

# INFORME DE TRANSICIÓN

## Directorado de Servicio al Cliente

25 de septiembre de 2020



**Noriette Figueroa Meléndez**  
Directora de Servicio al Cliente



# INFORME DE TRANSICIÓN DIRECTORADO DE SERVICIO AL CLIENTE

## I. Introducción

Este informe contiene información necesaria para garantizar la continuidad de las operaciones del Directorado de Servicio al Cliente durante un proceso de transición de la administración de la Autoridad. A continuación, una descripción de la estructura, proyectos, logros, contratos y asuntos pendientes que ayudarán en las funciones y toma de decisiones del nuevo Director de Servicio al Cliente.

## II. Estructura Organizacional

El Directorado de Servicio al Cliente está organizado bajo la siguiente estructura:



El Directorado de Servicio al Cliente cuenta con 1,919 plazas de las cuales hay ocupadas 1,115 para un 58%. El último informe recibido de Recursos Humanos indica que hay 157 empleados con 25 años de servicio o más que pueden acogerse a jubilación. De éstos empleados, 103 son unionados y 54 son gerenciales. También se detalla que de los empleados activos hay 120 con estatus regular especial.

En enero de 2019, se comenzó un estudio de la estructura de nuestro Directorado en conjunto con los consultores de Vision to Action (V2A). Este informe refleja la necesidad de recursos humanos en todas nuestras divisiones y de revisión de las cartas de deberes actuales para atemperarlas a nuestra realidad de estos tiempos.

### **III. Operaciones Comerciales**

El Directorado de Servicio al Cliente ha efectuado reorganización en etapas. Actualmente, el Directorado cuenta con 6 Regiones, 20 Distritos Comerciales y 4 Oficinas Locales de atención al público detalladas a continuación:

**Región Metro:** Monacillos, Carolina, Fajardo, Puerto Nuevo, Local Vieques, Local Culebra

**Región Bayamón:** Palo Seco, Vega Baja

**Región Caguas:** Caguas, Cayey, Humacao, Local Naranjito, Local Aibonito

**Región Ponce:** Ponce, Yauco, Guayama, Santa Isabel

**Región Mayagüez:** Mayagüez, San Sebastián, San Germán, Aguadilla

**Región Arecibo:** Isabela, Arecibo, Utuado, Manatí

La Administración de Operaciones Comerciales evalúa actualmente la maximización de los recursos en sus instalaciones, revisa los contratos de alquiler en la búsqueda de ahorros, y planifica la remodelación y optimización de varias oficinas comerciales.

Entre las oficinas comerciales que se remodelarán están Puerto Nuevo, Bayamón, Vega Baja, Santa Isabel, Yauco y Ponce. Las comerciales que se relocalizarán son Caguas, Barranquitas, Cayey para reducir gastos de alquiler y ampliar los servicios que brindamos a nuestros clientes.

#### **Oficinas con Horario Extendido**

Debido a la situación de pandemia del COVID19, las comerciales abiertas operan solo en horario regular.

Ver Informe de Transición de Operaciones Comerciales para más detalles de su operación.

### **IV. División Irregularidades en el Consumo de Energía Eléctrica (ICEE)**

La División ICEE reinició sus trabajos de campo a tiempo completo en agosto de 2018 tras el paso de los huracanes en septiembre de 2017. Durante el periodo de emergencia, el personal de campo se reasignó a tareas en oficinas comerciales y del Directorado de Transmisión y Distribución.

Actualmente, realizan impactos para inspecciones de posibles irregularidades en el uso de energía eléctrica en conjunto con varias agencias gubernamentales y la Policía de Puerto

Rico. Esto con el interés de impactar áreas de alta incidencia criminal y aumentar nuestros recaudos por estas pérdidas en facturación.

La División solicitó consultoría de la Directora de Asuntos Jurídicos para la asignación de abogados para el litigio de los casos ICEE. Recientemente, se contrataron abogados para estos trabajos.

Ver Informe de Transición de ICEE para más detalles de su operación.

