



## Empresa de Propiedad Social Directa Comunal de Atención Telefónica Ejido. Pioneros en la apropiación socioproductiva de las telecomunicaciones

**Participantes:** Zulay Marín, Arnold Rojas, Elianira Gutiérrez, Alfredo Enrique Rojas y Freddy Dávila  
Integrantes de la EPSDCATE  
**Entrevistador:** Santiago Roca

La Empresa de Propiedad Social Directa Comunal de Atención Telefónica Ejido (EPSDCATE), nacida en Asamblea de Comunidades, inició operaciones el 28 de Septiembre de 2009. Está constituida por 17 Consejos Comunales pertenecientes al municipio Campo Elías del estado Mérida y se define como una Empresa de Propiedad Social Directa Comunal (EPSDC) que presta servicios de atención telefónica a los usuarios. Como EPS forma parte del sistema económico comunal y, a lo largo de su trayectoria, ha encontrado diferentes formas de ayudar a mejorar las condiciones de vida del municipio.

Esta entrevista se realizó a varias voces con la finalidad de conocer la experiencia de la EPS e indagar de qué manera sus fortalezas pueden ayudar a fomentar iniciativas socioproductivas similares en el país. A continuación se presenta de forma resumida el testimonio de los voceros de la EPSDC.

### Una idea revolucionaria que se enraizó en las comunidades

Anteriormente a nuestra propuesta de propiedad social comunal, el servicio de atención telefónica \*611 estaba privatizado y en manos de corporaciones transnacionales. La empresa estatal de telecomunicaciones Movilnet tuvo la idea de que este tipo de actividad estuviese operada por las comunidades, en tal sentido, se inició un proceso de consulta a través de los consejos comunales legalmente constituidos y, en asamblea de ciudadanos, se eligieron

voceros del proyecto, se debatió cómo desarrollarlo y cuántas comunidades lo integrarían, siempre y cuando estuvieran legalmente registradas ante el ente rector que es el Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales. En 2008 se comenzó a buscar la posibilidad de materializar este proyecto socioproductivo y, finalmente, se logró la participación de veinte (20) Consejos Comunales en su fundación.



**Figura 1.** Logo de la EPSDCATE.

Fuente: EPSDCATE (2022).

Por no existir una ley en la materia, inicialmente la Empresa de Propiedad Social se registró como Compañía Anónima y permaneció bajo esa categoría por espacio de cinco (5) años. En el 2012 se creó la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal que abarca a



este tipo de experiencias socioproductivas, de manera que a partir del 2014, por la vía de los hechos y de derecho, nos convertimos en una Empresa de Propiedad Social (EPS), donde todas y todos somos productoras y productores.

La propuesta se inició como una prueba piloto en la que los voceros de las comunidades postulaban a las personas que ingresarían a trabajar. En principio, la función de la EPS consiste en la atención al cliente a través del número \*611 de Movilnet, pero se planteó que además de mejorar las condiciones de sus productoras y productores, los excedentes de la empresa sean destinados a proyectos presentados por las comunidades.

Cuando nosotros iniciamos la experiencia, la prueba piloto abarcaba 60 personas, 30 en la mañana y 30 en la tarde. Los que estaban por la transnacional empezaron a retirarse y los recibía la empresa, de forma que cada día íbamos creciendo hasta que llegamos a ser 976 productores. Así se consolidó el Centro de Llamadas Josefa Camejo, que es como se conoce actualmente el espacio de trabajo de la EPS.

### Una actividad socioproductiva en beneficio de la gente

Desde el 2014, luego de la aprobación de la ley, la empresa diseñó una estructura organizativa plana, donde todos somos iguales. Así, la EPS surge como una alternativa al modelo rentista y capitalista, en la cual los excedentes financieros quedan en la empresa, porque en nuestro proyecto socioproductivo parte de las ganancias deberían ir directo hacia las comunidades propietarias a través de la ejecución de proyectos sociales.

La generación de empleo es uno de los principales beneficios que ofrece la EPS a las comunidades, ya que en asamblea de ciudadanos de las comunidades propietarias se postulan a los trabajadores que la integran. Además, se ha dio pie para la constitución de

una empresa de transporte que prestó el servicio de traslado al personal que laboraba en la noche y madrugada en sus inicios. Así mismo, esta experiencia ha propiciado la creación de empresas comerciales en las inmediaciones, como tiendas y almacenes. Por tanto, se puede decir que el desarrollo del proyecto ha contribuido con la dinamización de la economía del municipio Campo Elías.

