



NOTA DE CAMPO No.1

HONDURAS

Noviembre 2013

Tercerización de Corte de Servicio de Agua Potable como Estrategia de Gestión Comercial de Aguas de Siguatepeque

Introducción

Aguas de Siguatepeque es una Unidad Municipal Desconcentrada (UMD) que presta el servicio de agua potable y alcantarillado sanitario a residentes en la ciudad de Siguatepeque, departamento de Comayagua; bajo los principios de calidad, equidad y continuidad. El Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados (SANAA) bajo el mandato de la Ley Marco de Agua Potable y Saneamiento transfirió en el 2008 la prestación del servicio de agua potable a la Municipalidad.

Al momento de la transferencia, la morosidad acumulada por falta de pago del servicio potable por parte de los usuarios era cercano a los dos millones de lempiras, observándose mayor morosidad en los usuarios de categoría residencial y gastos operativos mayores al valor de facturación y cobranza lo que no permitía brindar una buena prestación de servicio con buenos indicadores de calidad, cantidad y continuidad. Ante esa realidad, Aguas de Siguatepeque (ADS) inició acciones de gestión gerencial para mejorar la eficiencia administrativa y operación del sistema de agua potable, como de fortalecimiento de la gestión comercial para lograr el equilibrio financiero de la empresa y mejorar la prestación del servicio; siendo una de sus principales acciones la recuperación y disminución de la mora por varios mecanismos, incluyendo el corte del servicio a los usuarios morosos, negociación de planes de pago, y educación y sensibilización de los usuarios al pago puntual de los servicios recibidos.



Para fortalecer su gestión comercial, Aguas de Siguatepeque con la asistencia técnica del consorcio Latin Consult - SABESP del Proyecto de Modernización del Sector Agua y Saneamiento (PROMOSAS), levantó el Catastro de Usuarios y definió la metodología para su actualización como herramienta de apoyo y mejora de los procesos de Facturación, Cobranza y Atención al Cliente.

Considerando la cantidad de usuarios morosos y el poco personal disponible de la empresa, Aguas de Siguatepeque adoptó la tercerización del proceso de corte y reconexión del servicio de agua potable, a través de contratista privados (terceros) que reciben pago conforme a los resultados obtenidos, logrando incrementos en la recaudación y reducción de los desperdicios de agua.

La Prestación del Servicio de Agua Potable

Desde Noviembre del 2008, Aguas de Siguatepeque presta el servicio de agua potable a aproximadamente a 8,800 residentes en la ciudad de Siguatepeque, como una Unidad Municipal Desconcentrada (UMD), luego del traspaso de la prestación de servicio que anteriormente brindaba el Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados (SANAA). El personal ejecutivo de la empresa, está integrado por un Gerente General que responde directamente a la Junta Directiva del Prestador, siendo el Alcalde Municipal miembro Presidente; coordinando esfuerzos con la Comisión Municipal de Agua y Saneamiento (COMAS) y la Unidad de Supervisión y Control Local (USCL).

Aguas de Siguatepeque cuenta en su estructura organizativa con las Jefaturas Administración, Comercialización y de Operación y Mantenimiento; teniendo autonomía para el manejo de su presupuesto y la toma de decisiones, basados en el cumplimiento de su Visión y Misión que la establecen como una empresa prestadora de servicios de agua potable y saneamiento, auto sostenible económica y financieramente, comprometida con sus altos estándares de calidad y el bienestar de sus empleados, usuarios y el ambiente; conforme a sus principios y valores de solidaridad, responsabilidad, honestidad, equidad, participación ciudadana, calidad y respeto ambiental; para desarrollar sus actividades de forma eficiente y eficaz y lograr mejorar la calidad de vida y salud de su comunidad.



Gestión Comercial

Aguas de Siguatepeque, implementa acciones de gestión comercial, a través de los procesos de Catastro de Usuarios, Facturación, Cobranza, y Atención al Usuario; que están siendo fortalecidos con la asistencia técnica del consorcio Latin Consult-SABESP.

