I. INTRODUCCIÓN

La gestión empresarial es de amplia aplicación en las empresas tanto privadas como gubernamentales y se encuentra dentro del campo de la Administración y forma parte primordial como medio de control y cambio, persigue controlar y comparar el estado actual de la empresa y que tan lejos está de lo que quiere ser; qué medidas adoptar para alcanzar sus metas o que cambios pertinentes deben hacerse para acceder a un mejor nivel de desempeño.

El Gobierno Constitucional de la República del Ecuador unificó el 15 de enero del 2009 mediante decreto a las diez empresas eléctricas del Ecuador como son Sto. Domingo, Esmeraldas, Guayas - Los Ríos, El Oro, Bolívar, Sucumbíos, Sta. Elena. Manabí, Milagro y Los Ríos, con la finalidad de convertirlas en empresas netamente estatales.

En marzo de 1982, INECEL, y las Empresas Eléctricas Milagro, Los Ríos y Santa Elena, conformaron la Empresa Eléctrica Regional Guayas- Los Ríos S.A. (EMELGUR) e iniciaron la operación de los Sistemas Administrativos en agosto de ese año.

El 16 de Enero del 2009, nace CNEL, Corporación Nacional de Electricidad, su función es brindar un servicio profesional con las garantías de quienes laboran en la institución como son los obreros, administradores, y profesionales, para impulsar un excelente desarrollo del sector eléctrico.

En el año 1958 funcionaba como Departamento de luz Municipal, con dependencia de la Ciudad de Babahoyo, gerenciada por el Ab. Kléber Cruz.

Luego en el año 1967 se llamó Empresa Eléctrica Quevedo Sociedad Anónima, administrada por el Eco. Carlos Garzozi. Y en el año 1974 vendió sus acciones a INECEL. Cambiando el nombre a SERGURI, Sistema Eléctrico Regional Guayas Los Ríos, siendo la matriz en la Ciudad de Guayaquil, gerenciado por el Eco. Carlos Ramírez. Para la adquisición de materiales y

regalías internacionales funcionaba en convenio con el concejo Provincial de Los Ríos.

Mediante el presente análisis se pretende detectar inconvenientes en su normal proceso administrativo y emitir las posibles soluciones a las mismas para mejorar la gestión administrativa y por ende la empresa.

1.1. Planteamiento del problema

Medir el grado de eficacia de la gestión administrativa surge de la necesidad de cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

La dinámica actual de la gestión administrativa requiere trabajo constante con información que cambia permanentemente, requiriendo respuestas rápidas a los cambios y sobre todo brindando elementos de juicio para la acertada toma de decisiones.

Lo anterior exige a CNEL – Quevedo mantener un alto grado de capacitación de sus colaboradores tanto administrativos como directivos en el manejo de herramientas administrativas que le permitan recoger, procesar, analizar y presentar información todo ello con el fin de tomar decisiones.

Las falencias encontradas en la empresa CNEL – Quevedo se pueden resumir por área, donde se destaca que en el área comercial existen constantes errores de lectura y las planillas no son entregadas a tiempo; en lo que respecta al área de atención al cliente predomina el mal servicio ya que la infraestructura no brinda las comodidades adecuadas para el usuario; en el área de acometidas y medidores la escasez de material y la no reinstalación del servicio es frecuente; en lo referente al área administrativa existe deficiente asignación presupuestaria y no hay un adecuado control del talento humano.

Para ello los procedimientos administrativos se convierten en la herramienta más utilizada para la gestión y su dominio hace posible la creación de modelos que coadyuvan a la gestión eficiente y dinámica requerida en las empresas de hoy, todo esto determina que el área administrativa de CNEL – Quevedo, requiere en estos momentos una adecuación de sus procesos, ya que no se ha revisado los procesos administrativos hace mucho tiempo, por lo tanto; es necesario informar y negociar la aplicación de los nuevos procesos con las áreas involucradas, y establecer compromisos para asegurar su aplicación.

1.2. Formulación del problema

¿Con la aplicación de análisis de la gestión administrativa de CNEL- Quevedo mejorará el desempeño y la calidad del servicio?

1.3. Delimitación del problema

Objeto de estudio	**:**	Proceso administrativo
Campo de acción	**:**	Gestión administrativa
Área	**:**	Quevedo
Lugar	**:**	Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo
Año	**:**	2010

1.4. Justificación y factibilidad

La instauración de análisis de gestión administrativa de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo, surge por la necesidad de una revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución, contribuyendo al fortalecimiento empresarial – administrativo y de servicio al cliente.

Para el efecto la gestión administrativa será considerada como una de las bases sólidas, ya que tiene en consideración las estrategias, y el talento

humano responsable para el mejoramiento constante y sistemático del área administrativa de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo.

