

Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.

DIRECCIÓN COMERCIALIZACION

Unidad Centro de Contacto

Informe de fin de gestión

Elaborado por: **Luis Gustavo Godínez**

Arguedas

2022-10-27



Resumen ejecutivo:

El siguiente informe destaca la labor realizada como Jefatura de la Unidad Centro de Contacto de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A (en adelante CNFL S.A), la cual inicia formalmente el 27 de mayo 2022 , con la resolución de la Gerencia General RGG-003-2022, del 06 de mayo 2022 la cual indica la reestructuración organizacional de la CNFL y finaliza el 30 de octubre 2022 acogiéndome a lo indicado en artículo 5 del Reglamento de Invalidez, Vejez y Muerte, Régimen Voluntario de Pensiones Complementarias, Pensión de Retiro Anticipado Ley de Protección al Trabajador.

En la Dirección Comercialización se realizan los siguientes cambios con la resolución de la Gerencia General RGG-003-2022:

Se crea una nueva unidad denominada Unidad Centro de Contacto, dicha Unidad se me asigna como jefatura la cual tendrá a cargo:

- El Área Centro de Atención de Llamadas y Área Atención Virtual que se trasladan desde la Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente.

El Centro de Contacto con el apoyo de sus áreas busca mejorar la experiencia del cliente al desarrollar una estrategia de omnicanalidad, estandarización de los procesos, administración de todos los canales, transformación digital en procura de reducir tiempos de atención, aumentar la tasa de trámites atendidos y habilitar la gestión de un mayor número de requerimientos de los clientes, entre otros.

El informe tiene estipulado el cumplimiento del fundamento jurídico del Informe de fin de gestión establecido en el artículo 12 inciso e) de la Ley General de Control Interno N° 8292, en las Directrices que deben observar los funcionarios Obligados a presentar el informe final de su gestión según lo dispuesto en el inciso E) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno N° 8292, Directriz D-1-2005-CO-DFOE Resolución N° 61 vigente desde el 7 de Julio de 2005 y en el oficio No. 08539 (DFOE-184) del 18 de julio de 2005, emitidos por la Contraloría General de la República; así como el oficio 2601-0591-2022 de la Unidad Cultura y Gestión del Talento Humano.

1. Indicar las labores sustantivas realizadas en la dependencia durante el período que estuvo en el puesto:

La Unidad Centro de Contacto está ubicada en el distrito de La Uruca, cantón Central, Provincia de San José, en el Plantel Virilla de la CNFL. Pertenecen a la Unidad el Área de Atención Virtual y el Área de Atención de Llamadas

En la Unidad y sus Áreas se ejecuta principalmente el proceso Comercial "...Brindar servicio al Cliente..." cuyo objetivo es recibir, satisfacer y canalizar eficazmente los requerimientos de los clientes, así como prever y detectar sus necesidades a través de una gestión multicanal que incluye contacto personalizado, por todos los medios disponibles, con el fin de construir y mantener su fidelidad y satisfacción, en cumplimiento con los requisitos legales, tecnológicos disponibles, así como ambientales, de salud y seguridad laboral y reglamentarios que apliquen.

La Unidad cuenta con un total de 58 funcionarios organizados en labores administrativas y de atención de los diferentes medios multicanales a saber:

1. Área de Atención Virtual
 - ✓ Atención Mensajería
 - ✓ WhatsApp
 - ✓ Chat CNFL
 - ✓ Instagram
 - ✓ Facebook
 - ✓ Facebook Messenger
 - ✓ Twitter
 - ✓ Atención Correos Electrónicos
 - ✓ Atención CFIA
 - ✓ Administración y Soporte técnico:
 - ✓ Plataforma Omnicanal
 - ✓ Bot – Asistentes Virtuales & IVR
 - ✓ Sitio web www.cnfl.go.cr

- ✓ Agencia Virtual
- ✓ Intranet
- ✓ App CNFL
- ✓ Redes Sociales
- ✓ Chat CNFL
- ✓ Integraciones
- ✓ Nuevos Desarrollos

2. Área Centro Atención Llamadas

- ✓ Central 800Energia
- ✓ Central 800ICE
- ✓ Central 2295-5000
- ✓ Administración de contratos
 - ✓ ICE
 - ✓ PRIDES

En los 5 meses estuve a cargo de la Unidad Centro de Contacto, ejecuté labores profesionales de alto grado de dificultad aplicando los conocimientos en gestiones propias del puesto de Jefe de Unidad, en las cuales utilicé los principios teóricos y prácticos de mi profesión para analizar, investigar, formular y desarrollar métodos para establecer estrategias y acciones orientadas a satisfacer las necesidades del clientes, brindando servicios con calidad, así como planificar, organizar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar los procesos comerciales con el fin de buscar la mejora continua y brindar un servicio Memorable al cliente.