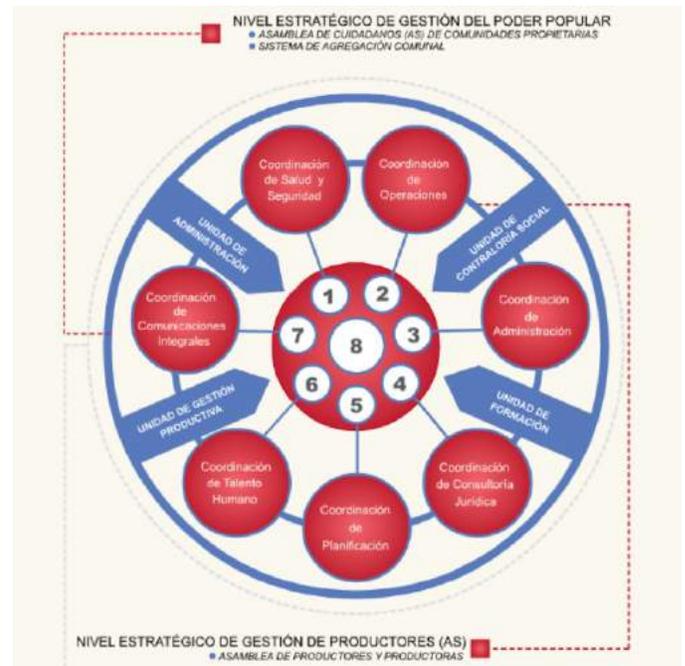


Figura 2. Diagrama organizacional de la EPSCATE. Fuente: EPSCATE (2022).

Para conocer la estructura y el funcionamiento de la empresa apoyémonos en la Figura 2. La circunferencia externa representa al Sistema de Agregación Comunal (SAC) representada por los consejos comunales propietarios; la circunferencia interna está representada por la Asamblea de Productoras y Productores. Seguidamente se presentan las unidades de Gestión Productiva, Administración, Formación y Contraloría social. Las unidades están compuestas por tres productores e igual número de voceros. Luego están las coordinaciones de Talento Humano, Salud y Seguridad, Comunicaciones Integrales, Planificación, Consultoría Jurídica, Administración y Operaciones; en esta última se encuentra el personal que realiza las labores de atención telefónica.



La limitación de depender logísticamente de la central telefónica de Movilnet ha dificultado realizar alianzas con otras empresas. Sin embargo, se están llevando a cabo las gestiones para no depender de la estatal telefónica, de hecho contamos con potenciales aliados que han mostrado su apoyo para trabajar en conjunto para tal fin. Entre las actividades que hemos realizado recientemente, el servicio 0-800-SALUD, que funcionó por espacio de un año, fue un proyecto que se abordó bajo la iniciativa de la empresa Movilnet y que fue ejecutado por la EPS.

### Empresas de Propiedad Social: una escuela y un trabajo

La empresa ha servido para dar formación técnica a las comunidades en actividades de telecomunicaciones y de atención telefónica. El conocimiento y la experiencia adquirida durante las jornadas de capacitación, junto con las actividades laborales, permite al personal formado en el proyecto abrir el abanico de oportunidades de empleo tanto en Venezuela como en el exterior. De hecho, el entrenamiento recibido durante el curso de iniciación sigue los estándares internacionales, de tal modo que nuestros trabajadores están acreditados para desempeñar sus funciones en cualquier parte del mundo.

La Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal establece que los trabajadores de una Empresa de Propiedad Social son “productores”. Por tanto, cada productor debe pasar por un proceso en la cual la formación sirve tanto para el beneficio de la empresa como al crecimiento personal y técnico del mismo. El modelo socioproductivo también permite que un operador pueda formarse para ejercer actividades administrativas. En efecto, personas que se iniciaron como voceros de la comunidad posteriormente continuaron como productores de la empresa. Así mismo, trabajadores que ya se han formado en áreas profesionales afines también pueden ingresar a la EPS. Todo lo anterior se traduce en beneficios importantes para las comunidades.



**Figura 3.** Operadores de la EPSDCATE.  
Fuente: EPSDCATE (2022).

Además contamos con un área de formación en línea para la empresa. Tenemos un aula virtual y trabajamos con Moodle, y ya hemos iniciado un plan de capacitación que lleva dos jornadas realizadas. En la sede hay dos salones de entrenamiento, hemos logrado ofrecer cursos de ofimática y enseñamos a los productores a utilizar un aula virtual. Estas iniciativas incluyen al personal administrativo y al personal operativo, pero también se pueden incorporar los voceros y los integrantes de las comunidades. Incluso hemos recibido actividades de formación por parte de Movilnet y otras instituciones.

