



TRABAJO INTEGRADOR

ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA EN CALIDAD

**GESTIÓN DE RECLAMOS POR DAÑOS EN
SEGUNDA INSTANCIA EN EL EPRE**

PRESENTADO POR

ING. GERMÁN DIEGO GARCÍA

2021

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL MENDOZA

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
1.1 ACERCA DE LA ORGANIZACIÓN	3
1.2 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA Y ALCANCE	4
1.3 OBJETIVOS	6
2. MARCO TEÓRICO	7
2.1 CALIDAD EN SERVICIOS PÚBLICOS	7
2.1.1 PERSPECTIVA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PERSPECTIVA DEL CIUDADANO	9
2.2 LEY 9.003 PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA PROVINCIA DE MENDOZA	12
2.2.1 SECCIÓN I DE LA COMPETENCIA EN GENERAL	12
2.2.2 CAPÍTULO V ORDENAMIENTO DE LOS EXPEDIENTES	13
2.2.3 CAPÍTULO VIII DE LAS NOTIFICACIONES	15
2.2.4 CAPÍTULO IX DE LOS PLAZOS	16
2.3 INDICADORES DE GESTIÓN	19
2.3.1 IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN	19
2.3.2 PROCESO DE SELECCIÓN DE INDICADORES	20
3. METODOLOGÍA	21
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	21
3.2 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA DEL CASO BAJO ESTUDIO	21
3.3 PLAN DE TRABAJO	22
4. DESARROLLO	24
4.1 CONFECCIÓN DE FICHA DE PROCESOS	24
4.2 DIAGRAMA DE FLUJO	26
4.3 REDACCIÓN DE INSTRUCCIÓN DE TRABAJO	28
4.4 DISEÑO INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE RECLAMOS POR DAÑOS	31
4.4.1 INDICADOR DE TIEMPO DE GESTIÓN TOTAL	31
4.4.2 INDICADOR DE TIEMPO DE ANALISIS TÉCNICO	32
4.4.3 INDICADOR DE TIEMPO DE ANALISIS JURÍDICO	33
4.4.4 INDICADOR DE TIEMPO DE DISPOSICIÓN GERENCIAL	33
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36

1. INTRODUCCIÓN

1.1. ACERCA DE LA ORGANIZACIÓN

El **Ente Provincial Regulador Eléctrico (EPRE)** es un organismo autárquico y descentralizado, creado por la Ley 6497 y sus decretos complementarios, dependiente de la Secretaría de Servicios Públicos de la Provincia de Mendoza, con la misión de **regular y controlar la actividad eléctrica en todo el territorio provincial de acuerdo a lo establecido en las normas vigente**; articulando los derechos y obligaciones de cada agente que integra el sistema eléctrico (Usuarios – Distribuidoras – Transportistas – Generadoras), tanto en lo que hace a la calidad de servicio, promoción de inversiones, el uso racional de energía eléctrica, tarifas justas y razonables, el cuidado del ambiente y la protección de los usuarios.

Las principales funciones del Ente Provincial Regulador Eléctrico son:

- Proteger adecuadamente los derechos de los Usuarios.
- Cumplir y hacer cumplir la presente Ley, su reglamentación y disposiciones complementarias.
- Dictar reglamentos a los cuales deberán ajustarse los Generadores, Transportistas, Distribuidores y Usuarios de Energía.
- Prevenir conductas anticompetitivas, monopólicas o discriminatorias.
- Proponer los cuadros tarifarios de las Concesiones de Transporte y Distribución.
- Publicar los principios generales que deberán aplicar los Transportistas y Distribuidores.
- Proponer las bases y condiciones técnicas.
- Asesorar al Poder Ejecutivo.
- Autorizar las Servidumbres de Electroducto.
- Organizar, reglamentar y aplicar el régimen de Audiencias Públicas.
- Velar por la protección del Derecho de Propiedad, el Ambiente y la Seguridad Pública.
- Promover, ante los Tribunales competentes, acciones civiles o penales.
- Reglamentar el procedimiento para la aplicación de las sanciones.
- Requerir de los Generadores, Transportistas y Distribuidores los documentos e información necesarios.

- Organizar un Registro Público.
- Aplicar las sanciones previstas en la presente Ley; en sus reglamentaciones y en los Contratos de Concesión.
- Cumplir y hacer cumplir la presente Ley, su reglamentación y disposiciones complementarias.
- Asegurar la publicidad de las decisiones que adopte.
- Elevar anualmente al Poder Ejecutivo y Poder Legislativo, un informe sobre las actividades del año y sugerencias.
- Delegar en sus funcionarios las atribuciones que considere adecuadas para una eficiente y económica aplicación de la presente Ley.
- Asistir a los poderes públicos.
- Intervenir en todo trámite en el que se encuentre involucrada la jurisdicción eléctrica provincial.
- Organizar e implementar un procedimiento de control del desarrollo de los planes de obras e inversiones.
- Cumplir y hacer cumplir la presente Ley, su reglamentación y disposiciones complementarias.
- Implementar un procedimiento de control del endeudamiento.
- Reglamentar los mecanismos necesarios de compensaciones y determinación de cuadros tarifarios.
- En general, realizar todo otro acto que sea necesario para el mejor cumplimiento de sus funciones.
- Controlar que las Distribuidoras posean la capacidad técnica necesaria para asegurar la normal prestación del servicio.

1.2. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA Y ALCANCE

Dentro de los procesos que se llevan a cabo en el EPRE, en lo que se refiere a la adecuada protección de los derechos de los usuarios, se encuentran resolver los reclamos por daños en segunda instancia de usuarios que hayan sufrido en artefactos debido a la operación de la red eléctrica por parte de las distribuidoras eléctricas. Los reclamos en segunda instancia presentados en el EPRE son aquellos en los cuales los usuarios han realizado un reclamo en primera instancia en su Distribuidora eléctrica y

no tuvieron una respuesta favorable al usuario. Es entonces donde pueden acudir al EPRE para que en segunda instancia revea su reclamo presentado en la Distribuidora.

Cuando estos reclamos por daños son presentados en segunda instancia en el EPRE, se realiza un expediente de reclamo. Este expediente de reclamo por daños en artefactos presentado por los usuarios se analiza por los especialistas del EPRE para determinar que o cual fue la causa que provocaron los daños en los artefactos eléctricos. Si el especialista del EPRE determina que los daños ocurridos son a causa de la operación de la red eléctrica por parte de la Distribuidora, se intima a la Distribuidora a través de una Disposición Gerencial a indemnizar a los usuarios por los daños ocasionados.

A lo largo del tiempo los procesos que se desarrollan en el Ente han ido sufriendo modificaciones, en donde la mayoría del personal que lo realizaba se ha jubilado. Si bien se ha contratado nuevo personal calificado para continuar realizando los reclamos por daños, se han encontrado muchos inconvenientes debido a que el proceso no se encuentra debidamente documentado en cada paso ni subproceso que involucra el mismo.

Debido a esto la resolución de reclamos por daños en segunda instancia se ha visto afectada en lo que respecta a los tiempos de resolución, y entrenamiento y capacitación del nuevo personal contratado para realizar este proceso.

Es bien sabido que las empresas o instituciones que mejor desempeño tienen en sus procesos, es debido a la correcta documentación y actualización de los mismos, además de aplicar una mejora continua. Se propone optimizar el proceso de reclamos por daños en segunda instancia realizados en el EPRE.

Este trabajo tiene como propósito mejorar, documentar, y resolver en un tiempo razonable los reclamos por daños en segunda instancia presentados en el EPRE.

Si bien en el EPRE se desarrollan procesos de resolución de reclamos por varias causas como por Consumo Antirreglamentario (CAR), reclamos por mala facturación, reclamos por conexiones del servicio, reclamos por mala calidad del servicio, u otras causas, el alcance del presente trabajo solo incluye la resolución de reclamos por daños desde la recepción de los mismos hasta el cumplimiento de la disposiciones resolutorias de los mismos.