## **V. División de Medición y Ventas al Por Mayor**

La División de Medición y Ventas al Por Mayor redirige sus esfuerzos de mejorar la atención al cliente primario, el cual representa el 60% de los ingresos que recibe la Autoridad. Para esto, solicitó la relocalización de la Oficina de Ventas al Por Mayor, actualmente localizada en el primer piso del Edificio NEOS al primer piso del Edificio Juan Ruiz Vélez. Tras la contratación de LUMA, esta localidad ya no está disponible, por lo que se identificará un nuevo local para esta oficina.

Luego de varios señalamientos de OSHA, la División relocalizó las instalaciones del Centro de Estudios de Medición (CEM), de sus oficinas en Sabana Llana a la recién inaugurada Comercial de Carolina.

Ver Informe de Transición de esta División para más detalles sobre su operación.

## **VI. División Servicios al Cliente**

Esta División cuenta con las secciones de Centro de Teléfonos, Centro de Operaciones, Unidad de Cobros (Sección de Quiebra y Pagos por Correo), Oficina de Cuentas Resumidas, Gubernamentales y Procedimientos Comerciales, y Estrategia Administrativa. Entre las metas establecidas está la reducción de tiempo de espera del Centro de Teléfonos.

La División realizó un proceso de *RFP* para centros de atención de llamadas que culminó en dos contrataciones: Insight Communications, Corp. y Telecontacto. Ambos contratos se firmaron en junio de 2019 y tienen vigencia hasta el 30 de junio de 2021. Con esta iniciativa, se propone mejorar el tiempo de espera y la calidad del servicio que brindamos a nuestros clientes.

LUMA Energy inició un proceso de subastas *RFP* para la impresión de facturas para subcontratar la operación completa del Departamento de Operaciones. Esto redundará en ahorros y eficiencia para la sección.

La compañía Accenture, contratada por la Oficina de Informática Corporativa, trabajó el *upgrade* del sistema de facturación CC&B que se implementó en agosto de 2020 en coordinación en la Oficina de Estrategia Administrativa.

## VII. Retos Enfrentados luego de Emergencias

### A. Huracanes Irma y María, septiembre 2017

#### 1. Impacto en Facturación

El paso de los huracanes Irma y María, además de histórico por sus características meteorológicas, tuvo un gran impacto en la operación del Directorado. Tras el paso de ambos huracanes, el Gobierno de Puerto Rico instruyó a la Autoridad de Energía Eléctrica y Autoridad de Acueductos y Alcantarillados a no facturar por servicios que no se brindaran durante el periodo de emergencia. Además, nos instruyeron a facturar solo con lecturas leídas de los medidores.

En diciembre de 2017, comenzamos a facturar solo a clientes de los cuales pudimos obtener lectura de sus medidores. Los clientes comenzaron a recibir sus primeras facturas entre diciembre 2017 y enero de 2018. Estas facturas contenían periodos de más de 90 días, lo que trajo confusión entre los clientes y aumentó la cantidad de objeciones de facturas.

La AEE recibió autorización para enviar facturas estimadas en noviembre de 2018. A ese momento, había aproximadamente 27,000 clientes que aún no habían recibido facturas desde septiembre de 2017.

#### 2. Aumento en Objeciones de Facturas

Debido a la decisión de no facturar por los primeros tres meses post-huracanes y el reinicio de la facturación en diciembre de 2017, hubo un incremento exponencial de reclamaciones de facturas. El volumen de reclamaciones alcanzó un promedio mensual de 10,000 objeciones (60,000 acumuladas a diciembre de 2018). Aún queda un remanente de 5,000 objeciones, aproximadamente, de este periodo.

Esta operación de atención de estas objeciones permanece, lo que complicó la ya limitada operación de nuestro Directorado al vernos en la obligación de designar empleados de las comerciales para esta tarea.

