UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024

PROYECTO PARA TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUTOR:

Daniela Andrea Borbor Orrala

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025-1

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, "Evaluación de los indicadores de gestión en el Departamento Comercial de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2024", elaborado por la Srta. Daniela Andrea Borbor Orrala, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Verónica Cecilia Ponce Chalén, PhD.

Profesor Tutor

Autoría de trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado "Evaluación de los indicadores de gestión en el Departamento Comercial de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2024", constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en "Contabilidad y Auditoría" de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Daniela Andrea Borbor Orrala con cédula de identidad número 245031917-9 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Daniela Borbor.

Daniela Andrea Borbor Orrala

C.C. No.: 245031917-9

Agradecimientos

Mi agradecimiento infinito a Dios por permitir estar con vida hoy en día, por brindarme la sabiduría y fortaleza para afrontar las dificultades.
A mis padres y hermanos, que me han inculcado el conocimiento y valores para la toma de decisiones acertadas en mi vida.

A mi tutora Ing. Verónica Cecilia Ponce Chalén, PhD, por compartirme sus conocimientos los cuáles fueron de gran ayuda y guía para la culminación de este trabajo de titulación.

Al administrador y al equipo de CNEL EP, quienes me brindaron la oportunidad de adquirir experiencia laboral, comprender la dinámica de un entorno profesional, aprender sobre la toma de decisiones estratégicas y asimilar los valores institucionales, elementos fundamentales para mi desarrollo como profesional ético y responsable.

Daniela Borbor Orrala.

Dedicatoria

El presente informe va dedicado primero a Dios porque es quien me dio sabiduría, salud y fuerzas para seguir adelante y no rendirme ante las adversidades

Seguido también a mis padres Carlos Alberto Borbor Apolinario, Martha Natividad Orrala Suárez y mis hermanos Erick, Pamela, Carla, Danna y Carlitos Emanuel porque fueron de gran importancia para poder culminar unas de mis metas brindándome siempre su apoyo incondicional.

Con todo mi amor, admiración y gratitud, cada página de este proyecto lleva un pedazo de inspiración.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

.....

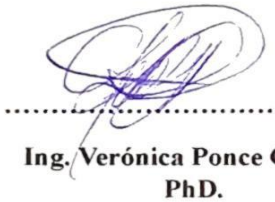
Ing. Wilson Toro MSc.

DIRECTOR DE LA CARRERA

.....

Lcdo. José Erazo Castillo, MSC.

PROFESOR ESPECIALISTA



.....

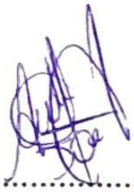
Ing. Verónica Ponce Chalén, PhD.

PROFESOR TUTOR

.....

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MSc.

PROFESOR GUÍA DE LA UIC



.....

Lcdo. Andrés Soriano Soriano

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Índice de contenidos

Introducción 14
Planteamiento del problema 15
Sistematización 17
Objetivo General 17
Objetivos Específicos 17
Justificación 17
Justificación teórica 17
Justificación práctica 17
Mapeo 18
Capítulo I. Marco Referencial 19
Revisión de literatura 19
Desarrollo de teorías y conceptos 22
Indicadores de gestión 22
Servicio al cliente. 23
La atención de los nuevos suministros (ANS). 23
Conexión de nuevos suministros (CNS). 23
Porcentaje de resolución de reclamos (PRR). 24
Calidad del servicio. 24
Comunicación. 24
Satisfacción al cliente. 24
Capacidad de respuesta. 24
Gestión de reclamos. 24
Eficiencia. 25
Eficacia. 25
Fiabilidad. 25

Cumplimiento. 25

Planificación estratégica. 25

Capacitaciones. 25

Evaluaciones de desempeño. Pincay 25

Sanciones. 26

Rendiciones de cuentas. 26

Fundamentos legales 26

Capítulo II. Metodología 31

Diseño de investigación 31

Métodos de la investigación 31

Población y muestra 32

Población 33

Muestra 34

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala. 35

Recolección y procesamientos de datos. 35

Capítulo III. Resultados y Discusión 37

Análisis de datos 37

Análisis de las entrevistas 37

Entrevista al Director Comercial de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, año 2024. 37

Análisis del Cuestionario de Evaluación del Control Interno 40

Resultados del análisis 49

Informe Final 51

Indicador Porcentaje de Atención de los nuevos suministros 51

Indicador Porcentaje de conexiones de nuevos suministros 52

Indicador Porcentaje de resolución de reclamos 53

Indicador Porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente 53

Indicador Números de asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas 54

Indicador Número de usuarios atendidos previos turnos programados 55

Indicador Porcentaje de calificación al personal administrativo 56

Conclusiones y recomendaciones 60

Conclusiones 63

Recomendaciones 64

Referencias 65

Apéndices 70

Índice de tablas

Tabla 1. Población de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP 33
Tabla 2. Población de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP 34
Tabla 3. Selección de funcionarios de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP 35
Tabla 4. Nivel de confianza y riesgo 40
Tabla 5. Norma de Control Interno 100 – 04 Rendiciones de cuenta 40
Tabla 6. Nivel de confianza y riesgo inherente 41
Tabla 7. Norma 200 - 02 Administración Estratégica 41
Tabla 8. Nivel de confianza y riesgo inherente 42
Tabla 9. Norma de Control Interno 407-04 Evaluación de Desempeño 43
Tabla 10. Nivel de confianza y riesgo inherente 44
Tabla 11. Norma de Control Interno 500 Información y comunicación 45
Tabla 12. Nivel de confianza y riesgo inherente 46
Tabla 13. Norma de Control Interno 600 Seguimiento 47
Tabla 14. Nivel de confianza y riesgo inherente 48
Tabla 15. Resultado de Cuestionario de Evaluación de Control Interno 48

Apéndices

Apéndice A. Matriz de consistencia 70
Apéndice B. Matriz de enfoque y riesgo 71
Apéndice C. Comentarios y Recomendaciones 73
Apéndice D. Indicador Porcentaje de Atención de los nuevos suministros 75
Apéndice E. Indicador Porcentaje de conexiones de nuevos suministro 76
Apéndice F. Indicador Porcentaje de resolución de reclamos 77
Apéndice G. Porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente .78
Apéndice H. Indicador de Número de asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas 79
Apéndice I. Indicador de número de usuarios atendidos previo turnos programados 80
Apéndice J. Indicador de Porcentaje de calificación al personal administrativo 81
Apéndice K. Seguimiento y revisión a exámenes de la contraloría a CNEL EP 82
Apéndice L. Correos electrónicos, solicitando información pertinente 82
Apéndice M. Correo con respuesta ante la petición de información 83
Apéndice N. Correo a Líder de Servicio al Cliente 84
Apéndice O. Entrevista al director Comercial año 2024 84
Apéndice P. Constatación física en las instalaciones de CNEL EP Unidad de Negocios Santa Elena 85

TEMA:

EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024

AUTOR

Daniela Andrea Borbor Orrala

TUTOR:

Ing. Verónica Cecilia Ponce Chalén, PhD.

Resumen

El presente trabajo de integración curricular denominado "Evaluación de indicadores de gestión del Departamento Comercial de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023", se enfoca en comprobar como una evaluación de indicadores de gestión puede determinar si los procesos de respuesta ante las necesidades ciudadanas se efectúan de manera eficiente. Se identificaron limitaciones que afecta directamente la capacidad de respuesta ante las necesidades ciudadanas, adicionalmente, se identifica la necesidad de optimizar el enfoque de las capacitaciones al personal de servicio al cliente para mejorar los procesos de atención. Teniendo como objetivo principal evaluar los indicadores de gestión del área de servicio al cliente de CNEL EP mediante procesos de respuesta ante las necesidades ciudadanas. La metodología aplicada tiene un enfoque mixto, alcance descriptivo, diseño no experimental. Los métodos utilizados fueron el bibliográfico, deductivo y analítico. Para obtener información verídica se aplicaron las técnicas de investigación como: las entrevistas, el cuestionario de evaluación de control interno y fichas técnicas de indicador. En cuanto a los resultados de la investigación se analizaron los indicadores de gestión mediante una evaluación donde hubo limitaciones para alcanzar objetivos institucionales empezando por las capacitaciones al personal para conocer a profundidad la importancia y el cómo manejar los distintos indicadores de gestión. En síntesis, el análisis de estos indicadores es crucial para la mejora continua y la satisfacción del cliente. Se concluye existieron limitaciones en los procesos y subprocesos para llegar a los objetivos institucionales planteados en la planificación estratégica.

Palabras claves: Indicador de gestión, evaluaciones, limitaciones, planificación estratégica.

TEMA:

EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2024

AUTOR

Daniela Andrea Borbor Orrala

TUTOR:

Ing. Verónica Cecilia Ponce Chalén, PhD.

Abstract

This curricular integration project, entitled "Evaluation of Management Indicators of the Commercial Department of the Electric Company CNEL EP, National Electricity Corporation, La Libertad Canton, Santa Elena Province, 2023," focuses on verifying how an evaluation of management indicators can determine whether citizen response processes are being carried out efficiently. Limitations that directly affect the capacity to respond to citizen needs are identified. Additionally, the need to optimize the approach to training customer service personnel to improve customer service processes is identified. The main objective is to evaluate the management indicators of CNEL EP's customer service area through citizen response processes. The methodology applied has a mixed approach, descriptive scope, and non-experimental design. The methods used were bibliographic, deductive, and analytical. To obtain reliable information, research techniques such as interviews, the internal control evaluation questionnaire, and indicator data sheets are applied. Regarding the research results, management indicators were analyzed through an evaluation that identified limitations in achieving institutional objectives, beginning with staff training to gain an in-depth understanding of the importance of and how to manage the various management indicators. In summary, the analysis of these indicators is crucial for continuous improvement and customer satisfaction. It is concluded that there were limitations in the processes and subprocesses that prevented them from achieving the institutional objectives outlined in strategic planning.

Keywords: Management indicators, evaluations, limitations, strategic planning.

Introducción

Los indicadores de gestión son instrumentales esenciales para el alcance de la meta de cualquier organización. Estos permiten medir el desempeño, evaluar la eficiencia de las estrategias implementadas y tomar decisiones deliberadas. Al cuantificar los resultados, los indicadores ayudan a detectar las áreas de mejora y así seguir con un proceso garantizando donde el desempeño sea superior al igual que su crecimiento sostenido.

La implementación de una evaluación que su tema principal sean los indicadores de gestión surge como un elemento crucial para determinar el valor de las pymes, esto se debe a su habilidad para fomentar una gestión sostenible en todos los niveles de la organización, incluyendo el control y la mejora continua como pilares estratégicos fundamentales (Rueda et al., 2020).

Desde la perspectiva teórica Cruz (2024), destaca la importancia de los indicadores de gestión como herramientas claves que se utilizan para evaluar y mejorar su eficiencia en la administración. Su aplicación no solo recrea mecanismos para medir y monitorear, también detectan oportunidades de mejora y logros alcanzados.

En el presente trabajo de titulación está orientado a la evaluación de indicadores de gestión en el departamento comercial de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2024, la cual es un establecimiento que dispone de independencia política, administrativa y financiera.

Este estudio se orienta en comprobar como una evaluación de indicadores de gestión puede determinar si los procesos de respuesta ante las necesidades ciudadanas se efectúan de manera eficiente, cumpliendo la meta institucional propuesta y sin novedades, además, se verificará la gestión realizada en el área de servicio al cliente, este trabajo de titulación busca evidenciar el logro de los indicadores de eficiencia, eficacia, fiabilidad y cumplimiento en el departamento comercial, área servicio al cliente, con el fin de perfeccionar y organizar los indicadores de gestión con los objetivos institucionales.

Planteamiento del problema

A nivel internacional, Veiga y Sbeih (2023) mencionan que los indicadores de gestión no son más que medidores cualitativos y cuantitativos que ayudan a medir las funciones, detectar errores para solucionarlos, pero no solo eso, sino que ayudan a medir cada cierto periodo de tiempo eso que esta al máximo nivel, para corroborar si sigue al mismo nivel. Por otro lado, contar con indicadores de gestión en las empresas donde exista una buena toma de decisiones, se conozca la eficiencia de las acciones, o de la empresa en sí, las debilidades sobre las que actuar para mejorar, así como las fortalezas para potenciar y mirar hacia el futuro con el fin d hacer una empresa competitiva.

Así mismo, Martínez (2020) afirma que la base de los indicadores de gestión es que a través de estos podemos ver cómo vamos con respecto a lo que planificamos o tenemos en el presupuesto anual de la empresa, se pueden sacar conclusiones de cómo van las ventas, ratios productivas, unidades trabajadas, número de accidentes y compararlo con lo que quisiéramos tener o alcanzar durante un determinado periodo de tiempo y en base a eso tomar las mejores decisiones para el mejor rumbo empresarial.

A nivel nacional, Cabrera (2022) determina que los indicadores de gestión de inventarios son medidas para conocer el rendimiento dentro de la cadena de suministro. Estos evalúan los resultados de cada proceso. Es decir, proporcionan la cuantificación de la evolución de los inventarios en procesos de recepción, almacenamiento, despachos, distribución que ayudan de soporte para nuevas aplicaciones o métodos de control de inventarios. Por lo tanto, requieren una comprensión profunda de su funcionamiento, costos y procesos necesarios con la finalidad de que las PYMES sean capaces de determinar KPI y lograr rentabilidad en relación con los inventarios.

Por otro lado, Merchán (2024) menciona que el desarrollo e implementación de indicadores de gestión específicos para la seguridad industrial en estas empresas es, por lo tanto, una necesidad imperiosa. Estos indicadores deben ser capaces de medir de manera precisa y eficiente los riesgos laborales, la efectividad de las medidas de seguridad implementadas, y el cumplimiento de las normativas vigentes. Además, deben proporcionar información valiosa que permita la toma de decisiones informadas y la mejora continua de los procesos de seguridad.

En cuanto a nivel provincial, Bueno (2020) indica que, los indicadores de gestión son amplios en su campo de estudio y muchas veces se desconoce de su aplicación, es por ello que es necesario nutrirse del tema, para luego implementarlo en las empresas, estos indicadores de gestión traen beneficios a las entidades cuando son aplicados, por que ayuda a medir los niveles de eficiencia de las operaciones que se realizan.

En cuanto al aporte de Menéndez (2022) se refiere a los indicadores de gestión como herramientas que permiten medir el comportamiento de una entidad, mediante su implementación oportuna es posible conocer la situación real que se está presentado, así como también conocer aquellas acciones que impiden el cumplimiento de sus metas y en base a eso establecer estrategias que logren solucionarlos o minimizarlos para mejorar el rendimiento de la empresa.

La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, cuya actividad principal es la generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica en todo territorio nacional, está ubicado en el Cantón La libertad, Provincia de Santa Elena, Barrio General Enríquez Gallo. Av. 12s/n Intersección 33 y 35.

Desde su creación en 2013, CNEL EP ha demostrado un compromiso inquebrantable con la provisión de energía eléctrica en Ecuador. Con más de 10 años de experiencia, la empresa cuenta con un equipo altamente calificado y en constante actualización, garantizando así la prestación de un servicio eficiente y confiable a millones de ecuatorianos.

Mediante el análisis e investigación realizada dentro de la Empresa Eléctrica CNEL EP, se permitió detectar una serie de factores que originan una gran problemática que se menciona a continuación:

Los indicadores de gestión presentan limitaciones que afecta directamente la capacidad de respuesta ante las necesidades ciudadanas, adicionalmente, se identifica la necesidad de optimizar el enfoque de las capacitaciones al personal de servicio al cliente para mejorar los procesos de atención y finalmente, se observa la influencia de los indicadores de gestión en el desempeño de los servidores públicos.

Formulación del problema

¿De qué manera los indicadores de gestión contribuyen a la mejora de la calidad del servicio y la optimización de los procesos comerciales en el departamento comercial de CNEL EP?

Sistematización

¿Cómo influye la evaluación de los indicadores de gestión con respecto a la capacidad de respuesta ante las necesidades ciudadanas?

¿Cómo se podría optimizar la calidad del servicio para la implementación de mejoras en los procesos de atención?

¿Cómo contribuyen los indicadores de gestión en el desempeño de los servidores públicos?

Objetivo General

- Evaluar los indicadores de gestión del área de servicio al cliente de CNEL EP mediante procesos de respuesta ante las necesidades ciudadanas.

Objetivos Específicos

- Determinar las limitaciones en la evaluación de los indicadores de gestión sobre la capacidad de respuesta de las necesidades ciudadanas.
- Establecer de qué manera se enfocan las capacitaciones al personal de servicio al cliente.
- Valorar la influencia del análisis de los indicadores de gestión mediante la evaluación de desempeño de los servidores públicos.

Justificación

Justificación teórica

La base teórica de este proyecto se fundamenta en datos recopilados acerca de los indicadores de gestión mediante investigaciones en diversas fuentes bibliográficas mediante libros, tesis y artículos científicos a nivel internacional (Latinoamérica), nacional (Ecuador) y provincial (Santa Elena), donde mencionan a distintos autores tales como: Ruiz Julissa, De la Cruz Erika, Bueno Liliana, entre otros, los cuales sus teorías han fundamentado el presente trabajo de investigación.