Con todo lo expuesto, el presente proyecto y su factible aplicación mejorarán considerablemente la gestión administrativa y además, sentará las bases y lineamientos para futuras administraciones de CNEL – Quevedo.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Analizar la gestión administrativa de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo.

1.5.2. Específicos

- Elaborar un diagnóstico preciso de los procesos administrativos actuales de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo, identificando su problemática y/o eficiencia.

- Realizar el informe de gestión administrativa ejecutada en la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo.

- Construir la propuesta de gestión administrativa en la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo.

1.6. Hipótesis

El análisis de la gestión en el área administrativa de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo, determina que existen falencias en sus procesos administrativos.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Gestión administrativa

TERRY (2007). Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo Henri Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar , además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

2.1.1. Planeación

TERRY (2007). Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y

establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

REYES PONCE (2004). La planeación es fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su ejecución. Goetz ha dicho que planear es "hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido". Equivale a trazar los planos para fijar dentro de ellos nuestra futura acción.

KOONTZ Y O`DONNELL (2001). La planeación es la función principal de la administración y consiste en la escogencia de entre futuras alternativas de curso de acción para la empresa en su conjunto y para cada departamento dentro de ella. Cada administrador planea y las otras funciones dependen de su planeación. Los planes comprenden la adopción de objetivos para la empresa, las metas de los diferentes departamentos y las formas de alcanzarlas. Los planes proveen entonces formas racionales para aproximarse a objetivos previamente seleccionados

2.1.2. Organización

TERRY (2007). Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

REYES PONCE (2004). Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

BENJAMÍN Y GÓMEZ CEJA (2002). Es un proceso encaminado a obtener un fin. Organizar consiste en efectuar una serie de actividades humanas, y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr un propósito común.

2.1.3. Dirección

TERRY (2007). Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

REYES PONCE (2004). Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados. Por lo tanto comprende: Mando o autoridad, Comunicación y Supervisión.

KOONTZ Y O`DONNELL (2001). Es el aspecto interpersonal de la administración por medio del cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la empresa. Esta función es difícil porque el administrador tiene que tratar con un complejo de fuerzas de las cuales no se conoce lo suficiente y sobre muchas de las cuales no tiene control.

2.1.4. Control

TERRY (2007). Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

TERRY (2007). La función administrativa del control es la medida y la corrección del desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la empresa diseñados para conseguirlos se están llevando a cabo. Es entonces, la tarea por la cual cada administrador, desde presidente hasta capataz, se asegura de que lo que se hace es lo que se intentaba. Como Fayol claramente reconoció hace décadas. “En una empresa el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones impartidas y los principios establecidos. Tiene por objeto señalar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que vuelvan a ocurrir. Opera en todo, cosas, gente, acciones”.

2.2. Los condicionantes de la gestión de control

SÁNCHEZ (2007). El tamaño de la empresa está directamente relacionado con la centralización. En la medida que el volumen aumenta es necesaria la descentralización, pues hay más cantidad de información y complejidad creciente en la toma de decisiones.

Por último, la cultura de la empresa, en el sentido de las relaciones humanas en la organización, es un factor determinante del control de gestión, sin olvidar el sistema de incentivos y motivación del personal.

MIRA–NAVARRO (2006). El primer condicionante es el entorno. Puede ser un entorno estable o dinámico, variable cíclicamente o completamente atípico. La adaptación al entorno cambiante puede ser la clave del desarrollo de la empresa.

Los objetivos de la empresa también condicionan el sistema de control de gestión, según sean de rentabilidad, de crecimiento, sociales y medioambientales, etc.

La estructura de la organización, según sea funcional o divisional, implica establecer variables distintas, y por ende objetivos y sistemas de control también distintos.

2.2.1. Los fines de la gestión de control

MIRA–NAVARRO (2006). El fin último del control de gestión es el uso eficiente de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos. Sin embargo podemos concretar otros fines más específicos como los siguientes:

Informar. Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.

Coordinar. Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.

Evaluar. La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.

Motivar. El impulso y la ayuda a todo responsable son de capital importancia para la consecución de los objetivos.

2.2.2. Los instrumentos de la gestión de control

MIRA–NAVARRO (2006). Las herramientas básicas del control de gestión son la planificación y los presupuestos.

La planificación consiste en adelantarse al futuro eliminando incertidumbres. Está relacionada con el largo plazo y con la gestión corriente, así como con la obtención de información básicamente externa. Los planes se materializan en programas. El presupuesto está más vinculado con el corto plazo. Consiste en determinar de forma más exacta los objetivos, concretando cuantías y responsables. El presupuesto aplicado al futuro inmediato se conoce por planificación operativa; se realiza para un plazo de días o semanas, con variables totalmente cuantitativas y una implicación directa de cada departamento.