La mejora continua de los procesos comerciales y de administración, operación y mantenimiento, ha permitido a Aguas de Siguatepeque lograr el equilibrio financiero manteniendo la tarifa inicial desde el 2008 y realizar pequeñas inversiones para la mejora de la prestación del servicio; sin embargo para asegurar la sostenibilidad financiera y operativa del sistema de agua potable es necesario actualizar y aplicar de una nueva tarifa.

ESTRATEGIA DE RECUPERACIÓN DE MORA

Conforme a los registros contables entregados por el SANAA al momento del traspaso del sistema de agua potable, Aguas de Siguatepeque observó que existía una morosidad acumulada cercana a los dos millones de lempiras y niveles de facturación y recaudación insuficientes para cubrir los gastos operativos y lograr una buena prestación de servicio. Considerando que la mayor parte de la morosidad se daba en los abonados de categoría residencial, se inició una estrategia de reducción de morosidad con visitas a los abonados morosos por parte de los operadores de válvulas para informarles que estaban en mora y sujetos a suspensión del servicio, pero no hacían el corte a quienes continuaban morosos. Posteriormente se enviaron a los morosos avisos de cobro sellados con la figura de una segueta como aviso de corte, pero los abonados no reaccionaron y la morosidad no bajó.

Por lo anterior, y considerando la cantidad de usuarios morosos y el poco personal disponible de la empresa, Aguas de Siguatepeque implementó la tercerización del proceso de corte y reconexión, a través de contratista privados (terceros) por un período de 3 meses, quienes negociaron un contrato global de servicio por un monto fijo y recibieron el listado de morosos por barrios. Como resultado de la campaña de corte de servicio, hubo una recuperación de mora de aproximadamente un millón de lempiras en el mes de diciembre del 2009 y un aumento en la recaudación de facturación mensual en enero del 2010; por lo que se implementaron dos campañas de corte en el 2010

Tercerización de Corte de Servicio como Estrategia de Gestión Comercial de Aguas de Siguatepeque

Sin embargo, en las campañas del 2010 se contrató una sola cuadrilla de corte, la cual demoraba mucho en cubrir todos los abonados sujetos a suspensión del servicio, observándose una demora en la recuperación de la mora por bajo nivel de cobertura y pago; ya que no había seguimiento a los abonados que habían sido suspendidos y algunos se reconectaban ilegalmente y no pagaban la morosidad. Ante esa situación, la Gerencia solicitó asistencia técnica al Consorcio Latin Consult-SABESP que a través de su consultor gerencial y consultor comercial recomendaron cambios en las condiciones del contrato de tercerización del corte en especial en lo referente a que dicho contrato debía ser por tiempo determinado y por resultados obtenidos (número de cortes y reconexiones y cantidad de dinero a recuperarse), que las cuadrillas debían ejecutar corte a las conexiones ilegales y distribuir a los abonados notas de advertencia de corte por derrame o uso inadecuado del agua.

En el 2012 por sugerencias del Consorcio Latin Consult-SABESP, Aguas de Siguatopeque cambió el mecanismo el pago de los contratistas de suspensión de servicio, el cual se realiza posterior al pago del corte y la reconexión hecho por los abonados morosos, usando información de los bancos receptores; haciendo que los contratistas dieran seguimiento a los cortes hechos y vigilaran que no existieran reconexiones ilegales. Otro de los cambios hechos fue el aumento del número de cuadrillas con un horario y plan de cobertura de corte coordinado con la

Gerencia Comercial, permitiendo mayor cobertura y enfoque en las zonas de mayor morosidad, logrando mayores recaudaciones y más transparencia en la forma de pago de los contratos. Actualmente los contratistas realizan su trabajo conjunto focalizado en una zona o barrio y cada 15 días reciben su pago conforme a la recuperación de mora reportada por los bancos. Las campañas de suspensión del servicio se anuncian por radio y TV local para informar de la posible presencia de las cuadrillas de cortes en los barrios seleccionados y promover el pago puntual por parte de los abonados.