1.3. OBJETIVOS

Con el fin de optimizar el proceso bajo estudio mejorando el desempeño de cada agente interviniente en el proceso se propone realizar:

- a) Confeccionar ficha de procesos
- b) Confeccionar flujogramas
- c) Confeccionar Instrucciones de Trabajo (IT) para el proceso
- d) Establecer indicadores de gestión para el seguimiento continuo

2. MARCO TEÓRICO

2.1 CALIDAD EN SERVICIOS PÚBLICOS

Para hablar de calidad en la prestación de servicios públicos quizás primero habrá que definir lo que entendemos por calidad. Nos será fácil encontrar mucha bibliografía y abundantes definiciones de calidad aplicada a la producción industrial; de hecho, hace más de cuarenta años que el mundo de la industria habla –e incorpora– el concepto de calidad en su actividad. Si buscamos calidad aplicada a la producción de servicios, veremos que aquí las referencias son ya mucho menos numerosas y, sobretodo, mucho más recientes, de hace quince años como máximo. Pero es cuando nos interesamos por la calidad aplicada a servicios públicos cuando empezamos a tener auténticos problemas para encontrar referencias y experiencias, y más si lo buscamos en nuestro medio y en relación al mundo local o universitario.

El interés por la calidad en los servicios públicos es un fenómeno muy reciente que viene enmarcado sobre todo por el profundo y rápido cambio que se está produciendo en la administración pública y en la relación que establece con los ciudadanos. Hoy los ciudadanos han dejado de ser los “administrados”, más o menos conformes con los servicios que les “daba” la administración, y han pasado a ser ciudadanos-clientes, que saben que pagan y, en consecuencia, exigen a cambio servicios de calidad y, además, de calidad entendida desde su punto de vista. Así, la administración se convierte en proveedora de servicios para un “mercado” de ciudadanos que le demanda calidad.

¿Qué es entonces la calidad? Si revisamos la abundante literatura sobre calidad industrial encontraremos muchas definiciones más o menos complejas, pero detrás de todas ellas siempre subyacen un par de conceptos implícitos:

- De acuerdo con unas normas (que se cumplan las especificaciones)
- Adecuación a las expectativas o necesidades (que se genere satisfacción)

Así, encontraremos calidad siempre que un producto o servicio se haga de acuerdo a las especificaciones (como las normas ISO 9000 para el aseguramiento de la calidad) y finalmente, el cliente esté satisfecho porque vea cubiertas sus expectativas. La calidad

de un servicio no será entonces solamente una cosa de “normas” sino que es preciso que finalmente se traduzca en “satisfacción” de los usuarios.

Pero los servicios no son exactamente como los bienes industriales y todo lo que sabemos de la calidad industrial no podemos trasladarlo sin más a la producción de servicios. Hay algunos aspectos diferenciales de los servicios que vale la pena tener presentes en el momento de plantear mejoras de calidad:

- Intangibilidad: los servicios no se pueden almacenar. La rapidez de respuesta ("just in time") se convierte en un elemento fundamental de la calidad. Hay que prever que haremos cuando nos aumente súbitamente la demanda.
- Heterogeneidad: los servicios son difíciles de estandarizar y esto dificulta un nivel de calidad uniforme. De hecho, los servicios de calidad deben ser equitativamente heterogéneos (ej: hay que tratar a la gente de forma personalizada).
- Inseparabilidad: la producción y el consumo del servicio se realizan simultáneamente. El usuario muchas veces puede ver el proceso de producción del servicio y, además del resultado final, juzga la calidad del proceso.

Y, finalmente, hay que recordar que nosotros trabajamos con servicios públicos que, en relación a la calidad, tienen algunos aspectos diferenciales respecto de los que se ofertan en régimen privado y que, en cualquier caso, habremos de tener bien presentes:

- El objetivo de los servicios públicos es maximizar el bien público, cosa bastante interpretable, a diferencia de la cuenta de resultados, objetivo final a maximizar en los servicios privados.
- Han de garantizar la igualdad/equidad en su prestación.
- Frecuentemente se ofertan en régimen de monopolio/oligopolio. Tienen el “mercado” cautivo, sin los mecanismos habituales de competencia (en todo caso, la competencia es por comparación territorial o cronológica).
- Los usuarios (los que hacen uso) de los servicios no coinciden siempre con los clientes (los que los pagan). Sea como sea, unos servicios públicos de calidad han de dar satisfacción tanto a los usuarios como a los clientes.

2.1.1 PERSPECTIVA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PERSPECTIVA DEL CIUDADANO

Al plantearse la mejora de la calidad de los servicios de una administración pública, uno puede plantearse hacerlo desde la perspectiva de la propia administración o desde la perspectiva del ciudadano; y hay que ser conscientes de que pueden ser bien diferentes.

Cuando una administración se plantea la mejora de un servicio determinado, a partir de su propia información y criterios, programa una determinada calidad para el servicio (por ejemplo, el horario de atención, el espacio físico...): la denominaremos calidad “programada”. Simultáneamente, los ciudadanos usuarios del servicio –que se han enterado de que se reformará el servicio- también se forman una idea de cómo habría de ser éste: es lo que llamaremos la calidad “esperada”. Naturalmente, estas dos calidades, la “programada” por la administración y la “esperada” por el ciudadano, no tienen por qué coincidir. Y, de hecho, casi nunca coinciden.

El caso es que las mejoras programadas finalmente se ponen en práctica por la administración y, al final, tenemos otra calidad: la calidad “ejecutada”. Dependiendo de lo buena que haya sido la gestión (si somos buenos planificadores, si hemos hecho un buen control de gestión, etc...) esta calidad “ejecutada” coincidirá más o menos con la “programada”.

Si lo miramos desde el punto de vista del ciudadano, lo que se ve al final del proceso, esta calidad finalmente ejecutada, es la calidad “percibida”. Naturalmente, por muchos esfuerzos que haya hecho la administración para hacer coincidir la ejecución final con lo que había programado, si la calidad inicialmente programada no coincidía con la que esperaban los ciudadanos, es completamente imposible que la calidad finalmente percibida coincida con la esperada.

Y para una administración pública, lo que es realmente importante es justamente conseguir que la calidad finalmente percibida por los ciudadanos coincida con la que ellos esperaban; a esto se le llama satisfacción. La mejora de la calidad en las administraciones públicas actuales ya no se puede basar únicamente en mejoras en los sistemas internos de gestión (planificación, control...). Hay que mejorarla desde el punto de vista del ciudadano: el auténtico objetivo no es hacer coincidir todo lo

ejecutado con lo que habíamos programado, sino que el ciudadano, perciba, reciba, unos servicios como los que él esperaba.

Para hacer esto es evidente que primero hay que conocer que es lo que esperan los ciudadanos, conocer su expectativa. Solamente así podremos adaptar nuestra programación a su calidad “esperada”. Pero no siempre podremos (o querremos) hacer todo lo que los ciudadanos demandan ¿qué pasa cuando no podemos?. Pues que seguramente tendremos buenas razones para no hacerlo (presupuestarias, técnicas, de valores...); hay que comunicar estas razones para ajustar la expectativa de los ciudadanos a lo que nosotros realmente podemos ofrecer. Todo esto, que podemos relacionarlo honestamente con el marketing (forzar la coincidencia entre la calidad “programada” y la “esperada”), es preciso hacerlo antes de ponernos a ejecutar nada. Si lo conseguimos, si lo que nosotros queremos hacer coincide con lo que los ciudadanos esperan, entonces sí: seamos buenos gestores internos (dirección por objetivos, control de gestión...) y consigamos ejecutar exactamente todo lo que teníamos programado; seguro que al final del proceso la calidad percibida por los ciudadanos estará muy próxima a la que ellos esperaban. Es decir, estarán satisfechos y nosotros habremos conseguido nuestro auténtico objetivo.