ÁLVAREZ Y RODRÍGUEZ (2002). El presupuesto se debe negociar con los responsables para conseguir una mayor implicación; no se debe imponer, porque originaría desinterés en la consecución de los objetivos.

La comparación de los datos reales, obtenidos esencialmente de la contabilidad, con los previstos puede originar desviaciones, cuando no coinciden. Las causas pueden ser:

- Errores en las previsiones del entorno: estimación de ventas, coste de ventas, gastos generales, etc.

- Errores de método: poca descentralización, escaso rigor temporal, falta de coordinación entre contabilidad y presupuestos, etc.

- Errores en la relación medios–fines: cifras ambiciosas, incorrecto uso de los medios, etc.

Esas desviaciones son analizadas para tomar decisiones, tanto estratégicas (revisión y/o cambio de plan y programas), como tácticas u operativas (revisión y/o cambio de objetivos y presupuestos).

Se pueden citar otras herramientas operativas como: la división de centros de responsabilidad, el establecimiento de normas de actuación y la dirección por objetivos.

2.3. Control interno

MANTILLA (2008). El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). El control interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".

CEPEDA (2007). Definiría al control interno como “el sistema conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentaciones y actividades) que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la organización.

APPLEGATE (2005). El control interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

MATEOS (2000). La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por ello que el control interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

El control interno es llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

Cada persona o miembro de una organización posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el control interno.

2.3.1. Clasificación de los controles internos

2.3.1.1. Controles generales y específicos

CEPEDA (2007). Generales: No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable,

CEPEDA (2007). Específicos: Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.

2.3.1.2. Tipos de controles generales

2.3.1.2.1. Conciencia de control

MANTILLA (2008). La gerencia es responsable del establecimiento de una conciencia favorable de control interno de la organización. Es importante que la gerencia no viole los controles establecidos porque el sistema es ineficaz.

La Gerencia se podría motivar a violarlos por las siguientes causas:

- Cuando el ente está experimentando numerosos fracasos.
- Cuando le falte capacidad de capital de trabajo o crédito.
- Cuando la remuneración de los administradores este ligada al resultado.
- Cuando el ente se va a vender en base a sus elementos constitutivos.
- Cuando se obtienen beneficios en exponer resultados más bajos.
- Cuando la gerencia se encuentra bajo presión en cumplir sus objetivos.

2.3.1.2.2. Estructura organizacional

MANTILLA (2008). Establecida una adecuada estructura en cuanto al establecimiento de divisiones y departamentos funcionales y así como la asignación de responsabilidades y políticas de delegación de autoridad.

Esto incluye la existencia de un departamento de control interno que dependa del máximo nivel de la empresa.

2.3.1.2.3. Personal

MANTILLA (2008). Calidad e integridad del personal que está encargado de ejecutar los métodos y procedimientos prescriptos por la gerencia para el logro de los objetivos.

2.3.1.2.4. Protección de los activos y registros

MANTILLA (2008). Políticas adoptadas para prevenir la destrucción o acceso no autorizado a los activos, a los medios de procesamiento de los datos electrónicos y a los datos generados. Además incluye medidas por el cual el sistema contable debe estar protegido ante la eventualidad de desastres (incendio, inundación, etc.).

2.3.1.2.5. Separación de funciones

MANTILLA (2008). La segregación de funciones incompatibles reduce el riesgo de que una persona esté en condiciones tanto de cometer u ocultar errores o fraudes en el transcurso normal de su trabajo. Lo que se debe evaluar para evitar la colusión de fraudes son: autorización, ejecución, registro, custodia de los bienes, realización de conciliaciones.

2.4. Control interno y control de gestión

2.4.1. Estudio y evaluación del sistema de control interno

2.4.1.1. Definiciones y conceptos básicos

MANTILLA (2008). En su significado más amplio, control interno comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal de una empresa, con el objetivo de: proteger sus activos, asegurar la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, y estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección.

Los controles en el control interno, pueden ser caracterizados bien como contables o como administrativos:

1. Los controles contables, comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.

2. Los controles administrativos se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables.

MANTILLA (2008). Es obvio que el auditor independiente debe centrar su trabajo en los controles contables por las repercusiones que éstos tienen en la preparación de la información financiera y, por consiguiente, a los efectos de las normas técnicas, el control interno se entiende circunscrito los controles contables. Sin embargo, si el auditor cree que ciertos controles administrativos pueden tener importancia respecto a las cuentas anuales, debe efectuar su revisión y evaluación.

MANTILLA (2008). La implantación y mantenimiento de un sistema de control interno es responsabilidad de la dirección de la entidad, que debe someterlo a una continua supervisión para determinar que funciona según está prescrito. Todo sistema de control interno tiene unas limitaciones. Siempre existe la posibilidad de que al aplicar procedimientos de control surjan errores por una mala comprensión de las instrucciones, errores de juicio, falta de atención personal, fallo humano, etc.