2. Señalar los cambios habidos en el entorno durante el período de su gestión, incluyendo los cambios en la legislación que afectan el quehacer de la CNFL y la dependencia que estuvo a su cargo:

Los cambios más significativos sin duda son los emanados de la RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL No. RGG-003-2022 MODIFICACION EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ, S.A. (CNFL)

Al asumir la Unidad Centro de Contacto nos encontramos con el mandato "...El Centro de Contacto con el apoyo de sus áreas busca mejorar la experiencia del cliente al desarrollar una estrategia de omnicanalidad, estandarización de los procesos, administración de todos los canales, transformación digital en procura de reducir tiempos de atención, aumentar la tasa de trámites atendidos y habilitar la gestión de un mayor número de requerimientos de los clientes, entre otros..."

3. Detallar el estado de la autoevaluación del sistema de control interno de la dependencia al inicio y final de la gestión:

Por ser una nueva Unidad, implementada a partir del 6 de mayo de 2022 y todavía en proceso de implementación no se cuenta con evaluación del sistema de control interno.

4. Mencionar las acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la dependencia:

Ver ítem # 3.

Año de Autoevaluación	Nivel de Cumplimiento	Tipo de Autoevaluación*
()	()	()
()	()	()
()	()	()
()	()	()
()	()	()
()	()	()
()	()	()

(*Autoevaluación General; Autoevaluación Específica o Modelo de Madurez)

5. Especificar los principales logros alcanzados durante su gestión:

Al ser un periodo tan corto de administración de la Unidad Centro de Contacto y por ser una Unidad nueva los logros alcanzados se pueden definir en dos corrientes, la administración de tres contratos para la atención de los canales virtuales y la inducción a la plataforma Omnicanal:

5.1 Se asume la administración de los siguientes contratos:

- a. **Contrato. Ref. Contrato No. 2018000082. Servicio de atención de llamadas por medio de la línea 800-Energía, para clientes del servicio eléctrico ICE, entre la CNFL y el ICE.** Este contrato llega a su término con el acuerdo entre partes para no continuar con el servicio a partir del 03-10-2022. Ver oficios relacionados 4050-016-2022 del 2022-07-26 y oficio 4050-050-2022 del 2022-09-07. Cabe destacar que una de las razones por las cuales se da término a dicho contrato es por considerarse que el precio que nos estaba pagando el ICE por llamada atendida no cubría los costos en que la CNFL incurría para dar el servicio. Además, nos ganamos 6 recursos para atender la plataforma del 1026.
- b. **Nombramiento nuevo y aceptación del Administrador del Contrato, No. 2018PP-000011-PROV para la contratación de "SERVICIOS DE SERVICIO DE MANO DE OBRA HERRAMIENTAS Y EQUIPO PARA LA ATENCIÓN Y GESTIÓN DE LLAMADAS QUE INGRESAN EN LA LINEA 1026 DE LA CNFL. (MODALIDAD DE ENTREGA SEGÚN DEMANDA)"** Dada la decisión del contratista de no continuar con el servicio en nota del 20-04-2022 la CNFL solicita una prórroga al servicio contratado la cual se da y se aprueba dicho servicio hasta el 15-09-2022. Esto queda documentado en oficio 4004-0057-2022 firmado por el anterior administrador del contrato y el director de Comercialización.
- c. **Nombramiento nuevo y aceptación del Administrador del Contrato por excepción, para el servicio de atención de llamadas de la línea 1026 por 3 meses, amparado en el inciso N) del artículo 48 del Reglamento para los**

Procesos de Contratación de las Empresas del grupo ICE, en continuidad y bajo las mismas condiciones del procedimiento No. 2018PP-000011-PROV.