Para hacernos una idea de que es lo que esperan los ciudadanos de un servicio, puede ser muy ilustrativo ver cuáles son los determinantes de la calidad de un servicio (adaptado de Zeithaml, Parasuraman y Berry) desde el punto de vista del usuario. Estos 10 factores, linealmente independientes, están obtenidos a partir del estudio de los usuarios de un amplio conjunto de servicios –incluidos los públicos-, y hay que tener claro que en una medida u otra siempre están presentes en cualquier servicio. Veamos estos diez factores determinantes adaptados a un servicio público:

1. *Fiabilidad*: el trabajo se hace bien hecho y a la primera
2. *Capacidad de respuesta*: las cosas se hacen rápidamente y con puntualidad
3. *Competencia*: los empleados públicos saben hacer las cosas
4. *Accesibilidad*: los servicios son cómodos y fáciles de obtener
5. *Cortesía*: a los ciudadanos se les trata con amabilidad y con la máxima atención
6. *Comunicación*: se informa a los usuarios en un lenguaje comprensible

7. *Credibilidad*: los servicios y sus proveedores son honestos y reales
8. *Seguridad*: se garantiza la seguridad física y la confidencialidad
9. *Comprensión*: la administración se pone en el lugar del ciudadano
10. *Soporte físico*: el entorno en el que se prestan los servicios es agradable y aporta calidad

Zeithaml, Parasuraman y Berry en 1993, mediante la aplicación multivariante servqual ponderaron la importancia que dan los usuarios de servicios a cada uno de los diez factores de calidad percibida:

Fiabilidad	32%
Capacidad de respuesta	22%
Seguridad/cortesía/competencia/credibilidad (Seguridad)	19%
Accesibilidad/comunicación/comprensión (Empatía)	16%
Soporte físico (Elementos tangibles)	11%

Vemos que la fiabilidad y la capacidad de respuesta representan más del 50% de la calidad percibida por los usuarios; y el soporte físico, allí donde habitualmente actuamos cuando queremos mejorar la calidad de un servicio, apenas supera el 10%. Dicho de otra manera: si actuamos sólo sobre los elementos tangibles (mobiliario, locales...) podemos aspirar, en el mejor de los casos, a mejorar la calidad desde el punto de vista del usuario en un 11%; en cambio, si actuamos sobre la formación del personal, los procesos y los horarios de atención, fácilmente la podemos mejorar en un 50%.

Por último, hay que tener presente que además de estos 10 factores, en el caso de los servicios públicos habremos de incluir dos factores específicos más:

- *Igualdad/Equidad*: a todo el mundo se le trata igual; no hay privilegios ni discriminación.
- *Honestidad*: la administración pública y sus trabajadores no actúan en beneficio propio ni con intereses partidistas.

En definitiva, el gran reto actual de los programas de mejora de la calidad en la administración pública, no está tanto en implantar sistemas de dirección por objetivos, control de gestión o rediseño de procesos (calidad interna), sino en mejorar la calidad desde el punto de vista del ciudadano, usuario y/o cliente de los servicios públicos (calidad externa) Y, sin duda, la principal dificultad es que acostumbramos a no tener ni idea de cómo los ciudadanos ven a nuestros servicios y, menos aún, de cómo quieren que sean.

2.2 LEY 9.003 PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

Esta Ley rige toda la actividad administrativa estatal y la que por atribución legal desarrollen sujetos no estatales.

Esta ley tiene como objetivo no solo revisar los procesos, sino que es importante ya que la normativa busca regular la vida del ciudadano frente al administrador".

La ley está vinculada a la democracia y fija los principios jurídicos en el cual tiene que regir la Administración Pública. En este marco, con su implementación se han introducido grandes cambios no solo en materia de innovación tecnológica regulando todo el procedimiento electrónico, sino que genera un cambio en el sistema recursivo. La normativa modifica hacia adentro la Administración Pública como interoperadora con nuevos y modernos sistemas de organización.

2.2.1 SECCIÓN I DE LA COMPETENCIA EN GENERAL

Artículo 2º Debido ejercicio de la competencia El fin de la competencia es el servicio a la persona humana, atendiendo a las necesidades públicas y al desarrollo como cometidos del bien común.

La competencia administrativa es irrenunciable e improrrogable, debiendo ser ejercida directa y exclusivamente por quien la tiene atribuida por el ordenamiento jurídico, en forma expresa o razonablemente implícita, salvo los casos legítimos de delegación, avocación y sustitución.

La demora o negligencia en el ejercicio de la competencia o su no ejercicio cuando el mismo correspondiere, constituye falta disciplinaria reprimible, según su gravedad,

con las sanciones previstas en el régimen jurídico aplicable al agente público responsable y, en su caso, la contable regulada en las normas de administración financiera o las que rigen las rendiciones de cuentas de fondos públicos. Ello, sin perjuicio de las responsabilidades civil, penal y política en que incurriere el agente.

Artículo 3º Compete a los órganos inferiores en la jerarquía administrativa, además de lo que otras disposiciones les confieran, producir aquellos actos o hechos que consisten en la simple confrontación de hechos o en la aplicación automática de normas; pero no podrán:

- a) Rechazar escritos ni pruebas, ni enervar lo dispuesto en el Artículo 141.
- b) Remitir al archivo expedientes sin decisión expresa emanada de órgano superior competente, notificada al interesado y firme, que así lo ordene.
- c) Negar el acceso a las actuaciones administrativas en cualquier estado en que se encuentren, sin perjuicio de lo dispuesto en el Artículo 141.
- d) Restringir el acceso a la información pública reconocido en la presente Ley.

Artículo 4º La incompetencia podrá ser declarada en cualquier estado del procedimiento, a pedido de parte o de oficio.

2.2.2 CAPÍTULO V ORDENAMIENTO DE LOS EXPEDIENTES

Artículo 135º La identificación con que se inicie un expediente será conservada a través de las actuaciones sucesivas, cualesquiera fueren los organismos que intervengan en su trámite. Queda prohibido asentar en el expediente otro número o sistema de identificación que no sea el asignado por el organismo iniciador. Las disposiciones del presente se aplicarán al expediente con formato electrónico, debiendo la reglamentación determinar las condiciones que hagan compatible dicho formato con las exigencias de orden y transparencia fijados en el presente capítulo.

Artículo 136º Los expedientes serán compaginados en cuerpos numerados que no excedan de doscientas (200) fojas. Salvo los casos en que tal límite obligara a dividir escritos o documentos que constituyan un solo texto.

Artículo 137º Todas las actuaciones deberán foliarse por orden correlativo de incorporación, incluso cuando se integren con más de un cuerpo de expediente. Las

copias de notas, informes o disposiciones que se agreguen junto con su original, se foliarán también por orden correlativo.

Artículo 138º Cuando los expedientes vayan acompañados de antecedentes que por su volumen no puedan ser incorporados se confeccionarán anexos, los que serán numerados y foliados en forma independiente.

Artículo 139º Los expedientes que se incorporen a otros continuarán la foliatura de éstos. Los que se soliciten al solo efecto informativo deberán acumularse sin incorporar.

Artículo 140º Todo desglose se hará bajo constancia, debiendo ser precedido por copia de la resolución que así lo ordenó.

Artículo 141º Los expedientes podrán ser facilitados en préstamo a los profesionales o apoderados, patrocinantes o defensores de los interesados y a los peritos intervinientes en los casos en que su trámite o complejidad lo exigiera, previa autorización y por el plazo que se indique. El prestatario firmará recibo en un libro especial en el cual se individualizará su nombre y domicilio, el expediente, la cantidad de fojas, la fecha y el plazo del préstamo.

Artículo 142º Vencido el plazo del préstamo sin que el expediente haya sido devuelto, el prestatario será intimado para su devolución, bajo apercibimiento de multa y secuestro. A tal fin la autoridad administrativa requerirá del Juez de Paz Letrado de la jurisdicción que corresponda la adopción de las medidas previstas en el Artículo 56, apartado II, del Código Procesal Civil de la Provincia.

Artículo 143º Comprobada la pérdida o extravío de un expediente, se ordenará su reconstrucción incorporándose las copias de escritos y documentación que pudieren obrar en soporte electrónico de la administración o que aporte el interesado, haciéndose constar el trámite registrado. Se reproducirán los informes, dictámenes y vistas legales y si hubo resolución se glosará copia autenticada de la misma, que será notificada.

Si la pérdida o extravío es imputable a la acción u omisión de agentes administrativos, separadamente se instruirá el sumario pertinente para determinar la responsabilidad correspondiente.

2.2.3 CAPÍTULO VIII DE LAS NOTIFICACIONES

Artículo 149º Deberán ser notificadas:

- a) Las decisiones administrativas definitivas;
- b) Las que resuelvan un incidente planteado o afecten derechos o intereses jurídicamente protegidos;
- c) Las que dispongan emplazamientos, citaciones, vistas o traslados;
- d) Todas las demás que la autoridad así dispusiere, teniendo en cuenta su naturaleza e importancia.

Artículo 150º Las notificaciones ordenadas en actuaciones administrativas deberán contener copia o transcripción íntegra de la resolución que se comunica, con la información de la carátula, numeración y oficina de radicación actual del expediente correspondiente, indicando también, en su caso, los recursos que se puedan interponer contra el acto, así como el plazo dentro del cual deben articularse los mismos. Si el acto agota la instancia administrativa deberá indicarse la acción y plazo disponible para su impugnación en sede judicial.

