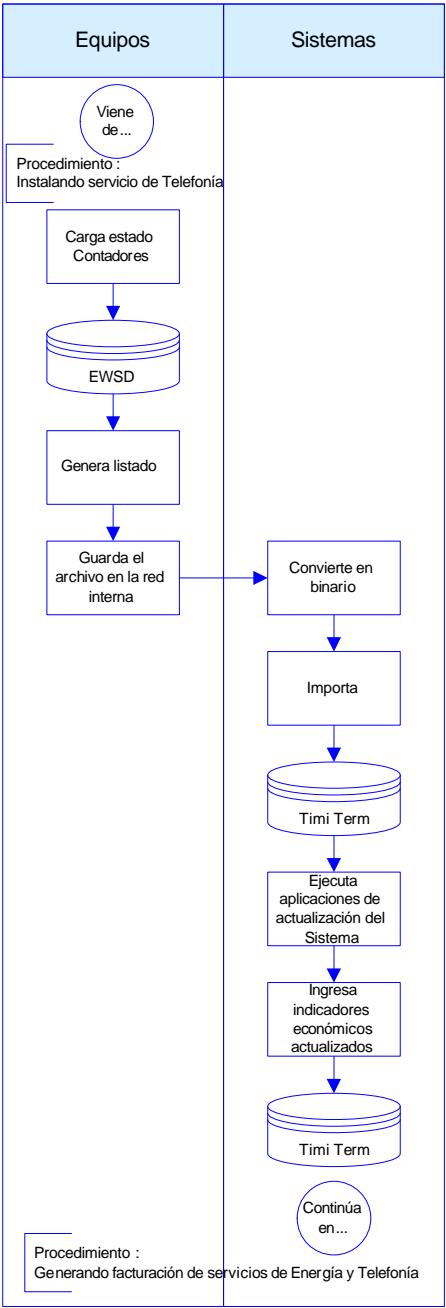
② Recursos Humanos

- La flexibilidad entre la gente de Cuentas Corrientes al llamar directamente al cliente y la de Atención al Cliente en confeccionar la nota de crédito a pedido de Cuentas Corrientes, denota una buena comunicación y trato personal entre sectores. Ambos pretenden cuidar y solucionar rápidamente cualquier inconveniente que se le genere al cliente.

① Sistemas

- La nota de crédito se confecciona manualmente y el sector de Cajas es quién ingresa al sistema Tini Term el importe de la nota de crédito y de la factura compensándose entre sí.

5.1.7. Procedimiento: Gestionando toma estado de contadores



Descripción del Procedimiento	
Nombre del procedimiento: GESTIONANDO TOMA ESTADO DE CONTADORES	
Objetivo: Registrar el consumo de Telefonía	
Productos que suministra: Información de consumos del servicio de telefonía a facturar	
Beneficiarios: Copelco	
Sectores intervinientes: Sistema, Equipos	
Precondición: -	
Documentos de entrada: -	
Curso Normal	Curso alternativo
<ol style="list-style-type: none"> Equipos verifica el estado de los contadores en el sistema EWSD. Equipos genera un archivo de estados de contadores. Equipos guarda el archivo de estado de contadores a la red interna de Copelco para que Sistemas pueda acceder al mismo. Sistemas convierte el archivo de estado de contadores al sistema binario (WINCOMBAMA). Sistemas importa el archivo de estado de contadores convertido al sistema Tini Term. Sistemas ejecuta aplicaciones de actualización del sistema Tini Term. Sistemas ingresa indicadores y parámetros de facturación. Continúa en procedimiento: “Generando facturación de servicios de Energía y Telefonía”. 	
Datos de salida: consumos a facturar de cada cliente del período	
Poscondición: aviso de cierre de carga de conceptos	
Indicadores: Promedios de consumos	
Persona quien controla: Responsable del sector de facturación	
Comentarios: -	

Observaciones

② Comunicación

- Es un procedimiento en el cual intervienen dos áreas pero no hay comunicación entre ambas. Simplemente Equipos genera la información y Sistemas la levanta de la red. Es una tarea que está incluida dentro de las rutinas mensuales.