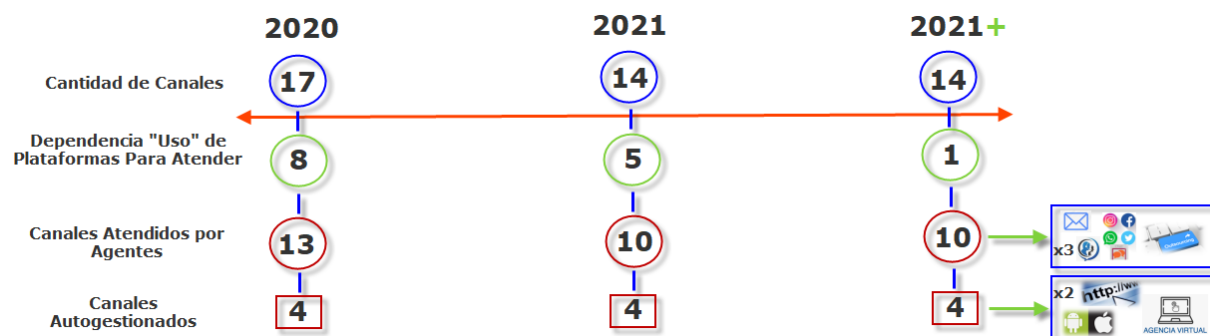
Se procede a realizar este contrato de excepción amparado en dictamen positivo según oficio 2204-0071-2022 del 2022-06-20, según solicitud oficio 4050-0007-2022 realizada por mi persona y avalada por el director de Comercialización, esto con el fin de poder obtener la figura legal correspondiente con el fin de obtener el servicio del GRUPO PRIDES hasta el 14 de setiembre del 2022. Luego de terminado el contrato se deja constancia en la F-044 ante proveeduría la finalización del contrato.

- d. Nombramiento nuevo y aceptación del Administrador del Contrato, para la contratación de 2021PP-000372-000020001 Adquisición e Implementación de una Solución Omnicanal Entrante y Saliente para la Atención Telefónica y Virtual de los Clientes de la Compañía Nacional De Fuerza Y Luz, S.A.** Esta contratación se asume con oficio 4001-0932-2022 del 2022-06-01 y se continua hasta la fecha, sin embargo, a consecuencia de mi jubilación se procede a cambiar de administrador de contrato con oficio 4050-063-2022 del 2022-10-10, cuya administración estará a cargo del señor Otto Perez Gonzalez. En el punto # 6 de este documento se amplía con detalle el estado de dicha contratación.

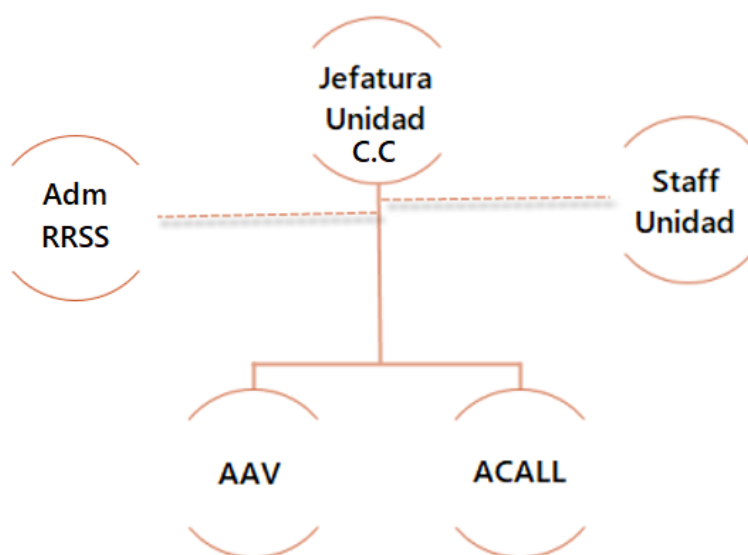
- 5.2 El otro logro importante es la inducción realizada a todos los trabajadores de la Unidad Centro de Contacto y sus Áreas sobre la visión Omnicanal hacia la que queremos migrar.

Dicha inducción se inicia con reuniones presenciales a partir del 27 de mayo 2022 en el auditorio del plantel Virilla. A continuación, resumen del contenido de la inducción.