La omisión o el error en que se pudiere incurrir al efectuar tales indicaciones no perjudicarán al afectado, ni permitirá darle por decaído su derecho, salvo lo dispuesto en materia de prescripción.

Artículo 151º Si la notificación no fuera electrónica, el empleado designado para practicarla en el domicilio llevará por duplicado una cédula que cumpla los requisitos del Artículo 150.

Una de las copias, que fechará y firmará, la entregará a la persona a la cual deba notificar o, en su defecto, a cualquiera del domicilio, siempre que por su edad y apariencia sea capaz de recibirla. En la otra copia destinada a ser agregada al expediente, se pondrá constancia del día, hora, lugar e individualización y firma de la persona que la recibe, manifestando ser del domicilio y capaz de asumir la carga de entregarla al destinatario del acto; o poniendo constancia de que se negó a hacerlo.

Cuando el notificador no encontrare la persona a la cual va a notificar y ninguna otra persona del domicilio quiera o pueda recibirla, la dejará en el buzón o por debajo de la

puerta y, en su defecto, la fijará en la misma, dejando constancia en el ejemplar destinado a ser agregado en el expediente.

Cuando la notificación se realice por medio postal tradicional o correo electrónico, se agregará al expediente la correspondiente constancia de entrega o de despacho, emitidos por la oficina de correos o el sistema electrónico. En el primer caso, deberá serlo con el certificado de despacho y aviso de recepción fehacientes, para lo cual el documento a notificar deberá exhibirse en sobre abierto al agente postal habilitado, antes del despacho, quien los confrontará y sellará con las copias, que se agregarán al expediente. En el segundo supuesto, el sistema deberá emitir constancia de entrega en el correo del destinatario, sirviendo en su defecto la que se solicite y envíe el destinatario del acto.

Artículo 152º El emplazamiento, la citación y las notificaciones a personas inciertas o cuyo domicilio se ignore se hará por edictos publicados en el Boletín Oficial durante tres (3) días seguidos y se tendrán por efectuadas a los ocho (8) días, computados desde el siguiente al de la última publicación.

Artículo 153º En caso de notificación irregular, si del expediente resultare que la parte interesada ha tenido conocimiento del acto que la motivó, la notificación surtirá efectos desde entonces.

2.2.4 CAPÍTULO IX DE LOS PLAZOS

Artículo 154º Todos los plazos administrativos se cuentan por días hábiles administrativos, salvo expresa disposición legal en contrario o habilitación, y se computan a partir del día siguiente al de la notificación.

Cuando la presentación esté sujeta a un plazo perentorio, las efectuadas hasta las diez (10) de la mañana del día posterior al de su vencimiento se considerarán hechas en término.

Del mismo plazo de gracia dispondrán las presentaciones originadas en notificaciones administrativas efectuadas y con vencimientos que operen durante los días que coincidan con las ferias judiciales.

Artículo 155º Los plazos administrativos obligan por igual y sin necesidad de intimación alguna a los agentes administrativos y a los interesados en el procedimiento.

Artículo 156º El vencimiento de los plazos que en esta Ley se acuerda a los administrados durante el procedimiento, no hace decaer el derecho de efectuar las presentaciones del caso con posterioridad, debiendo continuarse el trámite según su estado, sin retrotraer sus etapas.

Artículo 157º Los interesados podrán solicitar a la autoridad administrativa interviniente una prórroga de los plazos establecidos en esta Ley o en otras disposiciones administrativas, la cual será concedida por acto de mero trámite, o denegada fundadamente, si pudiere perjudicar los derechos de terceros o el interés público comprometido en la celeridad procedimental.

Artículo 158º Los plazos establecidos para interponer recursos administrativos, son perentorios, por lo que una vez vencidos los mismos, decae el derecho a presentarlos. No obstante, vencidos los mismos, el acto en cuestión puede igualmente ser materia de revisión por denuncia de ilegitimidad, con los efectos y en las condiciones de la misma.

Artículo 159º Los plazos se interrumpen por la interposición de recursos administrativos, incluso cuando hayan sido mal calificados técnicamente por el interesado o adolezcan de otros defectos formales subsanables o hayan sido presentados ante órgano incompetente por error que la administración pueda suplir.

Artículo 160º Toda vez que para un determinado trámite no exista un plazo expresamente establecido por Leyes especiales o por ésta y sus disposiciones complementarias, deberá ser producido dentro del plazo máximo que a continuación se determina:

- a) Para las citaciones, intimaciones y emplazamientos, diez (10) días.
- b) Providencias de mero trámite administrativo, tres (3) días.
- c) Las notificaciones, cinco (5) días, contados a partir del acto de que se trate o de producidos los hechos que deben darse a conocer.
- d) La decisión sobre cuestiones de fondo contenidas en las peticiones de los interesados, veinte (20) días; para las incidentales, diez (10) días.

Artículo 161º Los plazos del Artículo anterior se cuentan a partir del día siguiente de la recepción del expediente o de la actuación por el órgano respectivo.

Para las notificaciones se contará a partir del acto que se trate o de producidos los hechos que deban darse a conocer.

Artículo 162º El silencio de la administración, cuando no dicta las providencias de trámite, incidentales o definitivas en los plazos establecidos precedentemente o que resulten aplicables en cada caso, brinda al afectado:

a) La opción de solicitar pronto despacho al sólo efecto de remediar la mora formal de la administración.

Podrá optar por el avance del procedimiento por vía jerárquica o al acceso a su revisión judicial, pero en este caso sólo ante denegatoria tácita, la que se configura cuando se encontrare vencido el plazo de 60 (sesenta) días corridos, contados desde el vencimiento del plazo correspondiente, se haya deducido o no pronto despacho.

b) En caso de optar por esperar la resolución expresa de la administración, haya o no presentado al efecto pronto despacho, conservará la posibilidad de dar por fracasada la instancia administrativa, si se encontrare vencido el plazo de sesenta (60) días del párrafo anterior, pudiendo en cualquier momento ulterior, mientras persista el silencio, accionar judicialmente, siempre que desde la última actuación procedimental no hubiere transcurrido el plazo de prescripción de su derecho.

Esta opción la tiene el afectado por la morosidad administrativa, aún cuando provenga de órganos inferiores de la organización administrativa.

c) Si el afectado optare por demandar judicialmente por denegatoria tácita, cabrá a la entidad demandada solicitar la suspensión del proceso, haciendo saber al tribunal los motivos por los cuales no resolviera en término el reclamo, denuncia de ilegitimidad o recurso de que se trate, así como los que tenga la autoridad para que resulte útil fijarle un plazo para que se pronuncie previamente en sede administrativa. Deberá indicar el plazo que razonablemente necesite al efecto.

d) En caso de hacerse lugar al plazo de gracia para el pronunciamiento previo de la administración, emitido el acto definitivo en el plazo prudencial acordado por el tribunal al efecto, si con ello quedare satisfecho el interés de quien demandó por

denegatoria tácita, se informará al tribunal, para que verifique lo actuado y, en caso de efectiva y completa sustracción de la materia del proceso, disponga el archivo del expediente.

e) Vencido el plazo sin pronunciamiento expreso, o si lo resuelto en sede administrativa fuere contrario al interés del actor, cualquiera de las partes podrá pedir el levantamiento de la suspensión procesal acordada, continuando la causa según su estado.

2.3 INDICADORES DE GESTIÓN

Un indicador es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de éstas permiten analizar y estudiar la situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas.

Los indicadores son necesarios para poder mejorar, puesto lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

Los Indicadores deben ser sencillos, objetivos y de fácil manejo. Se deben adecuar a las necesidades de la organización, y deben estar ligados a la evaluación sistemática de resultados.

Los Indicadores de Gestión, buscan evaluar cuán bien o cuán aceptable ha sido el desempeño con el objetivo de tomar las acciones necesarias para perfeccionar la gestión de una institución. Mediante una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño de la organización.

2.3.1 IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

- Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
- Posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en las cuales existen problemas de gestión.
- Posibilita a partir del análisis de la información, realizar ajustes en los procesos

internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios.

- Establece niveles y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.