Aquí todos somos considerados “productores”, pero cada quien tiene su función y su cargo. Por eso se encuentran el personal del área administrativa, los ejecutivos de atención, los analistas de calidad, los supervisores y los coordinadores de operación. A pesar de que todos somos productores, cada quien está ubicado administrativamente y operativamente en un cargo, de forma que hay una división técnica que favorece el buen funcionamiento de la empresa. En ese



sentido, también se realizan actividades de formación dirigidas específicamente a los responsables y a los integrantes de cada área.

### **Abriendo brechas: dificultades encontradas por los pioneros**

En principio, la aplicación de la Ley de Economía Comunal ha sido un reto porque la misma está orientada a empresas de 20 a 30 personas. La EPS inicialmente estaba constituida aproximadamente por 1000 productores, de allí que hubo algunas dificultades que se encontraron en su creación y funcionamiento. Por ejemplo, para cumplir con la celebración de la Asamblea de Productores se requería reunir el 40% de los mismos, es decir, concentrar 400 personas. En tal sentido, se buscó apoyo del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales para conocer de qué manera adaptarse a esos requerimientos y estar al día con las normas. También se recibió ayuda por parte de empresas de asesoría para la adaptación de la EPS a los requerimientos de ley.



**Figura 4.** Visita a las comunidades para la formulación de proyectos.

Fuente: EPSDCATE (2022).

En algunas ocasiones ha sido necesario resolver un problema y entonces se debe explicar en qué consiste la constitución de la empresa. Por ejemplo, Consultoría Jurídica tiene que exponer a los distintos entes que existe una normativa interna que es diferente a la de las empresas regulares. Esto ocurría en casos como que había que contratar a personas de manera convencional, porque se buscaban postulaciones en las comunidades y no aparecían o estaban agotadas. En un proceso normal se presentaba a la persona y se explicaba en qué consistía la empresa, por lo que la gente venía con un conocimiento sobre el proyecto, pero a veces era necesario recurrir a otros modos de información.

Otras dificultades incluyen los términos de intercambio con algunos entes públicos y privados. Por ejemplo, nosotros no podemos optar a préstamos de la banca porque todas las normas están abocadas a la empresa privada, a pesar de que tenemos cuenta en la banca pública y de que existe un marco jurídico e instituciones que apoyan a las EPS. Esa es una de las dificultades que debemos ir superando en la medida en que se conozcan mejor los alcances y beneficios de las empresas de propiedad social.

Con vista a futuro, nos planteamos retomar las fortalezas de la empresa para ofrecer servicios a otros clientes. Ya han venido personas interesadas en el talento y la trayectoria que se ha desarrollado aquí, de manera que esperamos que se inicien nuevas experiencias piloto con algunos entes públicos y privados. Esa perspectiva resume la visión estratégica de la EPS en este momento.

### **Modelos pertinentes para contribuir a formar comunidades**

Es posible replicar la forma de la empresa porque su experiencia está disponible en diferentes documentos. En el año 2012 hubo una comisión que fue al estado Falcón a llevar la experiencia de la empresa, y luego asistimos a una convocatoria similar en La Guaira. Entonces en este tipo de actividades hemos tenido



oportunidad de transmitir a otras organizaciones comunitarias cómo pueden ser las formas de funcionamiento de una EPS.

Por otra parte, las normas que hemos diseñado y la manera en que nos adaptamos a las leyes también pueden servir de ejemplo a otras empresas. En la parte de la estructura de la EPS orientada a la atención de llamadas tenemos mucho adelantado que podemos ofrecer. Esta es la única EPS de atención de llamadas a nivel nacional, pero existen empresas en otros ramos que pueden aprender de nosotros. Podemos enseñar, por ejemplo, las normas y las dinámicas de toma de decisiones que se utilizan en la Asamblea de Productores para conformar y mantener la empresa.



**Figura 5.** Centro de Llamadas Josefa Camejo.  
Fuente: EPSDCATE (2022).

En la empresa se maneja un documento conocido como el “Modelo de Gestión”, que sirve de guía para todo lo que se hace en la misma. El Modelo de Gestión explica cómo está constituida la empresa, quiénes la rigen, el marco legal, la estructura organizativa, cuáles son las unidades, las funciones de cada coordinación, qué cargos las integran, entre otros aspectos. En este momento estamos trabajando en la actualización del Modelo de Gestión para adaptarlo a las nuevas circunstancias de la empresa, por lo que se van a modificar algunas cláusulas para adecuarla a la situación actual del proyecto.