2.5. Proceso administrativo

STONER y WANKEL (2000). Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración es:

1. **La planeación** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.

2. **La organización** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.

3. **La ejecución** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.

4. **El control** de las actividades para que se conformen con los planes.

2.5.1. Planeación

STONER y WANKEL (2000). En esencia, para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse se formula un plan o un patrón integrando y predeterminando las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

2.5.1.1. Actividades importantes de planeación

a) Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
b) Pronosticar.
c) Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
d) Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
e) Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
f) Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
g) Anticipar los posibles problemas futuros.
h) Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

2.5.2. Organización

STONER y WANKEL (2000). Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo

entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo para distribuir el trabajo ellos y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.

2.5.2.1. Actividades importantes de organización

a) Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)
b) Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos reg. X depto.)
c) Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
d) Aclarar los requisitos del puesto.
e) Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
f) Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la organización.
g) Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
h) Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

2.5.3. Ejecución

STONER y WANKEL (2000). Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

2.5.3.1. Actividades importantes de la ejecución

a) Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
b) Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
c) Motivar a los miembros.
d) Comunicar con efectividad.
e) Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.

f) Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.

g) Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

h) Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

2.5.4. Control

STONER y WANKEL (2000). Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que sé está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

2.5.4.1. Actividades importantes de control

a) Comparar los resultados con los planes generales.

b) Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.

c) Idear los medios efectivos para medir las operaciones.

d) Comunicar cuales son los medios de medición.

e) Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.

f) Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

g) Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.

h) Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

2.5.4.2. Definición e importancia de los objetivos

STONER y WANKEL (2000). Un objetivo administrativo es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente. Esta definición incluye 4 conceptos, desde el punto de vista del gerente son:

1) META es la mira que va a perseguirse y deber ser identificada en términos claros y precisos. No se habrá de confundir una meta con el área general de actividades deseadas, el hacerlo así pone en énfasis en los medios, no en la mira.

2) AMBITO de la meta que se persigue está incluida en la declaración de los límites o restricciones presitos que deberán observarse.

3) Así mismo un objetivo connota un carácter definitivo. Los propósitos declarados en términos vagos o de doble significado tienen poco o ningún valor administrativo porque están sujetos a varias interpretaciones y con frecuencia el resultado es confusión y disturbio.

4) La dirección está indicada por el objetivo. Muestra los resultados que deben buscarse y aparta esos resultados de los muchos objetivos posibles que de otra forma podrían buscarse. Esta dirección proporciona los cimientos para los planes estratégicos apropiados que deben formularse para alcanzar los objetivos.

2.5.5. Principales tipos de planeación administrativa

STONER y WANKEL (2000). Los gerentes tratan diariamente con muchos diferentes tipos de planes; algunos se refieren a una sola actividad o individuo en tanto que otros pertenecen a todo un departamento o a toda la compañía. Estudiaremos 6 tipos de planes comunes encontrados por los gerentes con regularidad.

1) Política

2) Procedimientos
3) Método
4) Estándar
5) Presupuesto
6) Programa

2.6. Informe de gestión

POLIT Y HUNGLER (2000). El informe de gestión es el recuento escrito de la administración de un ente económico sobre la forma cómo llevó a cabo su gestión durante el período para el cual fue (ron) elegido(s), y las medidas que recomienda al máximo órgano social para que sean adoptadas por éste.

El informe de gestión debe contener una exposición fiel sobre la situación económica, jurídica y administrativa de la institución, destacando además, los acontecimientos importantes acaecidos después del cierre del ejercicio y con descripción de las operaciones celebradas con los administradores.

Este informe, junto con la información financiera, sus soportes y demás documentos de la institución, incluidos sus libros, deberá ponerse a disposición de los integrantes con anticipación no inferior a quince días previos a la celebración de la sesión en la cual se aprueba el informe, con el objeto de que estos puedan ejercer su derecho de inspección.

DAY (2000). Es el documento en el que se consigna el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo, insumo clave para la formulación del siguiente Plan. Es importante en su contenido:

- Señalar los principales logros vs metas de la gestión del sector en cada uno de los ejes de política y las acciones para garantizar su sostenibilidad

- Señalar los factores que incidieron positiva o negativamente en el logro de resultados y su interrelación entre los ejes de la política

- Identificar los desafíos del sector

- Identificar las alianzas estratégicas con otros actores que impulsan el desarrollo del sector.

2.6.1. Pasos para presentar informe de gestión

1. Introducción o presentación

De qué trataba el proyecto.
A qué necesidad o problemática de información respondía o por qué era necesario.
Qué se pretendían lograr con él.

2. Planteamiento y realización de la acción

Qué planearon hacer.
Con qué recursos y medios.
Qué fuentes buscaron, con qué estrategias.
Cuáles encontraron y cómo las validaron.