② Proceso

- El sector de Equipos genera un archivo con el estado de los contadores del mes y lo deja disponible en la red interna para que Sistemas lo convierta en binario (Wincombama) e ingresar al sistema Tini Term para que el sector de Cuentas Corrientes pueda generar las facturas del servicio de Telefonía.
- El procedimiento de conversión que realiza Sistemas se realiza en paralelo por el sector de Equipos para la confección de otros informes que deben presentar ante la CNC. Es decir que, directamente se podría subir a la red interna el archivo con el estado de los contadores ya convertido a binario, acortando un paso en el procedimiento. Hoy no se hace porque el requerimiento está definido de otra manera y no hubo unificación de criterios entre sectores.

③ Estrategia

- No hay una estrategia definida.

③ Recursos Humanos

- No hay una buena comunicación entre el personal de Equipos y Sistemas. Existe una necesidad recíproca entre ambos, pero se esfuerzan por ser autosuficientes y no integrarse, duplicando así tareas y esfuerzos.

② Sistemas

- El sistema EWSD provee el estado de los contadores, no es complejo ni extenso en el tiempo la obtención de la información cruda, pero si demora un poco más de tiempo la conversión al sistema binario para poder ser ingresado al sistema Tini Term.

Control Interno – Proceso de facturación de servicios

El propósito del control interno de este proceso es asegurar que se facturen los servicios de Energía, Telefonía, Internet y Servicio Social, y que las facturas sean entregadas al cliente en tiempo y forma para que este pueda cancelarla.

Atributos de Control Interno

- Los toma estados cuentan con tecnología que les brinda la posibilidad de corroborar la medición que registra el medidor y compararla versus promedios y consumos anteriores, con el objeto de comprobar el buen funcionamiento del medidor y verificar que este no se encuentre adulterado.
- Queda registro de todo el proceso en el sistema Tini Term, desde el momento en que se registra el estado del medidor en el memo colector hasta que se genera la factura. Cada etapa tiene su control.
- Un primer control se realiza en el momento que se carga el consumo al memo colector comparando con mediciones anteriores y promedios. El segundo control se realiza cuando se migra la información cargada en el memo colector al sistema Tini Term, en donde se verifican las variables de: consumo en KW, variables económicas (tasa de interés, valor del KW, periodo facturado, etc.). Un tercer control se realiza en el momento de la generación de las facturas, en donde se verifican los montos por consumos significativos y luego los montos en pesos más significativos. El mismo control se realiza una vez impresas las facturas. En caso de detectar errores en este último control, se le comunica al cliente y se corrige el mismo mediante una Nota de Crédito.
- La facturación del servicio de Telefonía tiene menos probabilidad de error, ya que el estado de los contadores se emite directamente del sistema EWSD, el cual recibe mantenimientos y controles periódicos que garantizan que el estado sea correcto. Además, dado que es una central telefónica, los clientes no tienen posibilidad de adulterar el consumo.
- Los tiempos de cada etapa del proceso están bien definidos y se cumplen con suficiente tiempo como para que la factura de los servicios se entreguen al cliente antes de su vencimiento.

Deficiencias de Control Interno

- El sistema informático no tiene alarmas que identifiquen errores al ingresar los parámetros de facturación.
- No hay rotación de personal entre los toma estados. Cada persona tiene asignada su ruta para tomar el estado de los medidores y para entregar las facturas.
- El personal de toma estado no identifica niveles de autoridad. Es un sector que depende del sector Comercial pero que actúa en forma independiente.

No está definido quienes son los responsables de generar todas las interfaces y verificaciones en el sistema Tini Term. Se detectó opiniones encontradas entre sectores.