Justificación práctica

Este proyecto se basó en el análisis los indicadores de gestión, procesos y subprocesos que se realizan en el departamento comercial de la Empresa Eléctrica CNEL EP, mediante una evaluación la que permitirá obtener un diagnóstico preciso sobre su eficiencia, eficacia y fiabilidad. Al contar con un sistema de indicadores alineados con los objetivos estratégicos, CNEL EP podrá tomar decisiones más instruidas y optimizar la gestión, contribuyendo así la mejora de la calidad del servicio.

Mapeo

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado de la siguiente manera: la Introducción que contiene el Planteamiento del problema con su sistematización y formulación del problema y sus objetivos. El Capítulo I, denominado Marco Referencial donde interviene la Revisión de Literatura, Desarrollo de Teorías y Conceptos, Fundamentos Legales. En el Capítulo II, denominado Metodología, hace referencia al Diseño de la Investigación, con relación a sus Métodos de la Investigación, Población y muestra. En el Capítulo II, denominado Resultados y discusión, la cual contiene el Análisis de datos (cualitativos o cuantitativos), Discusión, Conclusiones y Recomendaciones.

Capítulo I. Marco Referencial

Revisión de literatura

En primer lugar, el proyecto de investigación realizado por Armijos y Núñez (2020), denominado "Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador", donde presenta como problemática principal la mala gestión en la salud pública en todos sus niveles, lo que genera desconfianza e insatisfacción por parte de quienes hacen uso de los servicios de salud, de modo los investigadores presentaron como objetivo la optimización de la experiencia del paciente esto implica una gestión eficiente de los tiempos de espera en cada etapa de su atención, al reducir las demoras innecesarias, se busca mejorar la satisfacción y la calidad del servicio ofrecido, por otra parte la metodológica se desarrolla en dos etapas en las cuales la primera etapa de levantamiento de información se realizó a través de visitas de campo, entrevistas, indagación, búsqueda y propuesta de indicadores de gestión relacionados con procesos críticos o claves mientras que la segunda etapa corresponde a la aplicación del modelo en un hospital del Ecuador, los resultados del estudio en el análisis proporcionaron un resultado de 37 indicadores cumplen con la norma, 19 requieren revisión, 10 presentan incumplimiento y requieren mejoras significativas, y los 29 restantes no fueron informados por el hospital en estudio para concluir los indicadores definidos buscan mejorar el desempeño de un hospital, son fáciles de interpretar, se pueden medir sin grandes gastos y no requieren un esfuerzo excesivo de recopilación de datos, especialmente si se apoyan en sistemas de información.

Por consiguiente, el artículo científico expresado por Coacalla et al., (2020) denominado "Indicadores de gestión en el manejo integral de residuos sólidos de la municipalidad de Aymaraes" presenta como problemática la gestión de los RSU, cuyo manejo inadecuado repercute de forma negativa en lo ambiental, social y económico, es por ello que el artículo tiene como objetivo principal determinar la influencia de los indicadores de gestión sobre el manejo integral de residuos sólidos de la Municipalidad de Aymaraes, Apurímac (Perú) durante el 2018, en cuanto a la metodología de tipo correlacional de diseño no experimental transversal, con muestreo probabilístico, por ende el resultado fue que el instrumento tiene una fiabilidad de 0,869 valor que corresponde a una fiabilidad buena, para concluir la mayor parte de la población de la Municipalidad de Aymaraes, región de

Apurímac (Perú), evalúa de forma negativa los indicadores de gestión, así como soluciones que permitan mejorar la calidad de vida de la población.

Por otra parte, el trabajo de titulación elaborado por Villamar (2022) denominado "Indicadores de gestión y su influencia en el proceso administrativo docente en la Unidad Educativa Fiscal Paján", define como problemática que no dispone de indicadores de gestión que los conlleve al logro de los objetivos planteados, viéndose reflejado en la desorganización documental que la institución debe poseer y que debe regirse acorde a la normativa especificada dentro de la ley, es por eso que el estudio tiene como objetivo analizar indicadores de gestión que influyan en el proceso administrativo-docente en la unidad educativa fiscal Paján, de esta menara se obtuvieron resultados precisos y concisos que permitan observar la mejora en los procesos administrativos-docentes, mediante la correcta aplicación de indicadores de gestión previamente establecidos y de esta manera medir el grado de madurez institucional, en cuanto a la metodología se ha utilizado la parte cualitativa y cuantitativa del estudio, ya que, mediante la utilización de la técnica de la entrevista realizada a la autoridad y la encuesta a los docentes, la investigación da como resultados permitir que el personal administrativo-docente tenga un mejor direccionamiento, se aplicó las herramientas necesarias, mediante los indicadores de gestión para la posterior toma de decisiones en pro de un mejor funcionamiento de la institución educativa en estudio, a su vez se concluyó fundamentar las bases teóricas que constituyeron en aporte prioritario al identificar los mecanismos de gestión necesarios para la optimización del proceso administrativo-docente, debido a que, se explicaron detalladamente los que deben emplearse para el contexto educativo, siguiendo su proceso curricular, comunitario y administrativo.

El trabajo de investigación realizado por Vásconez (2024) titulado "Propuestas de mejora en la gestión de cobro a los usuarios de CNEL EP Manabí: Caso ciudad de Manta, Provincia de Manabí, Ecuador 2023", concreta su problemática continuamente se vence la cartera. Los usuarios del servicio eléctrico no pagan sus deudas en las fechas solicitadas. Posteriormente, se genera un clima de descontento hacia la institución, culpando a la organización el desconocimiento de las deudas contraídas por la prestación del servicio, por ello la investigación tiene como objetivo proponer mejoras en la gestión de cobro a los usuarios de CNEL EP Manabí domiciliados en la ciudad de Manta a través del análisis de la información, estrategias y recursos para mantener relaciones cordiales entre las partes interesadas, en cuanto su metodología se aplicó fue cuantitativa y descriptiva, a través de

encuesta a 389 usuarios, la investigación dio como resultado lo que corresponde a la elaboración del SPSS se encontró los siguientes resultados a través de método estadístico Spss Alpha de Crobanch se evidenció que, con las 389 personas encuestadas, se obtuvo un resultado de 955 lo cual es positivo porque significa que el estudio tiene la respectiva validez y se concluyó de que los usuarios consideran que no existe un buen modelo de gestión de cobranza, lo que direcciona a reconsiderar esta problemática que se agudiza en la empresa CNEL EP, como consecuencia existe un gran descontento en los consumidores de la ciudad de Manta.

Por consiguiente el proyecto realizado por Cochea (2022) denominado "Planificación estratégica y los indicadores de gestión administrativa de la empresa LALITRAN - EP, Provincia de Santa Elena, 2020 - 2024", proyecta en su problemática que no cuenta con la formulación adecuada de la planificación estratégica, lo que ocasiona una limitada planificación de los indicadores de gestión administrativa, esto conlleva al no cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales, su objetivo principal es implementar un Plan estratégico de desarrollo institucional mediante la determinación de indicadores que conlleven a una satisfacción en la gestión administrativa de la empresa Lalitran EP, provincia de Santa Elena 2020 -2024, su metodología es un diseño de planificación estratégica dirigida a la empresa LALITRAN - EP, teniendo en cuenta que no existe ningún tipo de estudio, el contexto de tipo de investigación cualitativa ya que permitirá analizar los diversos criterios, sus resultados Se autoevaluó mediate la encuesta y entrevista el trabajo de gestión administrativa de la empresa Pública Municipal Técnica y de Control de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón La Libertad, "LALITRAN-EP. Identificando que existen diversa inconsistencia en el cumplimiento de indicadores dentro de las operaciones administrativas y financieras, y se concluyó el análisis de los diversos fundamentos epistemológicos y modelos de planificación estratégica con indicadores que ayuden a fortalecer el cumplimiento de los indicadores de gestión administrativa dentro de la Empresa Pública Municipal Técnica y de Control de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón La Libertad, "LALITRAN-EP.

Por último, se destaca el trabajo de investigación realizo por Cantos (2022) denominado "Calidad del servicio en los hospitales públicos de la Provincia de Santa Elena, año 2021", en cuanto a su problemática comprende las necesidades de un modelo indicadores de gestión administrativa en el Hospital General Dr. Liborio Panchana

Sotomayor orientado a la mejoría de la satisfacción de los pacientes respecto al servicio hospitalario con mayor cobertura en Santa Elena, el cual contempla Indicadores de estructura y proceso, que han sido determinados bajo estándares internacionales, mientras que su objetivo principal es identificar la calidad percibida por los pacientes de los Hospitales Públicos de la Provincia de Santa Elena para el período 2021, su metodología de carácter descriptivo – explicativo, diseño metodológico es mixto, dado que se trabaja respecto a una hipótesis de forma cuantitativa, sus resultados fueron los aspectos de trato recibido por el personal, completitud del proceso de ingreso y evaluación, así como aspectos de información confiable brindada por parte del personal, fueron los aspectos con mayor tendencia a la baja, donde se percibe hay mayor cuestionamiento sobre la eficiencia de la provisión de dichos aspectos y se concluyó que la calidad percibida por los pacientes de uno del Hospital General Liborio Panchana Sotomayor presenta en un 60% de los pacientes, insatisfacción y tan solo en un 12% existe una percepción del todo positiva respecto a la atención recibida.

Desarrollo de teorías y conceptos

Indicadores de gestión

Con respecto a los indicadores de gestión Moreno y Boada (2023), indican que son clave para la planificación estratégica de una empresa permitiendo medir y evaluar de forma continua, esto ayudará a definir metas a largo plazo y a un análisis de resultados actuales, por ello contribuirá a un desarrollo de estrategias enfocadas en la mejora constante.

Es por ello que Barrera (2014), manifiesta que los indicadores de gestión son medidas numéricas que reflejan los procesos de una empresa y los resultados que se obtienen. De esta manera, permiten analizar el avance de la gestión y evaluar el cumplimiento de las metas y su relación con los objetivos previamente establecidos por la organización.

En cuanto May et al., (2021) manifiestan que las herramientas para evaluar los indicadores de gestión son los resultados de las iniciativas implementadas por los líderes de una empresa, la cual proporciona información valiosa para una toma de decisiones, al mismo tiempo capacitan a los miembros para un desarrollo de habilidades y para un análisis de gestión para elevar el nivel de desempeño organizacional.

Servicio al cliente. Un servicio al cliente proactivo y eficaz no se limita tan solo a la resolución de incidencias, sino que también anticipa las demandas futuras del consumidor, esto genera una experiencia superior en comparación con la oferta de competencia, incrementando la satisfacción al cliente (Herrera, 2024).

La atención de los nuevos suministros (ANS). De acuerdo con Vásquez (2016) los ANS son condiciones de un servicio ofrecido, que se aplican de manera uniforme a todos sus usuarios, esta estrategia es relevante cuando el uso del servicio es de manera similar o requiere un nivel de servicio semejante.

La fórmula de este indicador pretende evaluar el total de clientes los cuales han sido suministrados de energía eléctrica usando la siguiente ecuación:

$$ANS = \frac{Sa}{Ns} * 100 \ [\%]$$

ANS= Porcentaje de atención a nuevos clientes en el rango establecido por el ente regulador.

Sa= Número de nuevos clientes suministrados dentro del rango establecido por el ente regulador.

Ns= Número de solicitudes de nuevos clientes.

Según la normativa nacional, el límite de este índice no debe ser menor al 95%.

Conexión de nuevos suministros (CNS). Duarte y Freire (2021), señalan que este indicador evalúa la cantidad de suministros nuevos las que se conectan a la distribuidora.

La siguiente ecuación los evalúa:

$$CNS = \frac{S_c}{N_s} * 100 \ [\%]$$

CNS= Porcentaje de conexión a nuevos suministros en el tiempo límite otorgado por el órgano regulador.

Sc= Numero de suministros conectados en el tiempo límite otorgado por el órgano regulador

Ns= Número de solicitudes de nuevos suministros.

Porcentaje de resolución de reclamos (PRR). Arteaga (2022) menciona que, las distribuidoras de energía evalúan las quejas de los clientes de todo tipo siguiendo las normas de reclamos establecidas y los plazos específicos para su respectiva resolución.

Por lo cual se las determinan de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\boldsymbol{PRR = \frac{\Sigma_i^n}{Rct} * 100\%}$$

PRR= Porcentaje de resolución de reclamos.

Rcr= Numero de reclamos resueltos, dentro del cronograma establecido en cada tipo de reclamo, mes n-1

Rct= Numero de reclamos que se han recibido en el mes, n-1.

Calidad del servicio. Zapata y Vélez (2020) expresan que, una buena calidad de servicio es vital debido a que es una herramienta clave para ser más competitiva y lograr que los productos o servicios que se ofrecen se destaquen por su buena calidad.

Comunicación. La comunicación implica prestar atención a los requisitos de los clientes, entendiendo con profundidad las necesidades de ellos, por tanto, es fundamental una atención eficaz (Martínez y Ordoñez, 2024).

Satisfacción al cliente. Miranda et al., (2021) mencionan que, la satisfacción de los clientes es vital con relación a los servicios que reciben, así se tiene conocimiento de como perciben la atención y si sus necesidades se cubren en su totalidad, de esta forma los servicios podrían mejorar continuamente, actualizándose y capacitando al personal.

Capacidad de respuesta. Una empresa debe poseer ciertas características ante la capacidad de respuesta por los cuales son rapidez y exactitud, debido a que los clientes dicen lo que buscan y la empresa debe ofrecerles justo eso (Quispe et al., 2022).

Gestión de reclamos. Fajardo y Soto (2018) explican que las instituciones financieras acogen y solucionan los problemas y equivocaciones que surgen a través de sus sistemas en los que se abordan los reclamos, por lo cual los especialistas en el área coinciden en que la mejor forma de gestionar estas reclamaciones no sigue una formula única, más bien se adapta a cada situación y sus procesos son habituales. Además, los expertos señalan que la máxima eficiencia en la gestión de reclamos se alcanza ejerciendo un control firme.

Eficiencia. Mientras que Duque (2014) menciona que la resolución de cada reclamo puede llevar un tiempo variable debido a las diferentes tareas involucradas en abordar las demoras, por lo tanto, la eficiencia en la atención de demoras es un factor impredecible que varía según la complejidad del problema.

Eficacia. La evaluación de la eficacia implica un proceso investigativo la cual busca comprender el impacto de una intervención en un grupo, donde se examinan los logros alcanzados en relación con las metas propuestas (Falcón, 2019)

Fiabilidad. La fiabilidad en el ámbito de servicio al cliente comprende a que la empresa cumple lo que promete con exactitud, esto incluye el tiempo en entrega del producto, del servicio prestado y soluciones de quejas (Carrera et al., 2021).

Cumplimiento. Mientras que Castro (2022) hace mención implementar un sistema de cumplimiento en las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas genera ventajas como el aumento de su productividad y puede llegar a mitigar las consecuencias legales para la empresa si sus empleados cometen delitos

Planificación estratégica. La planificación estratégica es fundamental para establecer los objetivos principales de una organización y diseñar las estrategias, su administración es clave para anticipar oportunidades y así evitar que los cambios del entorno, la falta de información y los avances tecnológicos se conviertan en problemas para la empresa (Gellibert, 2023).

En cuanto la planificación estratégica Rodríguez (2022) deduce que la planificación estratégica es fundamental en cuanto su función en una organización, la aplicación de ella y a los directivos, para mejorar sus funciones y lograr metas.

Capacitaciones. Tal y como la menciona Cruz (2022), la capacitación es un proceso de aprendizaje que busca mejorar el desempeño en el trabajo, permitiendo a los empleados refinar, actualizar y ampliar habilidades y conocimientos.

Evaluaciones de desempeño. Pincay (2023)**,** hace mención la importancia de la evaluación de desempeño es crucial desde la productividad de una institución ya que permite determinar si los empleados cumplen con sus obligaciones y tareas asignadas, esperando resultados positivos para la institución.

Sanciones. Las sanciones se originan ante la contravención de la normativa legal, reglamentaria o estatutaria, estas acciones negativas son penalizadas con el propósito de modificar el comportamiento de los infractores y disuadir a otros de cometer acciones similares (Cevallos, 2023).

Rendiciones de cuentas. Del mismo modo Peralta y Pineida (2015) mencionan que, para obtener un informe de rendición de cuentas, se requiere un informe social donde demuestre como se está administrando la empresa, este informe debe poseer los resultados de la empresa dentro del periodo.

Fundamentos legales

La Constitución de la República del Ecuador (2008). En el Capítulo V. Art. 212, sección III.- Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

> 1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
> 2. (Reformado por el Art. 7 de la Enmienda s/n, R.O. 653-S, 21-XII-2015). - Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos sujetos a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
> 3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
> 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite (p. 37).
> Así mismo, el Capítulo V, Art. 314 menciona:

El Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, y los demás que determine la ley.

El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El Estado dispondrá que los

precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación.

Como indica La Ley Orgánica de Empresas Públicas (2017) , Capítulo II, Art. 42 indica que:

> Formas de financiamiento.- Las empresas públicas sus subsidiarias y filiales podrán adoptar las formas de financiamiento que estimen pertinentes para cumplir sus fines y objetivos empresariales, tales como: ingresos provenientes de la comercialización de bienes y prestación de servicios así como de otros emprendimientos; rentas de cualquier clase que produzcan los activos, acciones, participaciones; acceso a los mercados financieros, nacionales o internacionales, a través de emisión de obligaciones, titularizaciones, contratación de créditos; beneficio de garantía soberana; inyección directa de recursos estatales, reinversión de recursos propios; entre otros. Para el efecto se requerirá la resolución favorable del Directorio de la empresa y el cumplimiento de los requisitos previstos en esta y otras leyes, así como en la normativa aplicable, en función de la naturaleza del financiamiento al que se acceda (p. 20).