## Un ejemplo de innovación socioproductiva para el país

La EPS beneficia a la comunidad porque contribuye con la prestación de servicios en diferentes áreas. Por ejemplo, el transporte que sirve a la empresa también es utilizado por los miembros de la comunidad. Otros beneficios incluyen que los productores tienen facilidades para realizar diversas actividades, por ejemplo, pueden trabajar medio turno y tienen oportunidades para estudiar. Además, tanto los productores como la empresa generan ingresos propios que son reinvertidos en el municipio, de forma que se realizan aportes a su economía.



**Figura 6.** Personal de la EPSDCATE.  
Fuente: EPSDCATE (2022).

También se han realizado actividades de labor social tales como contribuir con el mantenimiento de los espacios públicos en el sector, y se han ejecutado proyectos comunitarios como la rehabilitación del alumbrado en los 20 consejos comunales que integran la EPS. En ese caso se realizó una mesa de proyectos y se decidió a dónde iban a ser asignados los recursos, de



forma que a todas las comunidades se les compró lo que necesitaban para el alumbrado de su sector. Este es un ejemplo de ejecución de proyectos socioprodutivos con participación directa de las comunidades.

Existen otros consejos comunales que se quieren unir a la empresa o son "aspirantes". La incorporación se realiza a través de varios pasos. Es necesario hacer una visita para explicar en qué consiste la empresa, y luego el ingreso debe ser aprobado por la Asamblea de Productores. Hay dos voceros por comunidad, y ellos llevan la información a la comunidad sobre el desempeño de la empresa. Además cumplen otras funciones como parte de la estructura de Economía Comunal de su consejo comunal, por ejemplo, acompañan la entrega de la Memoria y Cuenta de la Empresa. Por eso también nos interesa que surjan nuevos proyectos, para que los consejos comunales se incorporen a las actividades socioprodutivas, porque realmente las comunidades son las propietarias del proyecto.

Una de nuestras aspiraciones es mejorar el manejo de la central telefónica, lo cual es importante porque se van a poder ofertar servicios a otros clientes. En otros tiempos había que gestionar un hardware pero ahora hay más facilidades, como la implementación de software de código abierto. Por ejemplo, la central telefónica se puede instalar con servicios en la nube y con un proyecto de software libre llamado Issabel. De manera que si llega el momento y las comunidades lo desean, pueden invertir en la empresa apoyando el desarrollo de la central telefónica. Esta es otra manera de integrar la participación comunitaria con los fines de la empresa.

Para concluir, podemos afirmar que la EPS es una de las experiencias socioprodutivas mejor consolidadas del país, ya que posee capacidad, talento y experiencia que le ha servido para desarrollarse y puede ser ejemplo para otras entidades socioprodutivas. Por eso nos

sentimos orgullosos de haber participado en la creación de una empresa que se mantiene a pesar de todos los retos, y que seguirá dando lo mejor de sí en beneficio de los productores y de las comunidades que hacen vida junto a ella.

\*\*\*

Si la autogestión de empresas constituye una aspiración perenne de los trabajadores, la participación de las comunidades en las empresas parece un reto mucho mayor, por lo que la experiencia de la EPSDCATE es de sumo interés para los colectivos interesados en el manejo democrático, económico y social de las actividades socioprodutivas.

El área en que se desenvuelve esta iniciativa resulta muy particular, puesto que los proyectos de telecomunicaciones requieren una alta inversión inicial y desarrollo de talento humano especializado para su buen desempeño. Por esas razones, la experiencia histórica y el modelo de gestión de la EPSDCATE debe ser estudiado a fondo, con el fin de promover la apropiación social de proyectos socioprodutivos en telecomunicaciones en el territorio venezolano y en América Latina.



**Figura 7.** Jornada de formación de la EPSDCATE.  
Fuente: EPSDCATE (2022).



## **Zulay Marín**

Coordinadora de Talento humano de la EPSDCATE. Fundadora del proyecto.

## **Arnold Rojas**

Analista de Soporte Tecnológico de la EPSDCATE. Fundador del proyecto.

## **Elianira Gutiérrez**

Coordinadora de Comunicaciones Integrales de la EPSDCATE.

## **Alfredo Enrique Rojas**

Coordinador (E) de Administración de la EPSDCATE. Fundador del proyecto.

## **Freddy Dávila**

Vocero del Sistema de Agregación Comunal (SAC) de la EPSDCATE. Fundador del proyecto.

## ***Empresa de Propiedad Social Directa Comunal de Atención Telefónica Ejido.***

### **Dirección:**

Av. Benedito Monsalve, Sector Bella Vista, Centro Comercial Aguas Calientes, Municipio Campo Elías, Ejido, Estado Mérida.

### **Correo electrónico:**

prensaepsdcate@gmail.com

**Instagram:** @epsdcate