#### 3. Creación de Leyes 3 y 143

A raíz del paso de los huracanes y para atender los asuntos de facturación post-emergencia, el Gobierno de Puerto Rico aprobó las siguientes leyes:

##### a. Ley Núm. 3 de 12 de enero de 2018

“Para prohibir a la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico la facturación y cobro a sus clientes por el consumo de energía eléctrica reflejado en contadores producto de energía que no sea generada por dicha corporación pública; en situaciones de emergencia; tales como, apagones por periodos mayores de 24

horas, interrupciones prolongadas resultado de un fenómeno atmosférico y cualquier otra situación de emergencia que haya sido decretada por el Gobernador, mediante Orden Ejecutiva; facultar a la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico y a la Comisión de Energía de Puerto Rico a conformar sus procedimientos, reglamentos, mecanismos de facturación y cobro y cualquier otro elemento necesario para cumplir con las disposiciones de esta Ley; y para otros fines relacionados.”

Para esta Ley, se creó un ajuste en CC&B para acreditar a clientes cuyo contador tuvo lectura progresiva posterior al huracán, pero que no tuvieron servicio (clientes con generador conectado sin *transfer switch*), la cantidad facturada durante periodo sin servicio. En su mayoría, fueron clientes residentes de condominios con generador eléctrico. Se realizó un *task force* para atender las solicitudes crédito que venían tanto de los clientes como de las asociaciones de condóminos. Posterior a esto, se creó un nuevo comunicado en Transmisión y Distribución para atender las disposiciones de esta Ley.

b. Ley Núm. 143 de 11 de julio de 2018

Para establecer la “Ley de Facturación Justa, Razonable y Transparente de los Servicios Públicos Esenciales en Situaciones de Emergencia”, a los fines de disponer la forma en la cual la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico y la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados de Puerto Rico podrán facturar a sus Clientes en situaciones en las que no han provisto los servicios de energía eléctrica o de acueductos y alcantarillados, respectivamente, durante situaciones de emergencia, tales como interrupciones prolongadas de un Servicio Público Esencial por un periodo mayor de veinticuatro (24) horas como resultado de averías provocadas por el paso de un fenómeno atmosférico y cualquier otra situación de emergencia que haya sido decretada por el Gobernador de Puerto Rico mediante Orden Ejecutiva y afecte la prestación de un Servicio Público Esencial; facultar a la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico, a la Comisión de Energía de Puerto Rico y a la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados de Puerto Rico a conformar sus procedimientos, reglamentos, mecanismos de facturación y cobro y cualquier otro elemento necesario para cumplir con las disposiciones de esta Ley; y para otros fines relacionados.

El interés de esta Ley es que el cliente reciba una factura \$0 durante periodos sin servicio. Esto requirió la creación de un ajuste para acreditar los \$3 de cargo fijo por mes sin servicio para clientes residenciales. Los clientes debían solicitar este crédito a la AEE,

ya que debido a que las fechas de energización eran variables, no se podía ejecutar un crédito masivo a través de CC&B.

#### 4. Medidores dañados por paso de huracanes

Luego de realizar un *assessment* para determinar los medidores averiados por los huracanes, se estimó que aproximadamente 60,000 fueron averiados como resultado del paso de los huracanes.

Para atender esta necesidad de reemplazo, se diseñó un proyecto para reemplazo de medidores dañados que sería parte de los proyectos de la Junta de Supervisión Fiscal.

Al momento, se han reemplazado 3,210 medidores dañados. Este proceso se detuvo tras los terremotos de enero y se complicó con la declaración de emergencia por la pandemia. Esto, debido a la limitación del personal disponible para realizar trabajos de campo siguiendo las reglas de distanciamiento y seguridad.

#### 5. Cancelación de desconexiones de servicio por falta de pago

El Gobierno de Puerto Rico ordenó a la Autoridad de Energía Eléctrica que no interrumpiera servicio eléctrico por falta de pago. Esta instrucción estuvo vigente hasta marzo de 2019, cuando la Autoridad volvió a desconectar servicio por falta de pago. Esto trajo como consecuencia un incremento en solicitudes de planes de pago, ya que muchos clientes no realizaron pagos durante todo ese periodo sin desconexiones.

Esta situación, a su vez, llevó a un incremento en el tiempo de espera en el centro de teléfonos.