3. Resultados y su valoración

Síntesis o resumen
Análisis crítico
Comentarios y juicios críticos

4. Conclusiones construidas con los hallazgos

Lo relevante, lo débil, las ausencias.
Razones o causas, implicaciones y consecuencias,
Las tendencias, alternativas y escenarios futuros.

2.7. Plan de mejoramiento

SINAES (2003). El mejoramiento de la empresa debe asumirse como un proyecto a corto, mediano y largo plazo y debe también planificarse de esa manera.

El plan consiste en la descripción de una secuencia de pasos orientados a eliminar, en lo posible, las debilidades del sistema de enseñanza o de la carrera.

El plan de mejoramiento tiene como base los resultados de la evaluación realizada, dentro del marco de referencia, para los procesos de acreditación. Su meta u objetivo es orientar las acciones requeridas para eliminar las debilidades determinadas y sus causas, sin alterar las fortalezas conseguidas. Es decir, el plan de mejoramiento es un medio conceptual y una guía para actuar según lo que se requiere, con el fin de modificar el estado actual del sistema, por uno futuro de mejor calidad, conservando las fortalezas.

Figura 1. Esquema conceptual del plan de mejoramiento

Fuente: SINAES, (2003)

El marco de referencia o línea base en que se fundamenta el plan de mejoramiento, priorizará el tratamiento de las debilidades o necesidades señaladas por la evaluación y las causas o condiciones que las propician. Para que este plan sea eficaz y efectivo, no solo se debe evidenciar que la situación deseada se alcanza, sino también eliminar las debilidades y sus causas.

Así, el plan de mejoramiento debe considerar y describir claramente las causas de la debilidad y plantear la (s) acción (es) que va (n) a permitir superarla.

Una de las razones que justifica la necesidad de elaborar un plan de mejoramiento se relaciona con que lo que no se planifica pierde posibilidades de logro, debido a que los recursos siempre son escasos y están comprometidos.

El plan de mejoramiento guía la ejecución y permite un adecuado seguimiento, pero es preciso que se elabore con sentido de realidad, o sea, que se propongan las acciones por alcanzar, en términos de costos, calendarización, recursos y viabilidad política.

2.7.1. Metodología para elaborar un Plan de mejoramiento

2.7.1.1. Análisis de las debilidades o necesidades detectadas

1. Analizar las causas de cada debilidad señalada en los criterios; se debe contestar la pregunta: ¿de qué depende lo que está mal?

2. Enlistar las posibles acciones que permitirían atender los factores que provocan la situación actual.

3. Analizar la viabilidad de cada acción en: tiempo, costo, apoyo político, proveedores, recursos técnicos, etc.; se recomienda el principio de “el mejoramiento asequible”.

4. Escoger las acciones factibles de cumplirse e indicar en qué proporción permitirán superar la debilidad y el plazo cuando se llevarán a cabo.

SINAES (2003). En esta primera parte se sugiere que, una vez que los evaluadores externos han entregado su informe, el equipo responsable de la autoevaluación en la institución, trabaje con la siguiente matriz, para cada componente:

Cuadro 1. Matriz para componentes en plan de mejoramiento

COMPONENTE:					
Debilidad	Razones que provocan la situación	Posibles acciones	Valoración de la viabilidad de cada acción	Selección de las acciones factibles de lograr	Importancia de cada acción para superar la debilidad

Fuente: SINAES, (2003)

2.7.1.2. Diseño del Plan de mejoramiento

2.7.1.2.1. Componentes de un Plan de mejoramiento:

1. Debilidad o necesidad

SINAES (2003). Debe expresarse con claridad y sencillez en qué consiste. Por ejemplo: “incipiente investigación”, “no existe régimen académico”, “ausencia de formación humanística”, “falta de fuentes bibliográficas”, “insatisfacción de los estudiantes”, etc.

2. Objetivo

SINAES (2003). Representa el estado del sistema que se pretende alcanzar (o que se alcanzaría) al superar las debilidades actuales. Se recomienda redactar un objetivo por cada debilidad, en infinitivo, de manera concreta y con una idea clara de lo que se pretende lograr.

Por ejemplo: la debilidad “ausencia de formación humanística en el plan de estudio” puede acompañarse del objetivo “Fortalecer la preparación del contador público, mediante la incorporación de tres centros de formación humanística en el *plan de estudio*”.

3. Acciones

SINAES (2003). Son las actividades y tareas que permitirán reducir la brecha entre la situación actual y la deseada. Se recomienda que su descripción no se escriba con verbos en infinitivo, para evitar que se confundan con el objetivo y precisar su cantidad.