2.3.2 PROCESO DE SELECCIÓN DE INDICADORES

Aunque cada empresa tiene sus propios indicadores de gestión, las mediciones más comunes apuntan a tener indicadores de la productividad de los empleados, la calidad de los productos y servicios, la rentabilidad del negocio, el cumplimiento de plazos, la eficacia de los procesos, los tiempos de desarrollo de trabajos, el uso de los recursos, el crecimiento, control de costos, el nivel de innovación y desempeño de la infraestructura tecnológica.

En general, los indicadores más utilizados ayudan a las organizaciones a determinar si se están manejando acertadamente los recursos y costos, contribuyendo a que la gerencia tenga una noción clara de lo que acontece en un momento específico para tomar medidas correctivas oportunamente.

Definir, sin embargo, un conjunto correcto de indicadores de desempeño en cada organización tiene sus complejidades, ya que el desafío real no es seleccionar sólo indicadores que ayuden a cumplir con las metas presupuestarias, sino también, y más importante aún, que estén en perfecta sintonía con las metas estratégicas de la empresa.

Por lo anteriormente expuesto, cuando se definen los indicadores se suele aplicar el acrónimo SMART:

- **e**Specificos (**S**pecific)
- **M**edibles (**M**easurable)
- **A**lcanzables (**A**chievable)
- **R**elevante (**R**ealistic)
- **a** Tiempo (**T**imely)

3. METODOLOGÍA

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que mejor se adapta presente trabajo es de tipo descriptiva cualitativa aplicativa.

Es de tipo descriptivo ya que se contempla el estado actual del proceso en estudio y se evalúan todas sus características, se toman datos estadísticos y conclusiones de los mismos con el fin de mejorarlos.

Se presenta un enfoque cualitativo ya que se pretende comprender y profundizar en un proceso desde la perspectiva de todos los actores involucrados y el entorno externo que abarca. Se desea establecer los modos de operar de los participantes, profundizar sus experiencias y optimizar el rendimiento en cada punto del proceso.

Es de tipo aplicativa ya se pretende que las mejoras sean aplicadas fácilmente al proceso de reclamos por daños en segunda instancia, y se espera que tenga un impacto positivo en los actores del proceso, así como también en los usuarios reclamantes.

3.2 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA DEL CASO BAJO ESTUDIO

Los problemas en el proceso de reclamos por daños en segunda instancia presentados en el EPRE, así como de otros procesos realizados en el EPRE, empezaron a surgir cuando una mayoría importante que realizaba este proceso pasó a jubilarse. Es entonces cuando el nuevo personal ingresante empezó a presentar problemas en la gestión en distintas etapas del proceso, ya que el proceso no estaba correctamente descrito y documentado en cuanto al alcance, inicio y fin de cada etapa. La organización no cuenta con diagramas de proceso, flujogramas de proceso, instrucciones de trabajo IT, ni indicadores de gestión del proceso.

En el año 2019 se recibieron 182 reclamos por daños en segunda instancia en el EPRE. El promedio de días de resolución de estos expedientes fue de 180 días. Este promedio de tiempo es desde que el usuario realiza el reclamo en el EPRE e inicia su trámite o expediente, hasta la notificación de la Disposición Gerencial de la resolución del

mismo. Considerando que el tiempo eficiente de resolución de los expedientes de reclamos es de 90 días, resulta excesivo el promedio de 180 días de resolución del año 2019.

En la siguiente planilla de control general se muestran los expedientes de reclamos con la identificación del usuario, la fecha en que realiza el reclamo en el EPRE, los artefactos dañados, la fecha que el analista realiza el informe técnico, número de Disposición Gerencial y fecha de notificación de la misma, y la cantidad de días de gestión del reclamo.

Expediente	Nombre	Suministro	Distribuidor	Fecha Presentador	Daños	Ubicación	Informe Técnico	Disposición Gerencial	Días Totales	Estado	
EX-2019-00444404	VILLA INES YOLANDA	1055188	M	26/1/2019	TV	Mesa de Entrada	24/6/2019	Disp GTS 358/19	18/7/2019	173	Aceptado
EX-2019-00384177	RAMERO LEANDRO CESAR	3080672	M	1/2/2019	Home Theater	Mesa de Entrada	27/6/2019	Disp GTS 352/19	18/7/2019	167	Aceptado
EX-2019-00316010	ROMERO LILIANA LUISA	3008633	M	4/2/2019	Varios	DIR	30/7/2019	Disp GTS 464/19	3/9/2019	211	Aceptado
EX-2019-01655298	GUIU MARCOS ENRIQUE	2048841	M	7/2/2019	queta de surti	DIR	24/5/2019	Disp GTS 366/19	22/7/2019	165	Aceptado
EX-2019-00656260	HIDALGO SERGIO RUBEN	R3261 F99	A	11/2/2019	Bomba	GTS	24/7/2019	Disp GTS 444/19	14/8/2019	184	Aceptado
EX-2019-00803450	ALVEA RAMONA NORMA	R3481 F.1600	A	3/2/2019	TV	GTS	12/8/2019	Disp GTS 572/19	9/10/2019	248	Aceptado
EX-2019-01286493	LUIAR GONZALO EDUARDO	3067251	M	15/2/2019	AA	Mesa de Entrada	25/6/2019	Disp GTS 325/19	1/7/2019	136	Aceptado
EX-2019-00481620	ESPARZA JORGE OMAR	2056993	M	15/2/2019	TV	Mesa de Entrada	15/5/2019	Disp GTS 286/19	4/6/2019	109	Aceptado
EX-2019-00732780	SUIDARELLI VICTOR LUIS	1067492	M	17/2/2019	telefono, Porto	GTS	5/8/2019	Disp GTS 485/19	9/9/2019	204	Rechazado
EX-2019-00787891	SUIDARELLI VICTOR LUIS	3038133	M	17/2/2019	PC	GTS	5/8/2019	Disp GTS 483/19	9/9/2019	204	Rechazado
EX-2019-00760535	STRADA GABRIELA CECILIA	3159436	M	23/2/2019	TV	Mesa de Entrada	22/5/2019	Disp GTS 344/19	18/7/2019	145	Aceptado
EX-2019-00879852	LOPEZ PAULINA	2536374	M	23/2/2019	Heladera	GTS	16/8/2019	Disp GTS 615/19	25/10/2019	244	Rechazado
EX-2019-00760048	IVERO OSCAR MAXIMILIANO	3159520	M	23/2/2019	TV	Mesa de Entrada	21/5/2019	Disp GTS 275/19	30/5/2019	96	Aceptado
EX-2019-01143342	IVERO JORGE ALEJANDRO	3018800	M	13/2/2019	ba y Falta de	DIR	17/7/2019	Disp GTS 372/19	30/7/2019	167	Aceptado
EX-2019-00983999	ANCeschi LUIS EMILIO	2026347	M	26/2/2019	Varios	GTS	12/8/2019	Disp GTS 574/19	9/10/2019	225	Aceptado
EX-2019-01799292	DINTRERAS JUAN GUSTAVO	2042726	M	26/2/2019	Varios	GTS	9/8/2019	Disp GTS 491/19	9/9/2019	195	Aceptado
EX-2019-00874380	DI CESARE MARIA ISABEL	8001177	G	21/2/2019	TV	GTS	20/8/2019	Disp GTS 613/19	25/10/2019	246	Aceptado
EX-2019-01236795	MARTIN MANUEL	2010445	M	21/2/2019	TV	GTS	9/8/2019	Disp GTS 575/19	9/10/2019	230	Aceptado
EX-2019-00755562	DRAPER AMETHA	3088023	M	27/2/2019	Heladera	Mesa de Entrada	29/4/2019	Disp GTS 323/19	28/6/2019	121	Aceptado
EX-2019-00776222	DCHETTI MENGUAL MARCELO	2560976	M	27/2/2019	TV	DIR	5/6/2019	Disp GTS 345/19	18/7/2019	141	Aceptado

A partir de los problemas descritos, surge la necesidad de documentar el proceso y fijar objetivos, y con esto se procede a fijar el plan de trabajo y la metodología, como así también la recolección de datos y su análisis y realizar las propuestas de mejoras.