### B. Terremotos enero 2020

#### 1. Interrupción en proyecto de cambio de medidores dañados

Luego de los terremotos del 7 de enero de 2020, algunas comerciales del sur de la Isla fueron impactadas en sus estructuras, en especial la comercial de Ponce, Guayama y las oficinas regionales de Ponce y Mayagüez. Debido a esto, nuestra operación de campo se vio afectada. Además, las labores se detuvieron a nivel Isla por varios días mientras se estabilizaba la situación.

### C. Pandemia por COVID-19

#### 1. Cierre de oficinas comerciales

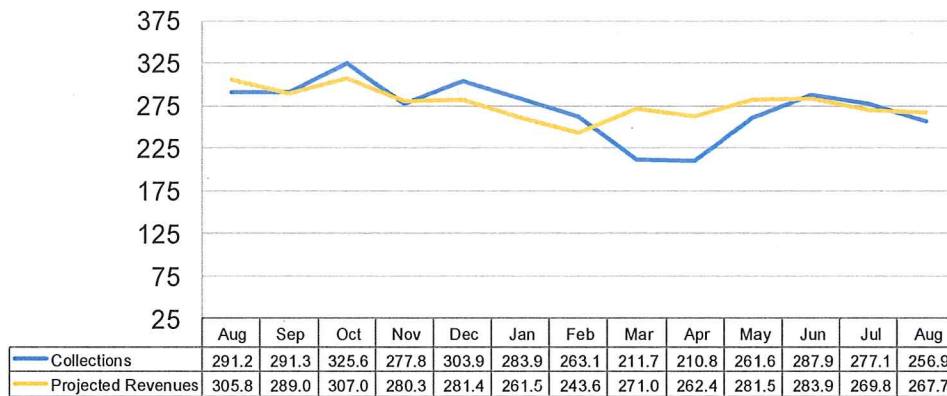
Debido a la pandemia, y para salvaguardar la vida y salud de los empleados y clientes tras las órdenes ejecutivas del Gobierno de Puerto Rico, cesó la operación de oficinas comerciales del 16 de marzo al 20 de julio de 2020. Además, la operación de nuestras oficinas y dependencias estuvieron cerradas

hasta inicios de abril, cuando escalonadamente comenzaron los trabajos presenciales con personal limitado. Ver Anejos H, I sobre protocolos de reapertura.

Este cierre impactó severamente los tiempos de espera en los Centros de Teléfonos y el *email* de Servicios Web. Esto, debido a que fueron los principales medios de comunicación y servicios para nuestros clientes.

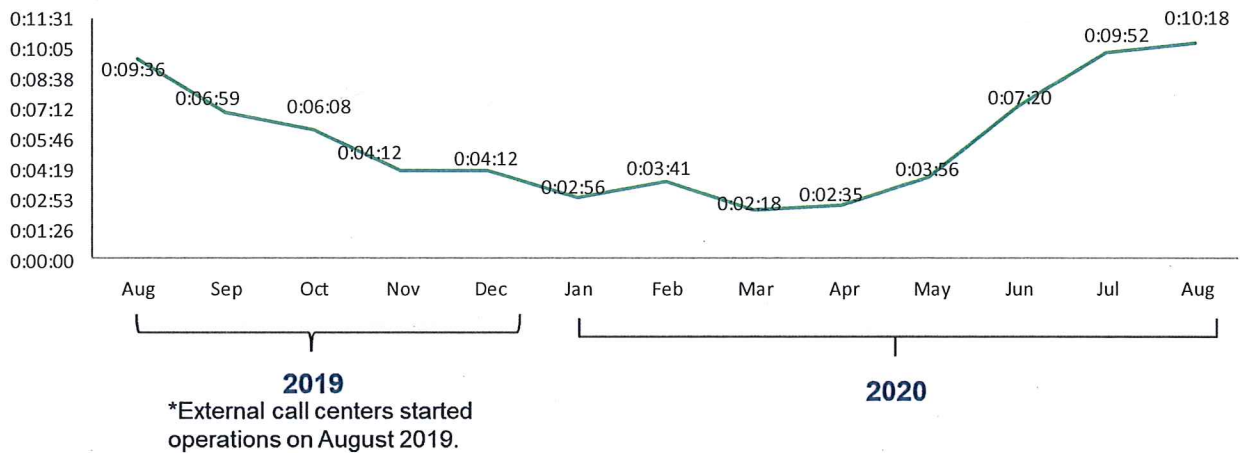
2. Impacto en cobranzas

A continuación, desglosamos en forma de gráfica las cobranzas durante el periodo de la pandemia hasta el presente:



