

**ESTRUCTURACIÓN DE UN MEDIO ARTICULADOR DEL SISTEMA  
ADMINISTRATIVO Y DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ESSA E.S.P.  
BARRANCABERMEJA**

**LAURA ACEVEDO PÉREZ  
WILLIAM LENIS LARA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
BUCARAMANGA  
AGOSTO DE 2.007**

**ESTRUCTURACIÓN DE UN MEDIO ARTICULADOR DEL SISTEMA  
ADMINISTRATIVO Y DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ESSA E.S.P.  
BARRANCABERMEJA**

**LAURA ACEVEDO PÉREZ  
WILLIAM LENIS LARA**

**MONOGRAFIA**

**DIRECTOR  
Ing. Germán Acevedo Rodríguez  
Especialista en Gestión Tecnológica  
Consultor en Gestión de Innovación**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
BUCARAMANGA  
AGOSTO DE 2.007**

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCION	10
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 IDENTIFICACION	12
1.2 TITULO	12
1.3 PLANTEAMIENTO	12
1.3.1 Descripción	12
1.3.2 Elementos	13
1.3.3 Formulación del Problema	14
2 JUSTIFICACION	15
3 ALCANCE – LIMITACIONES DEL PROYECTO	17
4 OBJETIVOS	18
4.1 GENERAL	18
4.2 ESPECIFICOS	18
5 DESCRIPCION DE LA ESSA ESP	19
5.1 RESEÑA HISTORICA	19
5.2 UNIDADES OPERATIVAS	21
5.2.1 Gerencia de Generación	21
5.2.2 Gerencia de Transmisión & Distribución	24
6 DESCRIPCION DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO	29

6.1	ORGANIGRAMA ZONA BARRANCABERMEJA	29
6.2	ORGANIGRAMA PLANTA TERMOBARRANCA	30
6.3	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	31
6.4	PRINCIPALES COMPONENTES	31
7.	DESCRIPCION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	40
7.1	POLITICA DE CALIDAD	40
7.2	ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE LA ESSA	40
7.2.1	Generación	40
7.2.2	Transmisión & Distribución	40
7.2.3	Comercialización	41
7.3	ANALISIS DE LOS PROCESOS CERTIFICADOS	41
7.3.1	Procesos certificados Vs Procesos operativos en Barrancabermeja	41
7.4	PROPUESTAS DE MEJORA E IMPACTOS	42
8	ANALISIS DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO	44
8.1	OBJETIVOS CORPORATIVOS	44
8.2	RESULTADOS GENERADOS	45
8.3	ACTIVIDADES PARA DESPLEGAR ESTRATEGIAS	46
8.4	ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES Y LOS MEDIOS EMPLEADOS PARA ESTE DESPLIEGUE	47
8.5	ANALISIS DE LAS CAUSAS DE LOS RESULTADOS	48
9	ANALISIS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	51
9.1	DESCRIPCION DEL GRUPO DE CALIDAD	51
9.1.1	Roles y responsabilidades de los integrantes	50

10	LOGROS Y PROPUESTAS DE MEJORAS PRESENTADAS	58
10.1	ANÁLISIS DE LOS LOGROS DE LAS PROPUESTAS	83
10.2	DIAGRAMA DE PARETTO	84
10.3	ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE PARETTO	84
11	ENCUESTA PARA EL ANÁLISIS DE LA PERCEPCION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	85
11.1	CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA	85
11.2	ANÁLISIS DE LAS CAUSAS DE LOS RESULTADOS	86
12	ESTRUCTURACION DEL MEDIO ARTICULADOR	104
12.1	VARIABLES QUE REFLEJAN LA SITUACION ACTUAL DE INTERACCION	104
12.2	CAUSAS DE LA DESARTICULACION	104
12.3	DISEÑO DEL ESQUEMA ARTICULADOR DE LA POLITICA DE CALIDAD Y LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	105
12.4	DESPLIEGUE, ASIMILACION E INTERRELACION DE LA POLITICA DE CALIDAD Y SUS OBJETIVOS EMPRESARIALES	106
12.5	RECOMENDACIONES PARA SU IMPLEMENTACION	107
12.6	PLAN DE ACCION PARA AJUSTAR EL MECANISMO ARTICULADOR	109
12.7	INDICADORES SUGERIDOS PARA MEDIR LA EFECTIVIDAD DEL MECANISMO ARTICULADOR	110
13	CONCLUSIONES	111
14	RECOMENDACIONES	113
	BIBLIOGRAFIA	115
	ANEXOS	116

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A	116
Anexo B	118

**TITULO: ESTRUCTURACION DE UN MEDIO ARTICULADOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO Y DE GESTION DE LA CALIDAD EN LA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. EMPRESA DE SERVICIOS PUBLICOS BARRANCABERMEJA (ESSA ESP).\***

**AUTORES: LAURA CONSTANZA ACEVEDO PEREZ  
WILLIAM LENIS LARA\*\***

**PALABRAS CLAVES: ESTRUCTURACION, ASPECTOS INHERENTES AL SGC, INTERACCION, SISTEMA ADMINISTRATIVO, CALIDAD, COMPONENTES, SISTEMA ARTICULADOR.**

El alcance de este proyecto consiste en describir el sistema administrativo y de gestión de calidad, sus diferentes enfoques, roles y resultados para el logro de los objetivos que tiene la empresa Electrificadora de Santander S.A. ESP Barrancabermeja; dicha situación requiere unificar y socializar conceptos en función del objetivo general, que consiste en estructurar un documento guía que permita a los miembros de la organización interrelacionar los aspectos y definiciones inherentes a la implementación de un sistema de gestión de calidad con los procesos de la misión de la empresa.

Para cumplir con lo anterior se desarrolló un estudio que permitió la interacción de los dos sistemas, reflejando así la importancia de determinar el impacto de las mejoras en los procesos como eje central; la adecuación de las tecnologías y la comunicación serán fundamentales para difundir la información, junto a un esquema planificado de capacitaciones determinados en planes de acción, ejecución, avances y logros del Sistema de Gestión de Calidad.

El aporte del trabajo se fundamenta en proponer los componentes que une a los dos sistemas, en donde la información a transmitir, los procedimientos de gestión de ideas, los canales de difusión y el incentivo a la participación de los funcionarios, se detallan en un plan de acción con actividades de mejora y los funcionarios responsables sugeridos para cada actividad que conforman los dos sistemas de gestión en la ESSA ESP Barrancabermeja.

---

\* Trabajo De Grado

\*\* Facultad De Ingeniería Industrial, Especialización en alta gerencia. Ing. Germán Acevedo Rodríguez.

**TITLE: STRUCTURING OF AN ARTICULATORY MEAN FOR THE ADMINISTRATIVE AND QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS IN SANTANDER ELECTRICITY COMPANY OF PUBLIC SERVICES IN BARRANCABERMEJA. ESSA – ESP\***

**AUTHORS: LAURA CONSTANZA ACEVEDO PEREZ  
WILLIAM LENIS LARA\*\***

**KEY WORDS: STRUCUTRINGS INHERENTS ASPECTS TO THE SGCINTERACTION, ADMINISTRATIVE SYSTEM, QUALITY COMPONENTS ARTICULATING SYSTEM.**

The reach of this project consists on describing the administrative and quality management systems, their different approaches, roles and results for the achievement of the objectives that the Santander Electricity Company S.A ESP in Barrancabermeja has such a situation requires unifying and socializing concepts in order to get general objective which consists on. Structuring the inherent aspects and definitions to the implementing of a quality management system with the processes of the company mission.

To accomplish the above mentioned a study that permitted the interaction of the two systems was developed; showing thus the importance pf the improvements in the processes as the main point; the updating of the technologies and the communication will be fundamental to spread the information; together with a planified scheme of training determined in action plans, executing, advances and achievements of the quality management system.

The contribution of the paper is founded in proposing the components that join the two systems, where the information that will be transmitted, the ideas managements procedures, the information channels and the incentive to the participation of the employees are detailed in an action plan with improvement activities and the people responsible suggested for each activity that conform the two management systems in the ESSA ESP Barrancabermeja.

---

\* Work of Degree

\*\* Faculty of Industrial Engineering. Specialization in High Management. Germán Acevedo Rodriguez.

## INTRODUCCION

La globalización ha incidido significativamente en el escenario empresarial, permitiendo la incursión de empresas que ofrecen productos o servicios, en donde la calidad de los mismos; se convierte en una ventaja comparativa importante para su crecimiento, permanencia y conquista de nuevos mercados; es por esto que los consumidores juegan un papel fundamental al momento de identificarse con los productos y/o servicios que escogen.

La calidad de estos servicios y/o productos que se entregan a los clientes dependen de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio, es en esencia el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

La calidad se logra a través del encadenamiento productivo de una organización, en donde la sinergia de todas las actividades que conforman una Empresa, se reflejan en la percepción que tienen los consumidores y de su grado de satisfacción. Lo anterior, hace que la mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logre evitando sorpresas desagradables a los consumidores por fallas en el servicio y sorprendiéndolos favorablemente cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

Los propósitos que mueven a una organización a involucrarse en un proyecto destinado a implantar la norma ISO 9001:2000, habitualmente comprenden el hecho de obtener una ventaja competitiva, diferenciarse de la competencia, demostrar su preocupación por la calidad, iniciar un proyecto dirigido hacia la calidad total o simplemente cumplir con la exigencia de sus clientes.

La Norma ISO 9001:2000 ha sido una de las de mayor aceptación por las diferentes organizaciones a nivel mundial y entre las principales causas del éxito extraordinario de esta norma, se encuentran la globalización de la economía y el comercio, los mayores requerimientos por parte de los clientes, la amplia adopción de los esquemas de certificación y la creciente necesidad de contar con normas internacionales en las áreas de gestión de la calidad.

Por tal razón, el enfoque de esta Norma se basa en los procesos, es compatible con otras normas de gestión, es la de mayor énfasis en el cumplimiento de los requisitos legales y/o reglamentarios, exige la participación y el compromiso de la alta dirección, el establecimiento de objetivos medibles en todas las funciones y niveles relevantes de la organización, además requiere disponibilidad de recursos así como el entender y satisfacer las

necesidades de los clientes, con la mejora continua y el análisis permanente de la eficacia del sistema de gestión de calidad, el cual puede ser aplicable a todas las organizaciones, sin importar el tipo, tamaño o producto que suministren.

El presente trabajo busca que mediante el diligenciamiento de un material claro, breve y sencillo, previo análisis de los procesos certificados que tiene la ESSA ESP en Barrancabermeja, todos los niveles de la organización dimensionen cada una de las políticas, objetivos, procedimientos o procesos adoptados en aras de que la certificación como tal, no se convierta en un papel que solo el grupo de calidad entienda. Este proceso requiere la percepción y vivencia de la calidad en cada una de las personas que trabajan en la organización; la asimilación de los procesos, su concientización e identidad con la Empresa; son factores fundamentales en la implementación del SGC y cuyos resultados posteriores se reflejarán en la satisfacción de los clientes actuales y potenciales; dando así sentido al consecuente esfuerzo que se requiere para su formalización.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. IDENTIFICACION**

En la ESSA ESP Barrancabermeja, se percibe que en las personas vinculadas al "Grupo de calidad" recae la responsabilidad absoluta de mejoramiento continuo de los procesos de la Empresa y los demás integrantes de la misma carecen de la percepción y asimilación de la política de calidad.

### **1.2. TITULO**

Desarticulación entre el Sistema Administrativo de la ESSA-Barrancabermeja y su Sistema de Gestión de la Calidad para el despliegue y cumplimiento de las políticas y objetivos en las diferentes unidades de la Empresa.

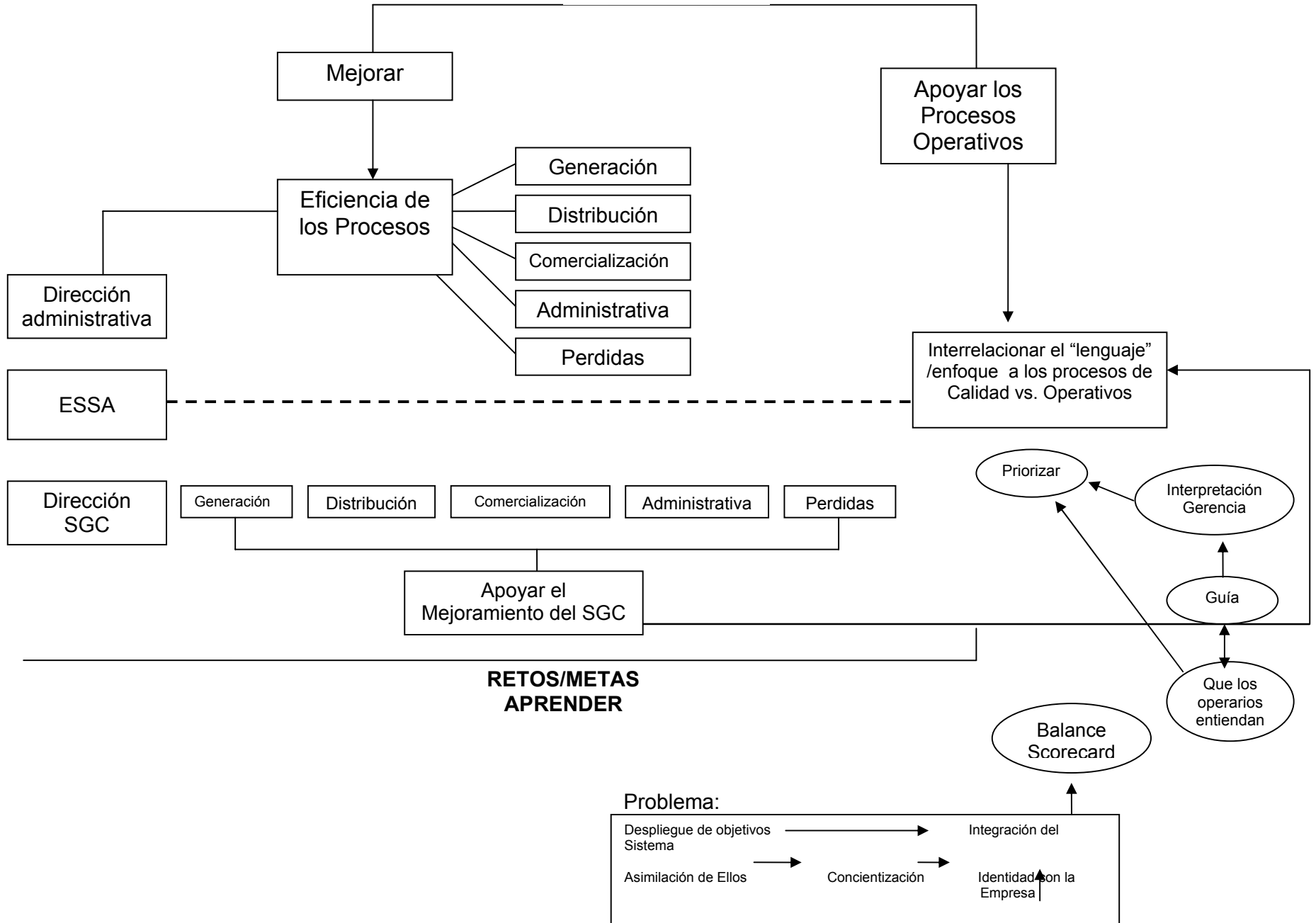
### **1.3. PLANTEAMIENTO**

#### **1.3.1. Descripción**

En la actualidad, es frecuente ver como sólo el grupo encargado de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad de la ESSA ESP Barrancabermeja, domina a cabalidad todos los temas relativos al mismo, mientras que el resto del personal que labora en la entidad desconoce la mayoría de términos, la conformación de los procesos y la estructuración de los mismos, evidenciando la falta que hace el estructurar los aspectos relevantes del sistema para irradiar y mantener en todas las unidades de la Empresa la percepción y asimilación de la política de calidad y sus procesos de apoyo, lo cual redundará en mayores niveles de concientización e identidad con la Empresa para la mejora continua de sus procesos y servicios.

1.3.2. ELEMENTOS

**RETOS**



Como componentes de la problemática descrita y esquematizada anteriormente, se destacan:

- El Sistema de Gestión de la Calidad, con sus procesos, requisitos, particularidades y lenguaje “novedosos” para la mayoría de las personas vinculadas a las diferentes unidades de la Empresa, excepto para el Grupo de Calidad.
- La interacción de las personas pertenecientes a todas las unidades de la Empresa, como garantía para asegurar la mejora continua de la eficacia y el aumento de la satisfacción del cliente, situación que sólo se logra si desde la idea misma de llevar a cabo la implementación del sistema, se involucra a toda la organización haciéndola participe de la importancia de vivir a conciencia la cultura de calidad como factor diferenciador en los procesos de certificación.
- La presión del Sistema Administrativo para el despliegue de políticas y objetivos operativos y de calidad a todos los niveles de la Empresa.
- La percepción, asimilación e integración de los procesos, términos y resultados del Sistema de Gestión de la Calidad con el Sistema Administrativo de la Empresa.

Estos cuatro grandes elementos del problema evidencian un panorama de desarticulación entre estos dos sistemas pertenecientes a una misma instancia empresarial, cuyo interés común se centra en la mejora de las condiciones de calidad de los procesos y servicios que se están ofreciendo al mercado.

De manera concreta, uno de estos elementos, el sistema de gestión de calidad, es un conjunto de recursos y métodos interrelacionados, cuya actividad se realiza para lograr algo específico, de acuerdo a un nivel de cumplimiento de los requisitos del cliente, legales, reglamentarios y técnicos.

La adopción de un sistema de gestión de calidad, constituye una decisión estratégica de la alta Dirección de la Empresa, cuyo diseño e implantación están influenciados por las diferentes necesidades, los propósitos particulares, los productos o servicios que proporciona, los procesos que emplea y el tamaño de su estructura.

En muchos casos, los líderes de las empresas saben lo que deben hacer para implantar adecuadamente un SGC, pero no lo hacen. En general, algunas de las variadas causas de este comportamiento son:

- La conversación sustituye a la acción.

- La memoria de lo realizado en el pasado sustituye al nuevo razonamiento.
- El miedo y la desconfianza hacia lo nuevo evitan actuar en base al conocimiento.
- El uso de inadecuados indicadores de control de gestión obstaculiza el razonamiento.
- La competencia personal interna impide el trabajo en equipo.

Estas razones, se convierten en elementos de juicio a tener en cuenta para la formulación del problema a plantear en esta investigación, cuyo enfoque está dirigido a la empresa ESSA ESP Barrancabermeja.

### **1.3.3. Formulación del problema**

Desarticulación entre el Sistema Administrativo de la ESSA-Barrancabermeja y su Sistema de Gestión de Calidad para el despliegue, percepción, asimilación y cumplimiento de la política de calidad, sus procesos de apoyo y su interrelación con los objetivos estratégicos empresariales.

## 2. JUSTIFICACION

Es importante reunir un equipo de profesionales capacitados y comprometidos con la organización, motivándolos de manera que su actitud laboral vaya en función a un servicio de calidad total a todas las escalas y departamentos dentro de la organización. Crear conciencia sobre la calidad, es importante en todas las esferas de las empresas, ya sean obreros, empleados y gerencia media o alta, se requiere unificar los conceptos en función a este objetivo, ir paulatinamente identificando al personal con la cultura de la calidad del servicio, la que debe darse en toda la organización, ayudando así a que la Entidad logre su desarrollo e identificación con los consumidores. Para ello se debe enseñar y especificar a todo el personal que es lo que se busca y como lograrlo.

Esto permitirá obtener beneficios internos como la eficiencia y eficacia en las labores diarias, reducción de costos, mayor conciencia sobre el mejoramiento continuo, uso de la documentación sobre los procedimientos relevantes, preservación del conocimiento, cambio de la cultura organizacional positiva y con mejores relaciones de trabajo, así como una mayor capacidad de análisis sobre los procedimientos utilizados en esta Empresa del Sector Eléctrico.

En la medida que los beneficios internos evidencien la cultura de la calidad que vive la organización, estos repercutirán en los externos los cuales se traducen en mayor satisfacción de los ciudadanos y la comunidad en general, consolidación de buenas relaciones con las instituciones, los proveedores y los clientes, mejor percepción sobre la calidad de la atención ofrecida por la organización, así como el reconocimiento nacional o internacional por el proceso de gestión de calidad asumido por la institución.

Sin duda, estos beneficios mencionados son de una enorme importancia, pero la relevancia de involucrar a todo el personal de la organización con esta cultura, no solo proporciona beneficios, sino que además permite sustentarlos en el tiempo, favoreciendo el crecimiento y adecuado desarrollo de la organización.

Lo mas relevante de dinamizar los conceptos en forma previa, es que al aumentar la productividad, originada por mejoras en los procesos internos, que surgen cuando todos los componentes de una Empresa no solo saben lo que tienen que hacer sino que además se encuentran orientados a hacerlo hacia un mayor aprovechamiento económico, permite el mejoramiento de toda la organización a través de una comunicación mas fluida, con responsabilidades y objetivos establecidos, que orienta hacia la mejora continua, que permite identificar nuevas oportunidades al tener una mayor capacidad de respuesta y flexibilidad ante las cambiantes situaciones del mercado.

Lo anterior, con la debida motivación y trabajo en equipo del personal que resultan como factores determinantes para un eficiente esfuerzo colectivo de la Empresa, destinado a alcanzar las metas y objetivos de la organización; así como mayor habilidad para crear valor, tanto para la Empresa como para sus proveedores y socios estratégicos.

### **3. ALCANCE – LIMITACIONES DEL PROYECTO**

El alcance de este proyecto consiste en describir los dos sistemas en mención, sus diferentes enfoques, roles, resultados e interacciones para el logro de los objetivos misionales de la ESSA ESP Barrancabermeja.

Así mismo, se presentarán variables y datos que reflejen la desarticulación de los mismos, lo cual llevará a la estructuración de un esquema de documento articulador que posteriormente pueda ser convertido, por iniciativa de la Empresa, en una guía didáctica para permitir a los miembros de la ESSA ESP Barrancabermeja, conocer bajo un lenguaje claro y conciso bajo la cotidianidad laboral, los aspectos y definiciones inherentes a la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 y su correspondiente integración con las políticas, planes y objetivos operacionales de esta Empresa.

Este documento incluirá los términos relevantes del SGC que permita interrelacionar el lenguaje y/o enfoque de estos sistemas y procesos; facilitando su asimilación, concientización e identidad en los miembros de esta Organización; este será el medio facilitador para masificar en las diferentes unidades de la Empresa la manera de articular los dos sistemas.

La información contenida en el documento integrador respecto al SGC se enfocará en los aspectos relevantes e inherentes al alcance de la certificación del mismo en la ESSA ESP Barrancabermeja.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 GENERAL**

Estructurar un documento guía que permita a los miembros de la ESSA ESP Barrancabermeja interrelacionar los aspectos y definiciones inherentes a la implementación de un sistema de gestión de calidad con los procesos misionales, facilitando la asimilación de los procesos desarrollados en esta empresa, basado en la norma ISO 9001:2000.

### **4.2 ESPECIFICOS**

- Describir los sistemas de administración y de gestión de la calidad, sus diferentes enfoques, roles, resultados e interacciones para el logro de los objetivos misionales de la ESSA ESP Barrancabermeja.
- Analizar los procesos certificados en la ESSA ESP Barrancabermeja y priorizar si el texto guía deber ser enfocado a que el personal operativo lo entienda y asimile o por el contrario plasmar como debe enfocar la Gerencia el apoyo para el mejoramiento del sistema de gestión de calidad en la organización.
- Aportar la información requerida que permita a los funcionarios y/o directivos de la ESSA ESP Barrancabermeja conocer en forma clara, los requerimientos y aspectos inherentes al sistema de gestión de calidad dada la importancia de su interrelación con los miembros de la Organización.
- Estructurar un esquema de documento articulador para permitir a los miembros de la ESSA ESP Barrancabermeja, conocer bajo un lenguaje claro, conciso y didáctico bajo la cotidianidad laboral, los aspectos y definiciones inherentes a la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 y su correspondiente integración con las políticas, planes y objetivos operacionales de esta Empresa.

## 5. DESCRIPCIÓN DE LA ESSA E.S.P.

### 5.1 RESEÑA HISTÓRICA

Bucaramanga fue la tercera ciudad de Colombia, después de Bogotá y Panamá, en producir energía eléctrica para el consumo doméstico y el servicio de alumbrado público. Julio Jones y Rinaldo Goelkel, dos empresarios de gran visión-primos entre sí, oriundos de Alemania-, instalaron la planta de Chitota, a corta distancia de la ciudad hacia el norte, una planta generadora de 160 caballos de fuerza que utilizaba una caída de agua del río Suratá. La luz se encendió por primera vez en las calles de la capital santandereana el 30 de agosto de 1891.

Así nació, cuando la creatividad de los santandereanos estaba en su apogeo en febrero del mismo año que había sido instalada una línea telefónica entre Bucaramanga y Lebrija la Empresa Electrificadora de Santander, ESSA, cuyo primer nombre fue Compañía Anónima Eléctrica de Bucaramanga.

Fue ésta, además, la primera hidroeléctrica de Colombia y su impacto fue decisivo para el desarrollo urbanístico, industrial y cultural de la capital santandereana. Hoy tiene más de cuatrocientos mil clientes industriales y domiciliarios.

Tiene sedes en Barbosa, San Gil; Socorro, Málaga, San Alberto y **Barrancabermeja**, en cuya zona específicamente se manejan los negocios de Transmisión & Distribución, Comercialización, Pérdidas, administración y generación cuyas unidades de producción de energía se encuentran ubicadas en Termobarranca que es una central térmica de economía mixta, localizada en Campo Galán, a siete kilómetros de Barrancabermeja, sobre la margen derecha del Río Magdalena.

La generación en TERMOBARRANCA, se inicia en 1970 con la puesta en operación de las unidades I y II, cada una de 12.500 Kw. /h. de capacidad y conectada al barraje de 34.500 voltios.

El creciente aumento de la demanda de energía en el departamento de Santander, y el deseo de lograr estabilidad en la prestación del servicio, hizo necesario montar otra unidad de generación, la cual entró en operación comercial en 1978 y se conoce como la unidad N° III, con una capacidad de 66.000 Kw. /h, la cual fue conectada al sistema Nacional de 230.000 voltios.

# Termobarranca



En 1983 entró en operación una unidad turbogas General Electric, con una capacidad de 32.000 Kw. /h, la cual se conoce como la unidad N° IV que esta conectada al barraje de 115.000 voltios.

La emergencia eléctrica presentada a nivel nacional en los años 1991 - 1992 y la indisponibilidad de combustible en Bucaramanga, obligó a trasladar una unidad turbogas de El Palenque con capacidad de 22.000 Kw. /h, a fin de aprovechar el gas natural suministrado por ECOPETROL. Esta unidad está conectada al barraje de 34.500 voltios y se conoce como la unidad N° V.

Con estos 145.000 Kw. /h instalados, Termobarranca atiende un alto porcentaje del consumo de energía del Departamento de Santander, siendo además un punto de enlace del anillo nacional de interconexión.

Termobarranca representa un gran aporte a la sociedad y al desarrollo industrial de la región, aprovechando los recursos naturales tales como: Gas Natural, Combustoleo, agua, etc., pues un parámetro que mide el grado de desarrollo de un país es precisamente el consumo de Energía Eléctrica por habitante.

## **5.2 UNIDADES OPERATIVAS**

### **5.2.1 Gerencia de generación**

- **Unidades 1 y 2**

Cada una de estas unidades térmicas a vapor consta de: caldera, turbina, generador, condensador de vapor y equipos auxiliares. En el diagrama se muestra el ciclo agua vapor de estas unidades.