3.3 PLAN DE TRABAJO

Para lograr optimizar el proceso de resolución de reclamos por daños en segunda instancia lograr una gestión por procesos óptima es necesario establecer las siguientes herramientas de gestión:

a) **Ficha de procesos:** incluye los parámetros sobre los que se tiene capacidad de acción para alterar el comportamiento del proceso. Permite hacer la medición y seguimiento del proceso. Contiene las revisiones sistemáticas que se hacen con fines del control del proceso. Se detallan los documentos que permiten evidenciar la conformidad de los procesos, y se detallan los recursos necesarios para realizar el proceso.

- b) Flujograma:** es una representación gráfica del proceso. Cada paso del proceso se representa por un símbolo que contiene una breve descripción de la etapa, se unen entre si por flechas que indican el flujo del proceso.
- c) Instrucción de Trabajo:** Documento que describe de manera clara y precisa la manera correcta de realizar la tarea, y que puede generar inconvenientes de no realizarse de la manera establecida.
- d) Indicadores de Gestión:** mide el nivel de desempeño del proceso y son necesarios para mejorar.

4. DESARROLLO

4.1 CONFECCIÓN DE FICHA DE PROCESOS

La Ficha de Proceso es un documento donde se recogen las características más relevantes para el control de las actividades. En este documento se recogen los principales componentes del proceso. Ayuda a catalogar todos los procesos que operan en la organización aclarando su papel, otorga la importancia adecuada a los elementos que lo componen evitando posibles omisiones. La comparación entre procesos a partir de las fichas puede permitir descubrir conflictos y áreas de mejora.

Destacamos la importancia de la misión, ésta se refiere al propósito y condiciona el tipo de resultados a alcanzar en el proceso.

Las inspecciones se establecen con el objetivo de comprobar el cumplimiento de los requisitos, generalmente de las salidas.

Los resultados se podrán medir mediante indicadores que se deberán determinar y formular de forma que permitan añadir información sobre cómo el proceso se orienta al cumplimiento de su misión.

La responsabilidad de que un proceso cumpla su misión es del propietario del proceso, por ello éste lidera el proceso, actuando sobre las variables de control que permitan llevar el proceso hacia la misión.

Las variables de control de las que hablamos se entienden como grados de libertad del proceso que influye en los indicadores.

FICHA DE PROCESO

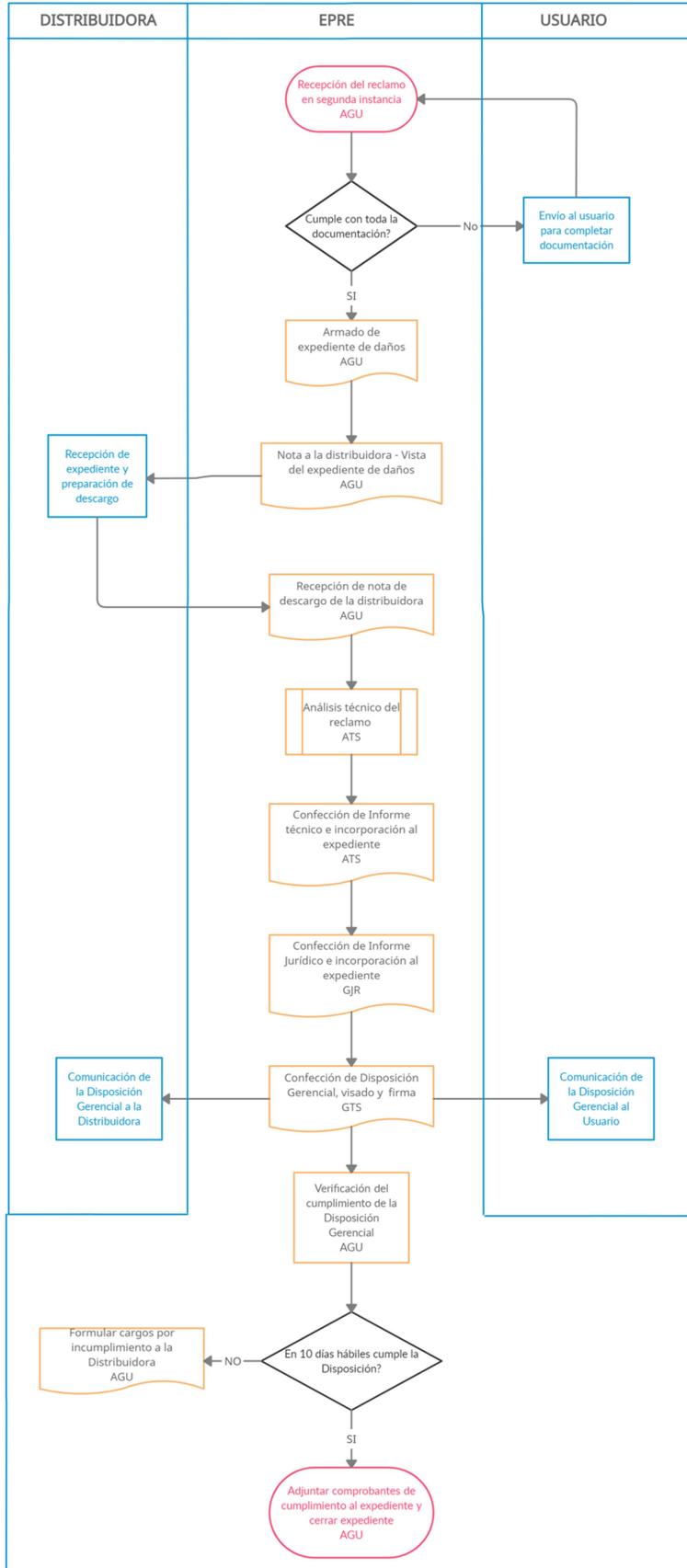
PROCESO: RECLAMOS POR DAÑOS EN SEGUNDA INSTANCIA		PROPIETARIO: ATS - GTS	
<p>MISIÓN: Resolver reclamos en segunda instancia ingresados por usuarios en el EPRE con una gestión eficiente, y verificar el correcto cumplimiento de las disposiciones resolutivas.</p>		<p style="text-align: center;">DOCUMENTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> *ley provincial n° 6497 *contrato de concesión. *reglamento de suministro. *normas de calidad del servicio público y sanciones. *instrucciones de trabajo 	
<p><u>ALCANCE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • EMPIEZA: Al recibir un reclamo por daños en segunda instancia en el EPRE • INCLUYE: Recepción del reclamo, confección de información y expediente, análisis técnico y jurídico, y comunicación de disposición gerencial. • TERMINA: Verificación del cumplimiento de la disposición gerencial. 			
<p>ENTRADAS: Reclamos por daños relacionados, información de interrupciones y reclamos técnicos. PROVEEDORES: Distribuidoras Eléctricas – información aportante de usuarios.</p>			
<p>SALIDAS: Informes técnicos y jurídicos – Disposición Gerencial CLIENTES: Usuarios del servicio eléctrico.</p>			
<p>INSPECCIONES: Verificaciones de estado de expedientes. Tiempos de espera de resolución en todos los estados.</p>		<p>REGISTROS: Planilla de registro de ingreso de reclamos por daños con datos del expediente – Planilla de registro de Disposición Gerencial y su comunicación</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de análisis técnico • Tiempo de informe jurídico • Tiempo de confección de Disposición Gerencial • Verificación de cumplimiento de Disposición Gerencial 		<p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TGT: indicador de tiempo de gestión total • TAT: indicador de tiempo de análisis técnico • TAJ: indicador de tiempo de análisis jurídico • TDG: indicador de tiempo de disposición gerencial 	
<p>Revisión: 00 Fecha: 10/02/2021</p>			

4.2 DIAGRAMA DE FLUJO

Los flujogramas son ideales para representar procesos complejos que exigen una serie de decisiones. Los diagramas de flujo no son sólo valiosos en los manuales sino también una herramienta técnica muy importante para guiar la ejecución del proceso en forma ordenada y esquemática, al mostrar la secuencia lógica y dinámica del trabajo, con lo cual permite conocer y comprender las unidades administrativas y cargos que intervienen en ella y el proceso que se describe a través de documentos e instructivos.

Estos diagramas, que también se conocen como fluxogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizar en cada caso. Los diagramas deben presentar, en forma sencilla y accesible, una descripción clara de las operaciones.

En la siguiente figura se presenta el diagrama de flujo del proceso de reclamos por daños en segunda instancia.