3. Incremento en tiempos de espera en centros de llamadas

Como indicamos, el Centro de Teléfonos y los Servicios Web fueron los principales medios de comunicación y servicio para nuestros clientes durante el periodo en que las oficinas comerciales estuvieron cerradas. Desglosamos el impacto en el tiempo de espera:





#### 4. Incremento en volumen de correos electrónicos de Servicios Web

El correo electrónico [serviciosweb@prepa.com](mailto:serviciosweb@prepa.com), donde se reciben solicitudes de servicio, certificaciones eléctricas, entre otros, alcanzó los más de 10,000 correos nuevos, a razón de más de 500 correos diarios. Debido a la limitación del personal que atiende el correo, hubo que realizar trabajos en tiempo adicional para atender todas las solicitudes de nuestros clientes.

#### 5. Contratación de servicios para citas y turnos

Para asegurar la salud de nuestros clientes y empleados y cumplir con las disposiciones de las órdenes ejecutivas y protocolos COVID, se contrató a la compañía Turnos Media, LLC para proveer los servicios de sistema de citas y turnos en oficinas comerciales. Su plataforma digital [www.aee.turnospr.com](http://www.aee.turnospr.com) permite al cliente coordinar su cita en nuestras oficinas comerciales.

El sistema de turnos se implementará próximamente, ya que no se permiten aglomeraciones de público en las oficinas comerciales y solo se atienden por cita.

#### 6. Trabajo remoto y presencial

La División de Seguridad Laboral realizó un estudio en todas las oficinas comerciales y de nuestro Directorado para determinar la cantidad de empleados que pudieran trabajar simultáneamente de forma presencial. Se estableció un plan de trabajo para coordinar la instalación de acrílicos y modificar las oficinas para cumplir con esta instrucción. En las áreas que el trabajo lo permite, hay personal laborando remoto o combinado, con excepción del personal unionado que no llegó a acuerdos con la AEE para trabajo remoto. Ver Anejo K para más información.

#### 7. Cancelación de desconexión de servicio por falta de pago

Nuevamente nos enfrentamos al reto de la prohibición de desconexión de servicio por falta de pago. Esta decisión ejecutiva limita nuestras posibilidades de recaudo y recobro de deudas en atraso. La Directora, en sus entrevistas con los medios, ha instruido a nuestros clientes a mantener sus cuentas al día realizar pagos frecuentes para que sus deudas no incrementen.

### **VIII. Asuntos en Curso**

El Directorado de Servicio al Cliente lleva a cabo varios proyectos en vías a aumentar ingresos, reducir el tiempo de espera y reducir las pérdidas no técnicas, cumplimiento de las metas corporativas y las métricas establecidas.

#### A. Reciclaje de Medidores

Mensualmente, la Oficina de Estrategia Administrativa genera un informe de servicios desconectados por 6 meses o más. Este informe se pasa a las Oficinas Comerciales para que programen los retires de estos medidores y se les realicen pruebas de eficiencia. Los medidores que pasan la prueba son reutilizados en conectes de servicio o para cambios de medidores en los casos donde el medidor ya no transmite lectura.

**B. Compra de Medidores**

En junio de 2019, la Junta de Supervisión Fiscal aprobó la asignación de \$20 millones para la adquisición de medidores. La Oficina de la Directora de Servicio al Cliente diligenció una solicitud de autorización de compra al Principal Oficial Ejecutivo para la adquisición de medidores hasta un tópe de \$10 millones. Al momento, hemos recibido 55,211 medidores y se recibirán 13,440 a diciembre de 2020.