La caldera es un diseño de la Combustión Engineering, tiene una capacidad de producción de 140.000 libras/hora (63 ton/h) de vapor sobrecalentado a 900 °F (482 °C) y 875 psi (61.5 kg. /cm<sup>2</sup>), mediante la combustión de gas natural y/o Fuel oil (combustóleo N° 6) a través de cuatro quemadores de disposición frontal y los gases de combustión son expulsados por una chimenea de 25 metros de altura.

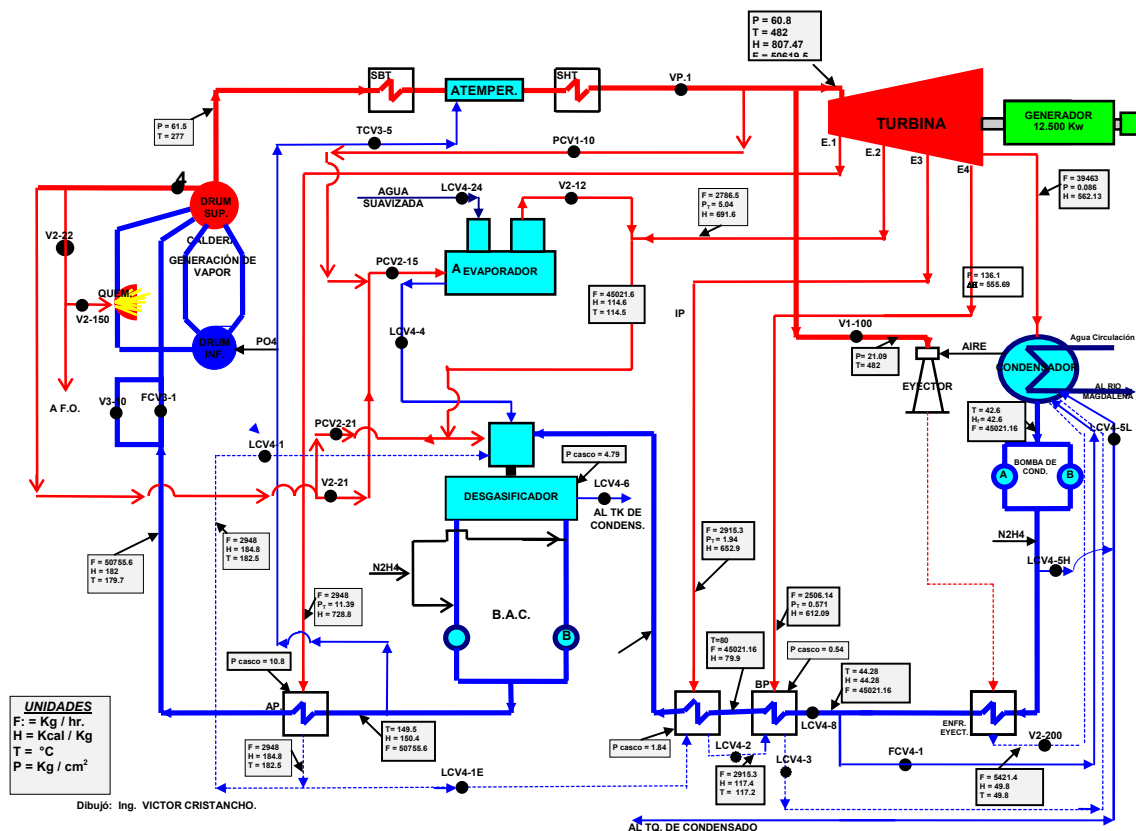
La turbina es un diseño de DE LAVAL TURBINE INC., de 17 etapas, impulsada por vapor seco proveniente de la caldera a 60 kg. / cm<sup>2</sup> y 482 °C. La turbina está acoplada a un generador de 12.500 Kw. /h, refrigerado por aire.

El generador opera a un voltaje nominal de 13.800 voltios, una velocidad de 3.600 r.p.m., frecuencia de 60 Hertz y 654 amperios. El aislamiento es clase B.

Para acoplar el generador a la red se hace a través de un transformador ALLIS CHALMERS, con capacidad de 13.44 / 17.92 MVA, tensión de 13.800 / 34.500 voltios y conexión Yd1.

El condensador de vapor es de tipo horizontal de dos pasos, 2.500 tubos y una superficie de transferencia de calor de 10.300 pies cuadrados, refrigerado con agua del Río Magdalena brazo Galán, para lo cual se utilizan bombas verticales que suministran un flujo cada una de 2.760 metros cúbicos por hora.

## Termobarranca - Diagrama térmico simplificado - Unidades 1 y 2



### • Unidad 3

Esta unidad al igual que las dos anteriores consta de los mismos elementos pero de mayor dimensión.

La caldera es diseño de la Combustion Engineering, montada por Distral. Su capacidad de producción de vapor es de 287 toneladas por hora de vapor sobrecalentado a 515 °C y 92 kg./ cm<sup>2</sup> mediante la combustión de Gas Natural, Fuel Oil y/o ACPM, a través de seis quemadores de disposición frontal y los gases de combustión son expulsados a la atmósfera por una chimenea de 50 metros de alto.

El turbo grupo está formado por una turbina marca ALSTHOM RATEAU de 16 etapas, movida por vapor seco a 510 °C y presión de 90 kg. / cm<sup>2</sup>, la cual esta acoplada a un generador WESTINGHOUSE de 66.000 Kw. /h., refrigerado con hidrógeno a una presión de 2.11 kg. / cm<sup>2</sup>.



## 5.2.2 Gerencia de transmisión & distribución

### Subestaciones de Transmisión & Distribución Zona Barranca

SUBESTACIONES	Sistema	Nivel de Tensión Kv.	Cantidad
<u>Subestaciones de Transmisión:</u>	STD	230/115	1
<u>Subestaciones de Subtransmisión:</u>	STR	115/34,5	2
<u>Subestaciones de Distribución:</u>	SDL	34,5/13,8	4
<b>Total Subestaciones</b>			<b>7</b>

#### Subestaciones de Transmisión

NOMBRE	NIVELES DE TENSION (Kv.)	CAPAC. TRANSF. (MVA)
TermoBarranca	230/115 / 115 / 34. 5	90 / 40

#### Subestaciones de Subtransmisión

NOMBRE	NIVELES DE TENSION (Kv.)	CAPAC. TRANSF. (MVA)
Lizama	115 / 34.5 / 34.5 / 13. 8	0 / 2
San Silvestre	115 /34.5 / 34.5 / 13. 8	40 / 12,5

#### Subestaciones de Distribución

NOMBRE	NIVELES DE TENSION (Kv.)	CAPAC. TRANSF. (MVA)
Parnaso	34,5/13,8	12.5
NOMBRE	NIVELES DE TENSION (Kv.)	CAPAC. TRANSF. (MVA)
Buenos Aires	34,5/13,8	23.3
Berlín	34,5/13,2	0.15
Llanito	34,5/13,2	1

#### Servicios ofrecidos

- **Uso racional de la energía, medio ambiente y la evolución de las variables:**

Mediante producción y análisis de su sistema de producción, nuestros expertos lo asesorarán en:

- Equipos y consumo
- Sistema de iluminación
- Tarifas

- **Reducción de costos por cambio de nivel, financiación:**

Nuestros expertos evaluarán el nivel de tensión y las tarifas de su Empresa y si usted desea, ejecutaremos las obras que se requieran para el cambio de nivel de tensión, financiándole el costo en forma inmediata sin ninguna clase de trámites.

- **Diagnostico preventivo y predictivo de equipos:**

Nuestra gente estará atenta para realizar las revisiones que usted requiera, utilizando la mejor tecnología de la cual somos líderes en el mercado.

Los equipos y accesorios de la Empresa necesitan inspecciones periódicas que le pueden significar grandes ahorros, así como la seguridad del personal con:

- **Análisis complementarios:**

**Medidor de espesores:** Con este práctico equipo se puede medir el calibre en tuberías, láminas de acero, cobre o hierro. Es especialmente útil para el mantenimiento preventivo y predictivo, debido a que se puede llevar el control del desgaste interno de los materiales; para su utilización no se requiere parar la producción, únicamente lijar la superficie a medir y aplicar un aditamento contactal que garantiza la precisión de la medida.

- **Fibroscopio:**

Este equipo es una combinación de micro cámara, generador de caracteres, reproductor de VHS y monitor a color para observar y grabar imágenes a través de una micro cámara de video, alimentada por fibra óptica sus puntos flexibles y cabeza móvil pueden ser manejadas a través de obstáculos internos.

- **Vibrospect fft:**

Este es un práctico instrumento para llevar a cabo controles periódicos y determinar el estado de los equipos. Esta herramienta esta provista de un display que detalla las condiciones de la máquina y sus acoples para simplificar las condiciones de alineamientos, balanceo, vibraciones y diagnóstico de rodamientos con sus respectivos aspectos.

- **Equipos de pruebas y mediciones eléctricas:**

Sus motores, computadores y cualquier herramienta eléctrica requieren ser protegidas.

- **Multiamp:** Es un equipo eléctrico que se utiliza para simular corriente, tensión, frecuencia y ángulo de fase que aplicadas a los reles, sirve para simular determinadas fallas y verificar el correcto funcionamiento de las protecciones de cualquier sistema eléctrico.

- **Alfa 10:** Es un instrumento para medir el factor de potencia en pruebas de aislamiento para equipos multiterminales a ratas de voltaje entre menos de 1 y 10 kilovoltios. Mide todas las pruebas necesarias para un completo reporte del factor de potencia y aislamiento para equipos de dos, tres y múltiples terminales.

- **Megger:** Es un equipo digital de campo que le permite obtener resultados confiables de resistencia de aislamiento en equipos eléctricos con alta precisión.

- **Equipo de medición de tierras:** Permite obtener con precisión el estado de los puntos con conexión a tierra con resistencias altas o bajas.

- **Equipos para registro de mediciones eléctricas:**

Uno de los principales problemas a los cuales se ven abocados los industriales, es lo relacionado con el costo de la energía, muchas veces por un estricto control en el consumo.

- **El memobox:** Es un equipo que le permite determinar con precisión este y otros aspectos como la potencia activa y reactiva, el factor de potencia, corriente, tensión entre las fases y por supuesto la energía o consumo real.

- **Analizar ar4:** Este es un instrumento programable que mide, calcula, monitorea y registra los principales parámetros en sistemas eléctricos; mide potencia, voltaje entre fases, energía activa, reactiva, aparente por fase y total.

- **Escopemeter 105 – fluye de 100 mhz:** Este equipo es un osciloscopio integrado con un multímetro digital que permite tomar hasta cuarenta medidas preestablecidas entre las que se encuentran valores medios, valor pico a pico, frecuencia, tiempo de retardo, tiempo de subida y corriente de fase que adaptada con las puntas opcionales puede utilizar la onda y observar hasta cinco lecturas simultáneas.

- **Equipos para el diagnóstico de materiales aislantes:**

Con un alto grado de confiabilidad y con técnicas precisas, se pueden detectar fallas en los transformadores como ionización, calentamiento, arco y pirolisis de la celulosa.

**Diagnostico:** Para el mantenimiento predictivo la ESSA ESP tiene a disposición los siguientes equipos:

- **Cromatógrafo:** Para evaluar el contenido de gases disueltos en el aceite dieléctrico.
- **702 sm titrino:** Evalúa el índice de acidez o número de neutralización de los aceites, por medio de la titulación potenciométrica.
- **684 kh coloumeter:** Detecta y mide la carga electrostática en coulombios generada por reacción, a la vez que determina el peso de la muestra.
- **Chispometro:** Realiza la prueba aplicando progresivamente tensión a dos electrodos de bronce contenidos en una cuba apropiada, en donde se determina la capacidad de un aislante para soportar tensión eléctrica sin fallar.
- **Hidran 103b:** Cromatógrafo de campo empleado para monitorear y determinar el hidrogeno disuelto en los aceites.

- **Equipos de termografía:**

Para detectar puntos calientes en sus instalaciones y equipos la ESSA dispone de:

- **Thermonitor:** Equipo dotado con cámara de video y sensor que captura y transmite las emisiones de calor de los cuerpos, los archiva y analiza a través de un microprocesador compatible con cualquier cámara de televisión o reproductor ya sea VHS O BETA, este novedoso equipo es de gran utilidad por cuanto permite detallar fallas y predecir el riesgo de las mismas, para su posterior reparación. Se imprime un reporte de inspección que identifica los puntos calientes, la imagen térmica y visible, los datos de temperatura y las recomendaciones a seguir.

- **Central de maniobras:**

Ofrece la asistencia técnica y el servicio de mantenimiento en el momento que lo requiera las 24 horas del día, cuando se presentan fallas inesperadas en su red de acometida de baja o media tensión, también en subestaciones eléctricas.

- Suministro y cambio de fusibles de acometida de media o baja tensión
- Suministro y cambio de cortacircuitos y pararrayos
- Mantenimiento de la red acometida aérea de media o baja tensión
- Inspección, revisión y mantenimiento en el conexionado y cableado de la subestación y bajantes de transformadores.

- **Líneas energizadas:**

Para garantizar el servicio eléctrico sin interrupciones la ESSA especializó la sección de líneas energizadas para realizar las siguientes actividades:

- Hincada y vestida de poste de concreto
- Podas por horas
- Cambio de cruceta
- Colocar cruceta en protección y puentes
- Vestida de arranques, tensionar redes y puentes
- Puentes de alta tensión
- Cambio de aisladores – Crucetas de Protección
- Cambio de pararrayos o cortacircuitos

## 6. DESCRIPCION DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

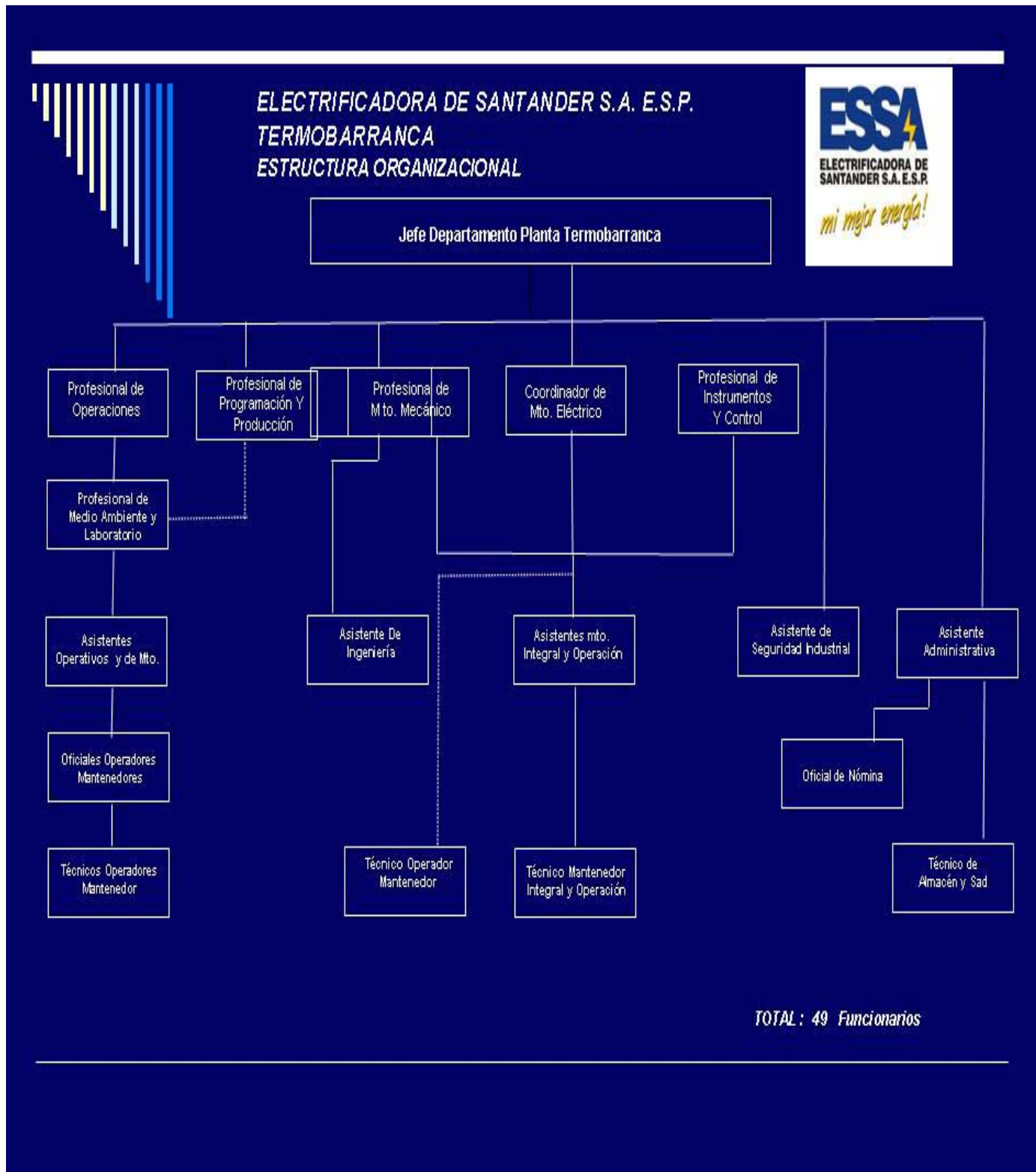
### 6.1 ORGANIGRAMA ZONA BARRANCA



120 PERSONAS EN LOS GRUPOS DE TRABAJO DE LA ZONA BARRANCA

**ESSA E.S.P.**  
ZONA BARRANCA | 05/01/2007

## 6.2 ORGANIGRAMA PLANTA TERMOBARRANCA



### **6.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

- Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
- Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio
- Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado
- Generar acciones de mejoramiento en los procesos
- Desarrollar las competencias empresariales requeridas
- Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
- Crecer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa.

### **6.4 PRINCIPALES COMPONENTES**

El área administrativa constituye el soporte de las demás gerencias por cuanto es la dependencia encargada de prestar solución a las necesidades relacionadas con manejo de personal, capacitación, seguridad industrial y física de funcionarios e instalaciones, asistencia social, bienestar, además del manejo de las relaciones obrero-patronales.

Su planta de personal cercana a los 169 funcionarios en Barrancabermeja, de los cuales 120 pertenecen a la Zona Parnaso y 49 a la Planta Termobarranca, los cuales se encuentran distribuidos en las áreas (gerencias) Administrativa, Comercialización, Pérdidas, Transmisión & Distribución que tiene a su cargo la administración de las zonas donde la empresa atiende y soluciona de forma directa los requerimientos en materia de energía de la población de su área de influencia y por supuesto generación ( Plantas ).

La distribución del personal por zonas que competen a la Gerencia de Transmisión y Distribución está determinada geográficamente por las zonas de Barbosa, San Gil, Socorro, Málaga y Barranca de la cual depende la Subzona Cimitarra, Puerto Wilches, San Pablo, Landazuri, Puerto Parra y Puerto Araujo, entre otros municipios que conforman el Magdalena Medio.

Es importante afirmar que después de Bucaramanga la Zona Barranca cuenta con el mayor número de funcionarios y clientes por atender como se detalla en los cuadros relacionados a continuación:

La Zona Barranca atiende en promedio 68.095 clientes:

ZONA	MUNICIPIO	TOTAL CLIENTES
BARRANCA	BARRANCABERMEJA	44.156
BARRANCA	BETULIA	425
BARRANCA	BOLIVAR	339
BARRANCA	BUCARAMANGA	5
BARRANCA	CANTAGALLO	687
BARRANCA	CIMITARRA	7.937
BARRANCA	EL CARMEN DE CHUCURI	50
BARRANCA	EL PENON	19
BARRANCA	FLORIDABLANCA	4
BARRANCA	GIRON	25
BARRANCA	LANDAZURI	2.568
BARRANCA	PUERTO PARRA	1.621
BARRANCA	PUERTO WILCHES	5.684
BARRANCA	SABANA DE TORRES	1
BARRANCA	SAN PABLO	2.739
BARRANCA	SAN VICENTE DE CHUCURI	739
BARRANCA	SANTA HELENA DEL OPON	183
BARRANCA	SIMACOTA	737
BARRANCA	TONA	1
BARRANCA	VELEZ	175
		68.095

CLIENTES URBANOS											
RESIDENCIAL						COM	IND	OFI	ACU	A-P	OTR
EST 1	EST 2	EST 3	EST 4	EST 5	EST 6						
11.229	15.266	6.647	4.143	416	0	1.700	106	129	0	16	0
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
						4	0	0	0	0	0
493	128	1	0	0	0	23	0	19	0	2	0
953	1.222	286	20	0	0	196	3	37	0	1	0
						1	3	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
95	176	37	0	0	0	24	0	6	0	1	0
325	380	2	0	0	0	22	2	16	0	1	0
2.743	1.693	238	4	0	0	189	3	35	0	1	0
1.461	682	1	0	0	0	203	1	22	0	1	0
6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17.316	19.548	7.212	4.167	416	0	2.362	118	264	0	23	0

Dichos clientes son urbanos, los cuales se clasifican por estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6, más los comerciales, industriales y oficiales, como se observa en el detalle del cuadro adjunto:

Existen también clientes rurales quienes también se clasifican en residenciales por estrato 1, 2, 3, 4, 5, y 6 y los comerciales, industriales y oficiales, así:

CLIENTES RURALES											
RESIDENCIAL						COM	IND	OFI	ACU	A-P	OTR
EST 1	EST 2	EST 3	EST 4	EST 5	EST 6						
3.162	1.009	21	23	0	0	173	64	48	2	2	0
339	54	4	0	0	0	10	5	8	0	0	0
337	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
						1	0	0	0	0	0
14	0	0	0	0	0	2	1	4	0	0	0
3.497	871	514	37	6	6	187	16	83	0	2	0
27	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.798	311	104	3	0	0	9	0	3	1	0	0
409	395	6	1	0	0	31	4	27	0	0	0
624	90	11	2	1	0	25	7	18	0	0	0
						0	1	0	0	0	0
339	2	2	0	0	0	17	2	6	0	0	0
385	318	1	1	0	0	13	1	14	0	0	0
161	20	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
586	95	3	1	0	0	14	3	29	0	0	0
						0	1	0	0	0	0
87	62	24	0	0	0	1	0	1	0	0	0
11.808	3.251	690	68	7	6	484	105	243	3	4	0

Con el ánimo de mantener un nivel de eficiencia y competitividad, la ESSA se ha ocupado de elevar el nivel de formación de sus funcionarios facilitándole los medios necesarios para su preparación en diversos campos, particularmente en aquellos que puedan tener aplicación en las tareas donde la organización requiere fortalecerse, para lo cual se destina anualmente el presupuesto por capacitación invertido en cursos de formación y actualización, diplomados, becas universitarias y especializaciones.

Los planes de salud ocupacional orientados a conservar el estado de salud de trabajadores se desarrollan a través de programas de gimnasios de libre escogencia para la práctica de ejercicios dirigidos tendientes a la disminución de riesgos cardiovasculares, estrés y liberación de toxinas entre otros. Así mismo a través de charlas y seminarios dictadas por personal competente, se orienta al trabajador y su familia a mantener las mejores relaciones de pareja.

La seguridad Industrial igualmente ocupa un espacio de primer orden buscando la prevención de accidentes que puedan perjudicar la salud de cualquier funcionario sin interesar su lugar de trabajo. Para ello se mantiene un cronograma de visitas periódicas donde se muestra de manera práctica los problemas que puede ocasionar un trabajo donde no se prevean los riesgos. Igualmente se capacita al personal en primeros auxilios, evacuación de instalaciones y prevención de incendios.

La administración de la información enviada y recibida interna y externamente es una labor diaria y permanente por el volumen de documentos que se manejan, para lo cual la administración ha realizado una importante inversión en adquisición

de equipos, software y capacitación con el fin de sistematizar este proceso que se encuentra en la etapa de implementación y que ya deja resultados positivos mostrando a la ESSA como una empresa que va de la mano con la tecnología.

Como el poder lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía, es un factor importante inherente a cada negocio de la Empresa en donde la sinergia de las actividades mancomunadas se reflejan en los objetivos estratégicos, se crearon unos indicadores que permiten verificar el comportamiento de cada uno de ellos, el seguimiento a su estado actual y los pasos a seguir en caso de requerir medidas correctivas encaminadas a alcanzar el cumplimiento de los mismos.

Por tal razón, cada objetivo estratégico de la compañía que en total definió siete, tiene asociado un indicador; con un peso en porcentaje que suma 100 en total, los que determinan la importancia del mismo, estos se detallan en el cuadro adjunto como medio facilitador para dimensionar cada uno de sus componentes, que son:

ITEM	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PESO %	INDICADOR
1	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente  ( Gerencia de Comercialización y Gerencia de Pérdidas )	12	Nivel de reclamación
		12	Tiempo de atención de reclamos
		12	Índice de satisfacción del cliente
		8	Legalización de usuarios mensual acumulada
		8	Normalización de usuarios mensual acumulada
		8	Clientes sin medición
		8	Tiempo de activación Grupo 1
		8	Número de días promedio transformador en falla
		8	Tiempo de atención de daños servicios área urbana
		8	Tiempo de atención de daños servicios área rural
		8	Carga instalada de A.P. actualizada

ITEM	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PESO %	INDICADOR
2	Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio  <b>( Gerencia de Transmisión &amp; Distribución )</b>	25	Continuidad del servicio circuitos de Distribución urbanos
		25	Continuidad del servicio circuitos de Distribución rurales
		25	Índice de frecuencia de salida de circuitos urbanos
		25	Índice de frecuencia de salida de circuitos rurales
3	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado  <b>(Gerencia de Generación)</b>	35	Cumplimiento del despacho en Termobarranca
		10	Cumplimiento del despacho Termo palenque
		25	Índice de indisponibilidad histórica de plantas Termobarranca
		10	Índice de indisponibilidad histórica de plantas Termo palenque
		20	Índice de indisponibilidad histórica planta Palmas
4	Generar acciones de mejoramiento en los procesos  <b>( Gerencia Administrativa )</b>	40	Avance implementación SGC
		60	Acciones de mejora por procesos
5	Desarrollar las competencias empresariales requeridas  <b>( Gerencia Administrativa )</b>	60	Cumplimiento de competencias empresariales
		40	Evaluación del desempeño del personal

6	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos  <b>( Gerencia Administrativa )</b>	100	Avance de la actualización de los sistemas de información
7	Crecer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa.  <b>(Todos los negocios de ESSA)</b>	60	Valor económico agregado ( EVA )
		40	Margen EBITDA

Como podemos observar en el cuadro inmediatamente anterior, cada objetivo estratégico tiene una coordinación y/o dependencia responsable del cumplimiento de los mismos; con unos resultados específicos los cuales tienen fecha de corte a diciembre 31 de 2.006.

Cada gerencia de área es responsable de efectuar el seguimiento a los indicadores de gestión, los cuales cuando no se están cumpliendo necesariamente requieren generar acciones preventivas y/o correctivas tendientes a modificar el resultado del mismo, generalmente se reúnen los líderes de cada proceso y el comité directivo de calidad, para validar las acciones de mejora efectuadas por las gerencias respectivas y de este modo establecer los planes a seguir; los cuales son consignados en la Suit Visión Empresarial por el responsable de cada área, es importante anotar que los funcionarios de las dependencias no se involucran directamente en el proceso, todo se canaliza con los líderes; quienes imparten instrucciones a sus subalternos de los correctivos a seguir para mejorar determinado aspecto y dar así cumplimiento a las acciones de mejora generadas y consignadas como ya se menciona por el líder de cada área.