Por lo consiguiente la Ley Orgánica de transparencia y acceso a la Información Pública (2004), Ley 24, Art. 1, describe lo siguiente:

> Principio de Publicidad de la Información Pública. - El acceso a la información pública es un derecho de las personas que garantiza el Estado. Toda la información que emane o que esté en poder de las instituciones, organismos y entidades, personas jurídicas de derecho público o privado que, para el tema materia de la información tengan participación del Estado o sean concesionarios de éste, en cualquiera de sus modalidades, conforme lo dispone la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; las organizaciones de trabajadores y servidores de las instituciones del Estado, instituciones de educación superior que perciban rentas del Estado, las denominadas organizaciones no gubernamentales (ONGs), están sometidas al principio de publicidad; por lo tanto, toda información que posean es pública, salvo las excepciones establecidas en esta Ley (p. 1).

Así mismo, el Reglamento a la Ley de Régimen del Sector Eléctrico (2006), Art. 32 considera lo siguiente:

> Instalación y funcionamiento: El director ejecutivo del CONELEC, inmediatamente posesionado el Presidente Constitucional de la República solicitará, por escrito, a éste y a los demás organismos previstos en la ley, que nombren a sus delegados a fin de que, en el plazo máximo de un mes a partir de su solicitud, se constituya el nuevo Comité Calificador en el lugar, fecha y hora señaladas. Mientras dure el proceso de selección y designación, el anterior Directorio se mantendrá en funciones prorrogadas (p. 10).

Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica (2019) indica:

> Sección III. De la Distribución y Comercialización
>
> Art. 32.- Empresas eléctricas de distribución y comercialización. - La actividad de distribución y comercialización de energía eléctrica será realizada por el Estado a través de personas jurídicas debidamente habilitadas por el Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables, para la provisión del servicio eléctrico a los consumidores dentro de su área de servicio. Además, son las responsables de la prestación del servicio de alumbrado público general.
>
> Sección III, De Transmisión
>
> Art. 63.- Calidad del servicio eléctrico de distribución. - Considera los siguientes aspectos:
>
> 1. Calidad del producto: nivel de voltaje, perturbaciones de la onda de voltaje;
> 2. Calidad del servicio técnico: frecuencia y duración de las interrupciones; y,
> 3. Calidad del servicio comercial: atención a solicitudes, tiempo de respuesta a solicitudes, reclamos de los consumidores y aspectos relacionados con la satisfacción al consumidor y el proceso de facturación.
>
> Los índices de calidad empleados para evaluar la calidad del servicio de distribución estarán definidos en la regulación correspondiente, los cuales, incluirán mecanismos de medición y evaluación de los índices, así como sus límites. Es responsabilidad de la distribuidora cumplir los índices de calidad del servicio eléctrico. ARCONEL

> realizará las actividades de seguimiento y control necesarias para evaluar el cumplimiento de los índices de calidad de las empresas distribuidoras.
>
> Art. 64.- Reclamos. - Es obligación de la distribuidora atender solicitudes, consultas y reclamos de los usuarios, para lo cual le corresponde poner a disposición de los consumidores los medios necesarios, de forma que puedan ser receptados de forma continua, 24 horas al día, durante todo el año. El consumidor realizará su reclamo ante la distribuidora, en primera instancia. De no estar de acuerdo con la resolución de la empresa podrá recurrir ante la ARCONEL, quien resolverá en segunda instancia.

Por lo consiguiente la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002), Art. 8, describe lo siguiente:

> Objeto del Sistema de Control. Mediante el sistema de control, fiscalización y auditoría se examinarán, verificarán y evaluarán las siguientes gestiones: administrativas, financieras, operativas; y, cuando corresponda gestión medio ambiental de las instituciones del Estado y la actuación de sus servidores. En el examen, verificación y evaluación de estas gestiones, se aplicarán los indicadores de gestión institucional y de desempeño, y se incluirán los comentarios sobre la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados (p. 2).

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010), Cap. I, Artículo 9, mencionan lo siguiente:

> Planificación del desarrollo. - La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad (p. 21).

Por último, las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2009), mencionan la Norma 407 – 04, donde resaltan lo siguiente:

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema.

El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad (p. 53).

Capítulo II. Metodología

Diseño de investigación

El presente capítulo utilizó como base el enfoque mixto, lo que permitió combinar la recolección y un estudio de datos tanto cualitativos como cuantitativos. Esto se debe a que se aplicó un análisis mediante entrevistas, análisis de datos y cuestionario de evaluación de control interno, para obtener información precisa y cierta a partir de las respuestas u opiniones proporcionadas por los servidores públicos, además, de un mapa de cuadro de mando que se considera como una herramienta de gestión estratégica diseñada para verificar la visión de una organización en un conjunto coherente de objetivos e indicadores.

También se utilizó el enfoque exploratorio puesto a que se analizó a profundidad los problemas y factores que radican dentro del departamento comercial, área servicio al cliente, identificados mediante la recopilación de información de los indicadores de gestión.

Dentro de esta estructura, se observa un mapa estratégico, siendo una representación visual de la estrategia que conecta los objetivos estratégicos mediante relaciones de causa y efecto donde se utilizó la perspectiva cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Para alcanzar los objetivos, se definen iniciativas específicas que son proyectos y programas que la institución gestionara. El progreso de los objetivos e iniciativas se monitorean a través de indicadores que proporcionan medidas cuantificables del desempeño.

Consiguiente a ello, se utilizó fichas de indicadores la que se basa en monitorear información relevante donde se detallan las características claves de los indicadores a evaluar, además, posee cálculos donde se conoce el porcentaje de cumplimiento de la meta de la eficiencia de un proceso, la calidad de un servicio y el desempeño de los servidores públicos.

Adicionalmente se analizó e implemento al trabajo de investigación una subárea dada su correlación, por los procesos que se centran en dos puntos delimitados en tiempo – espacio:

- Área de Servicio al Cliente se enfoca principalmente a la atención diaria del usuario, resolución de consultas y gestionar cambios para el mejoramiento continuo de los procesos.

- Departamento Comercial se encarga de supervisar el trabajo del personal administrativo y técnico comercial y gestionar cambios para el mejoramiento continuo de los procesos.

También se incorporaron las observaciones de los usuarios con respecto a los reclamos ejecutados y no ejecutados en la zona de servicio eléctrico de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena, quienes son origen y el foco de los procesos de atención y demás interacciones, constituyendo el eje central para comprender la eficacia de los departamentos y áreas involucradas.

Para finalizar, el estudio se basó en el trabajo de campo no experimental, porque se sustenta de libros, artículos, tesis, documentos y datos auténticos, el cual servirá como justificación para demostrar la importancia de evaluar y analizar los indicadores de gestión.

Métodos de la investigación

Los métodos de investigación a utilizar en este trabajo investigativo son los métodos bibliográficos, deductivo y analítico.

Método bibliográfico

Inicialmente, se llevó a cabo una exhaustiva revisión de la literatura científica sobre los indicadores de gestión, con el fin de construir un marco teórico y actualizado. Este marco sirvió como base para la formulación de hipótesis y la selección de las variables a analizar. A través de la revisión bibliográfica, se estableció un adecuado concepto sobre la variable de estudio.

Método descriptivo.

Por otro lado, se empleó el método descriptivo debido a que se trabajó con recopilación de información real mediante entrevista y cuestionario de evaluación de control interno, que permitió comprender los procesos, identificar limitaciones, evaluar eficiencia y cumplimiento de indicadores de gestión en cuanto factores interno y externos.

Método deductivo

Posteriormente, se aplicó el método deductivo para analizar los indicadores de gestión de la empresa CNEL EP. A partir de las teorías y conceptos generales desarrollados en la revisión bibliográfica, se formularán hipótesis específicas sobre la situación de la

empresa. Mediante el análisis de los datos obtenidos de la empresa, se evaluó la eficacia de los indicadores de gestión. El enfoque deductivo permitió establecer una relación entre la teoría y la práctica, y permitirá explicar los fenómenos observados en la empresa.

Método analítico

Finalmente, se consideraron los datos recopilados para comprender a fondo los factores que influyen en la evaluación de los indicadores de gestión en CNEL EP, en combinación de los resultados de las fases anteriores, se extrajo conclusiones sobre la situación de la institución y se propuso recomendaciones para la mejora en general, además, de los hallazgos de esta investigación la cual podrían servir de referencia para empresas del sector público.

Población y muestra

Población

Dentro de la población se hace énfasis a los procesos de gestión a evaluar dentro del área servicio al cliente son los reclamos y sus resoluciones las que se llevaron a cabo dentro del Servicio al Cliente de CNEL EP Santa Elena, esto representa la respuesta de la empresa ante las inconformidades expresados por los usuarios.

Mediante un análisis de la población total de 44.286 procesos de reclamos ejecutadas, recibidas y pendientes tomados de una base de datos del Área de Servicio al Cliente, las cuales se desglosan de la siguiente manera:

Tabla 1.

Población de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP

INDICADORES	EJECUTADAS
Atención de Nuevos Suministros	4.422
Conexiones de Nuevos Suministros	3.798
Porcentaje de Resolución de Reclamos	35.343
TOTAL, AÑO 2024	43.563

Fuente: Base de datos CNEL EP Unidad de Negocios Santa Elena

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala.

Como podemos analizar tenemos una población total de 44.286 procesos de reclamos ejecutadas y pendientes tomados de una base de datos del Área de Servicio al Cliente.

Muestra

De la población de total de procesos de gestión evaluados del área de Servicio al Cliente, se han identificado tres tipos de procesos dentro de las cuales se hace énfasis al proceso de Porcentaje de Resolución de Reclamos es el de mayor relevancia y volumen, con 35.343 reclamos ejecutados en el año 2024. Para el estudio se concentrará en este proceso, dada su importancia en la respuesta que emite la empresa ante la inconformidad de los usuarios.

También se evaluó a los 30 trabajadores pertenecientes al Departamento Comercial y Área servicio al cliente, población total, correspondiente a las capacitaciones y evaluación de desempeño.

Tabla 2.

Población de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP

ÁREAS	PERSONAL
Departamento Comercial	15
Servicio al Cliente	15
TOTAL	30

Fuente: Base de datos CNEL EP Unidad de Negocios Santa Elena

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala.

Así mismo, se evaluó una población que se define en el total de los usuarios que solicitan turnos y fueron atendidos en las instalaciones de la Empresa Eléctrica CNEL EP.

Tabla 3.

Población de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP

Área	Usuarios diarios	Usuarios atendidos
Servicio al Cliente	230	210

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala.

Selección de funcionario para entrevista

Para este estudio, se llevó a cabo un censo completo de todos los empleados del área de servicio al cliente de CNEL EP, quienes proporcionaron datos sobre los indicadores de gestión. Dado que la población analizada era finita, se optó por esta metodología para obtener información detallada y precisa de todos los individuos involucrados.

Tabla 4.

Selección de funcionario de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP

Área	Cargo	No.
Dirección Comercial	Director Comercial	1
	Total	**1**

Nota: funcionario de Departamento Comercial de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

Recolección y procesamientos de datos.

Los datos recolectados que sirvieron como instrumentos para esta sección, como instrumento principal se empleará una entrevista, se la realiza con una exploración detallada a través de preguntas abiertas dirigidas director Comercial, con el objetivo de recopilar cierta información relevante y fomentar la investigación.

Para complementar la recolección de datos, se implementó un Cuestionario de Control Interno, diseñado en concordancia con las distintas Normas de Control Interno tales como NCI 100-04 Rendiciones de cuneta, NCI 200-02 Administración Estratégica, NCI 407-04 Evaluación de desempeño, NCI 500 Información y comunicación y NCI 600

Seguimiento, donde se fomentaron resultados positivos, pero a su vez la verificación desde la perspectiva propia fue negativa. Este cuestionario se aplicó al director Comercial de CNEL EP Santa Elena, incluyendo ítems diseñados para obtener información de los indicadores de gestión.

Posteriormente, una vez recopilada la información se evaluaron los distintos indicadores que embarcan la variable de estudio, mediante el mapa de cuadro de mando que se utiliza para interpretar estrategias en conjunto de objetivos e indicadores de desempeño las que son medibles desde la perspectiva clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento, su función principal es clarificar y comunicar la estrategia a toda la organización a su vez ayuda a alinear iniciativas y ficha de indicadores, se la utiliza también en la Contraloría General del Estado.

Dada la naturaleza de las preguntas cerradas que se formuló en el Cuestionario de Control Interno, la tabulación de los resultados se llevó a cabo de manera eficiente y precisa. Posteriormente, la información se presentó para el análisis e información en el formato de tabla, permitiendo la organización de la información y respuestas de los servidores públicos.

Capítulo III. Resultados y Discusión

Análisis de datos

Se llevó a cabo una entrevista con el Director Comercial de CNEL EP, Unidad de Negocios Santa Elena, al ser autor clave debido a su rol central en la toma de decisiones, para constatar una información precisa y relevante sobre indicadores de gestión de área servicio al cliente.

Análisis de las entrevistas

Entrevista al Director Comercial de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, año 2024.

1. **¿Los indicadores de gestión se alinean con los objetivos estratégicos de CNEL EP?**

El director comercial menciona que, en efecto, si existe una alineación clara entre los indicadores de gestión y los objetivos estratégicos de CNEL EP, esta correspondencia inherente asegura que la cadena de valor operativa se integra directamente con la consecución de las metas institucionales, optimizando la contribución de cada acción y decisión a la estrategia corporativa.

Análisis

La declaración inicial sugiere que la formulación de indicadores no es un proceso aislado, más bien es un enfoque de gestión por objetivos, además, mediante una revisión del Pan Estratégico 2021 – 2025 se evidenció que los indicadores con más relevancia que se alinean en la perspectiva del cliente son: satisfacción de clientes, el tiempo de respuesta y resolución de reclamos, tiempos de conexiones de nuevos servicios.

2. **¿Cómo evalúa usted el nivel de comprensión y aplicación de estos indicadores de gestión y del personal operativo del área comercial?**

El entrevistado explicó que el personal empleado al área comercial y servicio al cliente de CNEL EP, demuestra un conocimiento funcional y una aplicación práctica de los indicadores de gestión, su mandato operativo principal se centra en la optimización de la experiencia del cliente, lo que implica la gestión de reclamos, desde la ingestión inicial hasta la resolución final.

Análisis

El personal de ambas áreas posee un conocimiento funcional y una aplicación práctica de los indicadores de gestión, a pesar de los desafíos el equipo operativo tiene una comprensión de cómo sus acciones diarias se relacionan con los objetivos de la empresa. Para tener una evaluación más concreta, parte de ello es identificar sus indicadores específicos como la satisfacción de clientes, el tiempo de respuesta y resolución de reclamos, tiempos de conexiones de nuevos servicios, verificando si son comprendidos y aplicados, y si el nivel es suficientemente bueno pues se busca mejorar la eficiencia operativa y calidad del servicio.

3. **¿Se han implementado estrategias para asegurar que los indicadores de gestión sean relevantes y se utilicen de manera efectiva para la toma de decisiones?**

El director comercial comentó que, relativamente, se han implementado estrategias específicas para garantizar la relevancia y la utilización efectiva de los indicadores de gestión en la toma de decisiones, una de las estrategias ha sido la implementación de cuadrillas comerciales nocturnas, esta iniciativa responde directamente a las necesidades ciudadanas que surge durante el horario no laborable, permitiendo una recopilación de datos y una atención oportuna que impacta directamente a nuestros indicadores de satisfacción y eficiencia oportuna.

Análisis

La implementación de cuadrillas comerciales nocturnas son estrategias notables que aseguran relevancia y el uso de los indicadores de gestión, esta medida demuestra una adaptación operativa a las necesidades ciudadanas que surgen fuera del horario laboral tradicional. Esta iniciativa demuestra más que adaptabilidad a las necesidades ciudadanas, por la recopilación de datos en tiempo real a través de las cuadrillas se evidencia indicadores como tiempo de respuesta en horarios no laborables o también satisfacción del cliente en horarios nocturnos, proporcionando información directa para la toma de decisiones estratégicas.

4. **¿Cómo cree que la mejora en la capacitación del personal podría ayudar a superar estos desafíos?**

La persona entrevistada afirmó que la mejora en la capacitación del personal es fundamental para superar estos desafíos, es más, se ha experimentado la necesidad de

solicitar pasantías en otras Unidades de Negocios para adquirir conocimientos, como la gestión de "clientes electrónicos" que surgieron debido a las interrupciones en el suministro de servicio eléctrico. La falta de conocimiento interno nos obligó desplazarnos a otras ciudades a recibir la capacitación necesaria.

Análisis

La necesidad de solicitar pasantías en otras Unidades de Negocio subraya la insuficiencia de formación interna y la fragmentación dl conocimiento dentro de la institución, la aparición de "clientes electrónicos" debido a interrupciones en el servicio resalta la evolución constante de los desafíos operativos, por lo tanto, es fundamental cerrar estas brechas y reducir la dependencia externa.