En el plan de mejoramiento se incluyen las acciones que en la primera etapa fueron catalogadas como factibles de lograr. La actividad tiene un nivel mayor de complejidad y para alcanzarla es preciso subdividirla en acciones más sencillas, denominadas tareas.

Ejemplos de actividades son: “Incorporación en el plan de estudio de tres centros de formación humanística en las áreas de la comunicación, historia, filosofía y teatro” y “Ofrecimiento del plan de estudio nuevo”.

Para la actividad “Incorporación en el plan de estudio de tres centros de formación”, se requeriría realizar tareas como: “Elaboración de la descripción de cada centro, diseño del programa de cada centro, contratación de los profesores para ofrecer los centros de formación, compra de la bibliografía y materiales necesarios para cada centro”.

4. Indicadores

SINAES (2003). Son muestras observables de que se avanza hacia el objetivo deseado, o que demuestran que el objetivo se ha alcanzado. Para cada indicador se debe especificar la fecha y el responsable, y la cantidad y calidades de lo que se va a alcanzar. Al verificar el cumplimiento del plan de mejoramiento, el punto de referencia principal serán los indicadores.

No es oportuno anotar solo un indicador que se relacione con el resultado final, ya que este podría no alcanzarse en forma completa. Es necesario que los indicadores den cuenta del nivel de avance.

Ha de tenerse presente que el indicador tiene implícitos dos elementos: una unidad de medida y una fuente que permitirá verificarlo. La unidad de medida puede ser un número absoluto, un porcentaje, una escala de opinión, un criterio

valorativo, etc. La fuente puede ser un documento, un archivo electrónico, una lista, un cuestionario aplicado, una entrevista a un grupo de personas, etc.

En algunas ocasiones el indicador se referirá a un porcentaje de mejoramiento respecto de una medición anterior, y cuando así suceda, el dato de la medición anterior ha de estar claro.

2.7.1.2.2. Formato de un plan de mejora

SINAES (2003). Se recomienda utilizar una matriz horizontal donde sea posible observar la relación directa entre cada uno de los componentes. El objetivo por alcanzar puede plantearse para el componente.

2.8. Antecedentes de la empresa CNEL Quevedo

La Empresa Eléctrica Guayas – Los Ríos (CNEL), está divida en tres sistemas eléctricos: Durán, Daule y Quevedo.

Del análisis realizado a la cargabilidad de las 69 alimentadoras en operación que poseen las subestaciones de la Empresa se establece que todas están dentro de los límites de capacidad establecidos de acuerdo a normas; observándose en el Sistema Quevedo alimentadoras como Buena Fe y Valencia que están llegando a la capacidad límite superior del 85% recomendado por las normas ISO 9001.

Con respecto al contexto de los fluidos eléctricos, su inicio arranca aproximadamente entre la década de los 40 a los 50, utilizando motores unilaterales a diesel, posteriormente conforme la sociedad crece exige mejores condiciones para este tratamiento; lo que se hace posible la utilización de dínamos de alta potencia que generaban mayor cantidad de energía para cubrir la demanda.

La corporación Nacional de Electricidad CNEL Guayas Los Ríos, contiene un Pliego Tarifario que se sujeta a las disposiciones que emanan de la Ley de Régimen del Sector Eléctrico.

El Pliego Tarifario contiene: tarifas al consumidor final, tarifas de transmisión, peajes de distribución, tarifas de alumbrado público. Las tarifas al consumidor final estarán destinadas a todos los Consumidores que no hayan suscrito un contrato a plazo con un generador o un Distribuidor. La correcta aplicación de estas tarifas estará a cargo de los Distribuidores en su zona de concesión.

De conformidad con el artículo 17 del Reglamento de Tarifas, por las características de consumo se consideran tres categorías de tarifas: residencial, general y alumbrado público; y, por el nivel de tensión, tres grupos: alta tensión, media tensión y baja tensión.

Categoría de Tarifa Residencial: Corresponde al servicio eléctrico destinado exclusivamente al uso doméstico de los Consumidores, es decir, dentro de la residencia de la unidad familiar independientemente del tamaño de la carga conectada. También se incluye a los Consumidores de escasos recursos y bajos consumos que tienen integrada a su vivienda una pequeña actividad comercial o artesanal.

Categoría General: Servicio eléctrico destinado a los Consumidores en actividades diferentes a la Categoría Residencial y básicamente comprende el comercio, la prestación de servicios públicos y privados, y la industria.

Se consideran dentro de esta categoría, entre otros, los siguientes:

- Locales y establecimientos públicos o privados comerciales o de carácter fabril o industrial
- Plantas de radio, televisión y en general de servicios de telecomunicaciones.
- Instalaciones para el bombeo de agua potable.

- Locales públicos o privados destinados a la elaboración, o transformación de productos por medio de cualquier proceso industrial y sus oficinas administrativas.