Los resultados que muestran el cumplimiento de los objetivos estratégicos, ligados a los indicadores de gestión se reflejan en una escala definida de la siguiente forma y detallada en el cuadro relacionado a continuación:

#### CONVENCIONES










	EXCELENTE	> 95%
	BUENO	80 - 95%
	RIESGO	50 - 79%
	PELIGRO	< 45%

ITEM	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PESO %	INDICADOR	RESULTADOS
1	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente	12	Nivel de reclamación	45,97 NUM
		12	Tiempo de atención de reclamos	0,57 DIAS
		12	Índice de satisfacción del cliente	3,72 NUM
		8	Legalización de usuarios mensual acumulada	6,574 NUM
		8	Normalización de usuarios mensual acumulada	5,360 NUM
		8	Cientes sin medición	3,74%
		8	Tiempo de activación Grupo 1	10,21 DIAS
		8	Numero de días promedio transformador en falla	3,55 DIAS
		8	Tiempo de atención de daños servicios área urbana	87,75 MINUTOS
		8	Tiempo de atención de daños servicios área rural	0,38 MINUTOS
		8	Carga instalada de A.P. actualizada	100%
2	Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio	25	Continuidad del servicio circuitos Distribución urbano	99,72%
		25	Continuidad del servicio circuitos Distribución rural	99,84%
		25	Índice de frecuencia de salida de circuitos urbano	1,65 SALIDAS
		25	Índice de frecuencia de salida de circuitos rural	2,16 SALIDAS
3	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado	35	Cumplimiento del despacho Termobarranca	99,81%
		10	Cumplimiento del despacho Termo palenque	96,63%
		25	Índice de indisponibilidad histórica de plantas Termobarranca	11,44%
		10	Índice de indisponibilidad histórica de plantas Termo palenque	0,15%
		20	Índice de indisponibilidad histórica planta Palmas	5,60%
4	Generar acciones de mejoramiento en los procesos	40	Avance implementación SGC	100%
		60	Acciones de mejora por procesos	0,61
5	Desarrollar las competencia empresariales requeridas	60	Cumplimiento de competencias empresariales	91,79%
		40	Evaluación del desempeño del personal	100%
6	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos	100	Avance de la actualización de los sistemas de información	35%
7	Crecer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa.	60	Valor económico agregado ( EVA )	- 39,906,81 MS
		40	Margen EBITDA	7,14%

El cumplimiento de cada indicador refleja que los que están en verde tienen un comportamiento excelente, es decir > 95%, en el caso del índice de satisfacción al cliente y valor económico agregado EVA presentan un comportamiento bueno resaltado en amarillo, es decir entre 80-95%, mientras que el indicador de normalización de usuarios mensual acumulado y el margen EBITDA presentan tendencia a estancarse y se encuentran según la escala en riesgo, es decir entre 50-79%.

Por otro lado los indicadores de clientes sin medición y tiempo de activación Grupo 1 muestran resultados de cumplimiento < al 45%, por lo cual están en peligro según lo establecido en la escala de la ESSA ESP establecida para tal fin.

De igual forma, el cumplimiento de los objetivos estratégicos, se puede resumir en el cuadro de Gestión Corporativo que se detalla a continuación:

<b>CUADRO DE GESTION CORPORATIVO</b>	 97,62%	100%
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA DEL CGC 2,006</b>	 96,94%	100%
<b>OBJETIVO /INDICADORES</b>		
CRECER CON RENTABILIDAD Y FLUJO DE CAJA PARA INCREMENTAR EL VALOR DE LA EMPRESA	 96,94%	100%
<b>PERSPECTIVA CLIENTE Y MERCADO DEL CGC 2,006</b>	 112,07%	100%
<b>OBJETIVO /INDICADORES</b>		
DISPONIBILIDAD, CALIDAD, ATENCION Y TARIFA COMPETITIVA	 112,07%	100%
<b>PERSPECTIVA INTERNA DEL CGC 2,006</b>	 100,79%	100%
<b>OBJETIVO /INDICADORES</b>		
PROCESOS CLAROS, AGILES, CONFIABLES, ESTANDARIZADOS Y ECONOMICOS 2,006	 100,79%	100%
<b>PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO DEL CGC 2,006</b>	 80,66%	100%
<b>OBJETIVO /INDICADORES</b>		
DESARROLLAR COMPETENCIAS EMPRESARIALES 2,006	 80,66%	100%

Los resultados obtenidos teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de la Empresa, en relación con los objetivos / indicadores, ratifican el cumplimiento de los mismos con valores que superan las metas establecidas, solamente la

perspectiva aprendizaje y crecimiento del cuadro de gestión corporativo para la vigencia 2.006 tuvo un resultado de 80.66%, considerado dentro del rango como bueno.

## **7. DESCRIPCION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**

### **7.1 POLITICA DE CALIDAD**

Es política de la calidad de la ESSA ESP; lograr la satisfacción de los clientes, suministrándoles energía eléctrica y servicios de alta calidad, mediante el cumplimiento de los procesos y la disposición permanente a su mejoramiento, el desarrollo integral del talento humano, la adecuación de tecnología, el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios, los cuales permiten incrementar el valor de la compañía, asegurar su desarrollo sostenible y crecer con rentabilidad.

### **7.2 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE LA ESSA ESP**

Generación en las plantas de Termobarranca, Palenque y Palmas, Transmisión, Distribución, alumbrado público y comercialización de energía eléctrica en Bucaramanga y su área metropolitana.

Para entender mejor el objetivo de cada negocio que compone la ESSA ESP a continuación se describe brevemente cada uno de ellos:

#### **7.2.1 Generación**

El principal objetivo de este negocio es generar energía eléctrica por medio de agua, vapor y gas, optimizando recursos que permitan una mayor productividad.

La ESSA ESP cuenta con dos plantas de generación térmica: Termobarranca (térmica a vapor) y Termo palenque (térmica a gas) y cinco plantas de generación hidráulica que son Calichal, Servita, La Cascada, Palmas y Zaragoza.

#### **7.2.2 Transmisión & distribución**

El objetivo de este negocio es llevar la producción desde las plantas generadoras de energía a través de líneas del sistema de transmisión hasta las subestaciones del departamento donde se controla la distribución del servicio.

El sistema de transmisión de la ESSA lo constituyen las líneas de 220 Kv. y su sistema de distribución esta conformado por las líneas de 115, 34.5 y 13.8 kilovoltios.

### **7.2.3 Comercialización**

El objetivo de este negocio es brindar soluciones energéticas para satisfacer las necesidades del cliente, lograr su preferencia, elección y lealtad; con el fin de mantener una posición competitiva en el mercado que contribuya a la rentabilidad y al crecimiento de la Empresa.

## **7.3 ANALISIS DE LOS PROCESOS CERTIFICADOS**

### **7.3.1 Procesos certificados vs. procesos operativos en Barrancabermeja**

#### **Certificados: Proceso Misional**

- Gestión generación térmica:

#### **Operativos: Procesos Misionales – Sin Certificar**

Gestión Transmisión & Distribución:

- Gestión operación del sistema
- Gestión mantenimiento del sistema

Gestión Comercialización:

- Gestión facturación
- Gestión cartera
- Gestión clientes

Gestión Control de Pérdidas

#### **Operativos: Proceso de Apoyo – Sin Certificar**

- Gestión Administrativa:

Número de personas vinculadas directamente a los procesos certificados vs procesos operativos

#### **Certificados: Proceso Misional**

- Gestión Generación Térmica: 49 funcionarios

### Operativos: Procesos Misionales – Sin Certificar

- Gestión transmisión & distribución: 48 funcionarios
- Gestión comercialización: 37 funcionarios
- Gestión control de pérdidas: 19 funcionarios

### Operativos: Procesos de Apoyo – Sin Certificar

- Gestión Administrativa: 7 funcionarios

## 7.4 PROPUESTAS DE MEJORA E IMPACTOS

Certificados: Proceso Misional

Gestión Generación Térmica:

No. De propuestas de mejora	Descripción de la propuesta	Impacto de estas mejoras	Tiempo en que se han generado	Cantidad de personas que han participado
1	Adquisición de repuestos con actualización tecnológica para las plantas térmicas	Ahorro en mantenimientos correctivos, aumento de ingresos al disminuir la parada de las unidades generadoras por este concepto y mayor disponibilidad de las mismas para generar	10 meses	1 / Jefe de Planta Termobarranca
1	Entrada en operación comercial unidad No. 3 en el sistema de 34,5 Kv de Ecopetrol	Incremento de los ingresos por generación de energía, utilizar la capacidad instalada de esta unidad generadora	9 meses	1 / Jefe de Planta Termobarranca
1	Estudios de ingeniería para la implementación de caldera a carbón Planta Termobarranca	Diversificación de los insumos para la generación de energía, verificar el impacto de los costos para generar con dicho insumo	20 meses	1 / Gerente de Generación
1	Incremento de disponibilidad y confiabilidad Planta Térmicas	Mejorar la confiabilidad de las unidades generadoras para obtener una mayor disponibilidad de generación a Ecopetrol	12 meses	1 / Gerente de Generación
1	Optimización de activos no productivos Planta Termobarranca	Obtener ingresos adicionales al utilizar los tanques de almacenamiento que actualmente están improductivos	20 meses	1 / Gerente de Generación
1	Reducción de inventarios almacen gerencia de generación	Mejorar el uso de activos, optimizarlos	5 meses	1 / Gerente de Generación

este cuadro podemos concluir que los participantes de las mejoras son el Gerente de Generación y el Jefe de Planta, lo anterior debido a la complejidad de las mismas, que tienen un nivel técnico importante cuyo aporte solo se da en ciertos

profesionales con experiencia, conocimiento del negocio y que pueden incidir en las decisiones que lo afectan directamente, dichas mejoras buscan optimizar los activos que tienen, obtener ingresos adicionales, reducir costos y mejorar la confiabilidad de las unidades generadoras.

Sin embargo, no se evidencian mejoras de índole más operativa, en las cuales los operadores mantenedores que trabajan en la Gerencia de Generación participen, esto se debe fundamentalmente a factores como los que se expresan en la herramienta “Espina de Pescado” cuyos resultados fueron determinados en las encuestas que se aplicaron y que se plasman en el diagrama así:



## 8. ANALISIS DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

### 8.1 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- **Perspectiva financiera**

Crecer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa en mayor proporción que lo que debamos invertir para lograrlo.

- **Perspectiva cliente y mercadeo**

Disponibilidad, calidad, atención y tarifa competitiva.

- **Perspectiva interna**

Procesos claros, ágiles, confiables, estandarizados y económicos.

- **Perspectiva aprendizaje continuo**

Desarrollar competencias empresariales



## 8.2 RESULTADOS GENERADOS

Tanto la política de calidad como los objetivos corporativos y estratégicos de la ESSA ESP, interactúan entre sí para dar resultados puntuales que se plasman en el cuadro adjunto:

<b>RESULTADOS OBTENIDOS INTERACCION POLITICA – OBJETIVOS DE CALIDAD Y CORPORATIVOS</b>			
<b>POLITICA DE CALIDAD</b>	<b>PESO %</b>	<b>OBJETIVOS DE CALIDAD</b>	<b>RESULTADO %</b>
Lograr la satisfacción de los clientes....	100	Mejorar la confiabilidad del servicio en la atención al cliente	107.49
Suministrándoles energía eléctrica y servicios de alta calidad	40	Cumplir con el nivel de disponibilidad de unidades térmicas e hidráulicas	127.17
	60	Mantener niveles eficientes de la calidad de la potencia y de servicio	114.54
Mediante el cumplimiento de los procesos y la disposición permanente a su mejoramiento.....	100	Generar acciones de mejoramiento en los procesos	130.00
El desarrollo integral del talento humano, la adecuación de tecnología y el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios	70	Desarrollar competencias empresariales requeridas	108.84
	30	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos	77.78
Los cuales permiten incrementar el valor de la compañía, asegurar su desarrollo sostenible y crecer con rentabilidad...	100	Crecer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa	85.56

Es importante analizar en este cuadro que la política de calidad se está cumpliendo en los niveles esperados; en cuanto a los objetivos de calidad de mejorar la confiabilidad del servicio en la atención al cliente, cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas e hidráulicas, mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y de servicio, generar acciones de mejoramiento en los procesos y desarrollar competencias empresariales requeridas; mientras que el objetivo de adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos tuvo un cumplimiento del 77.78% que dentro de la escala de valores establecida

para tal fin, corresponde a riesgo pues se encuentra entre ( 50% - 79%), valores que de cualquier manera no son críticos y que han hecho que la Unidad de Tecnología e Informática encargada de velar por su cumplimiento haya contemplado las acciones respectivas encaminadas a mejorar este indicador, mientras que el objetivo de crecer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa cuyo cumplimiento fue de 85.56% se encuentra en la escala de bueno ( 80% - 95%), valor que refleja el buen rumbo por el que están encaminadas las acciones para su cumplimiento.

Los objetivos que han sido superados ampliamente, tienen como nueva meta de mejoramiento proyectar acciones que permitan superar los logros con los cuales finalizaron el periodo de gestión, para no permitir que el esfuerzo realizado previamente decaiga.

Los datos de este cuadro, reflejan que todo esta funcionando bien, situación que se evidencia en la cotidianidad de la Empresa y los resultados de gestión corporativa obtenidos a la fecha, los cuales se deben a que las acciones son lideradas por los gerentes de cada área y supervisadas, analizadas y discutidas con el grupo de calidad de la Empresa; quienes sirven de soporte para estos temas en la ESSA ESP.

### **8.3 ACTIVIDADES REALIZADAS PARA DESPLEGAR LAS ESTRATEGIAS**

Se realiza mediante la difusión vía intranet de un Manual denominado "Aprendamos nuestros procesos", en el cual se detallan algunos aspectos de los procesos certificados para que los funcionarios de la Empresa conozcan detalles específicos del proceso como tal, como funciona, las personas que intervienen en él, las inversiones que se han realizado, si se efectuaron innovaciones y mejoras al proceso. Lo anterior con el fin de lograr el objetivo de calidad específico de cada proceso.

Para fortalecer la comunicación e Imagen Corporativa Interna se realizan actividades como:

- **Noti Essa:** Con la publicación diaria del informativo interno de la ESSA.
- **Intranet:** Con el apoyo de la Unidad Técnica del Centro de Informática, se rediseñó la Intranet.
- **Essa al día:** Aquí se encuentran noticias que tienen que ver con nuestro entorno.
- **Red de corresponsales:** Se fortaleció la labor de difusión al interior de sus áreas, especialmente para quienes no tienen sistema de comunicación electrónico.

- **Apoyo logístico:** Se ofreció para la organización de los eventos y el protocolo institucional a seguir.

- **Carteleras informativas:** Se diseñaron y elaboraron carteleras a cada una de las áreas con mayor afluencia de información.

#### **8.4 ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES Y LOS MEDIOS EMPLEADOS PARA ESTE DESPLIEGUE**

La ESSA tiene una creciente necesidad por elevar sus niveles de competitividad y de vigencia social a través de procesos como la Comunicación global; la necesidad de implementar un modelo de comunicación eficiente que facilite la difusión y dinámica de la información, su imagen corporativa y el despliegue de las actividades realizadas como mecanismos de comunicación Interna que propicien el desarrollo eficiente de una organización con un esquema interno de Comunicación efectiva tanto para sus funcionarios como para los Clientes.

Es así como La Oficina de Prensa y Comunicaciones, conjuntamente con la Unidad de planeación y el Departamento de Personal de la ESSA aplicó una encuesta con el fin de medir la efectividad en el manejo que se viene dando a las piezas comunicativas y a las herramientas que se utilizan para la Comunicación Interna de la Compañía (A la fecha no se tiene contemplado por el momento aplicarla con alguna frecuencia, esta se realizó debido a que era necesario obtener la información para dar cumplimiento a uno de los requisitos establecidos para no incurrir en una No Conformidad en el Proceso de certificación que se adelanta en la Empresa en los procesos misionales de Bucaramanga).

Lo anterior, no solo para cumplir con uno de los requisitos de la Norma ISO 9001: 2000, sino también para establecer el nivel de eficacia y un diagnóstico sobre los procesos de comunicación Interna de la organización.

#### **Informe sobre la encuesta de efectividad de la comunicación interna para conocer lo idóneo de estas actividades y los medios de difusión para este despliegue:**

La encuesta para medir la efectividad de la comunicación se aplicó a una muestra de 118 funcionarios a fin de cumplir a satisfacción con el numeral 5.5.3 de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000 “la alta dirección debe asegurarse que se establecen, los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de Gestión de calidad”.

**Ficha técnica:** EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

**Tipo de investigación:** Descriptiva

**Técnica de recolección de información:** Encuestas personales a los funcionarios de la ESSA E.S.P.

**Responsable construcción del cuestionario y cálculo de muestras:** Departamento de Personal – ESSA E.S.P.

**Responsable de recolección de la información y tabulación:** Departamento de Personal – ESSA E.S.P.

**Población:** 683 funcionarios. Datos a agosto de 2006.

**Muestra:** 118 funcionarios.

**Nivel de confianza:** 95%

**Error muestral:** 5%

**Tiempo de recolección de la información:** 28-09-06 al 06-10-06

**Conclusiones de la encuesta de efectividad de la comunicación interna:**

En primer lugar, es importante tener en cuenta que para interpretar estas conclusiones, la investigación utilizó preguntas abiertas y cerradas, con opciones de Respuestas.

La Investigación fue efectuada sobre un tamaño muestral, calculado sobre el Total de funcionarios (683 funcionarios a Agosto del 2006). Teniendo en cuenta esto, se determinó el tamaño de la muestra de la siguiente forma:

$$n = \frac{(N - 1) \times p \times q \times Z^2}{N \times \epsilon^2 + Z^2}$$

Donde:

**n:** Tamaño de la muestra

**N:** Número total de funcionarios

**P:** Proporción, se toma el valor de 0.5 porque con este se obtiene el valor Máximo de la muestra.

**q:** (1-p)= 0.5

**E:** Error máximo esperado para el estudio = 5%

**Z( $\alpha/2$ ) :** Punto porcentual para la distribución normal = 1.96

Reemplazando los datos anteriores se obtuvo que el tamaño de la muestra es: 118 personas

## **8.5 ANALISIS DE LAS CAUSAS DE ESTOS RESULTADOS**

A continuación se presenta el análisis de la información que se obtuvo para el estudio.

- En primera instancia es importante establecer que un 95 por ciento de los funcionarios encuestados conocen y tienen claro cuales son los medios de comunicación internos de la ESSA y que clase de mensajes se transmiten a través de los canales de la Comunicación Interna. Esto nos permite con total seguridad, continuar nuestro proceso comunicativo.

**Conoce los medios de comunicación: 95% (SI) 5% (No)**

- Un 61 por ciento de los encuestados entienden que la información oficial de las actividades de la ESSA, es válida dentro del proceso de comunicación interna, mientras que un 2 por ciento asume que son los rumores de los pasillos y un 16 por ciento lo catalogan dentro de las directrices, políticas y órdenes que reciben a través de memorandos, lo cual también hace válida la posición frente al tema de Comunicación Interna, No obstante prevalece la Comunicación Interna como la información masiva que se transmite internamente a través de los canales oficiales, ya que los memorandos son más personalizados sin dejar de ser comunicados internos, pero No de carácter masivo, es por eso que seguramente es más bajo el porcentaje.

#### **Que entiende por comunicación interna?**

Órdenes, directrices, políticas (16%); Noticias de la ESSA (15%) Rumores en los pasillos (2%) La información oficial de las actividades de la ESSA (61%) Llamadas telefónicas que atiende (6%).

- Indiscutiblemente el medio que más se consulta es el Correo electrónico, ya que es una herramienta de trabajo diario para los funcionarios de la ESSA y las piezas más consultadas con las que se transmiten a través del correo electrónico como es el Boletín de Prensa y el Noti ESSA.

#### **Cuales medios consulta con mayor frecuencia?**

Correo electrónico (43%) Internet (18%) Teléfono (6%) Carteleras (17%) Reuniones de área (7%) Otros (9%).

- Las carteleras son las piezas que con menor frecuencia son consultadas, con seguridad el proceso de transformación de la infraestructura nos han impedido una ubicación locativa de estas herramientas, que sin ser las más efectivas, si refuerzan el tema de la comunicación interna a todo nivel y especialmente de aquellos mensajes que necesitamos masificar.

**Herramientas de comunicación que consulta con más frecuencia o con mayor periodicidad?**

Notiessa (33%) ESSA al día (22%) Todos los anteriores (21%) Boletín de prensa (22%) Videos ESSA (2%).

- La última pregunta buscaba determinar el nivel de recordación de las noticias que se transmiten y vemos como con menor porcentaje figuran noticias que no son vigentes y que en su momento figuraron en un primer plano y pudimos comprobar que las noticias que recordaron con mayor porcentaje , fueron aquellas noticias de última hora que mantienen vigencia y son actuales al momento de aplicar la encuesta, esto nos da un parte de garantía que Si leen las Noticias y que las piezas de comunicación interna son efectivas y de alguna u otra forma marcan una constante en nuestros funcionarios.

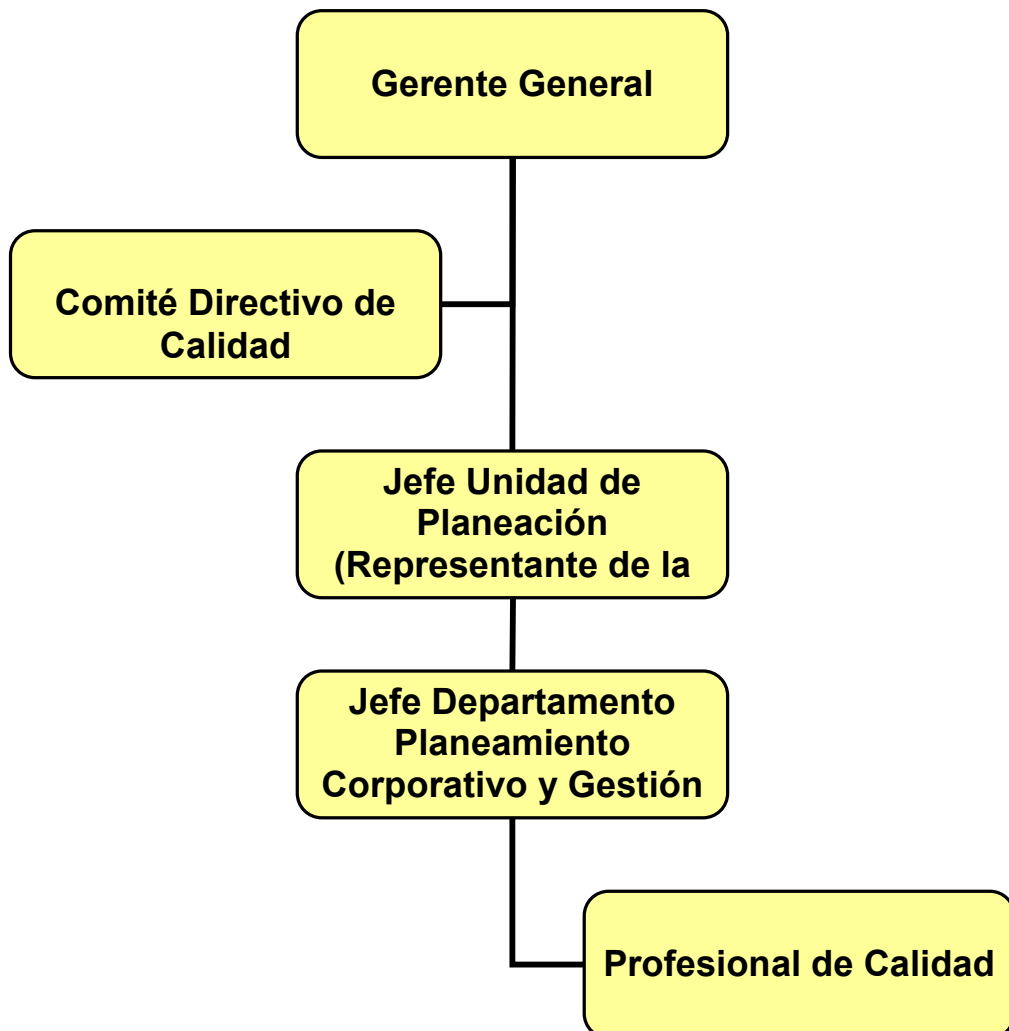
**Cual es la ultima noticia de la Essa que recuerda haber consultado que le llamo la atención?**

No contestaron (15%) Termoyopal (17%) Iluminación del edificio (16%) No recuerda (4%) Impuesto de Alumbrado Publico (3%) Encuesta de comunicación interna (14%) Sorteo del carro (13%) Corte de energía por mantenimiento (3%) Homenaje a los trabajadores de Barranca (3%) Emergencia en Girón (1%) Venta de la ESSA (7%) Recalificación de los empleados (4%).

## 9. ANALISIS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

### 9.1 DESCRIPCIÓN DEL GRUPO DE CALIDAD

En el organigrama adjunto se especifica como esta conformado del grupo de calidad, sus integrantes han sido los encargados de la implementación de este Sistema de Gestión en la ESSA ESP.



### 9.1.1 Roles y responsabilidades de los integrantes

#### Identificación del cargo:

Nombre del cargo: **Jefe de Departamento Planeamiento Corporativo y Gestión de Calidad**

No. de persona(s) en el cargo: una

Ubicación:

Gerencia: General    Unidad: Planeación    Dpto.: Planeamiento Corporativo

Cargo del jefe inmediato: Jefe de Unidad de Planeación

#### Propósito general del cargo:

Asesorar y coordinar a las diferentes áreas de la empresa, en lo relacionado con planeación estratégica, herramientas de gestión, procesos y Gestión de Calidad, para el logro de los objetivos y mejoramiento empresarial.

#### Responsabilidad:

- Informar al Representante de la Dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- Apoyar al Representante de la Dirección para que se establezcan las actividades necesarias para el diseño, implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Participar del Comité de Calidad y ejercer las funciones de secretaria del mismo.
- Facilitar a todo el personal de la Organización en especial a los líderes de los procesos, el desarrollo de las actividades relacionadas con la calidad.
- Asegurar que para los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa se definan e implementen indicadores de gestión que permitan medir su desempeño.
- Informar al Representante de la Dirección los recursos requeridos por los procesos para el diseño, implementación y mejora del S.G.C.

- Asegurar que los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad generen Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y de Mejora.
- Facilitar la planificación y ejecución de las auditorías internas de Calidad, como Auditor Líder en todas las áreas de la empresa incluidas en el Alcance de la Certificación.
- Coordinar la logística para realizar las Revisiones por la Dirección al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Planear y coordinar la logística de las reuniones ordinarias y extraordinarias con el Comité de Calidad.
- Coordinar la revisión y actualización del Plan Estratégico, en todas las áreas de la Empresa
- Coordinar la realización del diagnóstico de cada una de las gerencias
- Coordinar la elaboración de los cuadros de Gestión de las Gerencias con la definición de objetivos e índices de desempeño, aplicando la metodología del Balanced score card.
- Realizar seguimiento y difusión a SIGESSA (sistema de Gestión Estratégico de la ESSA) en la empresa.
- Coordinar las actividades y capacitaciones del proceso de Gestión de Calidad en todas las áreas de la empresa.
- Definir las responsabilidades y perfil de competencia de los cargos subordinados y comunicarlos al personal a cargo.
- Cumplir con las demás funciones asignadas por el Jefe inmediato

- Aceptar y aprobar las mejoras del proceso.
- Aprobar las responsabilidades y perfil de competencia de los cargos subordinados y comunicarlos al personal a cargo.
- Aprobar la documentación del S.G.C. y las solicitudes de creación, revisión o anulación de documentos.
- Autorizar los permisos solicitados por el personal a su cargo para ausentarse parcialmente del sitio de trabajo.
- Realizar llamados de atención al personal a su cargo sin copia a la hoja de vida.