5. **¿Existen planes para incorporar nuevos indicadores o metodologías de seguimiento para mejorar la eficiencia y la respuesta a las necesidades ciudadanas?**

El entrevistado expuso que los planes para incorporar nuevos indicadores o metodologías de seguimiento son determinados principalmente por la oficina central de Guayaquil, ellos definen e implementan nuevas modalidades. Como Unidad de Negocio de Santa Elena, nuestra función es comunicar y elevar nuestras necesidades operativas.

Análisis

Esto indica un modelo centralizado en la definición estratégica de los indicadores, esto asegura una coherencia a nivel corporativo, es vital que la oficina central sea receptiva y proactiva en incorporar necesidades reales, por ello se entiende que los indicadores son efectivos y relevantes diariamente.

6. **¿Qué estrategias se implementarán para asegurar que los reclamos se gestionen de manera oportuna y efectiva, impactando positivamente en la percepción del cliente?**

El director comercial señaló que para asegurar que los reclamos se gestionen de manera oportuna y efectiva, impactando positivamente en la percepción del cliente, se implementarán diversas estrategias hacia finales del año 2025, esto incluye la transición al cien por ciento de facturación electrónica y adopción de dispositivos que permiten impresión instantánea de facturas al momento de la toma de lectura.

Análisis

Las estrategias planteadas demuestran un enfoque hacia la modernización de los procesos al cliente, por ende, agilizara procesos y mejorara la percepción al cliente al ofrecerle mayor comodidad y acceso inmediato a la información, sin embargo, no se comprobó aquello, debido a que se negaron a presentar información pertinente. Las estrategias promueven eficiencia operativa y ayudara a mejorar la percepción del cliente en la gestión de reclamos, su impacto en los indicadores de gestión específicamente en tiempo de resolución de reclamos y así mismo, el índice de satisfacción post – reclamo.

Análisis del Cuestionario de Evaluación del Control Interno

Tabla 5.

Nivel de confianza y riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

Nota. Medición de los niveles porcentuales de confianza y riesgo.

Tabla 6.

Norma de Control Interno 100 – 04 Rendiciones de cuenta

ENTIDAD AUDITADA						
EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP						
PERÍODO: DEL 2 DE ENERO 2024 AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024						
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO						
EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE GLOBAL						
N°	**COMPONENTE: SISTEMA FINANCIERO**	**PT**	**SI**	**NO**	**CT**	**Observaciones y/o comentarios**
1	**NCI 100 -04 Rendiciones de cuenta**	**6**			**3**	
1.1	¿Presentan un informe de rendiciones de cuenta con transparencia?	1	SI		1	
1.2	¿La máxima autoridad de la institución dispone un proceso periódico y formal de rendición de cuentas?	1	SI		1	

1.3	¿Los directivos y servidoras/servidores de la institución participan en la ejecución del proceso de rendición de cuentas según sus competencias?	1	SI		1	
1.4	¿Se presenta información detallada, especifica y clasificada de indicadores de gestión en las rendiciones de cuenta?	1	0	NO	0	Las rendiciones de cuentas son muy generalizadas.
1.5	¿Existe rendición de cuenta período 2024 actualizado en acceso público?	1	0	NO	0	No se registran en páginas de acceso público informe de rendición de cuentas actualizado.
1.6	¿El informe de gestión actualizado detalla responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones?	1	0	NO	0	

Nota: Aplicación de Cuestionario de Evaluación de Control Interno, 100 – 04 Rendiciones de cuenta de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

Tabla 7.

Nivel de confianza y riesgo inherente

Grado de confianza y riego inherente		
Calificación total	=	3
Ponderación total	=	6
Nivel de confianza (CT/PT) *100	=	50%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	50%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo, 100 – 04 Rendiciones de cuenta de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

En la tabla 5 revela una calificación de riesgo de 3 sobre 6. Al aplicar la formula a nivel de confianza se determinó un 50%, lo que sugiere un alto nivel de riesgo con una fiabilidad baja. A pesar de una calificación de riesgo intermedia, este 50% de confianza indica una alta probabilidad de irregularidades en los resultados.

Consecuentemente, el riesgo identificado es significativo, mientras que su enfoque es sustantivo lo que compromete la fiabilidad de estos hallazgos y podría obstaculizar la toma decisiones institucionales fundamentales en esta evaluación.

Tabla 8.

Norma 200 - 02 Administración Estratégica

ENTIDAD AUDITADA

EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP						
PERÍODO: DEL 2 DE ENERO 2024 AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024						
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO						
EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE GLOBAL						
N°.	**COMPONENTE: SISTEMA FINANCIERO**	**PT**	**SI**	**NO**	**CT**	**Observaciones y/o comentarios**
2	**NCI 200 -02 Administración Estratégica**	**7**	**SI**	**NO**	**5**	
2.1	¿La entidad posee un plan estratégico?	1	**SI**		1	
2.2	¿El plan estratégico contiene: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual?	1	**si**		1	
2.3	¿Se ha establecido un sistema de seguimiento y evaluación que apoye el cumplimiento de los objetivos, metas, programas, proyectos y actividades institucionales?	1	**si**		1	
2.4	¿Se realiza un seguimiento y evaluación permanente de los planes institucionales?	1		NO	0	No se evidenció informes periódicos generados por sistemas que muestren el avance de objetivos, indicadores, metas, programas y proyectos.
2.5	¿Los productos de la formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación de los planes institucionales fueron difundidos a todo el personal de la entidad y comunidad en general?	1		NO	0	
2.6	¿En el Plan Estratégico, se han identificado las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles?	1	**si**		1	
2.7	¿El Plan Estratégico se formuló en base a un análisis pormenorizado de la situación interna y del entorno?	1	**si**		1	

Nota: Aplicación de Cuestionario de Evaluación de Control Interno, 200 – 02 Administración Estratégica de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

Tabla 9.

Nivel de confianza y riesgo inherente

Grado de confianza y riego inherente		
Calificación total	=	5
Ponderación total	=	7
Nivel de confianza (CT/PT) *100	=	71%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	29%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo, 200 – 02 Administración Estratégica de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

La Tabla 7, muestra una calificación total de 5, sin embargo, para medición del grado de confianza y riesgo inherente, según se detalla, se establece una ponderaron total de 7. Con base en esta ponderación, la calificación total de 5 resulta en un nivel de confianza del 71% y un nivel de riesgo del 29% que se considera moderado.

Estos resultados, obtenidos indican que sustenta un enfoque mixto – doble propósito, además, componente evaluado presenta una deficiencia para la institución la que posiblemente dificultara en la toma de decisiones.

Tabla 10.

Norma de Control Interno 407-04 Evaluación de Desempeño

ENTIDAD AUDITADA						
EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP						
PERÍODO: DEL 2 DE ENERO 2024 AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024						
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO						
EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE GLOBAL						
N°.	**COMPONENTE: SISTEMA FINANCIERO**	**PT**	**SI**	**NO**	**CT**	**Observaciones y/o comentarios**
3	**NCI 407-04 Evaluación de Desempeño**	**7**	**SI**	**NO**	**0**	
3.1	¿Se han emitido y difundido las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño?	1		NO	0	No se mostraron políticas y procedimientos formales de evaluación de desempeño (aprobados y fechados).
3.2	¿El proceso de evaluación de desempeño se formula tomando en consideración la normativa legal emitida?	1		NO	0	
3.3	¿Periódicamente se realiza el proceso de evaluación de desempeño del personal?	1		NO	0	No se evidenció fichas de evaluación, ni informes anuales/ semestrales de desempeño
3.4	¿Se evalúa que el rendimiento y productividad sean iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea?	1		NO	0	No se evidenciaron documentos de resultados generalizados, al solicitar documentación individual y específica para comparación de metas, se negaron

3.5	¿La evaluación de desempeño se efectúa bajo criterios técnicos de cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo?	1		NO	0	No se mostró diseño de los formularios de evaluación para identificar secciones o escalas que aborden cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo
3.6	¿Se realiza la evaluación de desempeño en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos anuales?	1		NO	0	No se evidenció planificación del departamento y los planes de trabajo individuales por ende no se logró verificar que los objetivos o actividades individuales evaluadas se derivan y contribuyen a estos planos superiores.
3.7	¿Los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño sirven de base para la identificación de las necesidades de capacitación y para efectuar mejoras?	1		NO	0	No se evidencio informes de resultados de evaluación de desempeño donde se den necesidades de capacitación, planes del personal y ni registro de cursos de capacitación asistidos.
3.8	¿Existe un informe que contenga las capacitaciones realizadas durante un período e informe de contrataciones donde se evidencie?	1		**NO**	0	

Nota: Aplicación de Cuestionario de Evaluación de Control Interno, 407 - 04 Evaluación de desempeño de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

Tabla 11.

Nivel de confianza y riesgo inherente

Grado de confianza y riego inherente		
Calificación total	=	0
Ponderación total	=	7
Nivel de confianza (CT/PT) *100	=	0%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	100%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo, 407 – 04 Evaluación de desempeño de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

Se observa en la Tabla 11 una puntuación global de 0 en una escala de 7, tras aplicar el cálculo del nivel de confianza, se obtuvo un 100% lo que denota una exposición alta de

riesgo y un enfoque sustantivo. Si bien la valoración del riesgo se sitúa en un punto alto, el 0% de confianza sugiere una notable incidencia de anomalías en los resultados.

Este riesgo sustancial, evidenciando por los análisis, no compromete la credibilidad de la información para la organización, lo que podría entorpecer el proceso basado en este factor examinado.

Tabla 32.

Norma de Control Interno 500 Información y comunicación

ENTIDAD AUDITADA						
EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP						
PERÍODO: DEL 2 DE ENERO 2024 AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024						
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO						
EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE GLOBAL						
N°.	**COMPONENTE: SISTEMA FINANCIERO**	**PT**	**SI**	**NO**	**CT**	**Observaciones y/o comentarios**
4	**NCI 500 Información y comunicación**	**6**	**SI**	**NO**	**1**	
4.1	¿Los directivos de la entidad comunicaron de manera pertinente y oportuna la información de la gestión institucional a los servidores para el cumplimiento de sus responsabilidades?	1		NO	0	No se evidenció actas de reuniones de directivos con el personal (generales, departamentales) donde se haya comunicado información sobre la gestión institucional, metas, cambios organizacionales,
4.2	¿El sistema de información y comunicación de la institución está constituido por métodos formalmente definidos que permitan registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones, técnicas, administrativas y financieras?	1		NO	0	No se mostró manuales de procedimientos, diagramas de flujo de procesos o documentación de sistemas que describen cómo se registra, procesa, resume e informa la información operativa, técnica, administrativa y financiera.
4.3	¿Los sistemas de información y comunicación fueron diseñados e	1	**si**		1	

	implantados de acuerdo a la planificación estratégica y operativa de la entidad?					
4.4	¿La calidad de la información generada a través del sistema facilitó a los directivos adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad?	1		NO	0	No se observó muestra de informes gerenciales, reportes de gestión, cuadros de mando generados por los sistemas.
4.5	¿La información sobre la gestión de reclamos y la satisfacción del cliente se consolida de forma oportuna y precisa para permitir tomar decisiones y la asignación de recursos?	1		NO	0	No se evidenció informe de resultado de encuestas de satisfacción, índices de quejas por cliente, tasa de resolución al primer contacto.
4.6	¿Implementa encuestas periódicas a sus usuarios para medir su nivel de satisfacción con los servicios recibidos, y los resultados de estas encuestas son analizados, utilizados e informado al personal de manera obligatoria para la mejora de procesos?	1		NO	0	Mediante visitas físicas a la institución no se evidenciaron encuestas a usuarios ni informa al personal, es decir, no se implementa aquello

Nota: Aplicación de Cuestionario de Evaluación de Control Interno, 500 Información y comunicación de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

Tabla 43.

Nivel de confianza y riesgo inherente

Grado de confianza y riego inherente		
Calificación total	=	1
Ponderación total	=	6
Nivel de confianza (CT/PT) *100	=	17%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	83%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo, 500 Información y comunicación CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

En la tabla 13 que evalúa el componente de información y comunicación, muestra una calificación de 1 sobre una ponderación total de 6. Al aplicar la fórmula de nivel de confianza y riesgo inherente, se obtiene un 17% de confianza y un 83% de riesgo inherente.

Estos resultados sugieren que servidores públicos de la Empresa Eléctrica presente información con transparencia y pertinente para obtener un buen porcentaje evidenciando datos reales.

Tabla 54.

Norma de Control Interno 600 Seguimiento

ENTIDAD AUDITADA						
EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP						
PERÍODO: DEL 2 DE ENERO 2024 AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024						
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO						
EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE GLOBAL						
N°.	**COMPONENTE: SISTEMA FINANCIERO**	**PT**	**SI**	**NO**	**CT**	**Observaciones y/o comentarios**
4	**NCI 500 Información y comunicación**	**5**	**SI**	**NO**	**2**	
4.1	¿Los directivos de la entidad establecieron procedimientos de seguimiento continuo y evaluaciones periódicas para asegurar la eficacia del control interno?	1		NO	0	No se evidencia informe de procedimientos pertinentes.
4.2	¿Se ejecutaron actividades continuas de seguimiento en los distintos niveles de la entidad para determinar la efectividad de los controles existentes?	1		NO	0	
4.3	¿Se identificaron los controles débiles o insuficientes en la gestión integral de la entidad y que requieren ser reforzados?	1	**SI**		1	
4.4	¿Se realiza un seguimiento sistemático y documentado de las acciones correctivas tomadas a raíz de las quejas recurrentes de clientes o las observaciones de auditorías externas relacionadas con el servicio al cliente, para asegurar que las deficiencias sean subsanas de forma permanente?	1		NO	0	Mediante preguntas a usuarios donde dictaminan que después de un largo periodo, el personal no encuentran documentos físicos de reclamos que no fueron ejecutados.
4.5	¿Se han realizado auditorías de gestión durante el período del año 2024?	1	**SI**		1	

Nota: Aplicación de Cuestionario de Evaluación de Control Interno, 600 Seguimiento de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

Tabla 65.

Nivel de confianza y riesgo inherente

Grado de confianza y riego inherente		
Calificación total	=	2
Ponderación total	=	5
Nivel de confianza (CT/PT) *100	=	40%
Nivel de riesgo: 100% - NC	=	60%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo, 600 Seguimiento CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

La Tabla 14, revela una calificación de 4 sobre una ponderación total de 5, esto traduce en un nivel de confianza del 40% y, por consiguiente, un nivel de riesgo inherente del 60% lo que se considera alto, mientras que su enfoque es de cumplimiento.

A partir de estos resultados, podemos concluir que la entidad presente documentos o informes de seguimientos a las recomendaciones que proponen en hallazgos o auditorias.

Tabla 76.

Resultado de Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Componentes	**Nivel de confianza**		**Nivel de riesgo**	
	Porcentaje	**Nivel**	**Porcentaje**	**Nivel**
NCI 100 - 04 Rendiciones de cuenta	50%	Bajo	50%	Alto
NCI 200 - 02 Administración Estratégica	71%	Moderado	29%	Moderado
NCI 407 - 04 Evaluación de desempeño	0%	Bajo	100%	Alto
NCI 500 Información y comunicación	17%	Bajo	83%	Alto
NCI 600 Seguimiento	40%	Bajo	60%	Alto
Total	**34%**	**Bajo**	**66%**	**Alto**

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo, del Cuestionario de Evaluación de Control Interno de CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

Los resultados que proporciona la Tabla 14 del Cuestionario de Evaluación de Control Interno, revela un nivel de confianza general bajo del 34% y un nivel de riesgo alto del 66%, mientras que la NCI 2002 – 02 Administración Estratégica demuestra una solido información que en cierta parte se encuentra en acceso público respectivamente, mientras

que los componentes de NCI 100 – 04 Rendiciones de cuenta, NCI 407 – 04 Evaluación de Desempeño, NCI 500 Información y Comunicación y NCI 600 Seguimiento presentan niveles de confianza bajos del 50% y niveles de riesgos altos del 50%, lo que indica deficiencias significativas.

En resumen, aunque existen fortalezas claras, la entidad debe enfocar sus esfuerzos en mejorar ciertos procesos de indicadores de gestión para fortalecer su control interno general.

Análisis:

La relación entre la entrevista y el Cuestionario de Evaluación del Control Interno en CNEL EP, Unidad de Negocios Santa Elena, revela percepción gerencial y la realidad operativa, en donde recopilan datos positivos en cuanto distintos puntos, pero al momento de ejecutar la auditoria de gestión se verifica mediante perspectiva propia que varios de ellos no están en lo correcto, por ende, se genera un alto riesgo inherente y una baja confianza. Esto se generó al no proporcionar cierta información detallada.

Resultados del análisis

Para el análisis de los indicadores luego de haber detectado los controles débiles en el CECI, analizar los resultados de la entrevista de la planificación de los elementos a evaluar, se utilizó la metodología de análisis de la Contraloría General del Estado a través de mapas estratégicos, en el cual constan las perspectivas, objetivos estratégicos, clientes, financieros, aprendizaje y crecimiento.

Mapa de indicadores

El mapa estratégico, es una representación visual de los objetivos e indicadores orientados a mejorar el servicio al cliente, se estructura en perspectivas como procesos interno y aprendizaje y crecimiento mostrando como optimización de los proceso y la capacitación persona son fundamentales para alcanzar una mayor eficiencia y satisfacción del cliente, además, el mapa establece la interconexión entre las áreas como el desarrollo personal que es aprendizaje y crecimiento que impacta directamente en la mejora de los procesos interno, lo que a su vez contribuye en una mejora al servicio y respuesta al cliente.