Meters Replacement PO Itinerary and Distribution								
PO #4075	Meters *	EA \$129*	Schedule Delivery Date*	Meters received*	Date Received	Meter Tested	Positive	A/R
Release 1	2,016	\$260,064	10/30/2019	8,718	12/19/2019	200	08	Rejected
Release 1				6,800	5/27/2020	Waiting for Test results		
Release 2	6,720	\$866,880	10/31/2019	1,920	1/3/2020	125	125	Accepted
Release 3	6,048	\$780,192	11/29/2019	6,004	1/21/2020	200	200	Accepted
TOTAL	14,784	\$1,907,136		14,784		525	393	
PO #4906	Meters *	EA \$123*	Schedule Delivery Date*	Meters received*	Date Received	Meter Tested	Positive	A/R
Release 1	6,720	\$826,560	1/21/2020	6,720	1/21/2020	200	200	Accepted
Release 2	6,720	\$826,560	1/29/2020	6,720	4/13/2020	200	200	Accepted
Release 3	13,440	\$1,653,120	1/29/2020	3,360	4/13/2020			
Release 3				3,360	4/20/2020	200	200	Accepted
Release 3				6,220	4/20/2020			
Release 4	6,720	\$826,560	6/10/2020	6,720	5/26/2020	200	200	Accepted
Release 5	6,720	\$826,560	6/10/2020	6,720	5/26/2020	200	200	Accepted
Release 5	6,720	\$826,560	6/10/2020		Expected June			
Release 7	6,720	\$826,560	6/10/2020		Expected June			
Release 8	6,000	\$738,000	6/15/2020		Expected August			
Release 9	6,000	\$738,000	6/15/2020		Expected September			
TOTAL	65,760	\$8,038,480		40,320		1,000	1,000	

**C. Proyecto AMI - Echelon**

La participación de Transmisión y Distribución es relacionada con la instalación del equipo de concentrador que recoge las lecturas de estos medidores. Actualmente, las regiones Metro y Caguas identificaron varias urbanizaciones para realizar el cambio de medidor por uno Echelon. La meta es cambiar 15,000 medidores y reciclar los retirados para atender la necesidad actual de medidores mientras se realiza y reciben las órdenes de medidores nuevos.

**D. Impresión de Facturas**

La División de Servicio al Cliente iniciará un proceso de solicitud de propuesta para contratar los servicios de impresión de facturas en una compañía externa. Esto, para lograr ahorros en el mantenimiento de impresoras, compras de rollos de papel, tiempo extra y mejorar los servicios que brindamos a nuestros clientes.

#### E. Acuerdos de Pago con Agencias Gubernamentales

En cumplimiento de la Ley 57 del 2014 se iniciaron conversaciones con las Agencias Estatales y Corporaciones que mantienen un balance en atraso. Las iniciativas lograron acuerdos con varias agencias gubernamentales y municipios.

Para establecer un proceso uniforme en la gestión de cobros a todas las agencias gubernamentales, en diciembre de 2018 Servicios al Cliente sometió los criterios y comentarios para el nuevo Reglamento para el Cobro de Deudas de Cuentas de Gobierno. Este reglamento está en borrador en el Departamento de Estudios y Procedimientos Corporativos. El mismo se establece para cumplir con las disposiciones de la Ley 57 del 2016.

#### F. Remodelaciones Oficinas Directorado

Los Administradores Regionales de Operaciones Comerciales han realizado varias mejoras a las oficinas comerciales bajo su supervisión. Esta información se detalla en los informes de transición de cada Administrador.

#### G. Representante de Campo

La Junta de Gobierno aprobó una resolución para la transferencia de los celadores de línea al Directorado de Transmisión y Distribución.

El Directorado de Servicio al Cliente, en aras de subsanar la ausencia de estos puestos que se transferirán, presentó una propuesta al Directorado de Recursos Humanos y Asuntos Laborales, y a la UTIER, para consolidar 8 puestos unionados de las oficinas comerciales bajo el puesto de *Representante de Campo*.

Estamos en proceso de evaluación de la contrapropuesta de la UTIER con respecto a la nuestra. El proceso aún no culmina.