**Personal a cargo:**

Profesional Sigessa  
Profesional de Calidad

**Identificación del cargo:**

Nombre del cargo : **Profesional Sigessa Dpto. Planeamiento Corporativo y Gestión Calidad**

No. de persona(s) en el cargo: uno

Ubicación:

Gerencia: General Unidad: planeación Dpto: Planeamiento Corporativo y Gestión de Calidad

Cargo del jefe inmediato: Jefe de Dpto. Planeamiento Corporativo y Gestión de Calidad

**Propósito general del cargo:**

Administrar, actualizar y mantener el sistema de Gestión Estratégico en la empresa.

Velar por la veracidad de la información analizada y suministrada a las diferentes áreas de la empresa.

Realizar la difusión del Sistema de Gestión Estratégico tanto en indicadores de gestión como Planes de acción.

- Apoyar en la actualización y evaluación del Plan Estratégico.
- Administrar, actualizar y mantener los indicadores de gestión y los planes de acción del Sistema de Gestión estratégico de la ESSA en los módulos indicadores y planes del Software Visión Empresarial.
- Participar en el Comité de Seguimiento SIGESSA y realizar las funciones de secretaria.
- Asegurar que la información relacionada con los resultados del sistema de gestión estratégico –SIGESSA- estén disponibles para ser presentados al comité de Seguimiento SIGESSA y a la Gerencia General.
- Preparar los informes relacionados con el sistema

## **Responsabilidad:**

- Apoyar la difusión del sistema de gestión estratégico de la ESSA –SIGESSA- y del Proceso de Planeación Estratégica en todos los niveles de la organización.
- Dar soporte técnico y conceptual sobre el sistema de gestión estratégico de la ESSA –SIGESSA- al personal de la organización.
- Participar en la elaboración de informes y estudios que sean solicitados por la Unidad de Planeación.
- Elaborar mensualmente el informe ejecutivo para la Gerencia General.
- Ingresar la información pertinente al SIGESSA.
- Reportar al SUI la información solicitada por la SSPD (Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios).
- Aplicar la documentación del S.G.C. (procedimientos, instructivos, planes, manuales, entre otros).
- Diligenciar en su totalidad los formatos que evidencian las actividades del proceso.
- Identificar e informar los recursos necesarios al jefe inmediato o líder del proceso para el desarrollo de las actividades del proceso.
- Generar acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de mejora.
- Participar en los comités de los cuales forma parte y/o en las reuniones de los procesos que sea invitado.
- Participar activamente en sensibilizaciones, capacitaciones y/o entrenamientos programados por la empresa.
- Promover el mejoramiento continuo en la organización.
- Cumplir con las demás funciones asignadas por el jefe inmediato y que tengan relación con la naturaleza de su cargo.

## **Autoridad:**

- Realizar los cambios necesarios y/o que se requieran para la administración y mantenimiento del Suite Visión Empresarial para los módulos indicadores, planes y administrador.

**Personal a cargo:**

Ninguno

**Identificación del cargo:**

Nombre del cargo: **profesional de calidad dpto. Planeamiento corporativo y gestión de calidad**

No. De persona(s) en el cargo: seis

Ubicación:

Gerencia: general unidad: planeación Dpto.: planeamiento corporativo y gestión de calidad

Cargo del jefe inmediato: jefe de dpto. Planeamiento corporativo y gestión de calidad

**Propósito general del cargo:**

Apoyar a las diferentes áreas de la empresa, en lo relacionado con el diseño, implementación, mejora y sostenimiento del sistema de Gestión de la Calidad, para el logro de los objetivos y mejoramiento empresarial.

**Responsabilidad:**

- Mantener un permanente equipo de trabajo con el Jefe de Planeación Corporativa y el Representante de la Dirección para la coordinación de las actividades necesarias para el desarrollo, implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Apoyar al personal de la organización en la documentación e implementación de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Facilitar a todo el personal de la Organización en especial al Representante de la Dirección y a los líderes de los procesos, el desarrollo de las actividades relacionadas con el S.G.C.
- Apoyar la difusión de la Política y los Objetivos de la Calidad del Sistema de Gestión de la Calidad en todos los niveles de la organización.
- Participar en la planificación y ejecución de auditorías Internas de Calidad.

- Controlar los documentos externos bajo su responsabilidad.
- Orientar a los responsables de los diferentes procesos en la planificación de sus actividades, elaboración, implementación y mejoramiento de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Orientar al personal de la organización hacia una cultura de compromiso por los requerimientos.
- Aplicar la documentación del S.G.C. (procedimientos, instructivos, planes, manuales, entre otros).
- Diligenciar en su totalidad los formatos que evidencian las actividades del proceso.
- Identificar e informar los recursos necesarios al jefe inmediato o líder del proceso para el desarrollo de las actividades del proceso.
- Generar acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de mejora.
- Participar en los comités de los cuales forma parte y/o en las reuniones de los procesos que sea invitado.
- Participar activamente en sensibilizaciones, capacitaciones y/o entrenamientos programados por la empresa.
- Promover el mejoramiento continuo en la organización.
- Cumplir con las demás funciones asignadas por el jefe inmediato y sean de la naturaleza de su cargo.

**Autoridad**

Ninguna

**Personal a cargo:**

Ninguno

## 10. LOGROS Y PROPUESTAS DE MEJORA PRESENTADAS

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
1	LLEVAR REGISTROS DE PQR DE GRANDES CLIENTES	Conocer las causas de las principales reclamaciones y tomar correctivos	08-jul-05	05-ago-05	Comercial
2	REDEFINIR EL CALCULO DEL ÍNDICE DE RECLAMOS EFECTIVOS	Para tener una herramienta de control de este indicador	08-jul-05	11-ago-05	Comercial
3	MEJORAR LA DIVULGACIÓN DEL SOFTWARE VISIÓN EMPRESARIAL	Para incrementar el numero de consultas de esta herramienta por los funcionarios	14-jul-05	02-sep-05	Administración
4	ADECUACION DEL SAD	Para mayor comodidad de clientes internos y externos	18-jul-05	29-sep-06	Administración
5	PUBLICACION EN CARTELERAS DEL MANUAL DE OPERACIÓN	Difusión del manual aprovechando este medio que facilita la recordación constante	21-jul-05	07-sep-05	Generación
6	DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN CARTILLA DEL USUARIO	Para que los clientes conozcan sus deberes y derechos	21-jul-05	06-sep-05	Comercial
7	IMPLEMENTAR TURNADOR	Permitir el descanso de los operadores, disminuir la accidentalidad	21-jul-05	31-ago-06	Generación
8	MEJORA EN LA SEGURIDAD DE LA INFORMACION	Establecer controles que salvaguarden la información que se maneja	29-jul-05	21-oct-05	Administración
9	REALIZAR ESTADÍSTICAS POR CLASE DE SERVICIO SOLICITADO A LA UTI	Para analizar las principales causas de los daños y tomar correctivos	29-jul-05	28-jul-06	Técnica
10	REALIZAR INVENTARIO DE LAS LICENCIAS INSTALADAS EN CADA EQUIPO	Para verificar y controlar que los equipos no tengan programas sin licencia	29-jul-05	19-jul-06	Administración
11	DEFINIR LA SEGURIDAD DE LOS DATOS RELEVANTES	Para protección de la información valiosa para la compañía	29-jul-05	31-ago-05	Administración
12	VERIFICAR QUE LOS EXTINGUIDORES Y LA LLAVE CONTRA INCENDIOS ESTÉN DISPONIBLES PARA SU USO	Para evitar accidentes innecesarios al no contar con estos implementos en buen uso	02-ago-05	30-ago-05	Administración
13	VERIFICAR QUE EL TANQUE DE ALMACENAM. DEL DESGACIFICADOR TENGA TERMÓMETRO	Para verificar el parámetro de temperatura en el tanque de condensado	02-ago-05	31-ago-05	Generación

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
14	MEJORAR EL ACCESO A LA RED EN TERMOBCA Y QUE SE TENGA ACCESO AL INFORME OPERATIVO	Para que todos conozcan la operación diaria de las unidades y establezcan los controles respectivos	02-ago-05	30-ago-05	Generación
15	ESPECIFICAR EN EL MANUAL, EL PROCESO DE AJUSTE, CUANDO SE AYUDA A LA MAQUINA (TERMOPALENQUE)	Para que no se opera de forma incorrecta, estandarizar proceso	03-ago-05	30-ago-05	Generación
16	SEPARAR LOS INDICADORES POR PLANTA	Para que se observe el rendimiento ind.cada generadora	03-ago-05	30-ago-05	Generación
17	MANTENER EL ORGANIGRAMA ACTUALIZADO. (INCLUIR LOS DPTOS DE LAS PLANTAS).	Como herramienta de consulta y toma de decisiones	03-ago-05	01-sep-05	Generación
18	INCLUIR EN LA CARACTERIZACIÓN DE GIA LOS INDICADORES DEL PROCESO	Como parte importante de la planeación y seguimiento a las variables de control	10-ago-05	31-ago-05	Administración
19	INCLUIR LOS ESTATUTOS EN LOS DOCUMENTOS DEL SISTEMA	Por ser de conocimiento general para los funcionarios	11-ago-05	26-ago-05	Administración
20	MEJORA EN LA INTRANET	Para disminuir la congestión a la hora de las consultas	24-ago-05	11-ago-06	Administración
21	INCLUIR EL REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL EN LOS DOCUMENTOS DEL SISTEMA	Como factor importante en la documentación del sistema	25-ago-05	05-sep-05	Administración
22	CREACION DE REGISTROS PROCESO JURIDICO	Para proporcionar evidencia de las acciones correctivas, preventivas y las verificaciones	29-ago-05	07-sep-05	Administración
23	CREACION DE REGISTROS PROCESO SOLUCIONES TECNICA	Para proporcionar evidencia de las acciones. correctivas, preventivas y las verificaciones	30-ago-05	05-sep-05	Técnica
24	INGRESAR EN LOS DOCUMENTOS DEL SOFTWARE EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	Por ser un documento de manejo y conoc. general para todos los funcionarios de la ESSA	30-ago-05	05-sep-05	Administración
25	MEJORA EN EL BOLETIN NOTIESSA	Propiciar la participación de los funcionarios	31-ago-05	04-sep-06	Administración
26	PUBLICAR EL REGLAMENTO INTERNO ACTUALIZADO Y APROBADO	Difusión del reglam. aprovechando este medio que facilita la recordación constante	12-sep-05	28-ago-06	Administración

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
27	ACTUALIZACIÓN Y PUBLICACIÓN DEL REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEG. INDUSTRIAL	Difusión del manual aprovechando este medio que facilita la recordación constante	24-oct-05	04-sep-06	Administración
28	COMUNICACIONES CLIENTES EN MORA	Como elemento para recordar la deuda y promover el pago	26-ENE-06	14-ago-06	Comercial
29	COMPRA DE EQUIPO PARA GRABAR COMUNICACION TELEFONICA	Como parámetro de seguridad y herramienta de control	06-abr-06	07-dic-06	Administración
30	ELABORACION DE INSTRUCTIVO DE SUPLENCIAS SUBESTACIONES	Para estandarización del proceso, evitar intervención errónea	06-abr-06	26-may-06	Técnica
31	CREACION DEL CALL CENTER EN EL DPTO. DE CARTERA	Como herramienta de recordación que permite disminuir la cartera morosa	07-abr-06	07-abr-06	Comercial
32	MONTAJE SISTEMA DE ALARMA PARA PROTECCION TUBERIAS	Como preventivo para evitar daños mayores en las tuberías	03-may-06	12-may-06	Generación
33	INCLUSIÓN DE NOTAS A LOS ESTADOS DE CUENTA	Como medida aclaratoria que permite disminuir reclamacion.	10-may-06	11-jul-06	Comercial
34	CONSTRUCCION DE SUPLENCIA CON CAMBIO DE CONDUCTOR CIRCUITO SEGUNDO S/E LLANOGRANDE	Para evitar interrupciones en el servicio de energía	16-may-06	14-jun-06	Técnica
35	ORGANIZACION DE INFORMACION TECNICA	Como medio de consulta, herramienta para la toma de decisiones	18-may-06	27-sep-06	Técnica
36	PLAN DE ORDEN Y ASEO	Para embellecer la Empresa y mejorar el ambiente de trabajo	18-may-06	04-jul-06	Administración
37	TARJETAS DE CLASIFICACIÓN DE EQUIPOS	Facilitar la búsqueda de información y clasificación de c/u	18-may-06	29-jun-06	Generación
38	CONSTRUCCION DE SUPLENCIA CTOS 2 Y 3 CANEYES	Para evitar interrupciones en la prestación del servicio de energía	19-may-06	14-jun-06	Técnica
39	CONSULTA Y ACTUALIZACION PROGRAMA DE MANTENIMIENTO	Para mejorar la toma de decisiones, fomentar su consulta	22-may-06	21-jun-06	Técnica
40	MEDIDORES GOLPEADOS DENTRO DEL LABORATORIO	Establecer un procedimiento para evitar que se presenten estas situaciones	23-may-06	21-sep-06	Pérdidas

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
41	PROTOCOLO DE ENTREGA DE EQUIPOS	Estandarización de los procesos	24-may-06	04-jul-06	Pérdidas
42	ACTUALIZACIÓN PLANOS SUBESTACIONES	Como herramienta de consulta y toma de decisiones	24-may-06	05-oct-06	Técnica
43	VISITAS DE OBRA	Para documentar con evidencias parte de los procesos de interventoría	25-may-06	14-jun-06	Técnica
44	CONTRATOS DE TOPOGRAFÍA	Unificación de criterios y estandarización de procesos	26-may-06	29-jun-06	Técnica
45	INCLUIR GESTIÓN DE ALUMBRADO PUBLICO EN LOS INDICADORES DE RECUPERACIÓN	Por ser parte integral del proceso de recuperación y gestión	13-jun-06	14-ago-06	Pérdidas
46	INCLUIR VARIACIÓN DE INVENTARIOS DE LOS MUNICIPIOS EN LOS INDICADORES DE RECUPERACIÓN	Para establecer los elementos nuevos que se incluyen en el proceso y proveer con la consecución de los mismos	13-jun-06	14-ago-06	Pérdidas
47	CAPACITAR Y VERIFICAR QUE EL PERSONAL DE CUADRILLA REALICE SUS TRABAJOS CON LA ODT	Por ser un requerimiento de seguridad y una exigencia del proceso	14-jun-06	23-jun-06	Técnica
48	INCLUIR EN EL MANUAL LA IDENTIFICACIÓN DE LAS FASES Y LAS PRECAUCIONES DE LOS TRABAJOS CON LA GRÚA	Como parte importante de prevención en lo relacionado con seguridad de los funcionarios	14-jun-06	23-jun-06	Técnica
49	DAR PRIORIDAD DE EJECUCION A LAS CARTAS PENDIENTES DE SOLUCION	Para cumplir con los términos de Ley y mejorar el tiempo de respuesta al usuario	14-jun-06	30-jun-06	Administración
50	INCLUIR EN EL PROGRAMA DE MTTO. LA CAUSA DE LA CANCELACION DEL MTTO.	Para cuando de consulte se evidencia la causa que lo origino	14-jun-06	29-jun-06	Técnica
51	REALIZAR ACTAS DE LAS REUNIONES EFECTUADAS HASTA LA FECHA Y SEGUIR DEJANDO ESTA EVIDENCIA	Como soporte importante para evidenciar las acciones y documentar los procesos	14-jun-06	04-jul-06	Administración
52	INCLUIR EN EL REGISTRO DE ANALISIS CROMATOGRFO, EL ANALISIS DE LA PRUEBA Y FECHA EN QUE SE REALIZO	Para que al momento de realizar el informe se tengan todos los datos a la mano, mejorar eficiencia en los resultados	14-jun-06	29-jun-06	Técnica

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
53	REALIZAR LAS VERIFICACIONES DEL COULOMETROCON EL PATRON VIGENTE	Para que los datos consignados sean comparados con los vigentes y mejorar la eficiencia en los resultados	14-jun-06	29-jun-06	Técnica
54	INCLUIR EN EL PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME, EL TALLER DE TRANSFORMADORES	Por ser estos elementos fundamentales en la transmisión y distribución de energía; importante para evidenciar las acciones a seguir y documentar el proceso	14-jun-06	28-jun-06	Técnica
55	DEFINIR CONJUNTAMENTE CON EL ALMACEN LA PERSONA QUE DEBE FIRMAR COMO ALMACENISTA EN EL TALLER	Para estandarizar los procesos, definir protocolos, establecer funciones	14-jun-06	29-jun-06	Administración
56	REFERENCIAR EN EL MANUAL DE OPERACION LA MATRIZ Y LOS PLANOS DE SUPLENCIAS	Como herramienta importante de consulta y toma de decisiones	14-jun-06	30-jun-06	Técnica
57	SOLICITAR LA REVISION DE LAS ALARMAS A LA COORDINACION DE PROTECCIONES	Como medida preventiva para evitar daños mayores	14-jun-06	20-jun-06	Técnica
58	SOLICITAR A LINEA VIVA LA EJECUCION DE LAS RESPECTIVAS PODAS	Para mantener los circuitos libre de estas ramas, evitar salidas innecesarias por esta causa del sistema	14-jun-06	03-jul-06	Técnica
59	DEFINIR EN LAS RESPONSABILIDADES LA TOMA Y REGISTRO DE DATOS DE DEMANDA	Estandarización de procesos	14-jun-06	27-jun-06	Técnica
60	DEFINIR EL CRITERIO PERMITIDO DE DESBALANCE DE FASES, REGISTRARLO EN EL MANUAL Y DARLO A CONOCER	Estandarización de procesos	14-jun-06	03-jul-06	Técnica
61	ESCANEAR LA INFORMACION TECNICA DE LAS SUBESTACIONES	Para consulta y toma de decisiones	14-jun-06	19-oct-06	Técnica

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
62	IDENTIFICAR TODOS LOS EQUIPOS CON LAS TARJETAS RESPECTIVAS	Para asegurarnos de que sean observables y como medida preventiva al momento de operarlos	14-jun-06	04-jul-06	Técnica
63	REALIZAR LA ATUALIZACION DEL PLAN DE ACCION	Para que al momento de consultar se evidencia el estado actual en el que se encuentra dicho plan	14-jun-06	28-jun-06	Administración
64	INCLUIR EL PLAN DE CONTINGENCIA DE LA REPRESA BOCAS	Para estandarizar los procesos, evitar incidentes al momento de realizar acciones	14-jun-06	23-jun-06	Generación
65	INCLUIR EN EL MANUAL DE OPERACION EL PROCESO DE SINCRONIZADO Y LAS ACLARACIONES DEL AUTOMATICO	Estandarización de procesos, evitar interpretaciones erróneas	14-jun-06	28-jun-06	Generación
66	INFORMACION AL CLIENTE SUSPENSION SERVICIO	Para que los clientes puedan programar sus tareas sin que se vean afectados por el desconocimiento de dichos cortes	20-jun-06	30-jun-06	Comercial
67	MEJORAR LAS COMUNICACIONES CON FIBRA ÓPTICA	Para agilizar el uso de los diferentes sistemas de información de la ESSA	27-jun-06	27-jun-06	Administración
68	INCLUIR RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LOS CARGOS	Para dar claridad a los alcances y limitaciones de cada cargo	28-jun-06	30-jun-06	Administración
69	APLICACION DE LAS TARJETAS DE IDENTIFICACION EN EL TALLER DE TRANSFORMADORES	Como medio de organización y fácil identificación para todos	28-jun-06	30-jun-06	Administración
70	ORGANIZACION DE LAS AREAS DEL TALLER DE TRANSFORMADORES	Para facilitar la ubicación y espacio de los elementos que allí se encuentran	28-jun-06	30-jun-06	Administración
71	PROGRAMA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL POR GERENCIAS DE AREA	Para personalizar los requerimientos específicos de cada área, sin generalizar y que se cumpla con el objeto de los mismos	29-jun-06	10-ago-06	Administración

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
72	REFORZAR CAPACITACION EN SEGURIDAD INDUSTRIAL AL PERSONAL DE DISTRIBUCION	Para disminuir los índices de accidentalidad	29-jun-06	10-ago-06	Administración
73	REFORZAR CAPACITACIONES A LOS OPERADORES EN EL MANUAL DE OPERACION	Por ser una herramienta de uso diario necesaria para prevenir accidentes	29-jun-06	06-dic-06	Administración
74	REALIZAR PANORAMA DE RIESGOS	Para dar cumplimiento a la norma y disminuir los índices de accidentalidad	29-jun-06	10-ago-06	Administración
75	GESTIONAR Y SUSCRIBIR CONVENIO DE CAPACITACION CON EL SENA	Para mejorar las competencias de los funcionarios	29-jun-06	09-oct-06	Administración
76	REALIZAR CAPACITACION DE MACROMEDICION	Por ser una herramienta nueva, importante para la disminución de las perdidas de energía	29-jun-06	11-sep-06	Pérdidas
77	EVALUAR COMPETENCIAS DE LOS OPERADORES	Para garantizar la idoneidad de los perfiles fundamentales por la trascendencia de las labores en la prestación del servicio	29-jun-06	05-sep-06	Administración
78	PUBLICACION DE INDICADORES DE GESTION DE LOS PROCESOS EN LAS PLANTAS DE GENERACION DE ENERGIA	Para masificar la información inherente a todos los funcionarios que a diario con su trabajo inciden en los resultados de los mismos	14-jul-06	01-sep-06	Generación
79	INSTALACION DE DOS TELEVISORES DE PLASMA PARA LA SALA DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Facilitar la estadía de los usuarios en las instalaciones mientras son atendidos, mejorar la atención y comodidad a los usuarios	17-jul-06	11-sep-06	Comercial
80	ADQUISICIÓN SOFTWARE MITHRA	Agilizar el ingreso de datos y los informes estadísticos requeridos	19-jul-06	10-ago-06	Generación
81	IMPLEMENTACION DE REUNION SISTEMATICA PERSONAL DE OPERACION PLANTA TERMOBARRANCA	Importante para la toma de decisiones y evidenciar las vivencias de las operaciones diarias de la Planta	19-jul-06	08-ago-06	Generación

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
82	CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO DE PERSONAL DE OPERACION EN LOS DIFERENTES PUESTOS PLANTA TERMOBARRANCA	Para garantizar que el proceso de generación de energía se efectúe de acuerdo a los procedimientos y parámetros establecidos	19-jul-06	08-ago-06	Generación
83	REPORTE DE RECLAMACIONES	Para conocer las causas y tomar los correctivos necesarios	31-jul-06	15-ago-06	Comercial
84	MONTAJE COMPUTADOR DE FLUJO PARA MEDICION DE PARAMETROS DE GAS UNIDAD PALENQUE 3	Actualización tecnológica, agilizar proceso.	01-ago-06	25-ago-06	Generación
85	IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTA PARA EL CALCULO DE TARIFAS-- MITHRA	Actualización tecnológica, agilizar procesos, toma de decisiones	01-ago-06	22-ago-06	Generación
86	INCLUIR EN EL INDICADOR DE INGRESOS DE RECUPERACIONES DE ALUMBRADO PÚBLICO Y CONTROL DE CONEXIONES.	Como medio de seguimiento y evaluación de los resultados del proceso	01-ago-06	08-feb-07	Pérdidas
87	REORDENAMIENTO DE RUTAS	Agilizar la toma de datos, optimizar el tiempo empleado, disminuir esfuerzos innecesarios	03-ago-06	25-ago-06	Comercial
88	IMPLEMENTACION DEL FORMATO CONTROL DE VERIFICACIONES	Para documentar el proceso, evidenciar las causas, tomar correctivos	04-ago-06	15-ago-06	Pérdidas
89	RETROFIT DEL SWITCH GEAR A 480 VOLTIOS DE LA UNIDAD NO.1 PLANTA TERMOBARRANCA	Para mejorar la confiabilidad de las unidades generadores	08-ago-06	29-ago-06	Generación
90	IMPLEMENTACION SISTEMA DE RETROLAVADO DE REFRIGERANTES DE AGUA DE ENFRIAMIENTO PLANTA TERRMOBCA	Automatización del proceso, disminución de mantenimientos manuales, optimización del tiempo operarios	09-ago-06	29-ago-06	Generación
91	REDEFINICIÓN BSC CORPORATIVO	Para adecuarlo a la plantación estratégica establecida,	09-ago-06	10-ago-06	Administración

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
92	UNIFICACIÓN DE LOS SUBPROCESOS DE CONTROL PERDIDAS Y SOLUCIONES TÉCNICAS	Estandarización de los procesos	09-ago-06	15-sep-06	Pérdidas
93	UNIFICACION DE LOS SUBPROCESOS DE COMPRAS Y ALMACEN	Estandarización de los procesos	10-ago-06	20-sep-06	Administración
94	ADECUACION PROCESOS COMERCIALES	Unificar criterios, manejar los mismos términos para dar solución a los usuarios en igualdad de condiciones según el proceso	10-ago-06	31-ago-06	Comercial
95	MEJORAR ESTADÍSTICAS EN EL MODULO SIGESSA - INDICADORES	Para optimizar esta herramienta de seguimiento y control a los indicadores del sistema	10-ago-06	11-ago-06	Administración
96	IMPRIMIR VOLANTES CON INFORMACIÓN	Para que los usuarios tengan conocimiento de las actividades de la Empresa	14-ago-06	29-ENE-07	Comercial
97	CHARLAS DEFENSORÍA DEL USUARIO	Socializar los procesos de ley con los clientes, darles herramientas para gestionar sus inquietudes	14-ago-06	31-ago-06	Comercial
98	CAMPAÑA INTERNA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE	Cambio de actitud, fomentar la cultura de servicio al cliente	14-ago-06	22-sep-06	Comercial
99	FUNCIONARIO PARA ATENDER LÍNEAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Mejorar el servicio a los usuarios, evitar congestión y/o no respuesta oportuna a sus inquietudes	14-ago-06	15-ago-06	Comercial
100	CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE	Fortalecer el conocimiento de los procesos internos	14-ago-06	07-oct-06	Comercial
101	REUNIONES PERIÓDICAS DE SEGUIMIENTO POR PARTE DEL JEFE DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Para evaluar inquietudes, despejar dudas, mejorar procesos	14-ago-06	24-ago-06	Comercial
102	PLANES ADJUNTOS A LAS REVISIONES GERENCIALES	Como soporte de las acciones realizadas, documentar las revisiones	16-ago-06	29-ago-06	Administración
103	CAPACITACIÓN PERDIDAS LECTORES Y ATENCIÓN AL CLIENTE	Mejorar las competencias de los funcionarios	16-ago-06	13-sep-06	Administración