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos forman un marco equilibrado con relación al mapa abordando tres pilares fundamentales como la satisfacción directa del cliente a través de respuestas eficientes y oportunas, la definición estratégica de capacitaciones pata el personal de servicio al cliente y la eficiencia de las operaciones internas para asegurar resultados sostenibles.

Indicadores

Se detalla el seguimiento del desempeño en el área de servicio al cliente, mediante la observación en cuanto la eficiencia operativa y calidad del servicio, con mediciones que abarcan el cumplimiento en la atención y conexión de nuevos suministros, hasta la resolución efectiva de reclamos, además de las capacitaciones ejecutadas y la asistencia del personal, así mismo la calificación del desempeño administrativo, las que se ejecutan mediante las siguientes fórmulas:

Porcentaje de atención a los nuevos suministros

Definición: Determinar el alcance del cumplimiento de atención a los nuevos suministros.

$$\frac{\boldsymbol{Valor\ Ejecutado}}{\boldsymbol{Valor\ Programado}} * \mathbf{100}$$

Porcentaje de conexiones de nuevos suministros

Definición: Evaluar el porcentaje de conexiones de muevo suministros

$$\frac{\boldsymbol{Número\ de\ instrumentos\ generados}}{\boldsymbol{Número\ de\ instrumentos\ esperados}} * \mathbf{100}$$

Porcentaje de resolución de reclamos

Definición: Verificar la eficiencia en cuanto al cumplimiento de resolución de reclamos

$$\frac{\boldsymbol{Número\ de\ informes\ validados}}{\boldsymbol{Número\ de\ informes\ esperados}} * \mathbf{100}$$

Porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente

Definición: Verificar el cumplimiento de las capacitaciones programadas

$$\frac{\boldsymbol{Número\ de\ capacitacions\ brindadas}}{\boldsymbol{Número\ de\ servidores}} * \mathbf{100}$$

Número de asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas

Definición: Constatar las asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas

$$\frac{\textbf{\textit{Número de eventos de inducción brindadas}}}{\textbf{\textit{Número de nuevos ingresos}}} * \mathbf{100}$$

Número de usuarios atendidos previos turnos programados

Definición: Verificar el alcance del cumplimiento de los usuarios atendidos según turnos programados

$$\frac{\textbf{\textit{Número total de servidores}}}{\textbf{\textit{Número total de usuarios programados}}} * \mathbf{100}$$

Porcentaje de calificación al personal administrativo

Definición: Evaluar la eficiencia del trabajo del personal administrativo

$$\frac{\textbf{\textit{Perosnal administrativo calificado}}}{\textbf{\textit{Total del personal calificado}}} * \mathbf{100}$$

Informe Final

Indicador Porcentaje de Atención de los nuevos suministros

Comentario 1

Bajo el marco de la planificación de CNEL EP, el porcentaje de atención de los nuevos suministros no alcanzó la meta del 95% establecido para el año 2024, registrando un valor real del 89,5%, se percibe un incumplimiento que se aparta del Plan Estratégico de CNEL EP e incluso de la normativa interna aplicable de la Norma Técnica de la calidad. Se atribuye un motivo que podría radicar en ineficacias operativas, falta de recursos e incluso de deficiencias en la coordinación y seguimiento por parte del Líder de Servicio al Cliente y demás ser servidores responsables de los procesos de atención. La insatisfacción de los usuarios de CNEL EP, un riesgo para el incumplimiento de objetivos estratégicos lo que subraya la urgencia de revidar y fortalecer los procesos para asegurar el cumplimiento de los estándares de servicio en el futuro.

Conclusión

Existe la necesidad critica de que CNEL EP fortalezca su adhesión a los estándares de servicio y objetivos estratégicos definidos en su normativa interna y plan Estratégico, el desempeño por debajo de la meta de atención a nuevos suministros no solo representa una desviación de los indicadores de gestión, sino que también implica un impacto directo en la experiencia del ciudadano y la percepción de eficiencia de la entidad.

Recomendación 1

Al líder de Servicio al Cliente:

Desarrollar e implementar acciones correctivas y preventivas, tales como la optimización de procesos, la asignación adecuada de recursos, la capacitación del personal con el fin de asegurar el incumplimiento de las metas y garantizar calidad y oportunidad en la atención de los nuevos suministros en futuros períodos.

Indicador Porcentaje de conexiones de nuevos suministros

Comentario 2

Bajo el criterio establecido como el Plan Estratégico de CNEL EP, el porcentaje de conexiones de nuevos suministros para el año 2024 exhibe incumplimiento al registrar valor real del 90,90% frente a la meta del 95% establecido, esta brecha se debe principalmente a la falta de materiales y suministros esenciales para las conexiones, sumada a ineficiencias logísticas en la cadena de abastecimiento y distribución, esta situación es el retraso en la activación del servicio eléctrico para nuevos usuarios, lo que percute negativamente en la satisfacción de la ciudadanía y potencialmente en incumplimientos de las regulaciones sectoriales.

Conclusión

Se evidencia la necesidad de fortalecer la gestión de CNEL EP, esta desviación en el contexto de las exigencias de la ley orgánico del servicio público de energía eléctrica, que buscan asegurar un servicio de calidad y eficiencia de las conexiones, exponen debilidades en la cadena de valor de la empresa, además, de la identificación de la falta de materiales o suministros, y la fallas en la logística como causas primarias.

Recomendación 2:

Al líder de servicio al cliente

Implementar de manera prioritaria una optimización de la cadena de suministro, lo que incluye establecer acuerdos con proveedores estratégicos para garantizar la disponibilidad de materiales críticos y explorar alternativas de abastecimiento.

Indicador Porcentaje de resolución de reclamos

Comentario 3

Conforme a la planificación estratégica de CNEL EP, el porcentaje de resolución de reclamos para el año 2024, al registrar un valor real de 89,96% frente a la meta del 98% establecido en la ficha del indicador identificando el incumplimiento que se atribuye a ineficiencias en los procesos internos de gestión de reclamos, la notoria falta de personal en las cuadrillas de campo encargados de las intervenciones técnicas necesarias para la resolución. Esta situación general un aumento considerable en la satisfacción de los usuarios, un incremento en la acumulación de reclamos pendientes que afectan la calidad del servicio, alto grado de sanciones regulatorias por incumplimiento de normativas de calidad del servicio.

Conclusión

Se evidencia un riesgo directo e inminente para la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía y la reputación institucional, por la capacidad de resolver reclamos de manera eficiente y oportuna, esto es fundamental para mantener la confianza de los usuarios, prevenir conflictos y asegurar el incumplimiento de obligaciones regulatorias.

Recomendaciones 3:

Al líder de Servicio al Cliente:

Implementar acciones de mejora, incluyendo la definición de tiempos de respuesta estrictos e invertir en la implementación de herramientas tecnológicas de última generación para relaciones con el cliente que centralicen la información y permitan la asignación eficiente de tareas a las cuadrillas así como el seguimiento en tiempo real de cada reclamo.

Indicador Porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente

Comentario 4

En el contexto de la planificación estratégica de CNEL EP y reglamentos de talento humano, el porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente para el año 2024, al registrar un valor real del 62,71% frente a la meta programada del 78%, la dificultad atribuye a la inobservancia de programación, seguimiento y evaluación de estos programas. Lo que agrava la situación es la falta de presentación de información relevante por parte de los encargados, generando una insuficiente asignación de recursos. Esta situación puede derivar una disminución de la calidad del servicio brindado al cliente debido a la falta de actualización de conocimientos del personal, los cuales establecen la obligación de cumplir con planes de capacitación programados para asegurar la idoneidad y actualización del personal.

Conclusión

No se está adquiriendo conocimientos necesarios, seguimiento inadecuado de la asistencia, una gestión deficiente de la participación del personal y lo que agrava más por la falta de presentación de información pertinente por parte de los encargados, representa un riesgo significativo para la calidad del servicio.

Recomendación 4:

Al Líder de Talento Humano

Para asegurar el cumplimiento de las capacitaciones programadas y fortalecer las capacidades del personal de atención al cliente, se recomienda a la Gerencia Comercial de CNEL EP, a través del Líder de Servicio al Cliente, la Dirección de talento humano y ,las aras de planificación y presupuesto, implementar acciones para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades en cuanto planificación y ejecución de capacitaciones, estableciendo indicadores de seguimiento específicos para la gestión del cronograma.

Indicador Números de asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas

Comentario 5

De acuerdo con la planificación estratégica de CNEL EP, en cuanto el número de asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas para el año 2024, al registrar un valor real de 73,83% frente a la meta del 78%, se verifica el incumplimiento de los planes de capacitación para asegurar la idoneidad del personal, este

reside al inadecuado seguimiento de la asistencia y la gestión de participación del personal, además, de la falta de presentación en cuanto la información por parte de los encargados sobre los factores que impiden la asistencia. Esta situación resulta que el personal no adquiere nuevos conocimientos lo que impactaría marginalmente en la calidad del servicio.

Conclusión

Se resalta la necesidad de una gestión a los programas de formación, esto radica por la inobservancia de responsabilidades y la falta de información pertinente para la toma de decisiones, esto sugiere la presencia de debilidades en los procesos de planificación, seguimiento y control de la capacitación de la personal.

Recomendación 5:

Al Director Comercial

Implementar acciones como la planificación, coordinación y seguimiento de la asistencia a las capacitaciones estableciendo mecanismos y protocolos estrictos, optimizar la programación de capacitaciones buscando flexibilidad y adaptabilidad para maximizar la participación del personal sin comprender el servicio.

Indicador Número de usuarios atendidos previos turnos programados

Comentario 6

Mediante la planificación estratégica de CNEL EP y políticas de eficiencia y calidad en la atención al cliente, el número usuarios atendidos previo turnos programados para el año 2024 registrando un valor real del 89,92% frente a la meta programada 99,84%, se constató un incumplimiento la que atribuye por parte de los responsables del área de servicio al cliente en la gestión y supervisión de la atención por turnos, lo que se evidenció en visitas físicas en donde no se atendieron totalmente a los usuarios, principalmente por la falta de personal rotativo. Aunque el porcentaje con negativamente es mínimo, se detalla que el total de usuarios no recibe una atención completa o satisfactoria a pesar de tener turnos programados lo que genera insatisfacción.

Conclusión

La falta de personal rotativo afecta notoriamente al usuario, lo que corrobora una debilidad operativa, debido a que no se atienden con satisfacción sus necesidades por lo cual no se encuentra una solución, esto puede durar un poco más de dos días.

Recomendación 6:

Al líder de servicio al cliente

Realizar un estudio de carga de trabajo de personal en áreas de atención al cliente por turno para asegurar una detonación adecuada del personal, incluyendo personal rotativo, que garantice la atención completa de todos los usuarios, también, reforzar la supervisión y seguimiento de la atención en sitio asegurando que los usuarios con turnos programados sean atendidos en su totalidad.

Indicador Porcentaje de calificación al personal administrativo

Comentario 7

En el contexto de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico de CNEL EP, constató en porcentaje de calificación al personal administrativo durante el año 2024 presento un incumplimiento al registrar el valor real 78,83% delante de la meta programada del 80%, el que busca la excelencia y el fortalecimiento de las capacidades internas, lo que ocasiono aquello fueron cierta falta de conocimiento en varios rangos y lo que agrava más es la falta de presentación de información pertinente en cuanto los responsables. Esta situación deriva a una disminución de eficiencia y calidad de tareas administrativas, un aumento en la incidencia de errores operativos, una posible afectación a la calidad del servicio final al cliente debido a procesos administrativos ineficientes y el incumplimiento de las políticas internas de gestión.

Conclusión

Se presenta una disminución de eficiencia y calidad en tareas administrativas, un incremento en la incidencia de errores operativos y una afectación a la calidad del servicio al cliente debido a procesos internos ineficientes.

Recomendación 7:

A Líder de Talento Humano

Establecer y cumplir protocolos y responsabilidades para la evaluación y calificación del personal administrativo, asegurando que los encargados cumplan con sus deberes de manera sistemática y objetiva, además, como se mencionó anteriormente la asistir consecuentemente a las capacitaciones que se plantean durante el periodo recurrente.

Indicador número de reclamos ejecutados, recibidos y pendientes.

INDICADORES	EJECUTADAS	RECIBIDAS	PENDIENTES
Atención de Nuevos Suministros	4.422	4.542	120
Conexiones de Nuevos Suministros	3.798	3.918	120
Porcentaje de Resolución de Reclamos	35.343	35.826	483
TOTAL, AÑO 2024	43.563	44.286	723

Fuente: Base de datos CNEL EP Unidad de Negocios Santa Elena

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala.

Al evaluar este indicador en los resultados se denota un valor real del 89,96% durante el año 2024, mientras que la meta relevante es del 98%, es decir, existe un incumplimiento en cuanto la resolución de los reclamos de usuarios donde se sobreentiende que la satisfacción de los usuarios es baja.

Comentario 8:

Los indicadores de reclamos de la Unidad de Negocios Santa Elena de CNEL EP para el año 2024 revela un serio incumplimiento en la meta de resolución, alcanzando solo un 89,96% frente al 98% esperado, lo que generó 723 reclamos pendientes al cierre del periodo y una clara baja satisfacción de los usuarios. Esta situación con 120 reclamos pendientes en atención al cliente y conexiones de nuevos suministros y 483 pendientes en resolución requiere una intervención urgente para identificar las causas y mejorar procesos.

Indicador horas de capacitaciones y número de evaluaciones de desempeño

ÁREAS / SEMESTRALES	HORAS PARA REALIZAR	HORAS REALIZADAS	HORAS PENDIENTES
Departamento Comercial	600	514	86

Servicio al Cliente	600	450	150
TOTAL	1.200	964	236

Fuente: Base de datos CNEL EP Unidad de Negocios Santa Elena

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala.

Desde un punto de vista individual se registra un valor real del 62,71% frente a la meta programada del 78%, es decir existe un incumplimiento en cuanto las horas de capacitaciones.

Al analizar este indicador se denota un incumplimiento en el porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente ya que como menciona en su Plan Estratégico deben presentar al menos 20 horas de capacitaciones semestrales, mientras que en una de las varias preguntas realizadas al personal mencionaron que sus capacitaciones se las realizan cada 3 meses y en ocasiones que no se cuenta con personal capacitador, se debe gestionar capacitaciones al personal de las diferentes unidades de negocio.

Además, al no presentar información solicitada, se verificó información en las páginas de acceso público de CNEL EP, en reporte mensual de procesos de contratación solo se verificaron 3 contratos de capacitaciones realizadas en el mes de marzo.

Año	Mes	Nombre del proceso	Razón Social de la Empresa Adjudicada	RUC de la Empresa Adjudicada	Plazo de Ejecución de acuerdo al contrato	Monto Total de la Contratación
2024	Marzo	CORP. Capacitación para el fortalecimiento de conocimientos en: aplicación de PNL, estrategias para recuperación de cartera.	ESTUDIOGLABL 360 S.A.S	993383440001	45	$28.345,20
2024	Marzo	CORP. Programa de capacitación para el personal administrativo de CNEL EP GDC.	STUDIOGLOBAL 360 S.A.S	0993383440001	60	$37.555,00
2024	Marzo	CORP. Programa de capacitación para el personal de la Gerencia	J&JH INTERNATIONAL CONSULTING CIA LTDA.	0992141301001	45	$35.550,85

		Comercial de CNEL EP GDC.				

Fuente: Reporte mensual de los procesos de contratación CNEL EP.

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala.

El monitoreo del indicador revela un incumplimiento significativo en la ejecución de capacitaciones con 236 horas pendientes en un total de 1200 planificadas durante todo el año, esta deficiencia es más pronunciada en el área de Servicio al Cliente, donde se observan 150 horas realizadas, la verificación externa solo evidenció tres contratos de capacitaciones en el mes de marzo y testimonios indican irregularidades en frecuencia y disponibilidad por personal de atención. Esta situación representa un riesgo para el desarrollo del personal y podría afectar la calidad del servicio que brindan.

Por lo consiguiente, se realizan evaluaciones de desempeño anual donde se mide sus rangos en desconocimiento y deficiencias en cuanto el ámbito laboral, dentro del departamento comercial y servicio al cliente a 30 trabajadores, a pesar de que las respuestas del Director Comercial sean positivas, no proporcionaron documentos de evidencia para demostrar los resultados de su equipo de trabajo, por lo tanto, desde una perspectiva individual se trabajó con datos recibidas en cuanto preguntas al personal administrativo en donde se puso constatar mediante sus respuestas que un 78,83% de 80% siendo su meta, necesitan capacitaciones por varios rangos de desconocimiento para así ejecutar un Plan de Acción y buscando mejorar sus habilidades y destrezas.

ÁREAS	PERSONAL	PORCENTAJE DE CALIFICACIONES	META
Departamento Comercial	15	78,83%	80%
Servicio al Cliente	15	78,83%	80%
TOTAL	30		

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala.

Así mismo, se evidenció en el Plan Anual Comprometido 2024, en donde su calificación de riesgo ante esta situación es 35, debido a la Falta de Aprobación de un Estatuto donde se incluya la estructura orgánica funcional, esto causaría un incumplimiento de funciones y responsabilidades por parte de los servidores.