La voluntad y compromiso de la Gerencia de Aguas de Siguatopeque al implementar la tercerización del corte de servicio ha permitido la efectiva recuperación de mora sin generar pasivo laboral para la empresa y la recuperación del 100% del valor facturado, ya que todos los costos de corte y reconexión del servicio hechos por el contratista, como ser materiales, transporte, herramientas y mano de obra; son cubiertos por las multas pagadas en los bancos receptores por los usuarios morosos, y cuyos reportes sirven de base para cancelar los servicios del contratista. Para garantizar su pago, los contratistas verifican que los usuarios morosos no se reconecten ilegalmente y paguen su deuda a tiempo; y por el mismo pago del corte y reconexión ellos entregan avisos y notas de advertencia a los usuarios que hacen desperdicios o tienen fugas de agua en sus instalaciones domiciliarias promoviendo el cuidado y uso racional del sistema de agua potable.

Lecciones Aprendidas

La gestión comercial mejora la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento por lo que es necesario contar con estrategias definidas e institucionalizadas, y con personal y presupuesto asignado para su ejecución.

La mejora continua de los procesos comerciales al usar diversas estrategias, especialmente para recuperación de mora, ha permitido a Aguas de Siguatopeque lograr el equilibrio financiero manteniendo la tarifa inicial desde el 2008 e invertir para mejorar la prestación del servicio.

La delegación de las acciones de corte y reconexión a contratistas privados (tercerización) es una estrategia de recuperación de mora que funciona bien si se planifican y ejecutan sus procesos bajo la coordinación y supervisión de la Gerencia Comercial, y se realizan los pagos en base a los resultados de recuperación de mora, disminuyendo la incidencia de conexiones y reconexiones ilegales.

Las cuadrillas de corte y reconexión deben contar con un horario y plan de cobertura de corte focalizado en una zona o barrio coordinado con la Gerencia Comercial, permitiendo mayor cobertura y enfoque en las zonas de mayor morosidad. Estas cuadrillas deben también distribuir a los abonados notas de advertencia de corte por derrame o uso inadecuado del agua, identificar conexiones ilegales y proceder al corte cuando se encuentren, así como dar seguimiento a los cortes hechos y vigilar que no exista reconexión sin pago.

Las campañas de corte de servicio deben contar con acciones de comunicación con el usuario, como ser advertencias de corte en sus recibos de cobro, y anuncios por radio y TV local de la posible presencia de las cuadrillas de cortes en los barrios seleccionados y promoción del pago puntual por parte de los abonados.

Visión de Aguas de Siguatepeque

Para el 2020 seremos una empresa reconocida a nivel nacional e internacional conformada por personal calificado e identificado con su institución, con estabilidad laboral, trabajando para mejorar la calidad de vida y salud de su comunidad, ampliando constantemente la cobertura de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario y atendiendo eficientemente a sus usuarios en sus oficinas propias.

Misión de Aguas de Siguatepeque

Somos una empresa municipal desconcentrada y auto sostenible que brinda el servicio de agua potable y alcantarillado sanitario en la comunidad, utilizando procesos tecnológicos; comprometida con el bienestar de los empleados, usuarios y el ambiente, basándonos en principios y valores para desarrollar las actividades de forma eficiente y eficaz.



www.aguasdesiguatepeque.com

AGUAS DE SIGUATEPEQUE
Barrio San Juan
Boulevard Morazán, Frente Cementerio General
Siguatepeque, Comayagua, Honduras C.A.
aguasdesiguatepeque@yahoo.com



2773-9410 2773-9438



Aguas-De-Siguatepeque



@Aguasdesigua

YouTube



Secretaría de Finanzas (SEFIN)
Unidad Administradora de Proyectos
PROMOSAS
Ave. Miguel de Cervantes Saavedra
Tegucigalpa, MDC, Honduras, C.A.
Tel. (504) 22200133, 22201538



Latin- Consult—SABESP
Barrio El Carmen
Boulevard Gabriela Núñez
Paseo Familia, Local 2
Siguatepeque, Comayagua
Tel. (504) 27739040

Esta Nota Informativa fue desarrollada por el Ing. Martín Rivera de Latin Consult-SABESP, con apoyo del personal de Aguas de Siguatepeque e instituciones colaboradoras de PROMOSAS.