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
104	CREAR BOLSA DE REVISORES PARA LA GERENCIA DE CONTROL DE PÉRDIDAS	Fomentar la integralidad de las funciones, optimizar el recurso humano disponible	16-ago-06	04-sep-06	Pérdidas
105	PLAN DE COMPRAS	Promover la planeación de las compras de acuerdo a los requerimientos de cada gerencia, mejorar los procesos de negociación al comprar en cantidades	22-ago-06	09-oct-06	Administración
106	REFORMA FORMATO CONTROL DE EGRESOS	Para que la contabilización de los rubros sea acorde a lo designado	25-ago-06	25-ago-06	Administración
107	MEJORA FORMATO DE PRUEBAS SELECTIVAS	Consignar información relevante al proceso, facilitar la comprensión de los datos tomados	25-ago-06	31-ago-06	Administración
108	AHORRO EN IMPORTACIONES	Por la programación de las compras, aumento en el volumen de las mismas	29-ago-06	01-sep-06	Administración
109	MODIFICACIÓN EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Cambiar la metodología empleado de 360, para comparar los resultados con otras metodologías	31-ago-06	07-oct-06	Administración
110	REVISIÓN REQUISITOS HOJAS DE VIDA	Depurar los requisitos exigidos, de la información exigida para el proceso	06-sep-06	07-oct-06	Administración
111	MODULO GRANDES CLIENTES	Crear el programa de información grandes clientes	12-sep-06	13-sep-06	Comercial
112	MODULO DE VERIFICACIONES	Contar una herramienta informática que permita agilizar la búsqueda de información, generación de reportes	12-sep-06	27-sep-06	Pérdidas
113	INCLUSION UNIDAD BARRANCA 3 EN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	Efectuar el procedimiento para esta unidad y que todas las generadoras queden en el SGC	19-sep-06	25-sep-06	Generación

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
114	MEJORA ACTA DE ENTREGA PORTAFOLIO DE SERVICIOS	Simplificar proceso, consignar la información relevante	20-sep-06	06-oct-06	Comercial
115	INCLUIR CUMPLIMIENTO DE LA POLITICA	Dimensionar todos los factores inherentes al SGC en un mismo documento	27-sep-06	05-oct-06	Administración
116	MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES LEGALIZADOS O NORMALIZADOS	Como indicador de esta gestión, al concluir con el proceso	27-sep-06	27-sep-06	Pérdidas
117	MODIFICACIÓN DEL FORMATO DE RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y PERFIL DE LOS CARGOS	Facilitar el diligenciamiento del formato, concretar los datos consignados e el mismo	02-oct-06	07-oct-06	Administración
118	CARTAS ENTIDADES CON MORA	Recordar el pago pendiente de las mismas, disminuir cartera morosa	04-oct-06	09-oct-06	Comercial
119	CITACIONES I Y II EN LAS ZONAS	Unificar criterios en el proceso	04-oct-06	03-nov-06	Pérdidas
120	AUTOMATIZACIÓN PARA EL CONTROL Y GENERACIÓN DE ESTADÍSTICAS	Agilizar mediante una herramienta informática la generación de reportes necesarios para la toma de decisiones	04-oct-06	03-nov-06	Administración
121	TELECOBRO DEPARTAMENTO DE CARTERA	Apoyo al proceso de disminución de la cartera morosa	06-oct-06	16-ENE-07	Comercial
122	IDENTIFICAR LINEAS 115 Y 34.5 KV	Medida de prevención al momento de realizar trabajos de mto preventivo o correctivo de las líneas	27-oct-06	01-feb-07	Técnica
123	AUTOMATIZACION DE TOMA DE DATOS EN SUBESTACIONES	Para disminuir los errores en la toma de lecturas, agilizar el proceso	22-ENE-07	31-ENE-07	Técnica
124	BUZÓN DE SUGERENCIAS	Recolectar información de los usuarios para mejorar la atención de los mismos	01-feb-07	01-feb-07	Comercial
125	RECONFIGURACIÓN DE CIRCUITOS EN BAJA TENSIÓN	Para mejorar la disponibilidad del servicio	09-feb-07	09-feb-07	Técnica

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área
126	OPTIMIZACION DEL SERVICIO A NIVEL DE 13.8 KV. MEDIANTE INTALACION DE BANCOS DE CONDENSADORES	Para mejorar la disponibilidad del servicio	09-feb-07	09-feb-07	Técnica
127	REMISION DE PROCESOS A OTRAS DEPENDENCIAS POR EL SIC	Agilizar el manejo de información requerida por las oficinas, aumentar la capacidad de respuesta al disminuir tiempos de espera	14-mar-07	14-mar-07	Comercial

Es importante anotar que todas las dependencias han participado en proponer acciones de mejora encaminadas a los procesos del área a la que pertenecen, las ideas que están plasmadas en el cuadro anterior corresponden a las que han sido estudiadas, analizadas y consideradas relevantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Empresa, realizado por el personal encargado de estas funciones, es decir los del Departamento de Planeación (Grupo de Calidad).

En el cuadro adjunto se plasma la información de las mejoras organizadas por área y el objetivo estratégico al cual le apuntan dichas ideas:

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
1	ADECUACION DEL SAD	Para mayor comodidad de clientes internos y externos	18-jul-05	29-sep-06	Administración	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
2	REALIZAR INVENTARIO DE LAS LICENCIAS INSTALADAS EN CADA EQUIPO	Para verificar y controlar que los equipos no tengan programas sin licencia	29-jul-05	19-jul-06	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
3	MEJORAR LA DIVULGACIÓN DEL SOFTWARE VISIÓN EMPRESARIAL	Para incrementar el numero de consultas de esta herramienta por los funcionarios	14-jul-05	02-sep-05	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
4	MEJORA EN LA SEGURIDAD DE LA INFORMACION	Establecer controles que salvaguarden la información que se maneja	29-jul-05	21-oct-05	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
5	DEFINIR LA SEGURIDAD DE LOS DATOS RELEVANTES	Para protección de la información valiosa para la compañía	29-jul-05	31-ago-05	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
6	VERIFICAR QUE LOS EXTINGUIDORES Y LA LLAVE CONTRA INCENDIOS ESTÉN DISPONIBLES PARA SU USO	Para evitar accidentes innecesarios al no contar con estos implementos en buen uso	02-ago-05	30-ago-05	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
7	INCLUIR EN LA CARACTERIZACIÓN GERENCIAL LOS INDICADORES DEL PROCESO	Como parte importante de la planeación y seguimiento a las variables de control	10-ago-05	31-ago-05	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
8	INCLUIR LOS ESTATUTOS EN LOS DOCUMENTOS DEL SISTEMA	Por ser de conocimiento general para los funcionarios	11-ago-05	26-ago-05	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
9	MEJORA EN LA INTRANET	Para disminuir la congestión a la hora de las consultas	24-ago-05	11-ago-06	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
10	INCLUIR EL REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL EN LOS DOCUMENTOS DEL SISTEMA	Como factor importante en la documentación del sistema	25-ago-05	05-sep-05	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
11	CREACION DE REGISTROS PROCESO JURIDICO	Para proporcionar evidencia de las acciones correctivas, preventivas y las verificaciones	29-ago-05	07-sep-05	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
12	INGRESAR EN LOS DOCUMENTOS DEL SOFTWARE EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	Por ser un documento de manejo y conocimiento general para todos los funcionarios de la ESSA	30-ago-05	05-sep-05	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
13	MEJORA EN EL BOLETIN NOTIESSA	Propiciar la participación de los funcionarios y fomentar su lectura	31-ago-05	04-sep-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
14	PUBLICAR EL REGLAMENTO INTERNO ACTUALIZADO Y APROBADO	Difusión del reglamento aprovechando este medio que facilita la recordación constante	12-sep-05	28-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
15	ACTUALIZACIÓN Y PUBLICACIÓN DEL REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEG. INDUSTRIAL	Difusión del manual aprovechando este medio que facilita la recordación constante	24-oct-05	04-sep-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
16	COMPRA DE EQUIPO PARA GRABAR COMUNICACION TELEFONICA	Como parámetro de seguridad y herramienta de control	06-abr-06	07-dic-06	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
17	PLAN DE ORDEN Y ASEO	Para embellecer la Empresa y mejorar el ambiente de trabajo	18-may-06	04-jul-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
18	DAR PRIORIDAD DE EJECUCION A LAS CARTAS PENDIENTES DE SOLUCION	Para cumplir con los términos de Ley y mejorar el tiempo de respuesta al usuario	14-jun-06	30-jun-06	Administración	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
19	REALIZAR ACTAS DE LAS REUNIONES EFECTUADAS HASTA LA FECHA Y SEGUIR DEJANDO ESTA EVIDENCIA	Como soporte importante para evidenciar las acciones y documentar los procesos	14-jun-06	04-jul-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
20	DEFINIR CONJUNTAMENTE CON EL ALMACEN LA PERSONA QUE DEBE FIRMAR COMO ALMACENISTA EN EL TALLER	Para estandarizar los procesos, definir protocolos, establecer funciones	14-jun-06	29-jun-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
21	REALIZAR LA ATUALIZACION DEL PLAN DE ACCION	Para que al momento de consultar se evidencia el estado actual en el que se encuentra dicho plan	14-jun-06	28-jun-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
22	MEJORAR LAS COMUNICACIONES CON FIBRA ÓPTICA	Para agilizar el uso de los diferentes sistemas de información de la ESSA	27-jun-06	27-jun-06	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
23	INCLUIR RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LOS CARGOS	Para dar claridad a los alcances y limitaciones de cada cargo	28-jun-06	30-jun-06	Administración	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
24	APLICACION DE LAS TARJETAS DE IDENTIFICACION EN EL TALLER DE TRANSFORMADOR	Como medio de organización y fácil identificación para todos	28-jun-06	30-jun-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
25	ORGANIZACION DE LAS AREAS DEL TALLER DE TRANSFORMADOR	Para facilitar la ubicación y espacio de los elementos que allí se encuentran	28-jun-06	30-jun-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
26	PROGRAMA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL POR GERENCIAS DE AREA	Para personalizar los requerimientos específicos de cada área, sin generalizar y que se cumpla con el objeto de los mismos	29-jun-06	10-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
27	REFORZAR CAPACITACION EN SEGURIDAD INDUSTRIAL AL PERSONAL DE DISTRIBUCION	Para disminuir los índices de accidentalidad	29-jun-06	10-ago-06	Administración	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
28	REFORZAR CAPACITACIONES A LOS OPERADORES EN EL MANUAL DE OPERACION	Por ser una herramienta de uso diario necesaria para prevenir accidentes	29-jun-06	06-dic-06	Administración	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
29	REALIZAR PANORAMA DE RIESGOS	Para dar cumplimiento a la norma y disminuir los índices de accidentalidad	29-jun-06	10-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
30	GESTIONAR Y SUSCRIBIR CONVENIO DE CAPACITACION CON EL SENA	Para mejorar las competencias de los funcionarios	29-jun-06	09-oct-06	Administración	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
31	EVALUAR COMPETENCIAS DE LOS OPERADORES	Para garantizar la idoneidad de los perfiles fundamentales por la trascendencia de las labores en la prestación del servicio	29-jun-06	05-sep-06	Administración	Desarrollar las competencias empresariales requeridas

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
32	REDEFINICIÓN BSC CORPORATIVO	Para adecuarlo a la plantación estratégica establecida,	09-ago-06	10-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
33	UNIFICACION DE LOS SUBPROCESOS DE COMPRAS Y ALMACEN	Estandarización de los procesos	10-ago-06	20-sep-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
34	MEJORAR ESTADÍSTICAS EN EL MODULO SIGESSA - INDICADORES	Para optimizar esta herramienta de seguimiento y control a los indicadores del sistema	10-ago-06	11-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
35	PLANES ADJUNTOS A LAS REVISIONES GERENCIALES	Como soporte de las acciones realizadas, documentar las revisiones	16-ago-06	29-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
36	CAPACITACIÓN PERDIDAS LECTORES Y ATENCIÓN AL CLIENTE	Mejorar las competencias de los funcionarios	16-ago-06	13-sep-06	Administración	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
37	PLAN DE COMPRAS	Promover la planeación de las compras de acuerdo a los requerimientos de cada gerencia, mejorar los procesos de negociación al comprar en cantidades	22-ago-06	09-oct-06	Administración	Creer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa
38	REFORMA FORMATO CONTROL DE EGRESOS	Para que la contabilización de los rubros sea acorde a lo designado	25-ago-06	25-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
39	MEJORA FORMATO DE PRUEBAS SELECTIVAS	Consignar información relevante al proceso, facilitar la comprensión de los datos tomados	25-ago-06	31-ago-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
40	AHORRO EN IMPORTACIONES	Por la programación de las compras, aumento en el volumen de las mismas	29-ago-06	01-sep-06	Administración	Creer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa
41	MODIFICACIÓN EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Cambiar la metodología empleado de 360, para comparar los resultados con otras metodologías	31-ago-06	07-oct-06	Administración	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
42	REVISIÓN REQUISITOS HOJAS DE VIDA	Depurar los requisitos exigidos, de la información exigida para el proceso	06-sep-06	07-oct-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
43	INCLUIR CUMPLIMIENTO DE LA POLITICA	Dimensionar todos los factores inherentes al SGC en un mismo documento	27-sep-06	05-oct-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
44	MODIFICACIÓN DEL FORMATO DE RESPONSABILIDAD , AUTORIDAD Y PERFIL DE LOS CARGOS	Facilitar el diligenciamiento del formato, concretar los datos consignados e el mismo	02-oct-06	07-oct-06	Administración	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
45	AUTOMATIZACIÓN PARA EL CONTROL Y GENERACIÓN DE ESTADÍSTICAS	Agilizar mediante una herramienta informática la generación de reportes necesarios para la toma de decisiones	04-oct-06	03-nov-06	Administración	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
46	LLEVAR REGISTROS DE PQR DE GRANDES CLIENTES	Conocer las causas de las principales reclamaciones y tomar correctivos	08-jul-05	05-ago-05	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
47	REDEFINIR EL CALCULO DEL ÍNDICE DE RECLAMOS EFECTIVOS	Para tener una herramienta de control de este indicador	08-jul-05	11-ago-05	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
48	DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN CARTILLA DEL USUARIO	Para que los clientes conozcan sus deberes y derechos	21-jul-05	06-sep-05	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
49	COMUNICACIONES CLIENTES EN MORA	Como elemento para recordar la deuda y promover el pago	26-ene-06	14-ago-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
50	CREACION DEL CALL CENTER EN EL DPTO. DE CARTERA	Como herramienta de recordación que permite disminuir la cartera morosa	07-abr-06	07-abr-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
51	INCLUSIÓN DE NOTAS A LOS ESTADOS DE CUENTA	Como medida aclaratorio que permite disminuir las reclamaciones	10-may-06	11-jul-06	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
52	INFORMACION AL CLIENTE SUSPENSION SERVICIO	Para que los clientes puedan programar sus tareas sin que se vean afectados por el desconocimiento de dichos cortes	20-jun-06	30-jun-06	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
53	INSTALACION DE DOS TELEVISORES DE PLASMA PARA LA SALA DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Facilitar la estadía de los usuarios en las instalaciones mientras son atendidos, mejorar la atención y comodidad a los usuarios	17-jul-06	11-sep-06	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
54	REPORTE DE RECLAMACIONES	Para conocer las causas y tomar los correctivos necesarios	31-jul-06	15-ago-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
55	REORDENAMIENTO DE RUTAS	Agilizar la toma de datos, optimizar el tiempo empleado, disminuir esfuerzos innecesarios	03-ago-06	25-ago-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
56	ADECUACION PROCESOS COMERCIALES	Unificar criterios, manejar los mismos términos para dar solución a los usuarios en igualdad de condiciones según el proceso	10-ago-06	31-ago-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
57	IMPRIMIR VOLANTES CON INFORMACIÓN	Para que los usuarios tengan conocimiento de las actividades de la Empresa	14-ago-06	29-ene-07	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
58	CHARLAS DEFENSORÍA DEL USUARIO	Socializar los procesos de ley con los clientes, darles herramientas para gestionar sus inquietudes	14-ago-06	31-ago-06	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
59	CAMPAÑA INTERNA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE	Cambio de actitud, fomentar la cultura de servicio al cliente	14-ago-06	22-sep-06	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
60	FUNCIONARIO PARA ATENDER LINEAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Mejorar el servicio a los usuarios, evitar congestión y/o no respuesta oportuna a sus inquietudes	14-ago-06	15-ago-06	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
61	CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE	Fortalecer el conocimiento de los procesos internos	14-ago-06	07-oct-06	Comercial	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
62	REUNIONES PERIÓDICAS DE SEGUIMIENTO POR PARTE DEL JEFE DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Para evaluar inquietudes, despejar dudas, mejorar procesos	14-ago-06	24-ago-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
63	MODULO GRANDES CLIENTES	Crear el programa de información grandes clientes	12-sep-06	13-sep-06	Comercial	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
64	MEJORA ACTA DE ENTREGA PORTAFOLIO DE SERVICIOS	Simplificar proceso, consignar la información relevante	20-sep-06	06-oct-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
65	CARTAS ENTIDADES CON MORA	Recordar el pago pendiente de las mismas, disminuir cartera morosa	04-oct-06	09-oct-06	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
66	TELECOBRO DEPARTAMENTO DE CARTERA	Apoyo al proceso de disminución de la cartera morosa	06-oct-06	16-ene-07	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
67	BUZÓN DE SUGERENCIAS	Recolectar información de los usuarios para mejorar la atención de los mismos	01-feb-07	01-feb-07	Comercial	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
68	REMISION DE PROCESOS A OTRAS DEPENDENCIAS POR EL SIC	Agilizar el manejo de información requerida por las oficinas, aumentar la capacidad de respuesta al disminuir tiempos de espera	14-mar-07	14-mar-07	Comercial	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
69	PUBLICACION EN CARTELERAS DEL MANUAL DE OPERACIÓN	Difusión del manual aprovechando este medio que facilita la recordación constante	21-jul-05	07-sep-05	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
70	IMPLEMENTAR TURNADOR	Permitir el descanso de los operadores, disminuir la accidentalidad	21-jul-05	31-ago-06	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
71	VERIFICAR QUE EL TANQUE DE ALMACENAMIENTO DEL DESGACIFICADOR TENGA TERMÓMETRO	Para verificar el parámetro de temperatura en el tanque de condensado	02-ago-05	31-ago-05	Generación	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado
72	MEJORAR EL ACCESO A LA RED EN TERMOBCA Y QUE SE TENGA ACCESO AL INFORME OPERATIVO	Para que todos conozcan la operación diaria de las unidades y establezcan los controles respectivos	02-ago-05	30-ago-05	Generación	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
73	ESPECIFICAR EN EL MANUAL, EL PROCESO DE AJUSTE, CUANDO HAY QUE AYUDARLE A LA MAQUINA TERMOPALENQUE	Para que no se opera de forma incorrecta, estandarizar el proceso	03-ago-05	30-ago-05	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
74	SEPARAR LOS INDICADORES POR PLANTA	Para que se observe el rendimiento individual de cada generadora	03-ago-05	30-ago-05	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
75	MANTENER EL ORGANIGRAMA ACTUALIZADO. (INCLUIR LOS DPTOS DE LAS PLANTAS).	Como herramienta de consulta y toma de decisiones	03-ago-05	01-sep-05	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
76	MONTAJE SISTEMA DE ALARMA PARA PROTECCION TUBERIAS	Como preventivo para evitar daños mayores en las tuberías	03-may-06	12-may-06	Generación	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado
77	TARJETAS DE CLASIFICACIÓN DE EQUIPOS	Facilitar la búsqueda de información y clasificación de cada uno	18-may-06	29-jun-06	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
78	INCLUIR EL PLAN DE CONTINGENCIA DE LA REPRESA BOCAS	Para estandarizar los procesos, evitar incidentes al momento de realizar acciones	14-jun-06	23-jun-06	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
79	INCLUIR EN EL MANUAL DE OPERACION EL PROCESO DE SINCRONIZADO Y LAS ACLARACIONES DEL AUTOMATICO	Estandarización de procesos, evitar interpretaciones erróneas	14-jun-06	28-jun-06	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
80	PUBLICACION DE INDICADORES DE GESTION DE LOS PROCESOS EN LAS PLANTAS DE GENERACION DE ENERGIA	Para masificar la información inherente a todos los funcionarios que a diario con su trabajo inciden en los resultados de los mismos	14-jul-06	01-sep-06	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
81	ADQUISICIÓN SOFTWARE MITHRA	Agilizar el ingreso de datos y los informes estadísticos requeridos	19-jul-06	10-ago-06	Generación	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
82	IMPLEMENTACION DE REUNION SISTEMATICA PERSONAL DE OPERACION PLANTA TERMOBARRANCA	Importante para la toma de decisiones y evidenciar las vivencias de las operaciones diarias de la Planta	19-jul-06	08-ago-06	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
83	CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO DE PERSONAL DE OPERACION EN LOS DIFERENTES PUESTOS PLANTA TERMOBARRANCA	Para garantizar que el proceso de generación de energía se efectuó de acuerdo a los procedimientos y parámetros establecidos	19-jul-06	08-ago-06	Generación	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
84	MONTAJE COMPUTADOR DE FLUJO PARA MEDICION DE PARAMETROS DE GAS UNIDAD PALENQUE 3	Actualización tecnológica, agilizar proceso.	01-ago-06	25-ago-06	Generación	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado
85	IMPLEMENTACION DE HTA PARA EL CALCULO DE TARIFAS—MITHRA	Actualización tecnológica, agilizar procesos, toma de decisiones	01-ago-06	22-ago-06	Generación	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
86	RETROFIT DEL SWITCH GEAR A 480 VOLTIOS DE LA UNIDAD NO.1 PLANTA TERMOBARRANCA	Para mejorar la confiabilidad de las unidades generadores	08-ago-06	29-ago-06	Generación	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado
87	IMPLEMENTACION SISTEMA DE RETROLAVADO DE REFRIGERANTES DE AGUA DE ENFRIAMIENTO PLANTA TERRMOBCA	Automatización del proceso, disminución de mantenimientos manuales, optimización del tiempo operarios	09-ago-06	29-ago-06	Generación	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado
88	INCLUSION UNIDAD BARRANCA 3 EN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	Efectuar el procedimiento para esta unidad y que todas las generadoras queden en el SGC	19-sep-06	25-sep-06	Generación	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
89	MEDIDORES GOLPEADOS DENTRO DEL LABORATORIO	Establecer un procedimiento para evitar que se presenten estas situaciones	23-may-06	21-sep-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
90	PROTOCOLO DE ENTREGA DE EQUIPOS	Estandarización de los procesos	24-may-06	04-jul-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
91	INCLUIR GESTIÓN DE ALUMBRADO PUBLICO EN LOS INDICADORES DE RECUPERACIÓN	Por ser parte integral del proceso de recuperación y gestión	13-jun-06	14-ago-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

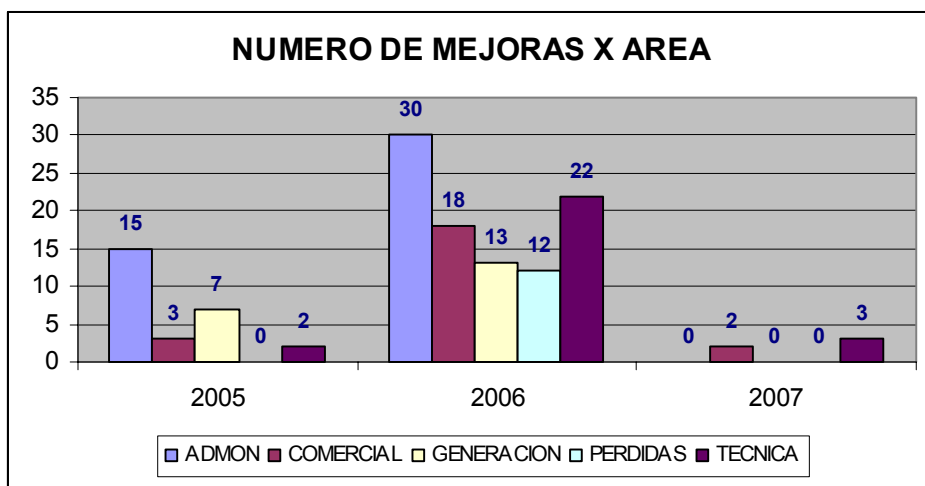
ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
92	INCLUIR VARIACIÓN DE INVENTARIOS DE LOS MUNICIPIOS EN LOS INDICADORES DE RECUPERACIÓN	Para establecer los elementos nuevos que se incluyen en el proceso y proveer con anticipación la consecución de los mismos	13-jun-06	14-ago-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
93	REALIZAR CAPACITACION DE MACROMEDICION	Por ser una herramienta nueva, importante para la disminución de las pérdidas de energía	29-jun-06	11-sep-06	Pérdidas	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
94	INCLUIR EN EL INDICADOR DE INGRESOS DE RECUPERACIONES DE ALUMBRADO PÚBLICO Y CONTROL DE CONEXIONES.	Como medio de seguimiento y evaluación de los resultados del proceso	01-ago-06	08-feb-07	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
95	IMPLEMENTACION DEL FORMATO CONTROL DE VERIFICACIONES	Para documentar el proceso, evidenciar las causas, tomar correctivos	04-ago-06	15-ago-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
96	UNIFICACIÓN DE LOS SUBPROCESOS DE CONTROL PERDIDAS Y SOLUCIONES TÉCNICAS	Estandarización de los procesos	09-ago-06	15-sep-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
97	CREAR BOLSA DE REVISORES PARA LA GERENCIA DE CONTROL DE PÉRDIDAS	Fomentar la integralidad de las funciones, optimizar el recurso humano disponible	16-ago-06	04-sep-06	Pérdidas	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
98	MODULO DE VERIFICACIONES	Contar una herramienta informática que permita agilizar la búsqueda de información, generación de reportes	12-sep-06	27-sep-06	Pérdidas	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
99	MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES LEGALIZADOS O NORMALIZADOS	Como indicador de esta gestión, al concluir con el proceso	27-sep-06	27-sep-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
100	CITACIONES I Y II EN LAS ZONAS	Unificar criterios en el proceso	04-oct-06	03-nov-06	Pérdidas	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
101	REALIZAR ESTADÍSTICAS POR CLASE DE SERVICIO SOLICITADO A LA UTI	Para analizar las principales causas de los daños y tomar correctivos	29-jul-05	28-jul-06	Técnica	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
102	CREACION DE REGISTROS PROCESO SOLUCIONES TECNICA	Para proporcionar evidencia de las acciones correctivas, preventivas y las verificaciones	30-ago-05	05-sep-05	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
103	ELABORACION DE INSTRUCTIVO DE SUPLENCIAS SUBESTACIONES	Para estandarización del proceso, evitar intervenciones erróneas	06-abr-06	26-may-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
104	CONSTRUCCION DE SUPLENCIA CON CAMBIO DE CONDUCTOR CIRCUITO SEGUNDO S/E LLANOGRADE	Para evitar interrupciones en la prestación del servicio de energía	16-may-06	14-jun-06	Técnica	Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio
105	ORGANIZACION DE INFORMACION TECNICA	Como medio de consulta, herramienta para la toma de decisiones	18-may-06	27-sep-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
106	CONSTRUCCION DE SUPLENCIA CTOS 2 Y 3 CANEYES	Para evitar interrupciones en la prestación del servicio de energía	19-may-06	14-jun-06	Técnica	Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio
107	CONSULTA Y ACTUALIZACION PROGRAMA DE MANTENIMIENTO	Para mejorar la toma de decisiones, fomentar su consulta	22-may-06	21-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
108	ACTUALIZACIÓN PLANOS SUBESTACIONES	Como herramienta de consulta y toma de decisiones	24-may-06	05-oct-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
109	VISITAS DE OBRA	Para documentar con evidencias parte de los procesos de interventoria	25-may-06	14-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
110	CONTRATOS DE TOPOGRAFIA	Unificación de criterios y estandarización de procesos	26-may-06	29-jun-06	Técnica	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
111	CAPACITAR Y VERIFICAR QUE EL PERSONAL DE CUADRILLA REALICE SUS TRABAJOS CON LA ODT	Por ser un requerimiento de seguridad y una exigencia del proceso	14-jun-06	23-jun-06	Técnica	Desarrollar las competencias empresariales requeridas
112	INCLUIR EN EL MANUAL LA IDENTIFICACIÓN DE LAS FASES Y LAS PRECAUCIONES DE LOS TRABAJOS CON LA GRÚA	Como parte importante de prevención en lo relacionado con seguridad de los funcionarios	14-jun-06	23-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
113	INCLUIR EN EL PROGRAMA DE MTTO. LA CAUSA DE LA CANCELACION DEL MTTO.	Para cuando de consulte se evidencie la causa que lo origino	14-jun-06	29-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
114	INCLUIR EN EL REGISTRO DE ANALISIS CROMATOGRÁFO, EL ANALISIS DE LA PRUEBA Y FECHA EN QUE SE REALIZO	Para que al momento de realizar el informe se tengan todos los datos a la mano, mejorar eficiencia en los resultados	14-jun-06	29-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
115	REALIZAR LAS VERIFICACIONES DEL COULOMETROCON EL PATRON VIGENTE	Para que los datos consignados sean comparados con los vigentes y mejorar la eficiencia en los resultados	14-jun-06	29-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
116	INCLUIR EN EL PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME, EL TALLER DE TRANSFORMADORES	Por ser estos elementos fundamentales en la transmisión y distribución de energía; importante para evidenciar las acciones a seguir y documentar el proceso	14-jun-06	28-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
117	REFERENCIAR EN EL MANUAL DE OPERACION LA MATRIZ Y LOS PLANOS DE SUPLENCIAS	Como herramienta importante de consulta y toma de decisiones	14-jun-06	30-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
118	SOLICITAR LA REVISION DE LAS ALARMAS A LA COORDINACION DE PROTECCIONES	Como medida preventiva para evitar daños mayores	14-jun-06	20-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
119	SOLICITAR A LINEA VIVA LA EJECUCION DE LAS RESPECTIVAS PODAS	Para mantener los circuitos libre de estas ramas, evitar salidas innecesarias por esta causa del sistema	14-jun-06	03-jul-06	Técnica	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente
120	DEFINIR EN LAS RESPONSABILIDADES LA TOMA Y REGISTRO DE DATOS DE DEMANDA	Estandarización de procesos	14-jun-06	27-jun-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
121	DEFINIR EL CRITERIO PERMITIDO DE DESBALANCE DE FASES, REGISTRARLO EN EL MANUAL Y DARLO A CONOCER	Estandarización de procesos	14-jun-06	03-jul-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos

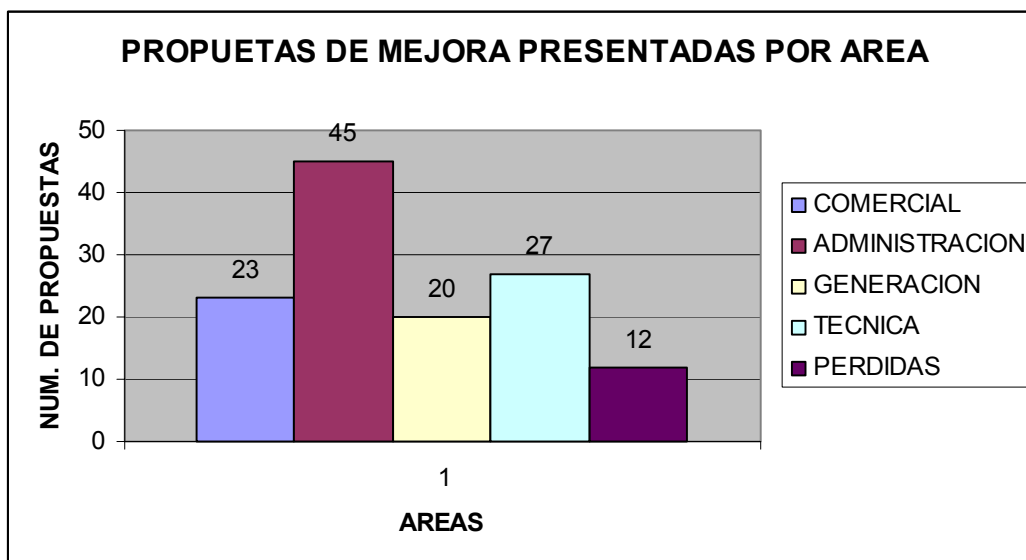
ITEM	NOMBRE	IMPACTO DE LAS MEJORAS	Fecha Solicitud	Fecha Última Acción	Área	Objetivo Estratégico
122	ESCANEAR LA INFORMACION TECNICA DE LAS SUBESTACIONES	Para consulta y toma de decisiones	14-jun-06	19-oct-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
123	IDENTIFICAR TODOS LOS EQUIPOS CON LAS TARJETAS RESPECTIVAS	Para asegurarnos de que sean observables y como medida preventiva al momento de operarlos	14-jun-06	04-jul-06	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
124	IDENTIFICAR LINEAS 115 Y 34.5 KV	Medida de prevención al momento de realizar trabajos de mto preventivo o correctivo de las líneas	27-oct-06	01-feb-07	Técnica	Generar acciones de mejoramiento en los procesos
125	AUTOMATIZACION DE TOMA DE DATOS EN SUBESTACIONES	Para disminuir los errores en la toma de lecturas, agilizar el proceso	22-ene-07	31-ene-07	Técnica	Adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos
126	RECONFIGURACIÓN DE CIRCUITOS EN BAJA TENSIÓN	Para mejorar la disponibilidad del servicio	09-feb-07	09-feb-07	Técnica	Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio
127	OPTIMIZACION DEL SERVICIO A NIVEL DE 13.8 KV. MEDIANTE INTALACION DE BANCOS DE CONDENSADORES	Para mejorar la disponibilidad del servicio	09-feb-07	09-feb-07	Técnica	Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio

De igual forma en la grafica adjunta se muestra la evolución de ideas presentadas año tras año; comenzando en el 2005 y hasta lo corrido del 2007 en cada una de las área que conforman la ESSA ESP.

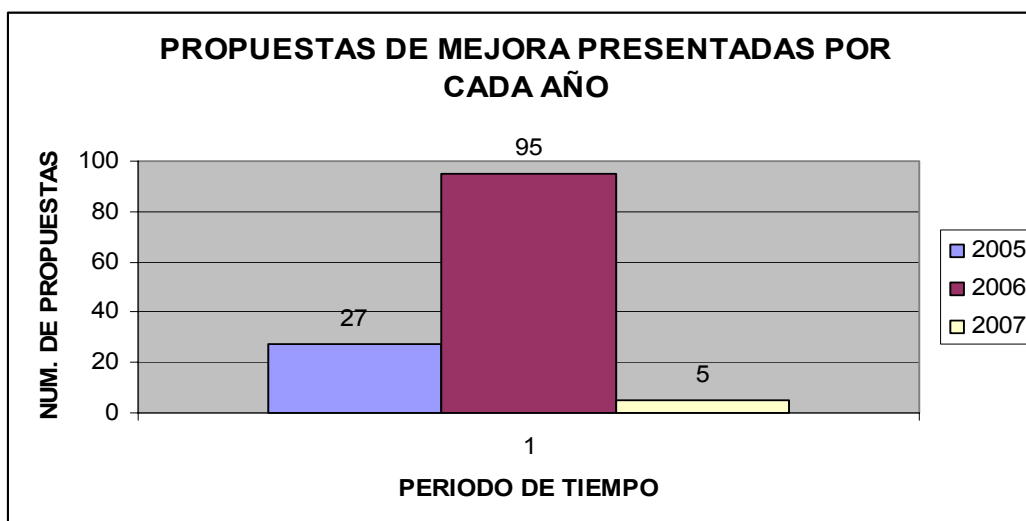


La anterior gráfica muestra el comportamiento de cada una de las áreas durante los años 2.005 al 2.007, donde el 2.006 es el año de mayor participación en la

cantidad de propuestas por área; sin embargo vale la pena anotar que en el año 2.005 se inicia el proyecto de certificación y de ahí la participación de cada uno de los funcionarios y de las áreas; el año 2.007 está transcurriendo y al mes de marzo se llevan 5 propuestas.



La anterior gráfica detalla el número de propuestas presentadas durante los dos años y medio transcurridos desde el inicio del proceso de certificación, el área con mayor número de propuestas es el área de administración con 45 propuestas presentadas, seguida del área técnica con 27 propuestas, el área comercial con 23, generación aporta 20 y el área de perdidas contribuye con 12 propuestas.



Para ratificar las gráficas anteriores se observa que la evolución está marcada en el año 2.006 con un total de 95 propuestas de todas las áreas y se comienza el 2.007 con 5 propuestas hasta el mes de marzo.

Vale la pena resaltar que la ESSA espera una participación mayor de cada una de las áreas en las propuestas presentadas y la evolución de las mismas, es que tengan una tendencia positiva y con crecimiento durante la implementación del proyecto, con el ánimo de que en el futuro las propuestas de mejora sean un común denominador en las diferentes áreas.

Al observar con detenimiento cada uno de los gráficos así como la tabla de datos se puede determinar que existe participación de cada una de las áreas, algunas con un porcentaje mayor de participación que otras; talvez de acuerdo al direccionamiento en los objetivos trazados por cada una de ellas en el inicio del proyecto del SGC.

El área comercial le apunta en su gran mayoría de propuestas al servicio al cliente como factor principal, siendo este uno de los objetivos estratégicos, donde destaca la calidad y oportunidad de servicio en la atención al cliente; dentro de sus propuestas están la entrega oportuna de la información al cliente, campañas internas para mejorar la atención, capacitación, etc.

En el área de administración las propuestas están enfocadas a generar acciones de mejoramiento de los procesos, con esto van en la vía de los objetivos estratégicos, donde el talento humano es pieza fundamental de todos los procesos y el ser facilitador de dichos procesos contribuye al mejoramiento continuo; dentro de sus propuestas están la divulgación del software visión empresarial, adecuación del SAD, mejoramiento de la intranet, mejorar el boletín de NOTIESSA, publicar el reglamento interno actualizado y aprobado, así como el de higiene y seguridad industrial, capacitación en seguridad industrial y evaluación de competencias entre otras.

El área técnica se destaca por presentar propuestas como la organización de la información técnica, actualización de planos de las subestaciones, automatización de toma de datos de las subestaciones, identificación de los equipos con sus tarjetas respectivas, inclusión de procedimientos nuevos en los manuales, contribuyendo así en objetivos estratégicos como mantener niveles eficientes de calidad de potencia y del servicio.

El área de generación propone mejorar el acceso a la red de termobarranca, publicación de indicadores de gestión de los procesos en las plantas de generación de energía, inclusión de varios de los procesos en los manuales así como en los planes de contingencia, mejorar el acceso a la red en termobarranca y tener acceso al informe operativo, estos son algunas de las propuestas que igualmente van de la mano con los objetivos estratégicos donde se pretende

Generar acciones de mejoramiento en los procesos; así como cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado.

El área de perdidas propone la implementación de un formato de control de verificaciones, medición de la satisfacción de los clientes que se encuentran normalizados y legalizados, llevar rigurosamente indicadores de recuperación, lo cual contribuye a generar acciones de mejoramiento continuo en los procesos, desarrollar competencias empresariales requeridas y adecuar tecnologías que permitan el mejoramiento de los procesos .

### 10.1 ANÁLISIS DE LOS LOGROS DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA PRESENTADAS

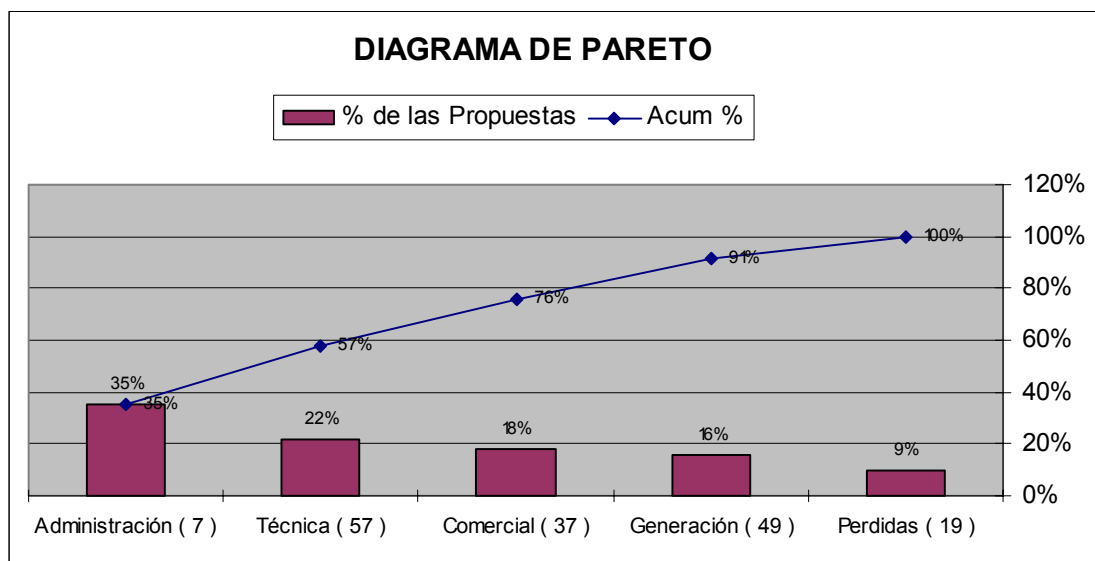
De acuerdo a las propuestas de mejora presentadas, por la cantidad de funcionarios que conforman la ESSA ESP Barrancabermeja, los resultados por área fueron los siguientes:

Área	Cantidad
Técnica	57
Generación	49
Comercial	37
Perdidas	19
Administración	7
<b>Total</b>	<b>169</b>

De acuerdo a los datos obtenidos en las tablas anteriores se tuvo en cuenta el número de propuestas realizadas en cada área, así como el porcentaje de participación de las mismas y el acumulado; con estos datos se construye la siguiente tabla la cual contribuye a la elaboración del diagrama de paretto con el fin de poder analizar los logros obtenidos en las propuestas de mejora:

	Número de Funcionarios	% número de Funcionarios	Frecuencia de Propuestas	% de las Propuestas	Acum %
Administración ( 7 )	7	4%	45	35%	35%
Técnica ( 57 )	57	34%	27	22%	57%
Comercial ( 37 )	37	22%	23	18%	75%
Generación ( 49 )	49	29%	20	16%	91%
Perdidas ( 19 )	19	11%	12	9%	100%
<b>Total</b>	<b>169</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100%</b>	

## 10.2 DIAGRAMA DE PARETTO



## 10.3 ANALISIS DIAGRAMA DE PARETTO

De acuerdo al diagrama de Pareto con respecto a las propuestas de mejora presentadas se puede concluir lo siguiente:

- El 80% de las propuestas presentadas fueron realizadas por tres de las cinco áreas (Administración, Técnica y Comercial) que componen el grupo de funcionarios de la zona de Barrancabermeja.
- Ciento un funcionarios de ciento sesenta y nueve realizan el 80% de las propuestas de mejora; el 20% restante de las mejoras lo realizan sesenta y ocho funcionarios.
- El área que tiene una mayor participación en la presentación de las propuestas es el área de Administración y el de menor participación es el área de Perdidas.
- El área de Administración que cuenta con siete funcionarios, siendo estos el 4% del total de la zona de Barrancabermeja participa en la presentación de propuestas de mejora en el 35% del total.
- Las áreas con mayor número de funcionarios Técnica con 57, Generación con 49 y Comercial con 37 aportan el 22%, 16% y 18% del porcentaje de presentación de propuestas de mejora.

## 11. ENCUESTA PARA EL ANALISIS DE LA PERCEPCION DEL SISTEMA DE CALIDAD

**Ficha técnica:** Análisis de la percepción sistema de calidad

**Tipo de investigación:** Descriptiva

**Técnica de recolección de información:** Encuestas personales a los funcionarios de la ESSA E.S.P. Barrancabermeja.

**Responsable construcción del cuestionario y cálculo de muestras:** LAURA ACEVEDO PEREZ – WILLIAM LENIS LARA

**Responsable de recolección de la información y tabulación:** LAURA ACEVEDO PEREZ – WILLIAM LENIS LARA.

**Población:** 169 funcionarios. Datos a marzo de 2.007

**Muestra:** 38 funcionarios.

**Nivel de confianza:** 95%

**Error muestral:** 5%

**Tiempo de recolección de la información:** 27-04-07 al 07-05-07

### 11.1 CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA

En primer lugar, es importante tener en cuenta que para interpretar estas conclusiones, la investigación utilizó preguntas abiertas y cerradas, con opciones de Respuestas.

La Investigación fue efectuada sobre un tamaño muestral, calculado sobre el Total de funcionarios (169 funcionarios a enero de 2007). Teniendo en cuenta esto, se determinó el tamaño de la muestra de la siguiente forma:

$$n = \frac{(N - 1) \times p \times q \times Z^2}{N \times \epsilon + Z^2}$$

Donde:

**n:** Tamaño de la muestra.

**N:** Número total de funcionarios

**P:** Proporción, se toma el valor de 0.5 porque con este se obtiene el valor Máximo de la muestra.

q= (1-p)= 0.5

**E:** Error máximo esperado para el estudio = 5%.

**Z( $\alpha/2$ ) :** Punto porcentual para la distribución normal = 1.96.

Reemplazando los datos anteriores se obtuvo que el tamaño de la muestra = 38

## 11.2 ANALISIS DE LAS CAUSAS DE LOS RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis de la información que se obtuvo para el estudio.

En primera instancia es importante establecer que a la pregunta Cual es el área en la que usted trabaja actualmente, se obtuvieron los siguientes resultados:

Área generación:	8 funcionarios	21%
Área técnica:	8 funcionarios	21%
Area perdidas:	8 funcionarios	21%
Area administración:	8 funcionarios	21%
Area comercial:	6 funcionarios	16%
<b>Total muestra:</b>	<b>38 funcionarios</b>	<b>100%</b>

Esto nos permite con total seguridad, continuar nuestro proceso teniendo en cuenta que el tamaño de la muestra calculado según la fórmula establecida para tal fin fue de 38 Funcionarios; los cuales fueron escogidos aleatoriamente obteniéndose participación de todas las áreas que conforman la ESSA ESP Barrancabermeja.

1. Sabe usted qué es calidad?

Si **76%**

Qué es? \_\_\_\_\_

No **24%**



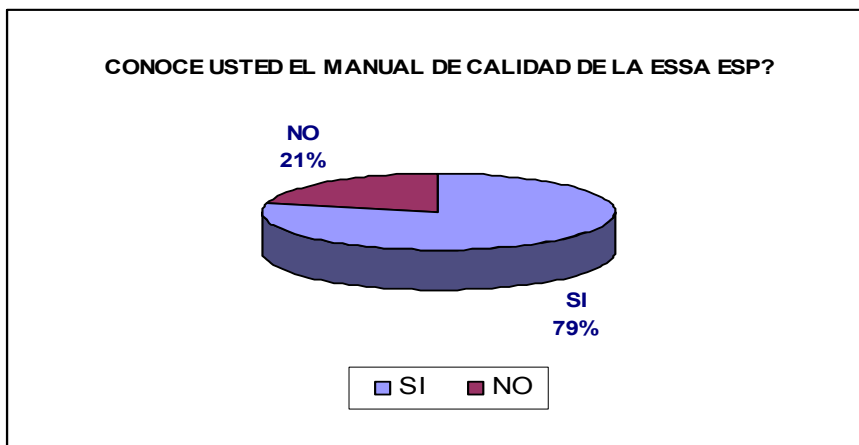
El **76%** de los funcionarios encuestados saben que es calidad y la perciben como:

- Satisfacción al cliente, prestar un buen servicio (28%)
- Mejoramiento continuo de los procesos (26%)
- Aplicar estándares que permitan entregar un producto y/o servicio en forma oportuna en pro del cliente (10%)
- Excelencia en un producto o prestación de un servicio (10%)
- Ente encargado de revisar un proceso y controlar su mejoramiento (7%)
- Hacer las cosas bien (7%)
- Trabajar con eficiencia brindando satisfacción al cliente (4%)
- Prestar buenos servicios (4%)
- Manera de tener o dar lo mejor de lo mejor (4%)

2. Conoce usted el manual de calidad de la ESSA?

Si **21%** No **79%**

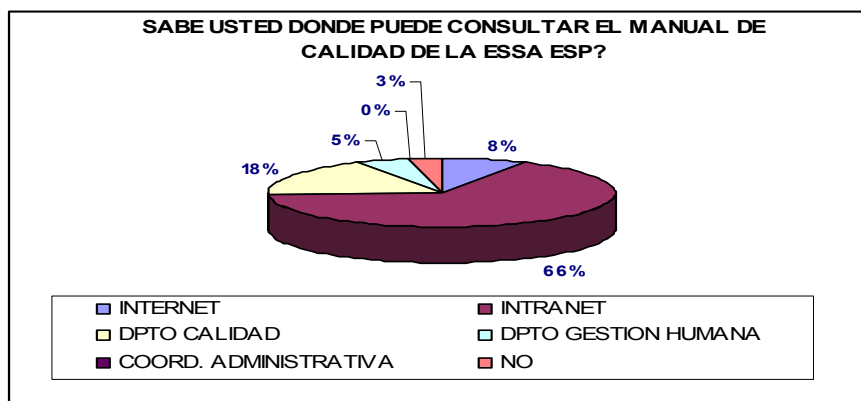
Aunque el 76% de los funcionarios encuestados saben que es calidad, el 79% de ellos no conocen el manual de calidad de la ESSA ESP.



3. Sabe usted en donde puede consultar el manual de calidad de la ESSA?

- ( 8%) Internet.
  - ( 66%) Intranet.
  - ( 18%) Departamento de Calidad.
  - ( 5%) Departamento de Gestión Humana.
  - ( 0%) Coordinación administrativa
  - ( 3%) No
- Otro Cuál? Suit Visión, Planeación, S.A.D, Todas las dependencias de Generación

Indiscutiblemente para la mayoría de los encuestados el medio en donde se puede consultar el manual de calidad de la ESSA ESP, es la Intranet con un 66%, seguida del Departamento de Calidad con un 18%.

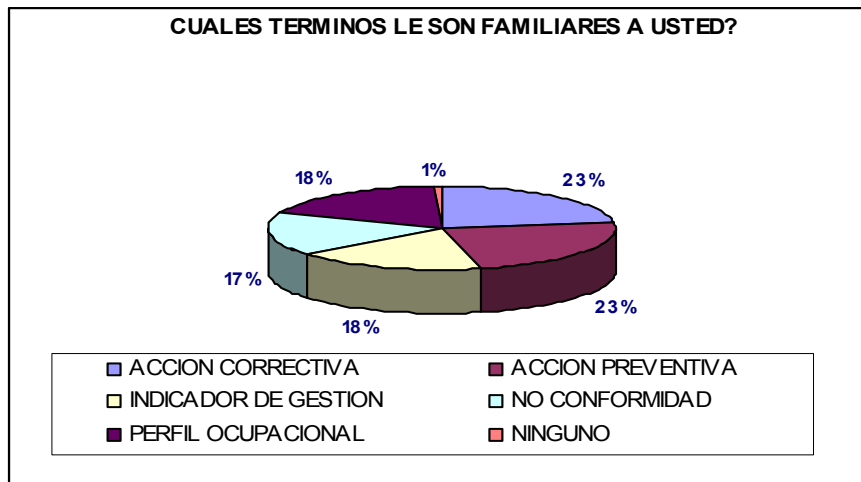


4.Cuál o cuáles de los siguientes términos le son familiares para usted? Señale con una "X"

No.	Porcentaje	Término
(32)	(23%)	Acción Correctiva.
(33)	(23%)	Acción Preventiva.
(25)	(18%)	Indicador de Gestión.
(23)	(17%)	No conformidad.
(26)	(18%)	Perfil Ocupacional.
( 1 )	( 1%)	Ninguno

Es importante anotar que en este tipo de preguntas se obtuvieron respuestas múltiples por parte de los funcionarios encuestados.

Aunque todos los términos son familiares; los de mayor recordación son las acciones preventivas y correctivas con el 23%; seguidas del perfil ocupacional y el indicador de gestión con 18%, No conformidad con 17% y tan solo al 1% de los encuestados no les es familiar ningún termino.



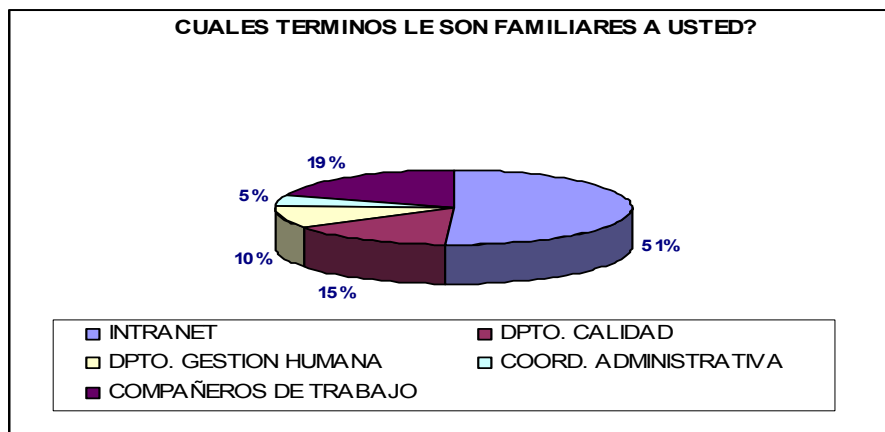
#### 5. Cómo conoció esos términos?

No.	Porcentaje	Término
(21)	(51%)	Intranet
(6)	(15%)	Departamento de Calidad
(4)	(10%)	Departamento de Gestión Humana
(2)	(5%)	Coordinación Administrativa
(8)	(19%)	Compañeros trabajo

Otros. Cuál? Capacitación, Seminarios, Estudio propio, Diplomado ISO 9001:2000, Especialización en Gerencia, Trabajo cotidiano, Departamento de Planeación, Diplomado en OHSAS 18000.

Esta pregunta obtuvo respuesta múltiple por parte de los encuestados, reflejando los siguientes resultados:

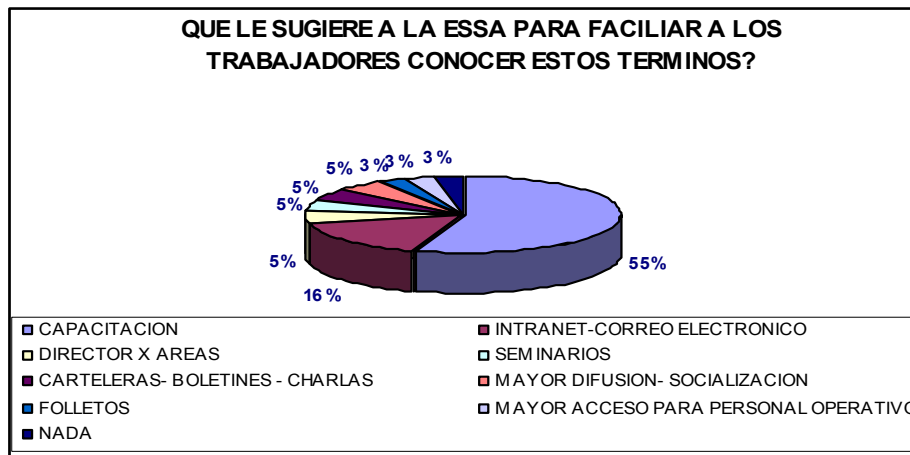
La intranet es el medio de mayor difusión, pues el 51% de los encuestados manifiesta que conoció estos términos allí, seguido por los compañeros de trabajo con un 19%, el departamento de calidad con 15%, departamento de gestión humana con 10% y la coordinación administrativa con el 5%.