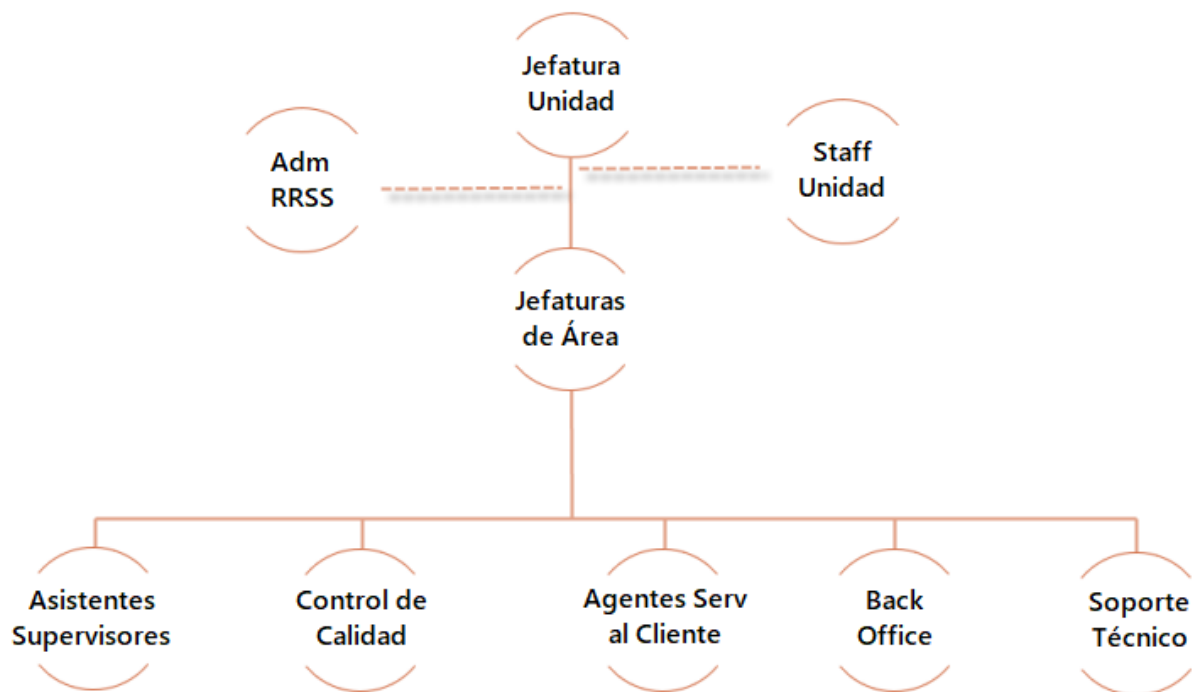
**Transformación Técnica de los Medios Digitales de la CNFL
"Visión Dirección Comercialización"**

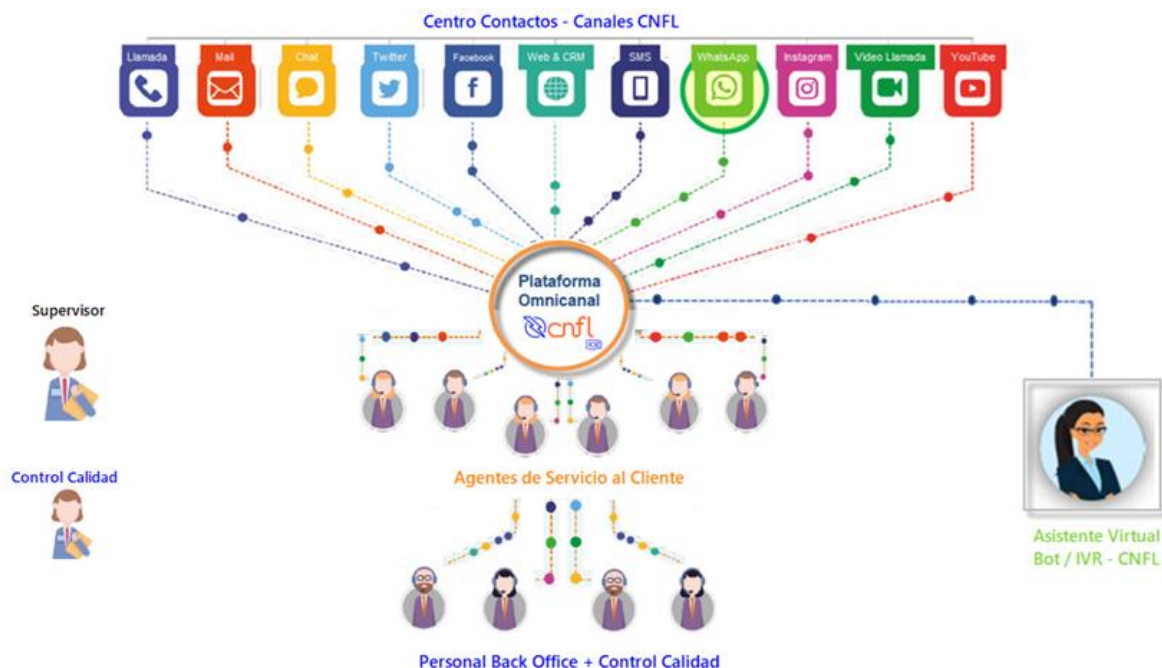


Estructura Operativa Unidad Centro de Contacto.