A pesar de la realización de evaluaciones anuales de 30 trabajadores, la ausencia de evidencia documental por parte del personal encargado para respaldar punto crítico se revelan deficiencias. La información recabada indica un alarmante 78,83% de los empleados necesitan capacitaciones para abordar diversas áreas de desconocimiento, lo cual es una cifra preocupante dada la meta del 80%. Esta alta necesidad de capacitación, sumada a la calificación riesgo de 35 que proporciona el Plan Anual Comprometido 2024, sugiere un riesgo significativo de incumplimiento de funciones y responsabilidades.

Número de usuarios atendidos previos turnos programados.

Lo que idealmente se considera una excelente atención es un 100% de usuarios atendidos se realizó una constatación física a las instalaciones, donde se visualizó que en una hora llegaron aproximadamente 30 usuarios las cuales fueron atendidas 25 lo que se llega a determinar en 83,33%, a lo largo del día se logró observar un aproximado de 230 usuarios donde solo se atendió 210, en cuanto lo largo del mes existe una variación en el flujo de usuarios, lo que demuestra un 76,67% de usuarios atendidos diarios, aun así existe un incumplimiento.

Porcentaje de atención en constatación horaria	Porcentaje de atención en constatación diaria	Valor real anual 2024	Meta anual programada
83,33%	76,67%	89,92%	100%

Elaborado por: Daniela Borbor Orrala

Dada la información agregada se logra recopilar en datos reales durante el año 2024 un 89,92% de usuarios atendidos durante el año, por debajo de la meta programada de un 100%, por lo tanto, existe una deficiencia en cuanto la falta de personal administrativo y personal rotativo, esto genera insatisfacción en los usuarios.

Comentario 9:

Se revela un incumplimiento de la meta del 100% con un valor del 89,92%, las constancias físicas confirman esta deficiencia mostrando un 83,33% de atención horaria y un 76,76% diario, atribuible a falta de personal administrativo y rotativo, generando una insatisfacción de usuarios lo que genera una necesidad urgente de escasez de personal.

Limitación al estudio

1. Se solicitó documentación para verificar los subprocesos: reclamos técnicos, reclamos comerciales y reclamos por daños y equipos reales para lo cual el jefe de área manifestó que no la poseían, situación no permitió valorar y verificar el cumplimiento de los indicadores.

   Conclusión: Al no entregarse la información de los subprocesos: reclamos técnicos, reclamos comerciales y reclamos por daños y equipos, impide verificar el cumplimiento de los indicadores

   Recomendación 1.

   Al Líder de atención al cliente.

   Mantener información real sobre reclamos técnicos, reclamos comerciales y reclamos por daños y equipos, con el fin de que se pueda conocer el cumplimiento real de los indicadores.

2. Rendición de cuentas

   No se evidencio informe de rendición de cuentas 2024, ni informes borradores de este, lo que impide la valoración de los indicadores de gestión.

   El Administrador no ha realizado la gestión para rendición de cuentas conforme lo establece la ley de transparencia lo que incide en que la ciudadanía desconozca el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

   Recomendación 2.

   Al Administrador.

   Elaborar y presentar de forma inmediata el informe de rendición de cuenta, esta acción es crucial no solo para cumplir con la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la información pública, también permitirá evaluar los indicadores de gestión y que la ciudadanía tenga conocimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos.

3. Evaluación de desempeño

   La revisión revelo una deficiencia significativa en la gestión del desempeño, donde no existen estructuras de evaluación documentadas, formularios de evaluación, ni informes de desempeño.

   Recomendación 3.

   Al Líder de Servicio al Cliente.

Establecer y mantener una documentación completa para las evaluaciones de desempeño, dicha que debe incluir marcos de evaluación y procesos claros, objetivos específicos fechas de ejecución.

4. Información y comunicación

   Se identifico deficiencias en la capacidad de medir y monitorear informes de resultados de encuestas de satisfacción al cliente debido a que no se implementan, para conocer ambientes de mejora.

   Recomendación 4.

   Al Líder de Servicio al Cliente.

   Implementar encuestas de satisfacción de forma periódica y sistematizada a los usuarios para establecer un sistema de registro donde se certifica la satisfacción y áreas de mejora.

5. Seguimiento

   Se determinó que no se logró la resolución ni el seguimiento posterior de los reclamos del usuario durante un periodo prolongado.

   Recomendación 5.

   Al Profesional de Servicio al Cliente

   Establecer un sistema d gestión documental, que sea crucial para garantizar la continuidad y eficacia de las actividades que conlleva el seguimiento

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Durante este estudio, se identifican las limitaciones en la evaluación de los indicadores de gestión sobre la capacidad de respuesta de las necesidades ciudadanas, efectuando sus problemas desde la raíz, mediante investigaciones, visitas de campo y análisis lo que permitió un avance significativo lo que permitió medir la eficiencia, el desempeño y satisfacción de los ciudadanos.

Además, si se identificaron 4 capacitaciones al personal de servicio al cliente, pero no se evidenció el procesos por la falta de información.

Posteriormente, debido a la ausencia de información subsecuente, no fue posible determinar el número de indicadores evaluados por la entidad aplicando la evaluación de desempeño de los servidores públicos.

Finalmente, la evaluación de indicadores de gestión, es considerada en la planificación estratégica de una manera generalizada y careciendo de especificidad necesaria.

Recomendaciones

- Implementar un sistema de recolección de datos más específicos y detallado para los indicadores de gestión, debido a que la información es demasiada generalizada y obstaculiza un análisis a profundidad, se deben desarrollar herramientas que capturen datos específicos sobre cada interacción con el cliente.

- Implementar un sistema de registro y seguimiento de los procesos de capacitación del personal de servicio al cliente, incluyendo la documentación contenidos de cada capacitación, los objetivos esperados, la asistencia de los participantes y, la evaluación de la efectividad de estas capacitaciones en la mejora del desempeño.

- Establecer un protocolo claro y obligatorio para la documentación y almacenamiento de toda la información relacionada con la evaluación de desempeño de los servidores públicos.

- Revisar y enriquecer la planificación estratégica para incorporar indicadores de gestión que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos.

Referencias

Armijos, J., & Núñez, A. (2020). Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador. *Revista médica de Chile, 148*(5), 1-18. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872020000500626

Arteaga, D. (2022). *Evaluación de la gestión estratégica a través de los indicadores de cumplimiento de servicio. Caso de estudio: Unidad de Negocio Santa Elena* . Universidad Estatal Península de Santa Elena .

Barrera, K. (2014). *Diseño e implementación de indicadores de gestión para el departamento de contabilidad de la empresa Pelileo Jean´s, Cantón Pelileo.* Universidad Católica de Cuenca, Sede San Pablo de la Troncal .

Bueno, L. (2020). *Indicadores de gestión a los inventarios y la liquidez del hotel Caridi Chipipe del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, año 2018.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Cabrera, J. (2022). *Indicadores de la gestión de inventarios para PYMES: una revisión* . Universidad del Azuay .

Castro, J. (2022). *Implementación de sistemas de cumplimiento (compliance) para PYMES en el Ecuador* . Universidad Andina Simón Bolivar- Sede Ecuador.

Cevallos, C. (2023). *Cultura tributaria en los negocios del barrio 6 de Diciembre, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2022.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Coacalla, C., Pareja, J., & Suarez, A. (2020). Indicadores de gestión en el manejo integral de residuos sólidos de la municipalidad de Aymaraes. *Revista Cientifica Avances, 22*(3), 1-13. https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7925359

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas . (2010). *Capítulo I. Art. 9.* http://www.geograficomilitar.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/06/base_legal/Codigo_Organico_de_Planificacion_y_Finanzas_Publicas.pdf.

Constitución de la República del Ecuador . (2008). *Capítulo V. Art. 212, sección III.* https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf.

Cruz, A. d. (2022). *Planeación estratégica y competitividad en la compañía de taxis convencional express Mangaraltos S.A. CTEM. provincia Santa Elena, año 2022.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Cruz, E. D. (2024). *Indicadores de gestión y su incidencia en el proceso administrativo de la Asociación 15 de diciembre de la Parroquia Campozano.* Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Díaz, J., Espitia, G., & Murillo, B. (2015). Lineamientos para la mejora del sistema de gestión de la calidad en entidades responsables de la movilidad en el Distrito Capital. *SIGNOS - Investigación en Sistemas de Gestión , 7*(1), 1-21. https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560458750004)

Duarte, F., & Freire, C. (2021). *Evaluación de las normativas de calidad de energía eléctrica para consumidores en baja y media tensión en la región.* Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Duque, M. (2014). *Diseño de un modelo conceptual para la gestión de reclamos en empresas de manufactura de la industria Petroquímica con negocios B2B mediante un enfoque de dinamica de sistemas.* Universidad Tecnologica de Bolivar, Cartagena de Indias .

Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial.* Machala, Ecuador: Ediciones UTMACH. https://doi.org/http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12487

Falcón, I. (2019). Estrategia metodológica de evaluación de la eficacia de un Programa de salud. *Revista Panorama Cuba y Salud , 15*(1), 1-6. https://doi.org/http://www.revpanorama.sld.cu/index.php/rpan/article/view/

Gellibert, P. (2023). *Planififcación estratégica y los procedimientos de gestión en el GAD de San José de Ancón, período 2021-2025.* Universidad Estatal Península de Santa Elena .

Herrera, R. (2024). *Gestión Estratégica de la Atención al Cliente para la Optimización de la Experiencia del Cliente: Caso Empresa Hakan.* Universidad de las Américas.

Ley de Régimen del Sector Eléctrico. (2006). *Art. 32.* https://www.celec.gob.ec/hidronacion/wp-content/uploads/2023/02/REGLAMENTO-DE-LA-LEY-DE-REGIMEN-DEL-SECTOR-ELECTRICO.pdf.

Ley Orgánica de Empresa Pública . (2017). *Capítulo II, Art. 42.* https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf.

Ley Orgánica de la Contraloria General del Estado . (2002). *Capítulo I, Art. 8.* https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2207&tipo=tradoc.

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información . (2004). *Ley 24, Art. 1.* https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOTAIP.pdf.

Lugo, E. (2021). Los indicadores en la gestión de la investigación: Una propuesta para la educación universitaria. *Revista Educare, 23*(3), 1-14. https://doi.org/https://portal.amelica.org/ameli/journal/375/3752842005/3752842005.pdf

Majojo, V., & Real, G. (2021). Evaluación del nivel de productividad basado en indicadores de atención al cliente en EP-Aguas de Manta. *593 Digital Publisher CEIT , 6*(6), 1-18. https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.779

Martínez, B., & Ordoñez, C. (2024). Transformación digital en la gestión de atención al cliente en las pymes de servicios de internet en la ciudad de Cañar. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 26*(2), 1-18. https://doi.org/https://doi.org/10.36390/telos262.12

Martínez, J. (2020). *Indicadores de gestión del área de acondicionado de una empresa del sector logístico del distrito de Lurigancho - Chosica, Lima en el* . Universidad Privada del Norte.

May, S., Hernández, D., & Delgado, G. (2021). Indicadores administrativos usados para medir la efectividad de un sistema de información administrativo. *593 Digital Publisher, 6*(1), 1-13. https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.859

Menéndez, W. (2022). *Auditoria de gestión y los procesos internos en el sector comercial, cantón La Libertad, año 2020.* Universidad Estatal Península de Santa Elena .

Merchán, J. (2024). *Indicadores de gestión de Seguridad Industrial para una empresa de Seguridad Física en Guayaquil-Ecuador.* Instituto Superior Tecnológico Rey David .

Miranda, M., Romero, M., Chiriboga, P., & Tapia, L. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio´s. Alausí. *Revista Científica Dominio de las Ciencias, 7*(4), 1-17. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4

Moreno, J., & Boada, A. (2023). Indicadores de gestión en las empresas colombianas: la importancia de la medición, la evaluación y la planeación. *Revista CIES, 14*(1), 1-19. https://doi.org/http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/446

Nomas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. (2009). *Evaluación de Desempeño 407 - 04.* https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1487&tipo=mul.

Peralta, A., & Pineida, R. (2015). *Diseño de un modelo de balance de rendición de cuentas para determinar la responsabilidad social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Distrito Metropolitano de Quito Amazonas.* Universidad Politécnica Salesiana .

Pin, Y. (2013). *Propuesta de una guía de evaluación de desempeño laboral para el personal de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2013.* Universidad Estatal Península de Santa Elena .

Quispe, R., Reyes, K., & Ruiz, D. (2022). *La capacidad de respuesta y satisfacción del usuario, servicio de oncología médica del Hospital Nacional Dos de Mayo. 2021.* Universidad Continental.

Rodríguez, C. (2022). *Bases para la Planificación Estratégica en la Asociación de economía popular y solidaria Agropecuaria Colonche de la Provincia de Santa Elena.* Universidad Estatal Península de Santa Elena .

Rueda, J., Garavito, Y., & Calderón, J. (2020). Indicadores de gestión como herramienta de diagnóstico para pymes. *Revista de investigaciones, 15*(2), 1-16. https://doi.org/https://doi.org/10.33304/revinv.v15n2-2020011

Vásquez, M. (2016). *Los acuerdos de nivel de servicio (ANS) como elementos generadores de competitividad organizacional.* Universidad Militar Nueva Granada.

Veiga, M., & Sbeih, M. (2023). *Indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.* Universidad José Antonio Páez.

Villamar, G. (2022). *Indicadores de gestión y su influencia en el proceso administrativo docente en la Unidad Educativa Fiscal Paján.* Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Zavala, F., & Vélez, E. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios - Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias , 6*(3), 1-18. https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1284

Apéndices

Apéndice A.

Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Evaluación de indicadores de gestión en el Departamento Comercial de la empresa Eléctrica Pública Estratégica, Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2024	**Formulación del problema:** ¿De qué manera los indicadores de gestión contribuyen a la mejora de la calidad del servicio en los procesos del área de servicio al cliente de CNEL EP?	General: Evaluar los indicadores de gestión del área de servicio al cliente de CNEL EP mediante procesos de respuesta ante las necesidades ciudadanas	Indicadores de gestión	Servicio al cliente	La atención de los nuevos servicios (ANS) Conexión de Nuevos Suministros (CNS) El porcentaje de resolución de reclamos (PRR)	**Enfoque:** Cuantitativo **Alcance:** Descriptivo **Diseño:** No – experimental **Métodos:** Bibliográfico Deductivo Analítico **Instrumentos:** Entrevista Cuestionario
	Sistematización de los Problemas Específicos:	**Específicos:**		Calidad del servicio	Comunicación Satisfacción al cliente Capacidad de respuesta	
	• ¿Cómo influye la evaluación de los indicadores de gestión con respecto a la capacidad de respuesta ante las demandas ciudadanas? • ¿Cómo se podría optimizar la calidad del servicio para la implementación de mejoras en los procesos de atención? • ¿Cómo influyen los indicadores de gestión en el desempeño de los servidores públicos?	• Determinar las limitaciones en la evaluación de los indicadores de gestión sobre la capacidad de respuesta de las necesidades ciudadanas. • Establecer de qué manera se enfocan las capacitaciones al personal de servicio al cliente. • Valorar la influencia del análisis de los indicadores de gestión mediante la evaluación de desempeño de los servidores públicos.		Gestión de reclamos	Eficiencia Eficacia Fiabilidad Cumplimiento	
				Planificación estratégica	Capacitaciones Evaluaciones de desempeño Sanciones Rendición de cuentas	

Apéndice B.

Matriz de enfoque y riesgo

ENTIDAD AUDITADA			
EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP			
PERÍODO: DEL 2 DE ENERO 2024 AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024			
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS, CONTROLES CLAVE Y ENFOQUE			
COMPONENTE		**ENFOQUE CUMPLIMIENTO**	**ENFOQUE SUSTANTIVO**
COMPONENTE: SISTEMA FINANCIERO	**NIVEL DE RIESGO**	**Verificación Seguimiento Comprobación de controles**	**Confirmaciones Constatación Inspección Conciliación**
NCI 100 -04 Rendiciones de cuenta	**Nivel de Riesgo y Argumentación** **Inherente** ***ALTO***	***CUMPLIMIENTO***	***SUSTANTIVO***
	El nivel de confianza es del 50% Bajo, pero el riesgo inherente es alto con el 50%	Verificar la existencia de un cronograma y procedimientos para la presentación de las rendiciones de cuenta.	Constatar en publicaciones y accesibilidades de las rendiciones de cuenta en los canales oficiales de la entidad de acceso público y verificar que la información sea consistente.
NCI 200 -02 Administración Estratégica	**Inherente** ***MODERADO***	***CUMPLIMIENTO***	***MIXTO-DOBLE PROPÓSITO***
	El nivel de confianza es del 71% Alto, pero el riesgo inherente es bajo con el 29%	Verificar la existencia de un plan estratégico aprobado y comunicado a todos los niveles pertinentes de la institución.	Constatar en páginas oficiales planificación estratégica.
NCI 407-04 Evaluación de Desempeño	**Inherente** ***ALTO***	***CUMPLIMIENTO***	***SUSTANTIVO***
	El nivel de confianza es del 0% bajo, pero el riesgo inherente es alto con el 100%	Verificar la existencia de un manual o políticas de procedimientos y políticas a seguir para rendir la evaluación de desempeño.	Solicitar los informes generalizados de evaluaciones de desempeño por grupos o áreas y entrevistar a una muestra de

			directivos y profesionales para verificar el entendimiento del sistema de evaluación.
NCI 500 Información y comunicación	**Inherente** ***ALTO***	***CUMPLIMIENTO***	***SUSTANTIVO***
	El nivel de confianza es del 17% moderado, pero el riesgo inherente es moderado con el 83%	Verificar la existencia y actualización de políticas de comunicación interna y externa, seguimiento a la publicación y difusión de comunicados oficiales.	Inspeccionar los canales de comunicación y difusión interno y externos para visualizar su actualidad y pertinencia, a su vez, constatar la existencia de un procedimiento para el manejo de reclamos de usuarios y seguimiento.
NCI 600 Seguimiento	**Inherente** ***ALTO***	***CUMPLIMIENTO***	***SUSTANTIVO***
	El nivel de confianza es del 40% Alto, pero el riesgo inherente es bajo con el 60%	Realizar seguimiento al estado de las recomendaciones de las auditorias ya realizadas verificando su implementación en los plazos establecidos.	Inspeccionar la funcionalidad de mecanismos de monitoreo continuo y revisar las inconsistencias entre los hallazgos de monitoreo.