4.3 REDACCIÓN DE INSTRUCCIÓN DE TRABAJO

El propósito de la instrucción de trabajo es suministrar una descripción detallada de cómo se debe realizar una operación o actividad específica. En esta Instrucción de trabajo de reclamos por daños se establecen los pasos a seguir por los agentes intervinientes en el proceso para realizar correctamente su tarea o actividad. Este documento tiene como finalidad evitar errores, superposición de tareas, y se detalla que debe hacer cada persona para agilizar el proceso de resolución de reclamos por daños.

A continuación se presenta la elaboración de la Instrucción de Trabajo de reclamos por daños en segunda instancia.

A. OBJETIVO

Evaluar los argumentos técnicos, probatorios y jurídicos para la resolución de cada expediente de reclamos por daños ingresado al EPRE. El proceso abarca desde el momento que ingresa el reclamo en segunda instancia al EPRE, hasta la notificación de la Disposición Gerencial al Usuario y a la Distribuidora, como así también el cumplimiento de la misma.

B. ALCANCE

- a) UME: Unidad de Mesa de Entradas
- b) AGU: Área de Gestión de Usuarios
- c) ATS: Área Técnica del Servicio Eléctrico
- d) GJR: Gerencia Jurídica de Regulación
- e) GTS: Gerencia Técnica del Suministro

C. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

- * Ley provincial N°: 6497 y sus modificatorias.
- * Contratos de concesión.
- * Reglamento de suministro.
- * Normas de Calidad del Servicio Público y Sanciones.
- * Resoluciones futuras de aplicación al tema.

D. RESPONSABILIDADES

UME: Efectúa el control de los servicios de las empresas de Mensajería y Correo.

AGU: Interviene en la recepción personalizada y telefónica de reclamos por daños de usuarios en segunda instancia. Genera expedientes de reclamos por daños de

usuarios y los deriva hacia las áreas técnicas del EPRE. Interviene en el seguimiento del cumplimiento por parte de las Distribuidoras de lo resuelto por el EPRE vinculado con reclamos de usuarios.

ATS: Analiza los elementos probatorios técnicos del expediente de daños y determina si el reclamo es favorable al usuario o no. Investiga las causas que pudieron generar los daños en los artefactos de los usuarios.

GJR: Análisis jurídico de los elementos probatorios para Dictamen Legal.

GTS: Realiza la Disposición Gerencial informando lo resuelto en el expediente de daños. Notifica dicha disposición al Usuario y Distribuidora. Verifica el cumplimiento de la misma.

E. DESARROLLO

E.1. AGU recibe el reclamo por daños en segunda instancia del Usuario, ya sea mediante la plataforma web, correo electrónico oficial del EPRE, o por vía personal en el Ente. Debe verificar que el Usuario haya realizado el reclamo en primera instancia en la Distribuidora. El usuario debe presentar el comprobante del reclamo por daño realizado en la Distribuidora, y la contestación de la Distribuidora al usuario. También el Usuario debe realizar una descripción de los hechos que produjeron los daños en los artefactos, y aportar toda la documentación que crea conveniente para resolver el reclamo.

E.2. AGU debe armar el expediente electrónico con toda la documentación presentada por el Usuario y los elementos probatorios. Una vez armado debe confeccionar una nota dirigida a la Distribuidora, en donde informe a la misma el expediente por daños realizado en segunda instancia. La nota debe ser enviada a la Distribuidora mediante UME. La Distribuidora tendrá 10 días hábiles para responder al EPRE el reclamo de daños en segunda instancia, ofreciendo todos los elementos probatorios técnicos y jurídicos que hagan a su defensa. Cuando se reciba la nota de la Distribuidora se deberá incorporar al expediente y ser remitido a ATS para su análisis técnico.

E.3. ATS deberá registrar en una planilla de control todos los datos relevantes al reclamo por daños ingresado, como el número de expediente, el código de suministro, empresa Distribuidora el servicio, el alimentador de Media Tensión al que pertenece, el o los aparatos dañados, la fecha del daño denunciada y la fecha en la que recibe el expediente de parte de AGU.

El analista de reclamos por daños de ATS debe realizar una minuciosa búsqueda en los canales de información de reclamos técnicos, interrupciones, maniobras, mediciones de tensión, etc. de todos los datos referidos a que pudo haber producido el daño. Con todos los elementos reunidos debe decidir si resuelve técnicamente favorable el

reclamo del usuario o no. Debe confeccionar un informe técnico modelo en donde vierta todas las conclusiones acerca del daño producido en los artefactos del Usuario.

El analista debe registrar en la planilla de control la fecha en la cual realiza el informe técnico. Este informe técnico se debe adjuntar al expediente y se debe remitir a GJR.

E.4. GJR debe realizar un dictamen legal acerca de las actuaciones obrantes en el expediente, para que luego GTS realice la Disposición Gerencial según las conclusiones vertidas en el expediente. GJR debe registrar en una planilla de control los datos referidos al número de expediente, el código de suministro, fecha de recepción del expediente por parte de ATS, y fecha en la que realiza el dictamen legal.

E.5. GTS debe confeccionar la Disposición Gerencial del expediente por daños, y remitirla al Gerente Técnico del Suministro para su visado y firma electrónica. Una vez firmada la Disposición Gerencial, el/la asistente de la gerencia debe realizar la comunicación de la misma hacia el Usuario y hacia la Distribuidora, adjuntando al expediente copias de notificación correspondiente a ambos. Se deberá registrar en una planilla de control el número de expediente, el número de disposición, y la fecha en que se notificó la disposición al Usuario y Distribuidora. Luego deberá remitir el expediente a AGU para verificar el cumplimiento.

E.6. AGU será responsable de pedir a la Distribuidora los comprobantes de pago al Usuario que acrediten el cumplimiento de la Disposición Gerencial concluidos los 10 días hábiles desde la notificación. Estos comprobantes deben ser adjuntados al expediente, y el expediente debe cerrarse como concluido.

En el caso de que no se haya acreditado el cumplimiento de la misma, se deberán generar los cargos por incumplimiento a la Distribuidora que correspondan.

F. REGISTROS

F.1. En AGU: Planilla de control de cumplimiento de Disposición Gerencial.

F.2. En ATS: Planilla de control de análisis.

F.3. En GJR: Planilla de control de dictamen legal

F.4. En GTS: Planilla de Disposición Gerencial

G. ANEXOS

Flujograma de trabajo y ficha de procesos de reclamos por daños en segunda instancia.

4.4 DISEÑO INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE RECLAMOS POR DAÑOS

En el diseño de indicadores de gestión se deben desarrollar aquellos para los cuales la importancia de la información que simbolizan justifique el esfuerzo necesario para su obtención. Para lograr esto es recomendable lo siguiente:

- 1) Presentar sólo aquella información que resulte imprescindible, de forma sencilla, resumida, eficaz para la toma de decisiones.
- 2) Representar un número reducido de indicadores ya que un número elevado (ejemplo 15) dificulta la visión de conjunto y por lo tanto la toma de decisiones.

A partir de estos lineamientos se establecen cuatro indicadores de gestión de manera que resulten los más relevantes para lograr medir el proceso de reclamos por daños en segunda instancia.

4.4.1 INDICADOR DE TIEMPO DE GESTIÓN TOTAL

El propósito de este indicador es conocer el tiempo de gestión total de los expedientes de reclamos por daños desde que se inician hasta que se notifica la Disposición Gerencial. Para lograr que sea un indicador útil y fácilmente realizable se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones.