Estructura Funcional Centro Contactos (Omnicanalidad)





6. Indicar los proyectos más relevantes realizados y el estado en que se encuentran:

El principal proyecto que heredamos de la administración anterior (Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente) fue el **Servicio de Adquisición e Implementación de una Solución Omnicanal Entrante y Saliente para la Atención Telefónica y Virtual de los Clientes de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A**

El día 15 de setiembre del año 2021, se realiza la publicación del cartel en el sistema SICOP en la cual se establece la siguiente justificación:

Se requiere la adquisición, de una firma que ofrezca el servicio de una solución Omnicanal con enfoque al cliente de la CNFL, cuyo objetivo es ofrecer una experiencia integrada a través de varios canales de atención que se encuentran a disposición de nuestros clientes, brindando un acceso fácil a la información, ya sea a través de los medios tradicionales como

llamadas telefónica o correo electrónico, o las herramientas de interacción modernas como (Redes Sociales, WhatsApp, WebChat, entre otros)

El día 08 de noviembre del año 2021, se registra en SICOP la adjudicación de dicha contratación, la cual se notifica en firme a su representada, adjudicatario Consorcio GRUPO PRIDES.

A la fecha y apegados a espíritu de buena fe, la CNFL ha aprobado tres prórrogas del plazo de entrega, registrándose la última por 60 días con fecha fin para la entrega del objeto contractual al 08 de setiembre del presente.

Asumo la administración del Contrato el 01 de junio 2022, a partir del cual procedemos a aprobar la última prórroga con el fin de realizar las pruebas al objeto contractual.

Para ello se inicia la tercera fase de pruebas el 08 de agosto del año en curso, con una duración de 2 semanas, finalizando así el 22 de agosto del 2022, en donde nuevamente se aplicarán los casos de prueba en la plataforma ofertada por Grupo PRIDES, con el fin de garantizar el cumplimiento de los requerimientos y determinar si la herramienta es funcional para la operación de la CNFL.

Para el desarrollo de las pruebas, se crearon inicialmente 215 casos de prueba para los 62 requerimientos asociados al Área Atención Virtual y Área de Atención de Llamadas.

El resultado de dichas pruebas queda evidenciado en documento 4050-0045-2022 del 2022-08-23, el cual fue remitido al Grupo PRIDES por correo electrónico y subido a la plataforma SICOP para el expediente correspondiente.

Luego de ese acto se han venido dando una serie de oficios solicitando al GRUPO PRIDES que entregue el objeto contractual según la última fecha de prórroga establecida 08-09-2022, lo cual a la fecha no ha sucedido.

Se deja como evidencia documento 4050-0071-2022 Asunto: Solicitud de inicio de trámite para la apertura de un procedimiento administrativo, para resolución de contrato en el Concurso N°2021PP- 000372- 0000200001.

7. Detallar la administración de los recursos financieros en la dependencia:

Se establece como meta de desempeño para el segundo semestre 2022 "... Mantener los costos operativos en 1 081 993,14..." ligado al objetivo estratégico OEF 01-1. Asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa.

Los resultados a setiembre 2022 son los siguientes:

4. Desempeño del indicador

4.1 Mes	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	ANUAL
4.2 Real (individual)	154 937 820	157 393 188,64	149 773 296,86				462 104 305,50
4.4 Meta (individual)	180 330 000	180 331 000,00	180 333 000,00	180 333 000,00	180 333 000,00	180 333 000,00	1 081 993,14
4.3 Real (acumulada)	154 937 820,00	312 331 008,64	462 104 305,50	462 104 305,50	462 104 305,50	462 104 305,50	462 104 305,50
4.5 Meta (acumulada)	180 330 000,00	360 661 000,00	540 994 000,00	721 327 000,00	901 660 000,00	#####	#####
4.6 Desempeño	116,39%	114,57%	120,40%	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	0,23%
4.7 Desempeño B100 (ind)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	0,23%
4.8 Desempeño B100 (acum)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