6. Qué le sugiere a la ESSA para facilitar a los trabajadores conocer estos términos?

	No.	%
• Capacitación	(21)	(55%)
• Divulgación en Intranet – Correo Electrónico	(6)	(16%)
• Buscar un director por áreas para sensibilizar	(2)	(5%)
• Seminarios	(2)	(5%)
• Publicar información en carteleras, boletines, charlas	(2)	(5%)
• Mayor difusión, socialización	(2)	(5%)
• Folletos	(1)	(3%)
• Acceso desde cualquier parte, con solo digitar la cedula de los funcionarios para acceder a conocer estos aspectos, que son limitantes para Quien trabaja en terreno (personal operativo).	(1)	(3%)
• Nada	(1)	(3%)

La capacitación representa el 55% de las sugerencias para facilitar a los trabajadores conocer estos términos, seguido de la divulgación por intranet y el correo electrónico como las principales herramientas de difusión.



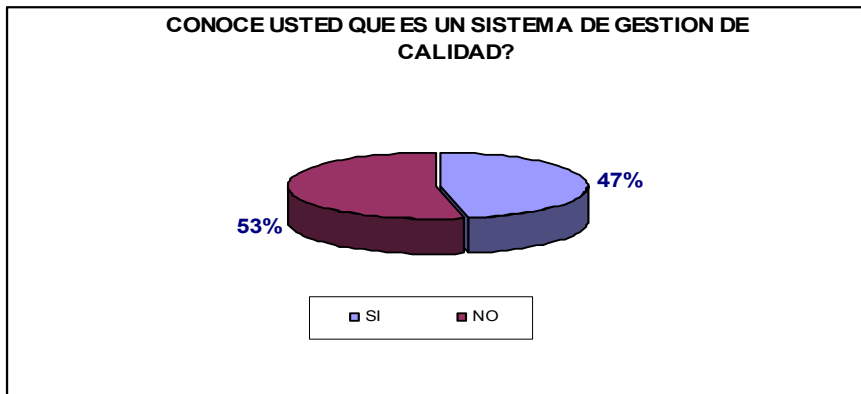
7. Conoce usted qué es un “Sistema de Gestión de Calidad”?

Si **47%** No **53%**

Qué es? \_\_\_\_\_

- Mejoramiento de los procesos para satisfacción del cliente
- Programas que permiten mejorar la producción
- Método para mejorar los servicios prestados
- Clientes satisfechos, con servicio oportuno y confiable
- Estandarización de los procesos
- Estrategias para la prestación y optimización de un buen servicio
- Esquema que fija metas, cumplimiento y planes de acción para lograr objetivos
- Proceso con objetivos claros que permite lograr el resultado esperado
- Lineamientos que direcciona un proceso para contribuir a mejorar los aspectos determinados
- Proceso con seguimiento
- Procedimiento montado sobre una base informática que mide los indicadores de cada actividad desarrollada en la Empresa
- Manera de mejorar y entender un proyecto hacia un objetivo
- Plan de mejoramiento para la Empresa y sus empleados
- Conjunto de objetivos para buscar la excelencia

Estas son las expresiones de lo que el 47% de los encuestados manifestó conocer como un Sistema de Gestión de Calidad, siendo mayoritario el número de funcionarios que no conoce el término y lo que significa, reflejado en el 53% de ellos.



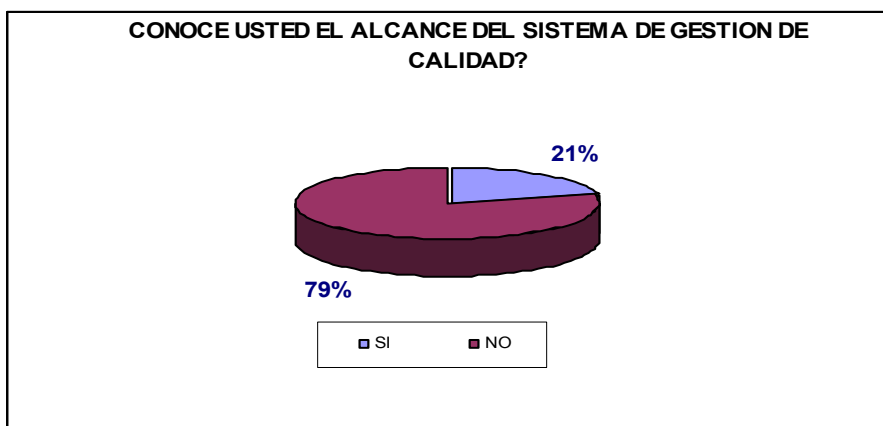
8. Conoce el alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la ESSA?

Si **21%** No **79%**

Cuál es? \_\_\_\_\_

- Mejorar los procesos actuales satisfaciendo a los interesados
- Aplica a todas las área de la ESSA ESP
- Cumplir los objetivos establecidos
- Generación en las Plantas de Termobarranca, Palenque y Palmas, distribución, transmisión y Comercialización en Bucaramanga.
- Suministro de energía con calidad
- Prestar un optimo servicio a bajos costos
- Suministrar buena energía

El 79% de los encuestados no conoce el alcance del sistema de gestión de calidad de la ESSA ESP y aunque el 21% de ellos manifestó conocerlo, al expresar cual era dicho alcance se observa que solo el 3% en realidad lo expreso como corresponde al anunciado que se encuentra subrayado en el párrafo anterior.



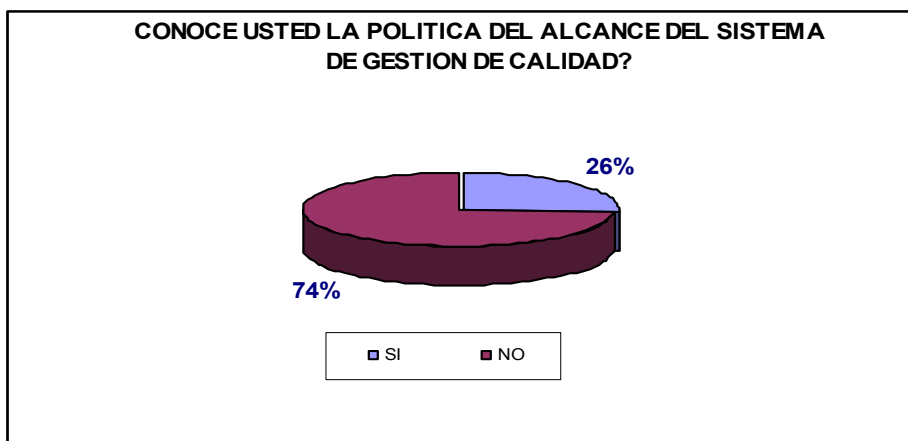
9. Dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad, la ESSA establece una “Política de Calidad”, la conoce?.

Si **26%** Para que cree que sirve? \_\_\_\_\_

No **74%** Por qué razón? \_\_\_\_\_

- No la he leído
- Falta socializarla
- Frecuentan muy poco la pagina Web
- No hay difusión de la misma
- No conocen el Sistema de Gestión de calidad
- Solo se conoce en una parte de la ESSA ESP
- No manejo esos temas
- No he buscado en la Intranet
- No conozco el alcance
- No me acuerdo de ella

Las razones manifestadas por el 74% de los encuestados reflejan el por que desconocen la política de calidad establecida dentro del alcance del SGC de la ESSA ESP.

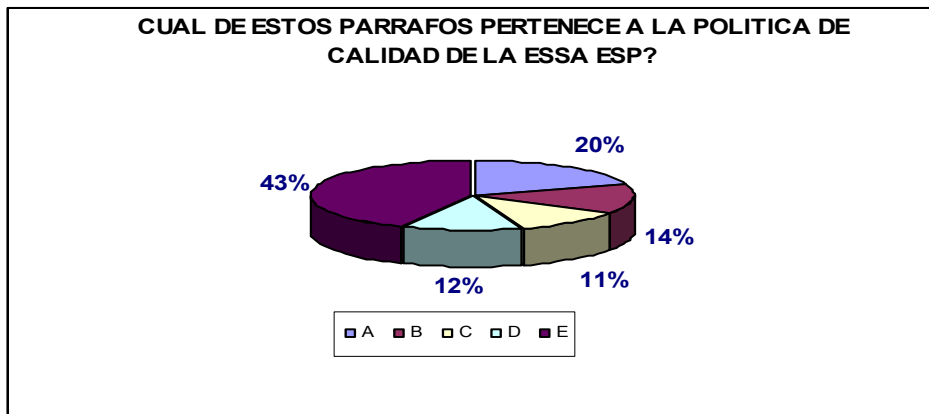


10. Cual de estos párrafos pertenecen a la Política de Calidad de la ESSA?. Por favor señale con una "X" los que considere convenientes:

Termino	No.	%
Lograr satisfacción de los clientes suministrándoles energía eléctrica y servicios de alta calidad.	(11)	(20%)
Desarrollo integral del talento humano y adecuación de la tecnología	( 8 )	(14%)
Incremento del valor de la compañía, asegurando su sostenibilidad y creciendo con rentabilidad.	( 6 )	(11%)
Exceder las expectativas del cliente, a través de la prestación de un servicio confiable y seguro.	( 7 )	(12%)
Todas las anteriores	(24)	(43%)

Esta pregunta obtuvo respuesta múltiple cuyos resultados son los siguientes:

El 43% de los encuestados considera que todos los enunciados anteriores corresponden a la política de calidad de la ESSA ESP, sin embargo el párrafo de exceder las expectativas del cliente, a través de la prestación de un servicio confiable y seguro no hace parte de ella, esto quiere decir que no existe claridad en el conocimiento de dicho tema por parte de los funcionarios.

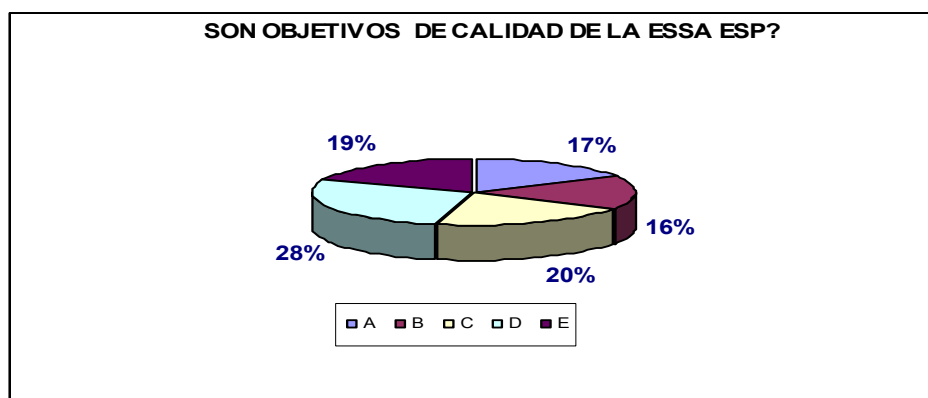


11. Son objetivos de Calidad de la ESSA (Por favor señale con una "X"):

%	Término
(17%)	Generación de energía eléctrica por medio de agua, vapor y gas, optimizando recursos.
(16%)	Transmisión y Distribución de energía eléctrica desde las plantas generadoras.
(20%)	Comercialización brindando soluciones energéticas para satisfacer necesidades del cliente.
(28%)	Lograr un alto índice de satisfacción de los clientes.
(19%)	Responder oportunamente a las expectativas de los clientes.

Esta pregunta obtuvo respuesta múltiple cuyos resultados son los siguientes:

Los tres primeros enunciados que para los encuestados representan objetivos de calidad en 17%, 16% y 20% respectivamente, no forman parte de los objetivos de calidad establecidos por la ESSA ESP, situación que refleja el poco conocimiento que tienen los funcionarios sobre estos temas, en donde por supuesto la atención al cliente es uno de los seis objetivos planteados en el tema de calidad.



12. Considera usted que los objetivos de Calidad de la ESSA apoyan al cumplimiento de dicha política?

**No.            %**

Si (31) (82%) Por qué? \_\_\_\_\_

No ( 7 ) : (18%) Por qué? \_\_\_\_\_

- Se complementan
- Al cumplir los objetivos trazados se obtiene un cliente satisfecho
- Ofrece lo que el cliente necesita
- Los clientes son la base de entrada de ingresos
- Definen aplicativos que enmarcan los objetivos
- Son el objetivo fundamental de la Empresa
- La política se ve reflejada en los objetivos cumplidos
- Busca el bienestar de la Empresa y el usuario
- Mejora la calidad del servicio
- Lograría satisfacción a toda la sociedad
- Su logro permite cada una de sus premisas
- Son acciones encaminadas a facilitar el proceso
- Los objetivos son las metas trazadas
- Van de la mano bajo el procedimiento pertinente
- Se trabaja para el cumplimiento de los mismos
- Es el deber

El 82% de los encuestados manifestó en las afirmaciones detalladas en el párrafo anterior, por que consideran que los objetivos de calidad de la ESSA ESP apoyan el cumplimiento de la política, el 18% de ellos considera que no es así.



13. Cree que en su trabajo diario es posible poner en práctica la política y los objetivos de calidad de la ESSA?

Si **100%** Cómo? \_\_\_\_\_

No **0%** Por qué? \_\_\_\_\_

- Prestando un excelente servicio y teniendo al día las labores
- Cumplir con los procedimientos
- Optimizando los recursos, logrando objetivos

- Aplicando las normas establecidas en los manuales
- Contribuyendo en el cumplimiento legal del proceso
- Mejoramiento continuo
- Trabajando con efectividad
- Siendo voceros y aplicándolo a las funciones
- Atendiendo los requerimientos de los usuarios
- Enfocándolo a la satisfacción del cliente
- Con auditorias de seguimiento
- Coordinando el trabajo en equipo
- Efectuando planeación de las labores
- Responder oportunamente a las expectativas de los clientes
- Brindando información oportuna al usuario

El 100% de los encuestados consideran que en su trabajo diario es posible poner en práctica la política y los objetivos de calidad de la ESSA ESP, según las expresiones manifestadas en el párrafo anterior.

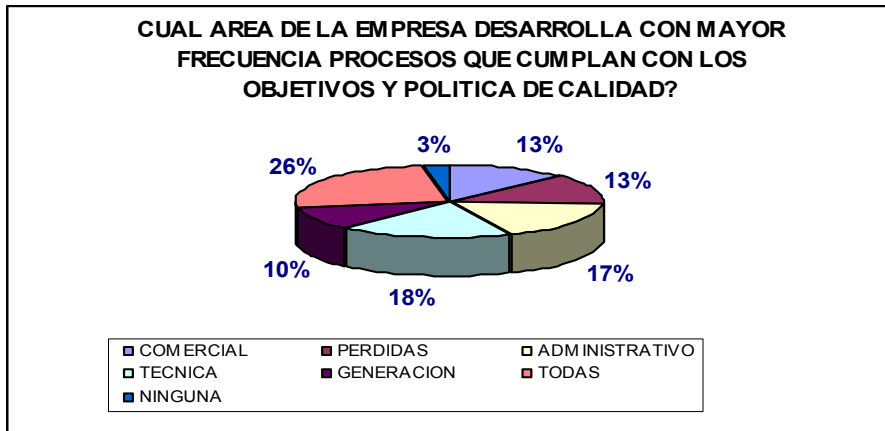
14. Cuál área de la ESSA cree usted que desarrolla con mayor frecuencia procesos que cumplan con los objetivos y la Política de Calidad?

No	%	Término
( 9 )	(13%)	Área Comercial.
( 9 )	(13%)	Área Pérdidas
(12)	(17%)	Área Administrativa.
(13)	(18%)	Área Técnica.
( 7 )	(10%)	Área Generación
(18)	(26%)	Todas.
( 2 )	( 3% )	Ninguna.

Otra, ¿Cuál? \_\_\_\_\_.

Esta pregunta obtuvo respuestas múltiples cuyos resultados se expresan a continuación:

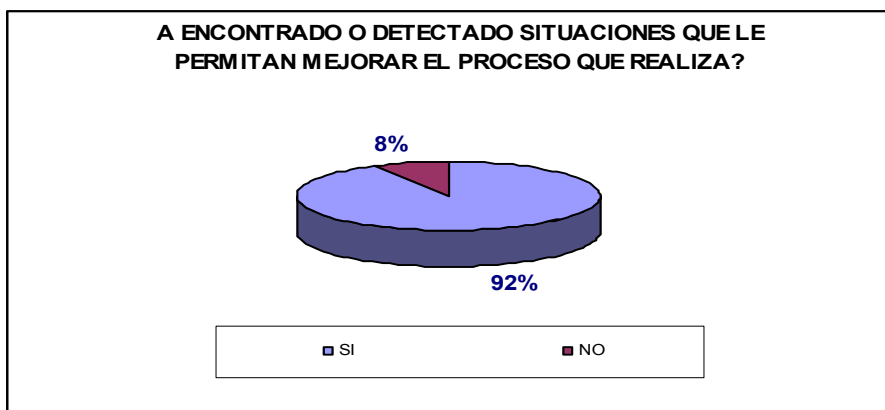
El 26% considera que todas las áreas desarrollan con frecuencia procesos que cumplen con los objetivos y la política de calidad, el 18% considera que el área técnica, seguida del área administrativa con el 17%, las áreas de comercial y perdidas con el 13%, el área de generación con el 10% y tan solo el 3% de los encuestados considera que ninguna de las áreas que conforman la empresa lo hacen.



15. Dentro de las actividades diarias en su área de trabajo, ha encontrado o detectado situaciones que le permitan mejorar el proceso que realiza?

Si **92%** No **8%**

El 92% de los encuestados manifiesta que dentro de las actividades diarias en su área de trabajo, ha encontrado situaciones que le permiten mejorar el proceso que realiza, tan solo el 8% de ellos no lo considera así.

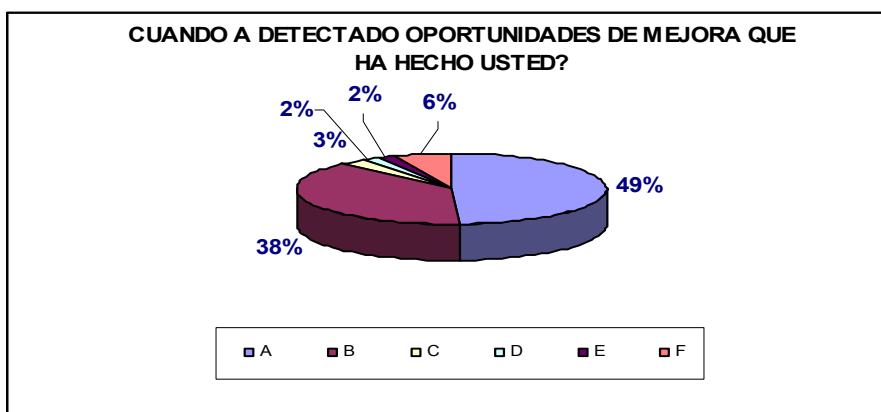


16. Cuando ha detectado esas oportunidades de mejora, qué ha hecho usted?  
 Seleccione las respuestas que considere más ajustadas a su caso:

No	%	Término
(33)	(49%)	Se las he informado a mi jefe.
(26)	(38%)	He comentado a mis compañeros para que me ayuden a mejorar dicho proceso
( 2 )	( 3% )	He tomado la decisión de cambiar el proceso
( 1 )	( 2% )	No he cambiado el proceso.
( 1 )	( 2% )	No he intentado informar por temor a comentarios.
( 4 )	( 6% )	No las he informado porque no existe motivación en la empresa.

Esta pregunta obtuvo respuestas múltiples cuyos resultados se expresan a continuación:

El 49% de los encuestados cuando detecta una oportunidad de mejora, se las informa a su jefe, seguido del 38% que lo comenta a los compañeros para que ayuden a mejorar dicho proceso, el 6% no las informa por que no existe motivación en la Empresa para hacerlo, el 3% ha tomado la decisión de cambiar el proceso sin consultar a nadie, y el 2% no cambia ni intenta informar de las mismas por temor a comentarios.



17. Cuantas veces ha detectado un plan o una oportunidad de mejora, ha realizado el cambio en el proceso y no lo ha reportado?

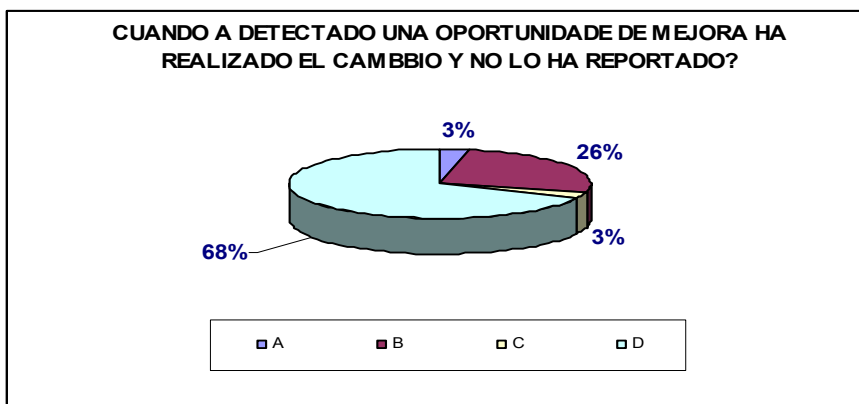
No	%	Término
( 1 )	( 3% )	Una vez.
(10)	(26%)	Más de una vez.
( 1 )	( 3% )	Siempre.
(26)	(68%)	Nunca.

\_\_ Cuantas veces? \_\_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

- Se han reportado las mejoras en el proceso
- No esta establecido así
- Existe un formato que se llena
- Por que en las labores diarias siempre existen mejoras al procesos para satisfacer al cliente
- Estas situaciones no perjudican a la Empresa y por el contrario mejoran el servicio
- Es parte del día a día y además responsabilidad del trabajador
- Por la indiferencia de la Empresa ante los comentarios de los subalternos
- No interviene en los objetivos de calidad
- La tramitomanía frena la evolución de los procesos que se requiere sean mas dinámicos
- Prefieren informar al jefe inmediato

El 68% de los encuestados cuando ha encontrado un plan o una oportunidad de mejora, ha realizado el cambio en el proceso y nunca lo ha reportado, el 26% no lo ha hecho mas de una vez, el 3% una vez y tan solo otro 3% siempre las reporta.



18. Cuantas veces ha detectado un plan o una oportunidad de mejora y no lo ha reportado a la empresa?

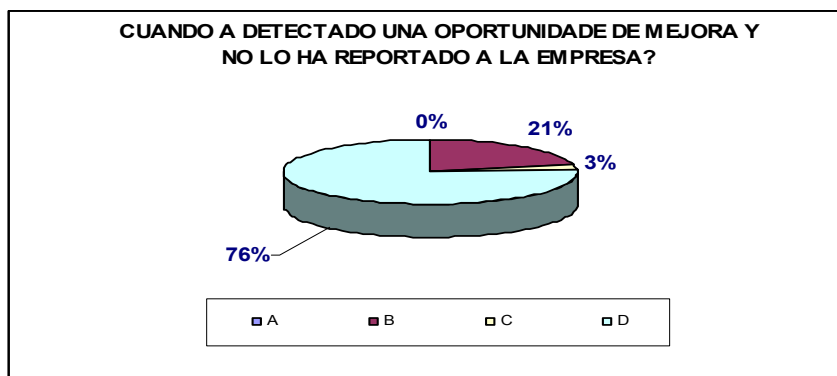
No	%	Término
(0)	( 0% )	Una vez.
(8)	(21%)	Más de una vez.
(1)	( 3% )	Siempre.
(29)	(76%)	Nunca.

\_\_ Cuantas veces? \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

- Se informa al jefe inmediato
- Las mejoras a veces requieren adquisición de materiales y la Empresa es quien los suministra
- No hay motivación o interés
- Se da cumplimiento a los objetivos
- La idea es mejorar
- La autoridad para cambiar ciertos procesos esta a cargo de los jefes de unidad o gerentes de área.
- No toman en cuenta las sugerencia de los subalternos
- No es mi área, solo se hacen comentarios
- No hay claridad para reportar las mejoras

El 76% de los encuestados nunca reporta a la empresa cuando ha detectado un plan o una oportunidad de mejora, el 21% lo ha hecho más de una vez y el 3% siempre lo hace, las razones manifestadas para ello se expresaron en el párrafo inmediatamente anterior.



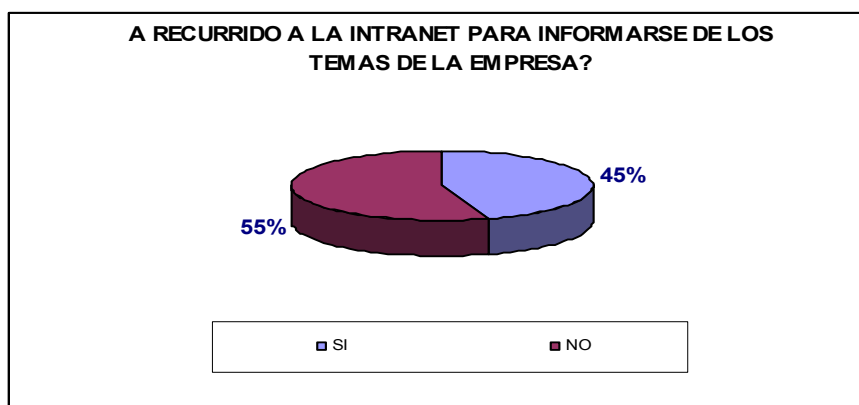
19. Ha recurrido a la intranet de la ESSA para informarse de los temas de calidad de la empresa?

Si **45%** qué información consulta?

No **55%** Por qué razón? \_\_\_\_\_

- No la tenemos instalada
- Desconocimiento del tema
- No hay tiempo
- Carga laboral excesiva
- Desmotivación

El 55% de los encuestados manifiestan las razones por las cuales no recurren a la intranet de la ESSA ESP para informarse de los temas de calidad de la empresa, las cuales se encuentran en el párrafo anterior.

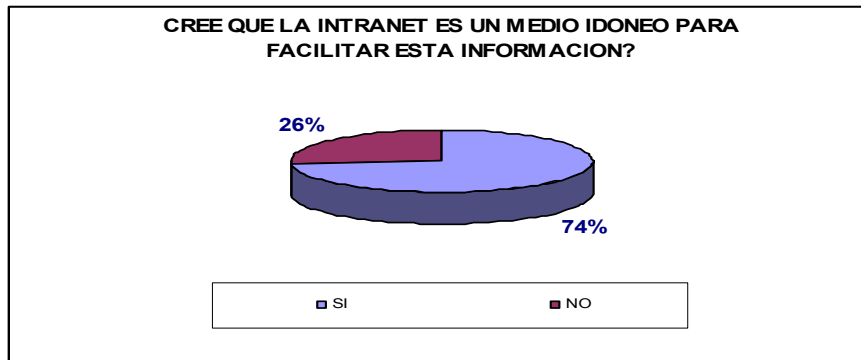


20. Cree que la intranet es un medio idóneo para facilitar esta información?

Si **74%**

No **26%** Por qué? \_\_\_\_\_

El 74% considera que la intranet es el medio idóneo para facilitar esta información, el 26% considera que no es así por que no todos saben acceder a ella, se requiere mejorar el acceso al mismo, algunos funcionarios requieren capacitación para hacerlo, en algunos computadores los archivos no abren fácilmente o se demoran demasiado en hacerlo, no existe la cultura para llevar a cabo este tipo de consultas, no todos pueden consultarla, generalmente el personal operativo y de mantenimiento que es la mayoría de la Empresa no tiene acceso a ella.