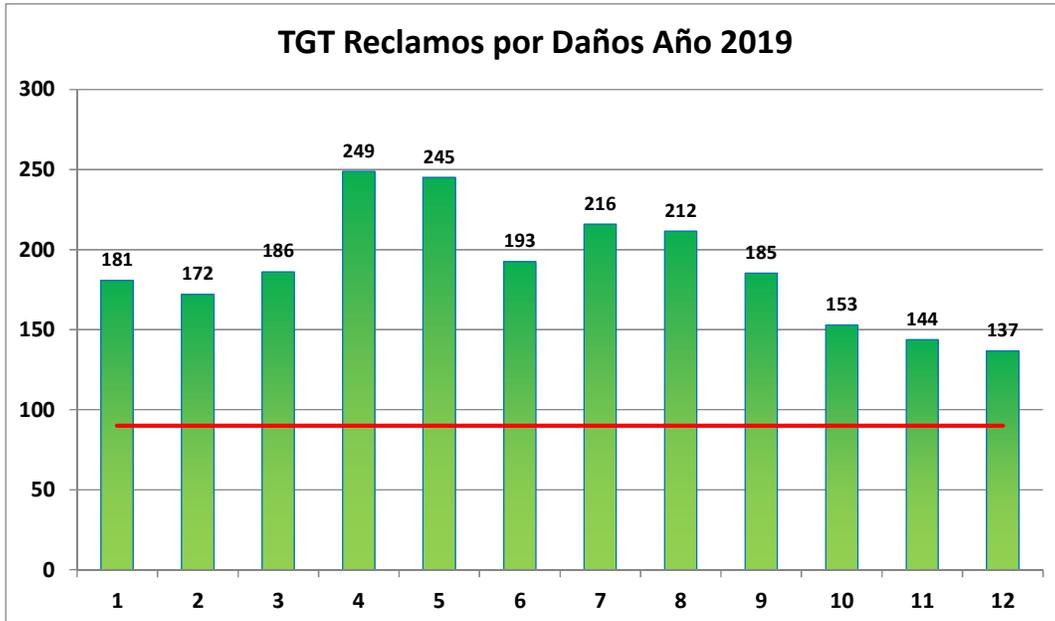
- 1) El indicador será mensual. Se debe tomar todas las Disposiciones Gerenciales de reclamos por daños que se realizaron en el mes, y con esto se debe tomar la fecha de inicio de cada expediente. Con estos datos se calcula la cantidad de días de gestión de cada expediente que finalizo en el mes.
- 2) Teniendo en cuenta que el plazo estándar de resolución de los expedientes es de 90 días de gestión, se debe calcular el promedio de días de gestión de los expedientes resueltos en el mes.

$$TGT = \frac{\sum \text{días de gestión de expedientes}}{\sum \text{expedientes resueltos en el mes}}$$

- 3) El área responsable de realizar este indicador será el Área Técnica del Suministro (ATS), y deberá presentarlo mensualmente a la Gerencia Técnica del Suministro (GTS).

A partir de todo lo anterior se elaboró un gráfico con este indicador del año 2019. Se evidencia que el tiempo promedio de resolución de reclamos por daños en segunda

instancia es en algunos meses muy superior a los 90 días. Así mismo se presenta una tendencia a la mejora en los últimos 6 meses.



4.4.2 INDICADOR DE TIEMPO DE ANALISIS TÉCNICO

Este indicador tiene por objetivo conocer el tiempo que el expediente de reclamos por daños está en espera de análisis técnico. Para lograr este indicador se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones.

- 1) Este indicador será mensual. Los datos a tener en cuenta son la fecha en que el expediente pasa al Área Técnica del Suministro, y la fecha en que esta Área termina el informe técnico y realiza el pase a la Gerencia Jurídica de la Regulación en el mes.
- 2) Teniendo en cuenta estos datos se debe calcular el promedio de días que los expedientes estuvieron en el área técnica a espera de análisis.

$$TAT = \frac{\sum \text{días en análisis}}{\sum \text{expedientes analizados por ATS en el mes}}$$

- 3) El área responsable de realizar este indicador será el Área Técnica del Suministro (ATS), y deberá presentarlo mensualmente a la Gerencia Técnica del Suministro (GTS).

Es importante destacar que el tiempo de análisis técnico por parte de ATS es el tiempo más elevado del proceso, debido a que se necesita tiempo de investigación técnica de cada reclamo para llegar a una conclusión de cual fue el motivo que daño a el/los artefactos reclamados por el usuario. Este tiempo límite debe ser definido por la Gerencia Técnica del Suministro, pero aun así se puede decir que oscila entre los 40 y 50 días.

4.4.3 INDICADOR DE TIEMPO DE ANALISIS JURÍDICO

Este indicador tiene por objetivo conocer el tiempo que el expediente de reclamos por daños está en espera del informe jurídico por parte de la Gerencia Jurídica de la Regulación (GJR). Para lograr este indicador se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones.

- 1) Este indicador será mensual. Los datos a tener en cuenta son la fecha en que el expediente pasa la Gerencia Jurídica de la Regulación, y la fecha en que esta Gerencia termina el informe jurídico y realiza el pase a la Gerencia Técnica del Suministro en el mes.
- 2) Teniendo en cuenta estos datos se debe calcular el promedio de días que los expedientes estuvieron en Gerencia jurídica a espera del informe.

$$TAJ = \frac{\sum \text{días en análisis jurídico}}{\sum \text{expedientes informados por GJR en el mes}}$$

- 3) El área responsable de realizar este indicador será la Gerencia Jurídica de la Regulación (GJR), y deberá presentarlo mensualmente a la Gerencia Técnica del Suministro (GTS).

El tiempo de que un expediente debería estar en espera para el informe jurídico oscila entre 7 a 10 días.

4.4.4 INDICADOR DE TIEMPO DE DISPOSICIÓN GERENCIAL

Por último se presenta este indicador, que tiene por objetivo conocer el tiempo que el expediente de reclamos por daños está en espera de la realización de la Disposición

Gerencial y comunicación de la misma por parte de la Gerencia Técnica del Suministro GTS). Para lograr este indicador se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones.

- 1) Este indicador será mensual. Los datos a tener en cuenta son la fecha en que el expediente pasa a la Gerencia Técnica del Suministro, y la fecha en que esta Gerencia informa al Usuario y a la Distribuidora la Disposición Gerencial en el mes.
- 2) Teniendo en cuenta estos datos se debe calcular el promedio de días que los expedientes estuvieron en Gerencia Técnica del Suministro a espera de la realización y notificación de la Disposición Gerencial.

$$TDG = \frac{\sum \text{días en espera de DG}}{\sum \text{expedientes resueltos con DG en el mes}}$$

- 3) El área responsable de realizar este indicador será la Gerencia Técnica del Suministro (GTS).

El tiempo de que un expediente debería estar en espera para la realización de la Disposición Gerencial oscila entre 7 a 10 días.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación realizado sobre el proceso de reclamos por daños presentados en segunda instancia en el EPRE contiene información relacionada a: ficha de procesos, flujogramas, indicadores, y con dichas herramientas de Gestión por Procesos se trata de normar y agilizar las diferentes acciones de trabajo hacia una gestión efectiva, puesto que se considera que bajo el enfoque por procesos se alcanzan resultados más eficientes cuando los recursos, talentos y actividades relacionadas se gestionan como un proceso.

Este informe debe servir de guía, modelo o documento de consulta para la realización del trabajo de resolución de reclamos en el EPRE.

Debido a que actualmente el EPRE no cuenta con el uso de indicadores de gestión, se recomienda el uso de estos indicadores ya que nos ayuda a responder preguntas como: ¿hemos llegado al cumplimiento de la meta? ¿dónde se encuentra la mayor demora del expediente? ¿es posible reducir los tiempos en algunas etapas del proceso? Con el uso adecuado de los indicadores se puede obtener información en un tablero de control con actualización mensual, que será una gran herramienta para que gerentes y directivos tomen las mejores decisiones.

REFERENCIAS

- Josep Maria Guinart 2003 i Solà Escola d'Administració Pública de Catalunya – “Indicadores de gestión para las entidades públicas” - VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá.
- Albert Gadea 2000 – “Gestión De La Calidad En Servicios Públicos. La perspectiva de los ciudadanos, clientes y usuarios” - Ayuntamiento de Santa Coloma de Gramenet (Barcelona)
- LEY 9.003 Ley de Procedimiento Administrativo de Mendoza - MENDOZA, 6 de Septiembre de 2017 - Procedimiento administrativo, administración provincial, actividad administrativa, Administración Pública, Derecho administrativo
- Geminton Byron Amaguaya Sánchez 2019 – “Diseño Del Sistema De Procesos Para La Empresa Totalhome” - Escuela Superior Politécnica De Chimborazo Facultad De Administración De Empresas
- Nueva ISO 9001-2015. Cómo enfocar a procesos el sistema de gestión de la calidad II
- "Sistemas de gestión de la calidad - Guía para la implantación de sistemas de indicadores" Norma AENOR UNE 66175
- Alejandro A. Barbei, Graciela Neira, Junio 2018 - “Indicadores de gestión en las entidades públicas” – Centro de Estudios en Contabilidad Internacional
- Reglamento de Suministro de la Provincia de Mendoza - EPRE