- Asociaciones civiles y entidades con o sin fines de lucro.

- Entidades de Asistencia Social o Beneficio Público (guarderías, asilos, hospitales, centros de salud, escuelas, colegios y universidades del Estado).

- Clínicas y hospitales Privados.

- Tiendas, almacenes, salas de cine o teatro, restaurantes, hoteles y afines.

- Oficinas y locales de entidades deportivas.
- Organismos internacionales, embajadas, legaciones y consulados.

- Cámaras de comercio e industria tanto nacionales como extranjeros.

- Entidades del sector público, de carácter seccional, regional y nacional.

- Instituciones Educativas privadas.

- Y los demás que no estén considerados en la Categoría de Tarifa Residencial.

Categoría Alumbrado Público: Se aplicará a los consumos destinados al alumbrado de calles, avenidas y en general de vías de circulación pública; a la iluminación de plazas, parques, fuentes ornamentales, monumentos de propiedad pública; y, a los sistemas de señalamiento luminoso utilizados para el control del tránsito.

Grupo Nivel de Alta Tensión: Para voltajes de suministro en el punto de entrega superiores a 40 kW y asociados con la Subtransmisión.

Grupo Nivel de Media Tensión: Para voltajes de suministro en el punto de entrega entre 600 V y 40 kW. Dentro de este grupo se incluyen los consumidores que se conectan a la red de Media Tensión a través de Transformadores de Distribución de propiedad de la Empresa de Distribución para su uso exclusivo o de propiedad del consumidor.

Grupo Nivel de Baja Tensión: Para voltajes de suministro en el punto de entrega inferiores a 600 V.

2.8.1. Estructura de la empresa

En esta empresa, la terminología departamental se usa en una forma muy escasa; en otras, por lo tanto, el Jefe o administrador encabeza una división; un director, un departamento; un gerente, una sucursal; o una sección.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, las limitaciones del número de subordinados que se pueden manejar directamente restringe el tamaño de las áreas si no fuera por la técnica de la departamentalización.

El agrupamiento de actividades y personas en departamentos hace posible ampliar las organizaciones (al menos en teoría) en un grado indeterminado. Sin embargo, los departamentos difieren en lo aplicado a los patrones básicos usados para agrupar las actividades. La figura 2 ilustra el organigrama estructural de la empresa.

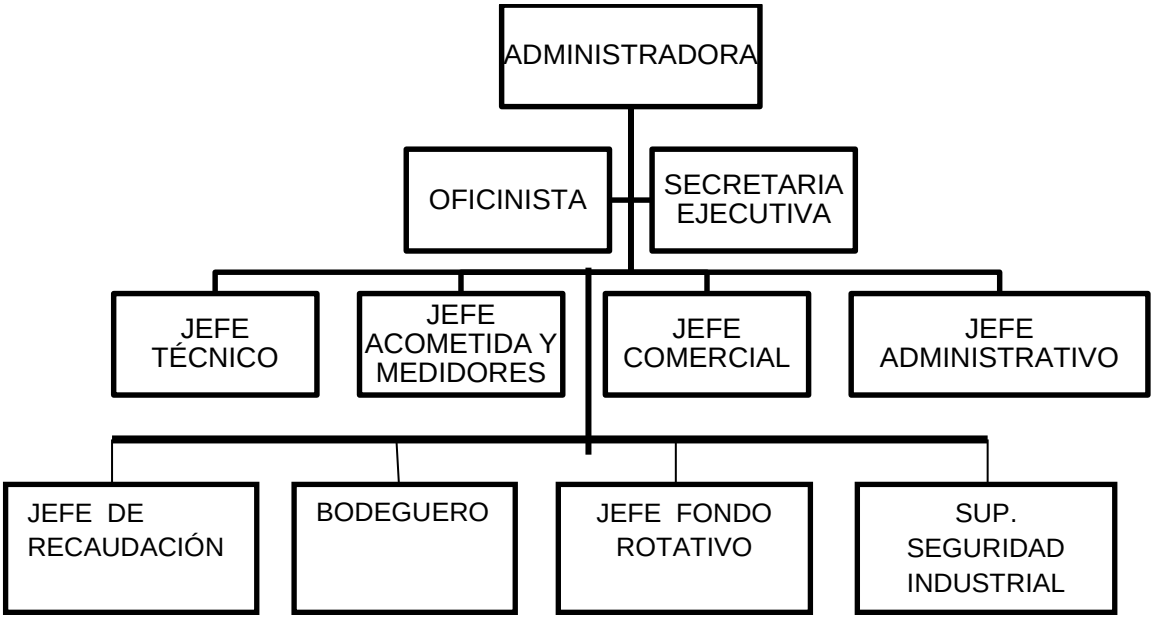

Figura 2. Organigrama de CNEL Quevedo, 2010

2.9. Manual de funciones de trabajadores de CNEL Quevedo

2.9.1. Gerente

2.9.1.1. Naturaleza del trabajo

Representar a la gerencia general en este sistema, organizar, coordinar y controlar las actividades que desarrollan en la administración y sus agencias, cumplir y hacer cumplir disposiciones superiores de la gerencia y direcciones.