Apéndice C.

Comentarios y Recomendaciones

COMPONENTE COMPONENTE: SISTEMA FINANCIERO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
NCI 100 - 04 Rendiciones de cuenta	Las rendiciones de cuentas son muy generalizadas. No se registran en páginas de acceso público informe de rendición de cuentas actualizado.	Se debe asegurar que las rendiciones de cuentas sean detalladas y específicas, ya que es fundamental que la información sobre rendiciones de cuenta sea actualizada y accesible a la ciudadanía para promover la transparencia.
NCI 200 -02 Administración Estratégica	Existe una clara identificación de las responsabilidades y recursos disponibles, sin embargo, no se evidenció un informes periódicos generados por este sistema que muestren el avance de objetivos, indicadores, metas, programas y proyectos.	Mantener la revisión periódica y actualización del plan estratégico para asegurar su relevancia y adaptabilidad. Continuar fortaleciendo el sistema de seguimiento y evaluación para una toma de decisiones más informada.
NCI 407-04 Evaluación de Desempeño	No se evidencia estructuras, ni fichas de evaluación de desempeño. No se demostraron informes de resultados donde sus necesidades sean capacitaciones y al haberlas realizado con anterioridad no se constató un registro de cursos de capacitación aplicados.	Es crucial implementar fichas de evaluación individual y generar informes de desempeño detallados que permitan identificar brechas y necesidades de capacitación. Se debe establecer un sistema de registro de capacitación aplicado y planificar cursos basados en las necesidades detectadas en las evaluaciones de desempeño.
NCI 500 Información y comunicación	No se evidencia informe de resultados de encuestas de satisfacción, índices de quejas por cliente, tasa de resolución al primer contacto. Mediante visitas físicas a la institución no se evidenciaron encuestas a usuarios, ni informa a personal, es decir, no se implementa aquello	Se recomienda implementar encuestas de satisfacción de forma periódica y sistematizada a los usuarios para establecer un sistema de registro donde se certifica la satisfacción y áreas de mejora.
NCI 600 Seguimiento	Mediante preguntas a usuarios donde se determinó que después de un período extenso de tiempo no se ejecutó una resolución, ni	Es fundamental garantizar la continuidad y efectividad de las actividades de seguimiento. Se debe establecer un sistema para la

	seguimiento a sus reclamos debido a que el personal no encuentra documentos, ni actas.	gestión documental y dar seguimiento a los reclamos, asegurando que se ejecutarán y archivarán de manera adecuada.

Apéndice D.

Indicador Porcentaje de Atención de los nuevos suministros

FICHA DEL INDICADOR — Indicador No. 00001

Nombre del Indicador:	**Porcentaje de Atención de los nuevos suministros**	**Código :**	I-01
Definición del indicador:	Determinar el alcance del cumplimiento de atención a los nuevos suministros		
Responsable:	Líder de Servicio al Cliente		
Conexión - Origen (Inductor):	Datos recibidos por personal autorizado de Área Servicio al Cliente		

Status del indicador
[X] Disponible
[ ] No disponible

Unidad de medida:	**Tipo de Indicador:**	**Frecuencia**
Porcentaje	Incremento	Trimestral

Fórmula de cálculo:	Valor Ejecutado / Valor Programado *100	**Fuente de Información:**	Datos recibidos por personal autorizado de Área Servicio al Cliente

RESULTADOS

AÑOS	2024
Ruta Táctica	95,0%
Valor Real:	89,5%

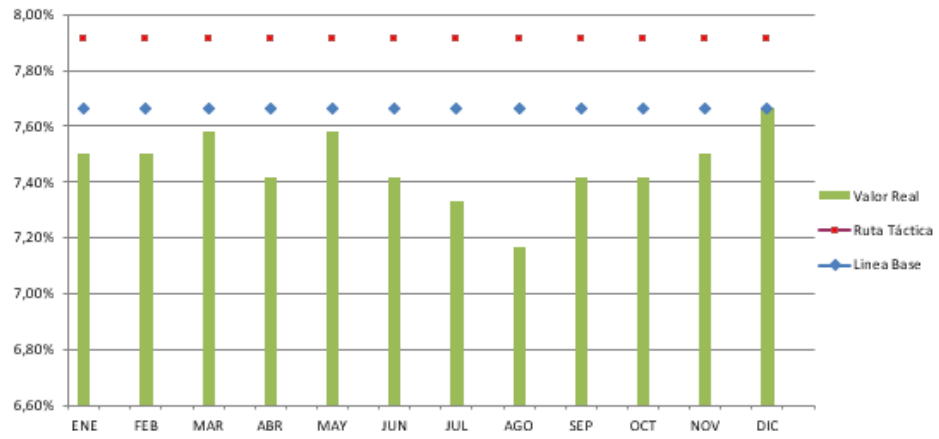
AÑOS	2020	2021	2022	2023
Valores históricos	95%	95%	95%	95%

Observaciones:	Se observa que el porcentaje de atención de nuevos suministros ha disminuido en el presente trimestre de 2024 en comparación con los valores históricos de años anteriores

VALOR BASE	VALOR META
92%	95%

2024	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ruta Táctica	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%
Valor Real:	7,50%	7,50%	7,58%	7,42%	7,58%	7,42%	7,33%	7,17%	7,42%	7,42%	7,50%	7,67%

2023	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Linea Base	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%	7,67%



Apéndice E.

Indicador Porcentaje de conexiones de nuevos suministro

FICHA DEL INDICADOR — Indicador No. 00002

Nombre del Indicador:	**Porcentaje de conexiones de nuevos suministros**	**Código :**	I-02
Definición del indicador:	Evaluar el porcentaje de conexiones de nuevos suministros		
Responsable:	Líder de Servicio al Cliente		
Conexión - Origen (Inductor):	Datos recibidos por personal autorizado de Área Servicio al Cliente		

Status del indicador
[X] Disponible
[ ] No disponible

Unidad de medida:	Tipo de Indicador:	Frecuencia
Porcentaje	Incremento	Trimestral

Fórmula de cálculo:	Número de instrumentos generados / Número de instrumentos esperados *100	**Fuente de Información:**	Datos recibidos por personal autorizado de Área Servicio al Cliente

RESULTADOS

AÑOS	2024
Ruta Táctica	95,0%
Valor Real:	90,28%

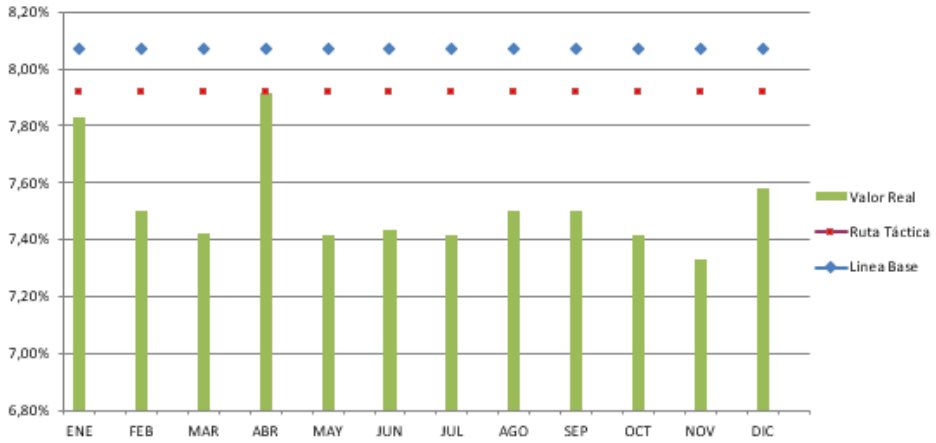
AÑOS	2020	2021	2022	2023
Valores histórico:	95%	95%	95%	95%

Observaciones:	A pesar de mantener consistentemente un 95% de conexiones en años anteriores el valor real de 90,28% para el año 2024 representa una disminución respecto a la tendencia histórica y el objetivo.

VALOR BASE	VALOR META
96,86%	95%

2024	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ruta Táctica	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%	7,92%
Valor Real:	7,83%	7,50%	7,43%	7,92%	7,42%	7,43%	7,42%	7,50%	7,50%	7,42%	7,33%	7,58%

2023	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Linea Base	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%	8,07%



Apéndice F.

Indicador Porcentaje de resolución de reclamos

FICHA DEL INDICADOR

Indicador No. 00003

Nombre del Indicador:	**Porcentaje de resolución de reclamos**	**Código :**	I-03
Definición del indicador:	Verificar la eficiencia en cuanto al cumplimiento de resolución de reclamos		
Responsable:	Líder de Servicio al Cliente		
Conexión - Origen (Inductor):	Datos recibidos por personal autorizado de Área Servicio al Cliente		

Status del indicador

[X] Disponible

[ ] No disponible

Unidad de medida:	**Tipo de Indicador:**	**Frecuencia**
Porcentaje	Incremento	Semestral

Fórmula de cálculo:	Número de informes validados / Número de informes esperados *100	**Fuente de Información:**	Datos recibidos por personal autorizado de Área Servicio al Cliente

RESULTADOS

AÑOS	**2024**
Ruta Táctica Valor Real:	98,0%
	89.96%

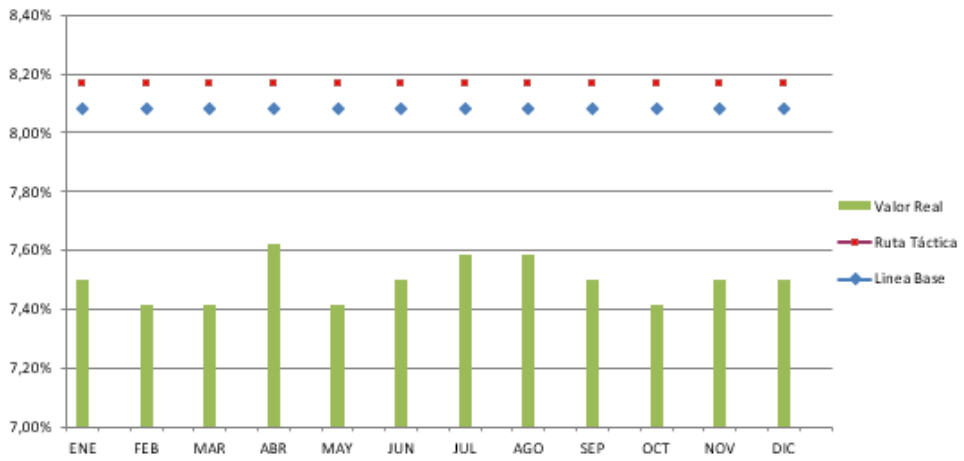
AÑOS	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Valores históricos	97%	97%	97%	98%

Observaciones:	Se observa una dismininución considerable en el porcentaje de resolución reclamos para el 2024 con un 89,96% en comparación con el objetivo del 98%.

VALOR BASE	**VALOR META**
97%	98%

2024	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**
Ruta Táctica Valor Real:	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%
	7,50%	7,42%	7,42%	7,63%	7,42%	7,50%	7,58%	7,58%	7,50%	7,42%	7,50%	7,50%

2023	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**
Linea Base	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%	8,08%



Apéndice G.

Porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente

FICHA DEL INDICADOR

Indicador No. 00004

Nombre del Indicador:	**Porcentaje de capacitaciones ejecutadas al personal de atención al cliente**	**Código :**	I-02
Definición del indicador:	Verificar el cumplimiento de las capacitaciones programadas		
Responsable:	Líder de Servicio al Cliente		
Conexión - Origen (Inductor):	Datos recibidos por personal autorizado de área de Servicio al Cliente		

Status del indicador
[X] Disponible
[ ] No disponible

Unidad de medida:	Tipo de Indicador:	Frecuencia
Porcentaje	Incremento	Semestral

Fórmula de cálculo:	Número de capacitaciones brindadas / Número de servidores *100	**Fuente de Información:**	Datos recibidos por personal autorizado de área de Servicio al Cliente

RESULTADOS

AÑOS	2024
Ruta Táctica	78,0%
Valor Real:	62,71%

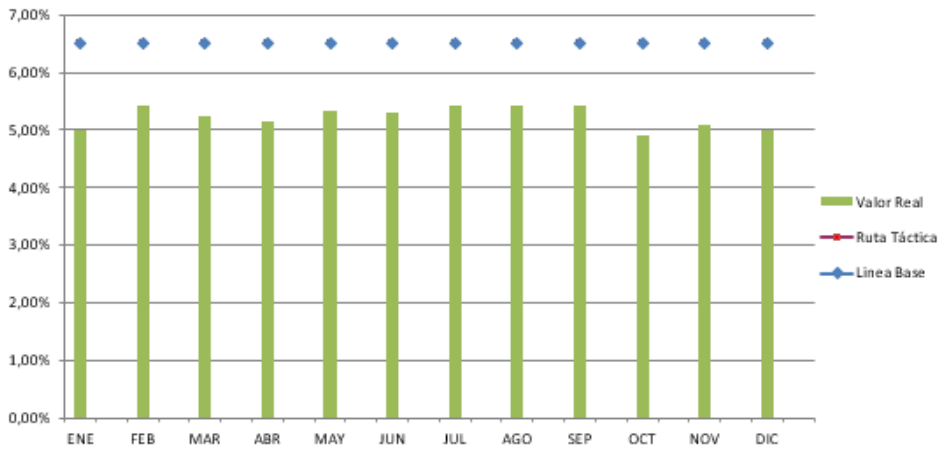
AÑOS	2020	2021	2022	2023
Valores históricos:	78%	78%	78%	78%

Observaciones:	El porcentaje de capacitaciones para el 2024 está cerca de la meta del 78% representando un esfuerzo considerable y un nivel bajo en cuanto datos históricos, sin embargo, se requiere revisar los obstaculos para cumplir la meta completamente.

VALOR BASE	VALOR META
78%	78%

2024	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ruta Táctica	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%
Valor Real:	5,00%	5,42%	5,25%	5,17%	5,33%	5,29%	5,43%	5,42%	5,42%	4,92%	5,08%	5,00%

2023	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Linea Base	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%



Apéndice H.

Indicador de Número de asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones

FICHA DEL INDICADOR — Indicador No. 00005

Nombre del Indicador:	**Números de asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas**	**Código :**	I-03
Definición del indicador:	Constatar las asistencias del personal de servicio al cliente a las capacitaciones programadas		
Responsable:	Líder de Servicio al Cliente		
Conexión - Origen (Inductor):	Datos recibidos por personal autorizado del área de Servicio al Cliente		

Status del indicador
[X] Disponible
[ ] No disponible

Unidad de medida:	Tipo de Indicador:	Frecuencia
Porcentaje	Incremento	Trimestral

Fórmula de cálculo:	Número de eventos de inducción brindados / Número de nuevos ingresos *100	**Fuente de Información:**	Datos recibidos por personal autorizado del área de Servicio al Cliente

RESULTADOS

AÑOS	2024
Ruta Táctica	78,0%
Valor Real:	73,83%

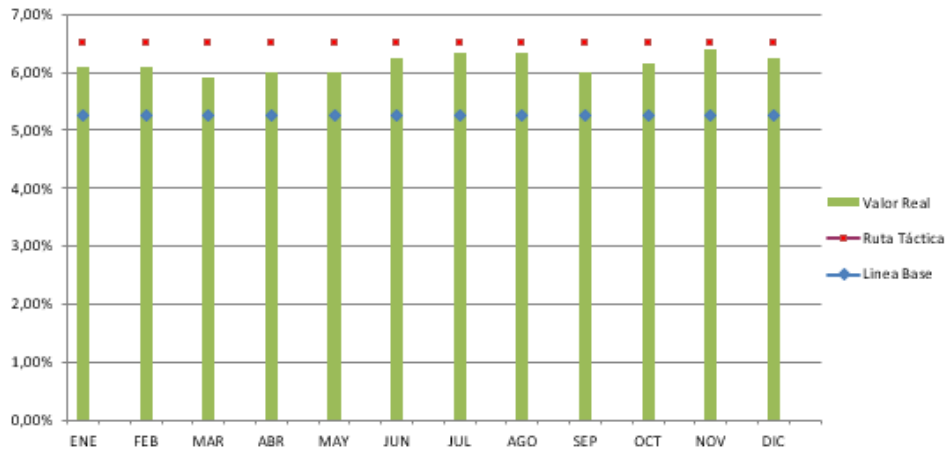
AÑOS	2020	2021	2022	2023
Valores histórico:	78%	78%	78%	78%

Observaciones:	El valor real de las asistencias a capacitaciones para el 2024, se encuentra por debajo tanto de la ruta táctica programada como de la tendencia historica de cumplimmiento, indicando una disminución en la participación del personal.