21. Qué otro medio de difusión le sugiere a la ESSA para conocer acerca de las metas y los logros de la empresa?

- Personal encargado para implementar las normas de calidad en la Empresa
- Carteleras, boletines, charlas, folletos
- Talleres de capacitación
- Correo electrónico, intranet
- Medios escritos
- Socializar con los funcionarios estos temas
- Manuales
- Videos Institucionales
- Televisión
- Otros

El medio de mayor difusión son las carteleras, boletines, folletos y charlas con el 29%, seguido de talleres de capacitación con el 16% y el correo electrónico e intranet con 13%, el 8% de los encuestados no sugirió otro medio de difusión para conocer las metas y los logros de la Empresa.

## **12. ESTRUCTURACIÓN DEL MEDIO ARTICULADOR**

Análisis de la interacción entre los dos sistemas:

### **12.1 VARIABLES QUE REFLEJAN LA SITUACIÓN ACTUAL DE INTERACCIÓN**

En este mecanismo articulador debemos tener en cuenta qué rol es responsabilidad de cada sistema:

#### **El sistema de gestión administrativa:**

Su rol es el de revisar, analizar y sobre todo de identificar los procesos, objetivos y áreas operativas de la empresa en donde se encuentran las oportunidades de mejora y esto lo hace a través de los indicadores que maneja mediante el BSC.

En resumen, este sistema debe entregar como resultado la lista de mejoras u oportunidades de mejora en que debe centrarse la empresa en un periodo de tiempo dado y esto lo hace mediante los indicadores del BSC. Estas mejoras son las que a través del mecanismo articulador se deben transmitir a toda la empresa aprovechando el otro sistema, el de gestión de la calidad (el cual se concentra precisamente en gestionar esas mejoras).

#### **El sistema de Gestión de la Calidad:**

En este caso, su rol consiste en que debe ayudar a difundir a toda la empresa las oportunidades o metas de mejoras que son prioritarias atender y obviamente debe permitir recibir, evaluar y poner en marcha las ideas que proponga la empresa para que se cumplan los objetivos estratégicos.

El tema en cuestión en este sistema es que debe ajustar la manera en que llega a todas las personas de la empresa (mecanismo de difusión de información empresarial y de captura de ideas de mejoras).

Con esto, nos queda ahora revisar la efectividad del actual medio articulador de los dos sistemas.

### **12.2 CAUSAS DE DESARTICULACIÓN**

La lista de mejoras es la materia prima o elemento principal para articular los dos sistemas, desde esta perspectiva se observa en los resultados de las encuestas que el 92% de los funcionarios, dentro de sus actividades diarias en su área de

trabajo, han encontrado situaciones que le permiten mejorar el proceso pero no informan porque no existe motivación para hacerlo o por temor a comentarios, cuando detectan una oportunidad de mejora cambian el proceso y no lo reportan porque no está claramente establecido el procedimiento para hacerlo, por la indiferencia de la Empresa ante los comentarios de los subalternos, porque los que conocen el proceso para reportar la mejora consideran que existe mucha tramitomanía para llevarlo a cabo, frenando así la evolución de los procesos que requieren ser mas dinámicos y porque la autoridad para cambiar los procesos está a cargo de los jefes.

Estas son algunas de las causas que se constituyen en el principal componente desarticulador de los dos sistemas, las cuales requieren ser analizadas para reorientar los esfuerzos encaminados a mejorar los aspectos que permitan lograr el objetivo propuesto.

### 12.3 DISEÑO DEL ESQUEMA ARTICULADOR DE LA POLÍTICA DE CALIDAD Y LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En el cuadro adjunto se describe la política de calidad de la ESSA ESP, que fue creada para que se interrelacionara con los objetivos estratégicos de la compañía y de este modo alcanzar las metas trazadas; para la Empresa este esquema debe ser articulado y permitir que los procesos se direccionen en una sola vía, la de facilitar el cumplimiento de los mismos.

POLITICA DE CALIDAD	OBJETIVOS CORPORATIVOS Y/O ESTRATEGICOS
Lograr la satisfacción de los clientes suministrándoles energía eléctrica y servicios de alta calidad	<p><b><u>Perspectiva Cliente y Mercadeo:</u></b></p> <p>Disponibilidad, calidad, atención y tarifa competitiva</p>
Mediante el cumplimiento de los procesos y la disposición permanente a su mejoramiento.....	<p><b><u>Perspectiva Interna:</u></b></p> <p>Procesos claros, ágiles, confiables, estandarizados y económicos.</p>
El desarrollo integral del talento humano, la adecuación de tecnología y el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios	<p><b><u>Perspectiva Aprendizaje Continuo:</u></b></p> <p>Desarrollar competencias empresariales</p>
Los cuales permiten incrementar el valor de la compañía, asegurar su desarrollo sostenible y crecer con rentabilidad...	<p><b><u>Perspectiva Financiera:</u></b></p> <p>Crecer con rentabilidad y flujo de caja para incrementar el valor de la Empresa en mayor proporción que los que debamos invertir para lograrlo</p>

## **12.4 DESPLIEGUE, ASIMILACIÓN, INTERRELACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD Y SUS OBJETIVOS EMPRESARIALES.**

La ESSA ESP, utiliza como medio de despliegue de la información concerniente al tema de calidad la intranet como principal herramienta, situación que se corrobora con los resultados de las encuestas en donde el 74% de los funcionarios considera que es un medio idóneo para difundir estos temas.

Sin embargo los resultados obtenidos de los funcionarios, muestran claramente que la asimilación de temas específicos como el manual de calidad de la Empresa (79%), el Sistema de Gestión (53%), el Alcance de dicho SGC (79%) y la política implícita en el alcance (74%) no son comprendidas por la mayoría de ellos; fundamentalmente por razones como falta de socialización, no hay difusión de los mismos, no conocen ni manejan estos temas, no se acuerdan de ellos o no los han leído.

En cuanto a la asimilación de la Política de calidad el 43% de los encuestados considera que todos los enunciados expresados a continuación corresponden a ella, sin embargo el párrafo de exceder las expectativas del cliente, a través de la prestación de un servicio confiable y seguro no hace parte de la establecida por la Empresa, esto quiere decir que no existe claridad en el conocimiento de dicho tema por parte de los funcionarios.

- Lograr satisfacción de los clientes suministrándoles energía eléctrica y servicios de alta calidad.
- Desarrollo integral del talento humano y adecuación de la tecnología
- Incremento del valor de la compañía, asegurando su desarrollo sostenible y creciendo con rentabilidad.
- Exceder las expectativas del cliente, a través de la prestación de un servicio confiable y seguro.
- Todas las anteriores.

En cuanto a la asimilación de los objetivos de calidad, expresados en las encuestas:

- Generación de energía eléctrica por medio de agua, vapor y gas, optimizando recursos.
- Transmisión y Distribución de energía eléctrica desde las plantas generadoras.
- Comercialización brindando soluciones energéticas para satisfacer necesidades del cliente.
- Lograr un alto índice de satisfacción de los clientes.
- Responder oportunamente a las expectativas de los clientes.

Los resultados reflejan el poco conocimiento que tienen los funcionarios sobre estos temas, pues los tres primeros enunciados que para los encuestados representan objetivos de calidad en 17%, 16% y 20% respectivamente, no forman parte de los objetivos establecidos por la ESSA ESP, en donde por supuesto la atención al cliente es uno de los seis objetivos planteados en el tema de calidad.

Por tal razón, aunque ni la política ni los objetivos de calidad son claramente conocidos por los funcionarios de la ESSA ESP, el 82% de los encuestados consideran que los objetivos de Calidad de la ESSA apoyan al cumplimiento de dicha política fundamentalmente por razones como:

- Son complementarios
- Al cumplir los objetivos trazados se obtiene un cliente satisfecho
- Ofrece lo que el cliente necesita
- Los clientes son la base de entrada de ingresos
- Definen aplicativos que enmarcan los objetivos
- Son el objetivo fundamental de la Empresa
- La política se ve reflejada en los objetivos cumplidos
- Busca el bienestar de la Empresa y el usuario
- Mejora la calidad del servicio
- Lograría satisfacción a toda la sociedad
- Su logro permite cada una de sus premisas
- Son acciones encaminadas a facilitar el proceso
- Los objetivos son las metas trazadas
- Van de la mano bajo el procedimiento pertinente

## **12.5 RECOMENDACIONES PARA SU IMPLEMENTACIÓN**

El punto de partida para la implementación son los aspectos de calidad en los que la administración de la empresa debe centrar su gestión para que se incremente la cantidad de personas y propuestas de mejora de esas variables a través de la participación de todas las áreas de la empresa.

Para ello es importante tener en cuenta lo expresado en el cuadro adjunto, el cual refleja los objetivos estratégicos, los procesos de valor agregado para la Empresa, las variables técnicas de mayor relevancia y los requerimientos técnicos que establece la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, entidad encargada de regir a entidades como la ESSA ESP.

ITEM	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PROCESOS DE VALOR AGREGADO PARA LA ESSA ESP	VARIABLES TECNICAS DE MAYOR RELEVANCIA	REQUERIMIENTOS TECNICOS QUE IMPONE LA SSPD
1	Mejorar la calidad y oportunidad del servicio en la atención al cliente	Comercialización	Calidad del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación de reclamos en facturación</li> <li>• Atención reclamos por servicio</li> </ul>
		Gestión Control de Perdidas	Oportunidad del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención solicitud conexión</li> <li>• Relación suscriptores sin medición</li> </ul>
2	Mantener niveles eficientes de la calidad de potencia y del servicio	Transmisión & Distribución	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiabilidad</li> <li>• Cobertura</li> </ul>
3	Cumplir con el nivel de disponibilidad de las unidades térmicas requeridas por el mercado	Generación	Disponibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento en el despacho</li> <li>• Disponibilidad de la Plantas</li> </ul>

El cuadro anterior facilita definir que lo que se va a transmitir a través del mecanismo articulador son las oportunidades de mejora y las posibles ideas para atenderlas.

## 12.6 PLAN DE ACCIÓN PARA AJUSTAR EL MECANISMO ARTICULADOR

Componente del Sistema Articulador	Actividad de mejora del Sistema	Responsable	Tiempo estimado
Información a transmitir	Elaborar reporte mensual de oportunidades de mejora, dirigido a los gerentes de cada área, a partir del análisis de indicadores.	Jefe Unidad de Planeación	Periódico Mensual
	Elaborar reporte mensual de aspectos y metas técnicas a alcanzar en cada área de negocios con sus funcionarios.	Gerentes de Área	Periódico Mensual
	Ajustar y/o definir el lenguaje y el contenido actualmente difundido referente a los temas de calidad y de objetivos corporativos.	Grupo de Calidad	Periódico cada Dos meses
	Estructurar ejemplos cotidianos de la manera en que cada área de la empresa puede hacer realidad la política de calidad y los objetivos empresariales. Igualmente expresar con ejemplos los principales conceptos de calidad y de su sistema de gestión.	Grupo de Calidad / Grupo Creativo de Mercadeo	Periódico cada Dos meses
	Reportar en forma periódica los impactos en los clientes generados por las mejoras y cumplimiento de metas técnicas.	Gerente de Comercialización	Periódico Mensual
Procedimientos de gestión de ideas	Definir un procedimiento participativo para identificación y análisis de problemas en las diferentes unidades.	Grupo de Calidad	Dos meses
	Definir un procedimiento para análisis y selección de ideas.	Grupo de Calidad	Periódico Mensual
	Definir y/o ajustar el formato para registro de ideas de mejora.	Grupo de Calidad	Un mes
Canal de difusión	Definir un plan para reenfocar y/o aplicar mecanismos complementarios de difusión y socialización de información idóneos, prácticos y efectivos para cada categoría de funcionarios.	Prensa y Comunicaciones / Gestión Humana	Un mes
	Definir un procedimiento y un canal de comunicación directo, funcional y sencillo que elimine barreras burocráticas y operativas para la captura y registro de ideas de los funcionarios.	Grupo de Calidad / Gerente Administrativo	Un mes

Componente del Sistema Articulador	Actividad de mejora del Sistema	Responsable	Tiempo estimado
Herramientas de trabajo	Entrenar en técnicas para facilitar la identificación y análisis de procedimientos y problemas.	Talento Humano	Periódico Mensual
	Estructurar talleres periódicos de mejoramiento dirigidos especialmente a operarios para identificar y facilitar el registro de ideas de mejora.	Talento Humano	Periódico Mensual
	Definir el contenido y desarrollar talleres periódicos para orientar el acceso a la intranet.	Grupo de Calidad / Talento Humano	Periódico Mensual
	Elaborar plan para revisión y ajustes a la eficiencia y velocidad de la intranet.	Unidad de Tecnología	Mensual
Incentivo a la participación	Revisar y/o ajustar un programa de motivación y compromiso con la empresa.	Talento Humano / Dpto. Personal	Dos meses
	Revisar y/o ajustar y/o definir el programa de incentivos monetarios y no monetarios, promoviendo el reconocimiento la participación conjunta de jefes y funcionarios. Definir programa enfocado a cumplir el eslogan "Reportar las mejoras sí paga".	Talento Humano / Dpto. Personal / Grupo de Calidad	Dos meses

## 12.7 INDICADORES SUGERIDOS PARA MEDIR LA EFECTIVIDAD DEL MECANISMO ARTICULADOR

Teniendo en cuenta que el objetivo del mecanismo articulador es que en todas las unidades de la ESSA ESP se conozca, asimile e interrelacionen los objetivos de la Empresa con la política de calidad, para que fluya de mejor manera el análisis de los problemas y sobre todo facilite, promueva y haga más dinámica las mejoras o soluciones que se propongan en cualquier parte de la misma, se sugiere la aplicación de los siguientes indicadores:

- Número de personas participantes en las mejoras de la empresa: Observar si existe un crecimiento, estancamiento o decrecimiento después de ajustar el mecanismo articulador.
- Cantidad de ideas de mejora presentadas por área/procesos de la Empresa.
- Objetivo estratégico al cual le apuntan estas ideas de mejora
- Calidad de las ideas presentadas
- Impacto de las mejoras aplicadas

### 13. CONCLUSIONES

Lo bueno por destacar del actual mecanismo de articulación es la forma en que han buscado adecuar las tecnologías de la Empresa para difundir la información de calidad y los aspectos relevantes para conocimiento de los funcionarios, al crear la Intranet, masificar día a día el correo electrónico, crear la Suit Visión Empresarial para el manejo de los indicadores de gestión de las diferentes áreas de la Empresa, utilizar programas de avanzada como el BSC, boletines informativos de la oficina de prensa y comunicaciones, a través de Notiessa así como los videos institucionales, entre otros factores; que de una u otra forma han facilitado llevar a cabo los procesos de calidad en la Empresa.

Al analizar la intranet en el sitio establecido para los temas de calidad, el cual se desarrolla en el programa llamado Suit Visión Empresarial, se observa que es factible consultar los planes de acción encaminados al cumplimiento de objetivos específicos de las áreas que conforman la Empresa, los recursos requeridos, el presupuesto asignado, el tiempo de ejecución, los responsables y demás temas inherentes a la puesta en marcha, avances y culminación de los mismos.

Pero la esencia del sistema articulador, como se mencionó anteriormente, que es el listado de mejoras propuestas, no es posible consultarlo, ni está publicado en la Suit; es para uso, análisis, interpretación y aceptación únicamente del grupo de calidad de la Empresa; situación que no permite socializar las ideas de los funcionarios que las proponen, mucho menos conocer si fue aceptada y puesta en marcha; lo cual ratifica los comentarios expresados en las encuestas del poco interés que la Empresa otorga a los comentarios de los subalternos.

Si bien es cierto que la intranet representa el mayor medio de difusión de estos temas, presenta algunas restricciones; especialmente para el personal operativo de la Empresa que constituye la mayoría, dado el carácter de empresa prestadora de servicios públicos que genera, transmite y distribuye energía; por tal razón sería importante tener en cuenta otros medios de difusión que permitan conocer a los funcionarios acerca de las metas y logros de la Empresa entre los cuales se encuentran:

- Carteleras, boletines, charlas informativas periódicas, folletos
- Medios escritos
- Manuales
- Videos Institucionales

El contenido de esta información debe ser claro, contundente y de fácil entendimiento para todos los funcionarios, por ejemplo mediante formatos sencillos y rápidos que de una u otra manera faciliten a los trabajadores conocer, entender y manejar los términos de calidad.

Por otra parte, dentro del presupuesto de capacitación no existe una parte destinada a cursos, talleres o demás opciones que les permita a los funcionarios de la ESSA conocer, incorporar y utilizar herramientas alrededor del tema de calidad, por ejemplo análisis de causas, procesos, procedimientos y trabajo en equipo, entre otros.

Este factor de capacitación puede ser una razón por la cual en la Empresa exista un nivel limitado de participación de personas e ideas de mejoramiento.

## 14. RECOMENDACIONES

Es conveniente dar el mismo tratamiento a las mejoras propuestas por los funcionarios, dada la importancia que tienen como elemento articulador de los dos sistemas; las cuales si bien deben ser analizadas por el grupo de calidad, una vez se determine su relevancia es importante que se socialicen estableciendo el proceso para reportarlas el cual debe ser sencillo y rápido para hacer los procesos dinámicos, plasmarlas en el programa establecido para tal fin y que se puedan consultar, verificar el estado de ejecución en el que se encuentran, conocer el impacto que generan y el objetivo estratégico al que contribuyen.

Para que esto funcione es importante motivar a la gente con incentivos monetarios y no monetarios, orientados a que cada vez existan más personas participando con sus ideas para mejorar los procesos y servicios de valor agregado de la empresa; por ejemplo, realizar concursos internos en donde los funcionarios expresen sus ideas para mejorar los procesos, las expliquen y sustenten ante un jurado calificador y se premie al ganador no solo con un incentivo, sino poniendo en práctica la idea en aras de dar cumplimiento al mejoramiento de los procesos haciendo partícipes a los creadores de los mismos.

Falta socializar más los temas a nivel operativo, teniendo en cuenta que dicho personal corresponde a la mayoría de la Empresa, realizar talleres de capacitación, incluir en los planes de formación establecidos por la ESSA ESP los planes de acción, ejecución, avances y logros del SGC; como una herramienta que promueva el incremento de las ideas y la participación de los funcionarios en estos temas.

Programar capacitaciones y seminarios específicos que permitan socializar y difundir masivamente esta información.

Organizar reuniones en las cuales exista un director por áreas para sensibilizar estos temas, aclarar inquietudes, reforzar conceptos.

Aprovechar la intranet y el correo electrónico para difundir esta información pero teniendo en cuenta que el acceso se pueda realizar desde cualquier parte y que todos los funcionarios con solo digitar la cedula puedan ingresar y consultar estos aspectos; sobre todo teniendo en cuenta que el personal operativo no cuenta con espacio en su horario de trabajo para acceder a estas herramientas.

Que el Grupo de calidad al proyectar ante el departamento de Gestión Humana las capacitaciones de su área, tome en cuenta estos aspectos para que se programen

actividades de este tipo que permitan aumentar la participación de los funcionarios y contar con aportes que enriquezcan el proceso de calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Manual de Implementación Programa 5 S Héctor Vergara Rodríguez, Sistema de Gestión de Calidad.
- Manual Sistema Gestión de Calidad, Electricadota de Santander S.A. ESP
- [www.dinero.com:8080/larenta/171/negocios](http://www.dinero.com:8080/larenta/171/negocios)
- [www.normas9000.com](http://www.normas9000.com)
- [www.rcdnormas9000.com](http://www.rcdnormas9000.com)
- [www.buscarportal.com/articulos/iso 9001 2000 gestión calidad](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad)
- [www.icontec.org.co/muestracontenido.asp?channelId](http://www.icontec.org.co/muestracontenido.asp?channelId)
- [www.monografias.com/trabajos11/conge:shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/conge:shtml)

## ANEXOS

### Formatos de las dos encuestas realizadas.

El formato de las encuestas aplicadas es el siguiente:

#### ENCUESTA 1 (ANEXO A)

NOS INTERESA CONOCER SU OPINIÓN

1. Conoce los medios de Comunicación Interna de la ESSA?

Si \_\_\_ No \_\_\_

2. Que entiende por comunicación interna?

\_\_\_ Las órdenes, directrices, políticas empresariales que recibe a través de memorandos u oficios.

\_\_\_ Las noticias de la ESSA

\_\_\_ Los rumores que escucha en los pasillos.

\_\_\_ La información oficial de las actividades y programas que desarrolla la ESSA.

\_\_\_ Las llamadas telefónicas que atiende.

3. Cuales medios consulta con mayor frecuencia, para estar informado oficialmente de las actividades y programas de la ESSA?.

\_\_\_ Correo electrónico \_\_\_ Carteleras

\_\_\_ Internet \_\_\_ Reuniones de área

\_\_\_ Teléfono \_\_\_ Otro - ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. De las siguientes herramientas de Comunicación Interna, cual es la que consulta con más frecuencia?

\_\_\_ NotiESSA \_\_\_ Boletín de prensa

\_\_\_ ESSA al día \_\_\_ Videos ESSA

\_\_\_ Todas las anteriores

5. Con que frecuencia consulta el correo electrónico?

\_\_\_ Siempre (más de una vez al día) \_\_\_ Casi siempre (una vez al día)

\_\_\_ Rara vez \_\_\_ Nunca

Por que? \_\_\_\_\_

6. Consulta la Internet?

Siempre  Casi siempre (una vez al día)  
 Rara vez  Nunca

Por que? \_\_\_\_\_

7. Conoce usted las carteleras de la ESSA?

Si  No

8. Consulta la información que se ubica en las carteleras de la ESSA?

Siempre (más de una vez al día)  Casi siempre (una vez al día)  
 Rara vez  Nunca

Por que? \_\_\_\_\_

9. Envía información para que sea divulgada a través de la Oficina de Prensa de la ESSA?

Si  No

Por que? \_\_\_\_\_

10. Cual es la ultima noticia de la ESSA que recuerda haber consultado en nuestros medios de Comunicación Interna?

\_\_\_\_\_

## ENCUESTA 2 (ANEXO B)

Estimados compañeros de la ESSA-Barrancabermeja,

Agradecemos su colaboración para que en breves minutos responda a las siguientes preguntas relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad de nuestra empresa. La honestidad con la cual responda esta encuesta será un aporte valioso para identificar oportunidades de mejora.

Área en la que usted se trabaja actualmente:

Área Comercial \_\_\_\_\_ Área Pérdidas \_\_\_\_\_ Área Generación \_\_\_\_\_  
Área Administrativa \_\_\_\_\_ Área Técnica \_\_\_\_\_

1. Sabe usted qué es calidad?

Si \_\_\_ Qué es? \_\_\_\_\_  
No \_\_\_

2. Conoce usted el manual de calidad de la ESSA?

Si \_\_\_ No \_\_\_

3. Sabe usted en donde puede consultar el manual de calidad de la ESSA?

\_\_\_ Internet.  
\_\_\_ Intranet.  
\_\_\_ Departamento de Calidad.  
\_\_\_ Departamento de Gestión Humana.  
\_\_\_ Coordinación administrativa  
\_\_\_ Otro  
Cuál? \_\_\_\_\_

4.Cuál o cuáles de los siguientes términos le son familiares para usted? Señale con una "X"

\_\_\_ Acción Correctiva.  
\_\_\_ Acción Preventiva.  
\_\_\_ Indicador de Gestión.  
\_\_\_ No conformidad.  
\_\_\_ Perfil Ocupacional.  
\_\_\_ Ninguno

5. Cómo conoció esos términos?

- Intranet
- Departamento de Calidad
- Departamento de Gestión Humana
- Coordinación Administrativa
- Compañeros trabajo
- Otros. Cuál?

6. Qué le sugiere a la ESSA para facilitar a los trabajadores conocer estos términos?

---

7. Conoce usted qué es un “Sistema de Gestión de Calidad”?

Si  Qué es? \_\_\_\_\_

No

8. Conoce el alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la ESSA?

Si  Cuál es? \_\_\_\_\_

No

9. Dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad, la ESSA establece una “Política de Calidad”, la conoce?.

Si  Para qué cree que sirve? \_\_\_\_\_

No  Por qué razón? \_\_\_\_\_

10. Cual de estos párrafos pertenecen a la Política de Calidad de la ESSA?. Por favor señale con una “X” los que considere convenientes:

- Lograr satisfacción de los clientes suministrándoles energía eléctrica y servicios de alta calidad.
- Desarrollo integral del talento humano y adecuación de la tecnología.
- Incremento del valor de la compañía, asegurando su desarrollo sostenible y creciendo con rentabilidad.
- Exceder las expectativas del cliente, a través de la prestación de un servicio confiable y seguro.
- Todas las anteriores.

11. Son objetivos de Calidad de la ESSA (Por favor señale con una "X"):

- Generación de energía eléctrica por medio de agua, vapor y gas, optimizando recursos.
- Transmisión y Distribución de energía eléctrica desde las plantas generadoras.
- Comercialización brindando soluciones energéticas para satisfacer necesidades del cliente.
- Lograr un alto índice de satisfacción de los clientes.
- Responder oportunamente a las expectativas de los clientes.

12. Considera usted que los objetivos de Calidad de la ESSA apoyan al cumplimiento de dicha política?

Si  Por qué? \_\_\_\_\_  
No  Por qué? \_\_\_\_\_

13. Cree que en su trabajo diario es posible poner en práctica la política y los objetivos de calidad de la ESSA?

Si  Cómo? \_\_\_\_\_

No  Por qué? \_\_\_\_\_

14.Cuál área de la ESSA cree usted que desarrolla con mayor frecuencia procesos que cumplan con los objetivos y la Política de Calidad?

- Área Comercial.
- Área Pérdidas
- Área Administrativa.
- Área Técnica.
- Área Generación
- Todas.
- Ninguna.
- Otra, ¿Cuál? \_\_\_\_\_.

15. Dentro de las actividades diarias en su área de trabajo, ha encontrado o detectado situaciones que le permitan mejorar el proceso que realiza?

Si  No

16. Cuando ha detectado esas oportunidades de mejora, qué ha hecho usted?  
Seleccione las respuestas que considere más ajustadas a su caso:

- Se las he informado a mi jefe.
- He comentado a mis compañeros para que me ayuden a mejorar dicho proceso.
- He tomado la decisión de cambiar el proceso sin consultar con nadie.
- No he cambiado el proceso.
- No he intentado informar por temor a comentarios.
- No las he informado porque no existe motivación en la empresa.

17. Cuantas veces ha detectado un plan o una oportunidad de mejora, ha realizado el cambio en el proceso y no lo ha reportado?

- Una vez.
- Más de una vez.
- Siempre.
- Nunca.
- Cuantas veces? \_\_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

18. Cuantas veces ha detectado un plan o una oportunidad de mejora y no lo ha reportado a la empresa?

- Una vez.
- Más de una vez.
- Siempre.
- Nunca.
- Cuantas veces? \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

19. Ha recurrido a la intranet de la ESSA para informarse de los temas de calidad de la empresa?

Si \_\_\_ qué información consulta?

No \_\_\_ Por qué razón? \_\_\_\_\_

20. Cree que la intranet es un medio idóneo para facilitar esta información?

Si\_\_

No\_\_ Por qué? \_\_\_\_\_

21. Qué otro medio de difusión le sugiere a la ESSA para conocer acerca de las metas y los logros de la empresa?