8. Indicar el estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiere girado la Contraloría General de la República u otro órgano externo, así como las recomendaciones que durante su gestión le hubiere formulado la Auditoría Interna:

Como parte del estudio de Auditoria 5.1.4 referente a Transformación Digital - Procesos Servicio al Cliente, a funcionarios de la Gerencia General y de las Direcciones de la CNFL que ocupan cargos de jefaturas, encargados de procesos y personal que ejecuta actividades especiales relacionadas con la Transformación Digital en la CNFL. Se forma un equipo interdisciplinario con representación de todas las direcciones de la empresa en el cual soy designado de parte de la Dirección Comercialización.

Dicha encuesta de percepción fue aplicada en el mes de marzo de 2021, la labor de este equipo es el análisis de los resultados generales obtenidos de la encuesta de percepción sobre el proceso de transformación digital a nivel empresarial y establece las oportunidades de mejora identificadas para cada de los temas analizados.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, inicialmente se analizó el alcance de cada afirmación, la forma en que fueron evaluadas, así como el valor obtenido.

En ese sentido, el equipo interdisciplinario determinó que el balance adecuado para el análisis de las respuestas brindadas, consiste en agrupar los resultados siguiendo los valores dados 0, 1 y 2 como una percepción negativa y los valores 3, 4, y 5, como una percepción positiva, hecho fundamentado en que el punto de equilibrio o balance de la percepción se encuentra en la afirmación 3 que detalla textualmente: Estamos pensando en actuar sobre esta área o hemos empezado a dar los primeros pasos, lo que implica que ya la organización se está planificando o efectuando acciones en orden de reducir las brechas existentes en cada uno de los temas.

Es necesario aclarar, que el método de agrupación utilizado en este estudio presenta una desviación de la percepción, de acuerdo con el análisis del equipo interdisciplinario, lo que no permite una evaluación objetiva de las respuestas. Por ejemplo, en el informe de resultados del estudio, para el eje de valoración visión estratégica de la digitalización y prioridades, en la referencia descrita, se suma el valor porcentual de los ítems 3, 2, 1 y 0. Lo anterior implica que el 72% de las personas encuestadas, sean asociadas con una percepción negativa, ya que señalaron estar entre parcialmente de acuerdo, en desacuerdo, muy en desacuerdo y que no existe evidencia que la Compañía tiene una visión estratégica de la digitalización y prioridades, y el 28% señaló estar de acuerdo y muy de acuerdo. Haciendo el análisis objetivo, basado en mejores prácticas y criterio experto del equipo interdisciplinario, lo correcto es agrupar los ítems 3, 4 y 5 como percepción positiva, los cuales indican que la CNFL está pensando en actuar, ha empezado a dar los primeros pasos, es buena en un área en particular, desarrolla competencias, además entrega beneficios y cumple con los objetivos.

Derivado de la explicación anterior y aplicando en este ejemplo en particular, se demuestra que percepción positiva tiene un incremento significativo pasando de un 28% a un 69%.

Partiendo del anterior análisis sobre el nuevo punto de equilibrio de la percepción en la evaluación, se procede seguidamente a analizar cada uno de los resultados que se presentan para las afirmaciones de los ocho ejes de valoración.

Como se evidencia en diferentes afirmaciones la encuesta fue realizada en marzo del año 2021, lo que implica que debido al tiempo transcurrido la realidad de la empresa es otra, sin embargo, el equipo interdisciplinario sometió a análisis cada una de las afirmaciones para identificar las oportunidades de mejora. Esto fue realizado, partiendo de un criterio de viabilidad, conveniencia y mejores prácticas, mediante el cual se definió que únicamente se propondrán acciones de mejora para aquellas afirmaciones que durante la aplicación de la encuesta hayan obtenido una valoración inferior a 70%

Dicho informe final se estará presentando a la dirección empresarial el día 10 de noviembre de 2022.

9. Indicar el estado actual del cumplimiento de las acciones relacionadas a la Matriz de Género de su dependencia.

Por ser una nueva Unidad, implementada a partir del 6 de mayo de 2022 y todavía en proceso de implementación no se cuenta con acciones relacionadas con la Matriz de Género.

Luis Gustavo Godínez Arguedas
Unidad Centro de Contacto

2022-10-27