VALOR BASE	VALOR META
63%	78%

2024	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ruta Táctica	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%
Valor Real:	6,08%	6,08%	5,92%	6,00%	6,00%	6,25%	6,33%	6,33%	6,00%	6,17%	6,42%	6,25%

2023	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Linea Base	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%



Apéndice I.

Indicador de número de usuarios atendidos previo turnos programados

FICHA DEL INDICADOR — Indicador No. 00006

Nombre del Indicador:	**Número de usuarios atendidos previo turnos programados**	**Código :**	I-06
Definición del indicador:	Verificar el alcance del cumplimiento de los usuarios atendidos según turnos programados		
Responsable:	Líder de Servicio al Cliente		
Conexión - Origen (Inductor):	Constatación física y visual al área de servicio al cliente		

Status del indicador
[X] Disponible
[ ] No disponible

Unidad de medida:	**Tipo de Indicador:**	**Frecuencia**
Índice	Disminución	Semestral

Fórmula de cálculo:	NÚMERO DE SERVIDORES DESVINCULADOS / NÚMERO TOTAL DE SERVIDORES x100	**Fuente de Información:**	Constatación física y visual al área de servicio al cliente

RESULTADOS

AÑOS	**2024**
Ruta Táctica	99,54%
Valor Real:	**89,92%**

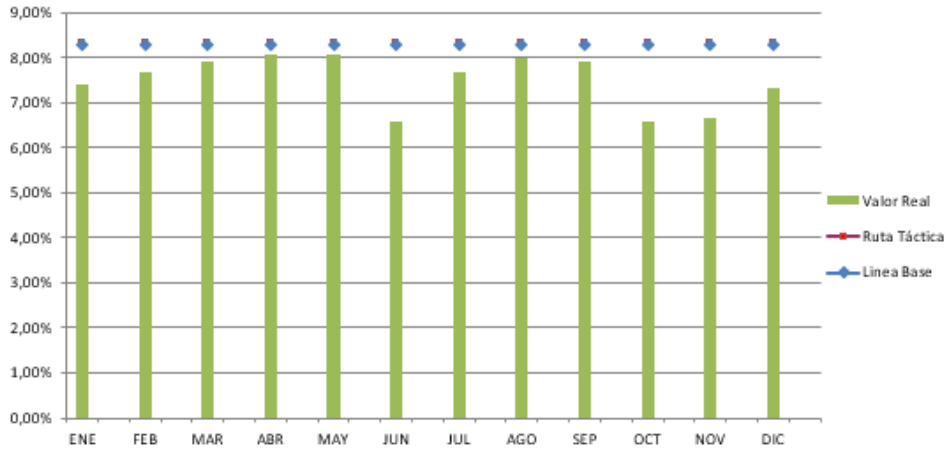
AÑOS	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Valores histórico:	99%	99%	99%	99%

Observaciones:	Se identificó que durante 2024 el valor real del indicador se ubicó por debajo de la meta establecida, la cual se llevó a cabo un análisis de las causas y se implementaran acciones correctivas para periodos futuros.

VALOR BASE	**VALOR META**
99,54%	100%

2024	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**
Ruta Táctica	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%
Valor Real:	7,42%	7,67%	7,92%	8,08%	8,08%	6,58%	7,67%	8,00%	7,92%	6,58%	6,67%	7,33%

2023	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**
Linea Base	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%	8,30%



Apéndice J.

Indicador de Porcentaje de calificación al personal administrativo

FICHA DEL INDICADOR — **Indicador No.** 00007

Nombre del Indicador:	**Porcentaje de calificación al personal administrativo**	**Código :**	I-07
Definición del indicador:	Evaluar la eficiencia del trabajo del personal administrativo		
Responsable:	Líder de Servicio al Cliente		
Conexión - Origen (Inductor):	Datos recibidos por personal autorizado de área Servicio al Cliente		

Status del indicador
[X] Disponible
[ ] No disponible

Unidad de medida:	Tipo de Indicador:	Frecuencia
Número	Incremento	Anual

Fórmula de cálculo:	Personal Administratvo calificado/ Total del personal calificado x 100	**Fuente de Información:**	Datos recibidos por personal autorizado de área Servicio al Cliente

RESULTADOS

AÑOS	2024
Ruta Táctica	80,00%
Valor Real:	78,83%

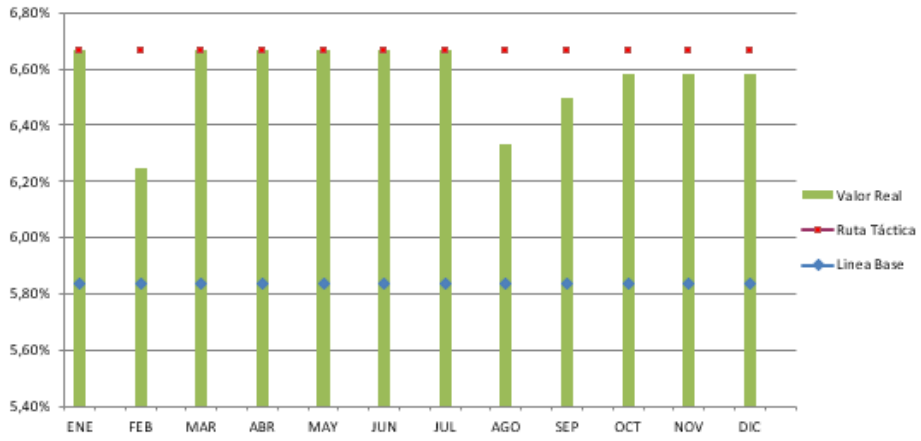
AÑOS	2020	2021	2022	2023
Valores histórico:	78,00%	80,00%	80,00%	80,00%

Observaciones:	Se observa una disminución significativa en cuanto el cumplimiento del indicador en comparación con la ruta táctica y los valores históricos.

VALOR BASE	VALOR META
70,00%	80,00%

2024	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ruta Táctica	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%
Valor Real:	6,67%	6,25%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,33%	6,50%	6,58%	6,58%	6,58%

2023	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Linea Base	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%	5,83%



Apéndice K.

Seguimiento y revisión a exámenes de la contraloría a CNEL EP

CAPÍTULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones

No se realizó el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones, ya que estas fueron objeto de evaluación por parte de auditoría interna de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP, constantes en el informe DPGY-0073-2024 aprobado el 29 de abril de 2024, del examen especial al cumplimiento de recomendaciones constantes en los informes de auditoría interna y externa DPGY-0012-2022, DPB-0016-2022, DPGY-0079-2022, DPGY-0088-2022, DPGY-0092-2022, DPGY-0097-2022, DPGY-0099-2022, DPGY-0102-2022, DPGY-0124-2022, DPGY-0127-2022, DPGY-0137-2022, DPGY-0002-2023 y DPGY-0011-2023, aprobados por la Contraloría General del Estado de la EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, CNEL EP; por el período comprendido entre el 2 de febrero de 2022 y el 31 de diciembre de 2023; en el que se encuentran los informes DPGY-0092-2022 y DPGY-0137-2022, de exámenes especiales efectuados a la Unidad de Negocio Santa Elena.

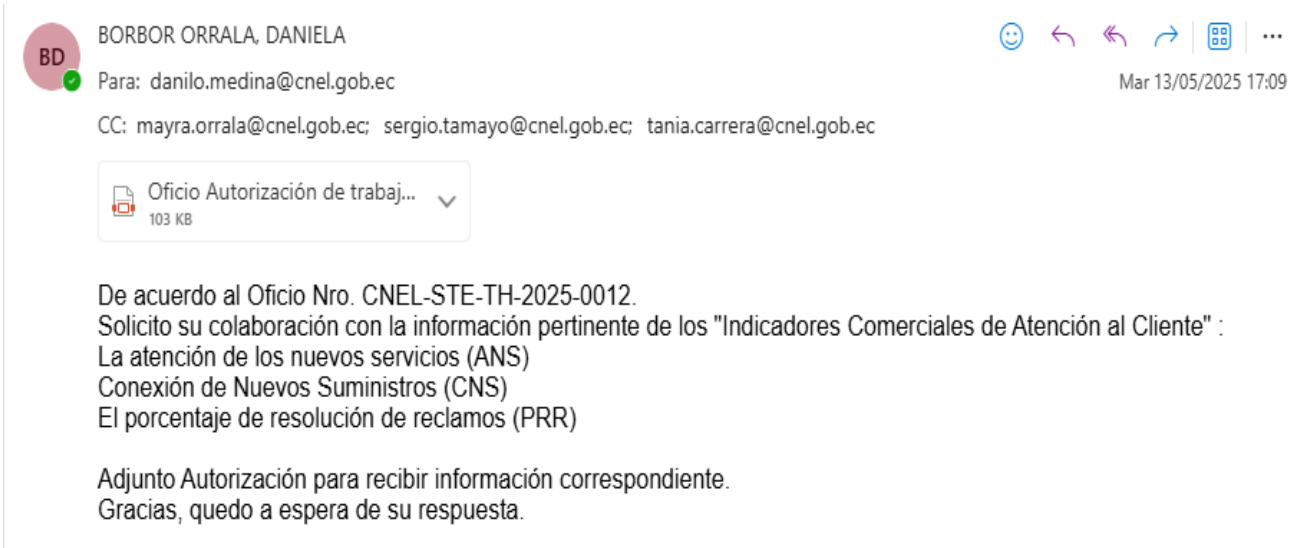
Procesos de contratación sin finalizar en el portal del SERCOP

Se observó que 3 procesos de contratación de obras efectuados bajo la modalidad de Cotización y 1 bajo la modalidad de Régimen Especial, efectuados durante los años

Activar Wi
Ve a Configur

Apéndice L.

Correos electrónicos, solicitando información pertinente



BD

BORBOR ORRALA, DANIELA

Para: danilo.medina@cnel.gob.ec

Mar 13/05/2025 17:09

CC: mayra.orrala@cnel.gob.ec; sergio.tamayo@cnel.gob.ec; tania.carrera@cnel.gob.ec

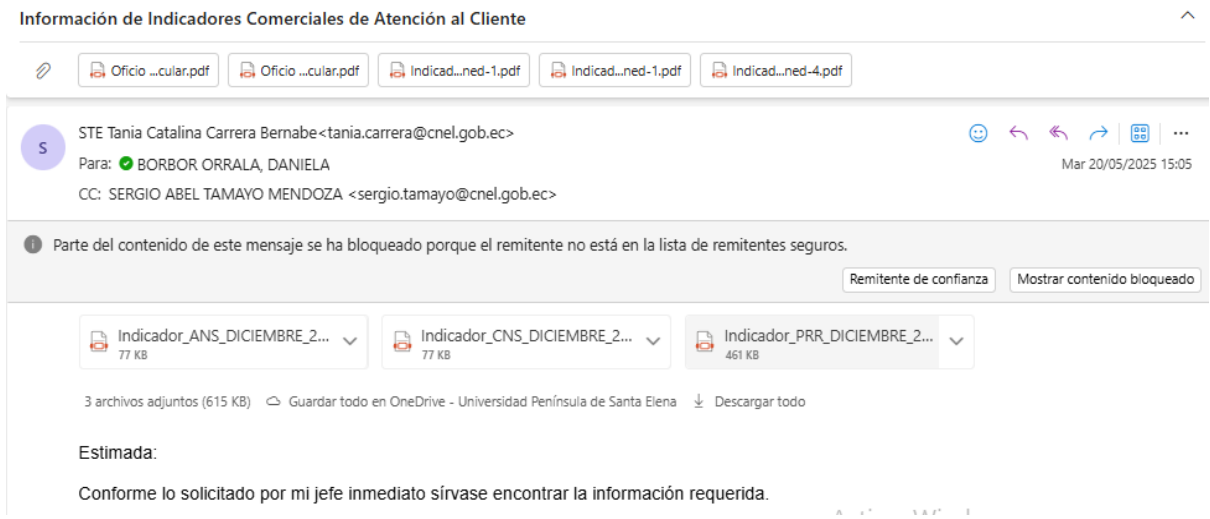
Oficio Autorización de trabaj...
103 KB

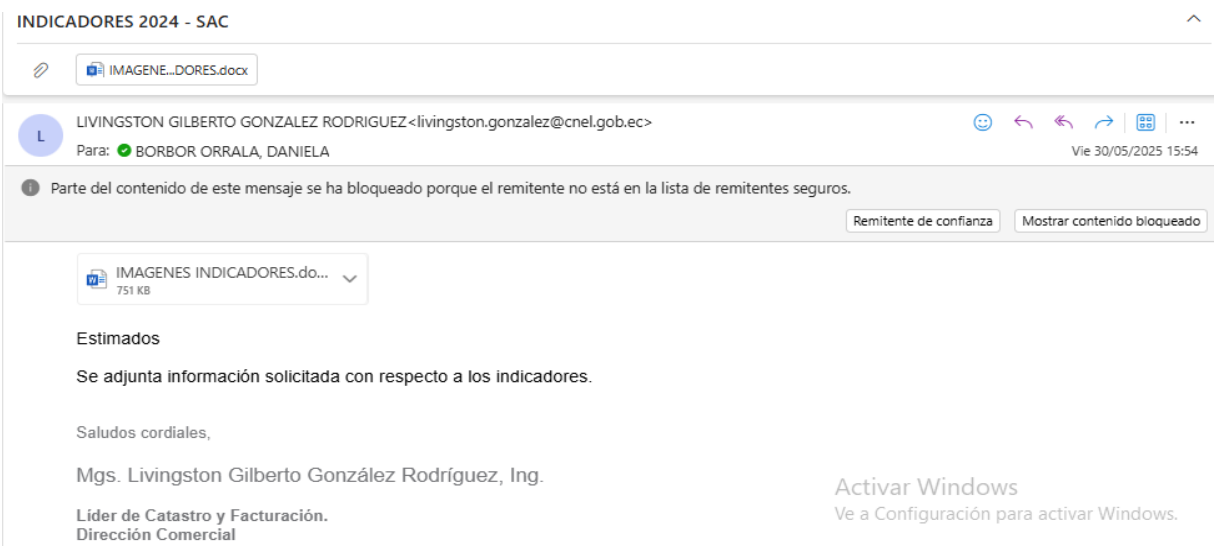
De acuerdo al Oficio Nro. CNEL-STE-TH-2025-0012.
Solicito su colaboración con la información pertinente de los "Indicadores Comerciales de Atención al Cliente" :
La atención de los nuevos servicios (ANS)
Conexión de Nuevos Suministros (CNS)
El porcentaje de resolución de reclamos (PRR)

Adjunto Autorización para recibir información correspondiente.
Gracias, quedo a espera de su respuesta.

Apéndice M.

Correo con respuesta ante la petición de información

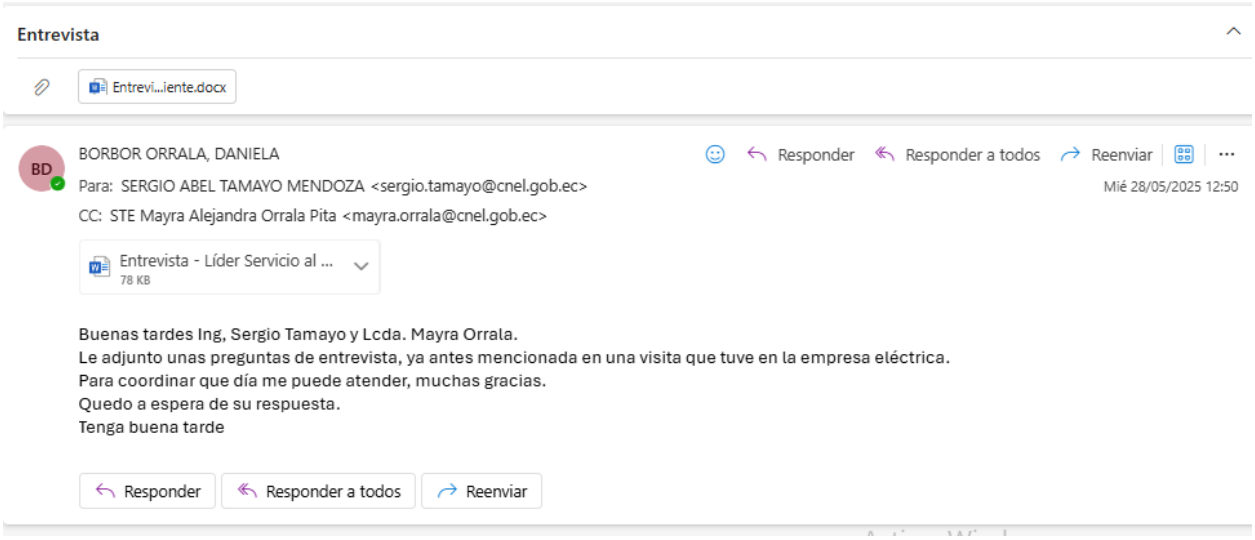




Nota. Los correos con respuesta no contienen información específica, acudí personalmente por lo cual nunca obtuve información

Apéndice N.

Correo a Líder de Servicio al Cliente



Nota. No se obtuvo respuesta por parte del Líder de Servicio al Cliente

Apéndice O.

Entrevista al director Comercial año 2024

Apéndice P.

Constatación física en las instalaciones de CNEL EP Unidad de Negocios Santa