### **IX. Logros**

Servicios al Cliente ha realizado cambios de procesos y flujo de trabajo que ha logrado mejorías en las diferentes métricas. Es menester señalar que este trabajo se realizó con el mismo personal, sólo se actualizaron procesos y se movió personal existente.

#### A. E-Bill

En junio de 2019, se automatizó a través del sistema el recibo de facturas en ebill para los clientes adscritos al portal Mi Cuenta. La cantidad actual de clientes en ebill es 341,336.

## B. Dashboard Truenorth Corporation

Ante la necesidad de tener métricas que nos permitan tomar decisiones administrativas y operacionales, se contrataron los servicios de Truenorth Corporation para desarrollar una plataforma que nos permita ver de forma sencilla nuestros informes de CC&B. Esta compañía nos envía informes mensuales que reflejan nuestras metas logradas y los retos que nos enfrentamos mes tras mes. Esto nos permite ajustar nuestra operación y redirigirla hacia donde se puedan obtener mejores resultados de calidad y atención de servicio al cliente. Véase Anejo L sobre informe mensual Truenorth.

## C. Contratación de Centros Externos de Atención

En junio de 2019 se contrataron los servicios de Telecontacto e Insight Commnications para brindar servicios de atención de llamadas como centros alternos. Con esta contratación, logramos reducir nuestro tiempo de espera a menos de 10 minutos, previo a la pandemia. Durante este periodo de emergencia de la pandemia de COVID, han colaborado en la atención de clientes ante el aumento masivo de llamadas.

# X. Proyectos Pendientes

## A. Implementación de Uso de Tabletas (iPads)

Este proyecto surgió en el 2017 y está pendiente en la Oficina de Informática. El propósito era proveerle al personal de campo de este equipo para el registro de lecturas y otras tareas de campo para la actualización inmediata en la cuenta de CC&B. Esto redundaría en mejores eficiencias y reducción del tiempo de ajustes de lectura y mantenimiento de cuentas.

## B. Migración del Dashboard de Truenorth Corporation

Esta tarea comenzó a implementarse previo a la pandemia del COVID-19 y está aún pendiente en Informática. El *dashboard* actualmente se encuentra en la base de datos de Truenorth. Traerlo a nuestros servidores redundará en mejores controles de seguridad, eficiencia, y manejo de informes. Eso, ya que la versión permitiría la ejecución de informes y gráficos desde la misma plataforma.

## C. Actualización de Página de Internet Autoridad de Energía Eléctrica

En conjunto con Informática Corporativa, intersamos diseñar una página de internet tipo auto-servicio, de modo que el cliente pueda servirse a sí mismo y provea la mayor cantidad de servicios que le podamos proveer para reducir el tiempo de espera en los centros de teléfonos y visitas a oficinas comerciales.



#### D. Adquisición de Equipos de Computadoras para Oficinas Comerciales

Es nuestro interés reemplazar equipos obsoletos a través de todo el Directorado. La Oficina de Informática comenzó una iniciativa de reemplazar primeramente los equipos *Thin Clients*. Además, con el presupuesto del 2019, logramos reemplazar 70 unidades a través de toda la Isla. Tenemos pendiente el reemplazo de unas 100 computadoras adicionales. Este proceso depende completamente de Informática, ya que la Junta de Supervisión Fiscal eliminó el proyecto de mejora capital en nuestro Directorado para la adquisición de equipos de computadoras.

### XI. Conclusión

Nuestro Directorado ha enfrentado retos sin precedentes que se agravó con la falta del recurso humano para atenderlo. Sin embargo, la resiliencia que nos caracteriza como Pueblo fue un elemento clave para la recuperación y estabilización de nuestra operación comercial. Los logros obtenidos, aunque limitados, muestran la voluntad de querer dejar una huella que impacte y beneficie la calidad del servicio que brindamos a nuestros clientes. Continuaremos laborando para mejorar nuestras métricas y alcanzar nuestras metas de brindar un servicio de calidad y eficiencia a nuestro Pueblo. Esto requerirá de atender la necesidad del recurso humano y de infraestructura de informática.



Noriette Figueroa Meléndez  
Directora de Servicio al Cliente