2.9.1.2. Funciones

- Aprobar, dirigir y coordinar las actividades de orden Administrativo, Financiero, Técnico y Comercial.

- Elaborar la proforma presupuestaria anual de explotación e inversiones generales y el flujo de caja y una vez aprobadas coordinar y controlar su cumplimiento.

- Aprobar, coordinar y dirigir las actividades de Reducción de Pérdidas en el Sistema.

- Suscribir contratos, autorizar convenios de pago de acuerdo al valor asignado y realizar los pagos autorizados por la Gerencia.

- Atender los requerimientos de la Defensoría del Pueblo, clientes especiales y públicos en General.

- Gestionar ante la Gerencia y Direcciones los recursos necesarios para el Sistema.

- Presentar ante la Gerencia y diferentes Direcciones sugerencias a soluciones de diferentes problemas que se presentan en el Sistema.

- Gestionar ante las Instituciones Públicas como son Prefectura, Municipalidades y representantes de la comunidad, firmas de convenios varios.
- Administrar y controlar las Bodegas ubicadas en el Sistema.

- Elaborar informes y estadísticas de gestión para la Gerencia Regional y las Direcciones de la Empresa.

2.9.2. Contador

2.9.2.1. Naturaleza del trabajo

Ejecución de labores contables

2.9.2.2. Funciones

- Elaborar asientos diarios, conciliaciones, diarios, codificaciones y ajustes contables, conciliaciones bancarias.

- Llevar registros, libros y auxiliares de contabilidad.

- Realizar análisis de cuentas y documentos de soporte.

- Elaborar listados, reportes y novedades.

- Realizar labores de archivo.

2.9.3. Jefe de distrito

2.9.3.1. Naturaleza del trabajo

Programar, organizar, coordinar y controlar la operación y mantenimiento de los sistemas de comunicación, voz y datos, SCADA y APU.

2.9.3.2. Funciones

- Organizar, coordinar y controlar el trabajo asignado al personal de APU del Sistema Quevedo.

- Realizar el mantenimiento de baterías y cargadores de baterías de los equipos de protección de las S/E del Sistema Quevedo

- Controlar el funcionamiento de los equipos que conforman el Sistema Scada
- Administrar el stock de materiales y accesorios requeridos para el mantenimiento de los equipos de comunicación y APU

- Coordinar con el Jefe Técnico las acciones necesarias para el cumplimiento de las actividades de Orden Técnico y Administrativo
- Levantamiento Geoposicional de las luminarias en Operación

- Realizar guardia permanente en forma periódica

2.9.4. Bodeguero

2.9.4.1. Naturaleza del trabajo

Administrar y controlar los materiales de la bodega del sistema.

2.9.4.2. Funciones

- Recibir y despachar materiales de acuerdo a las solicitudes para trabajos diarios.
- Llevar control de Kardex de materiales de la Bodega del Sistema.

- Organizar los materiales según las normas establecidas y su codificación.
- Elaborar informes diarios (egresos, ingresos, órdenes de devolución y transferencias).
- Elaborar Informes del Stock de materiales existentes, para solicitudes.

2.9.5. Operador de computador

2.9.5.1. Naturaleza del trabajo

Realizar labores de digitación y validación

2.9.5.2. Funciones

- Operar la aplicación de programas computacionales

- Realizar labores de impresión y sus respectivos controles de calidad

- Actualizar y descargar información de los PDT

- Resolver programas de operación y procesos informáticos

- Colaborar en el manejo de seguridades de los equipos

- Colaborar en la documentación de programas y los demás que sean asignados dentro de la Unidad de Trabajo

2.9.6. Secretaria ejecutiva I y II

2.9.6.1. Naturaleza del trabajo

Ejecución de labores de secretaria a nivel de la administración del sistema CNEL - Quevedo

2.9.6.2. Funciones

- Recibir, registrar, tramitar y controlar la correspondencia
- Realizar labores de tipeo, redactar la correspondencia
- Atender y ejecutar llamadas telefónicas
- Operar equipos de computación, fax y radio de comunicación
- Administrar el archivo de la Unidad
- Controlar y distribuir periódicamente los materiales de suministros
- Atender al cliente
- Mantener un recordatorio de las actividades del Administrador del Sistema

2.9.7. Contratador de medidores

2.9.7.1. Naturaleza del trabajo

Calibrar y codificar los medidores de propiedad de CNEL regional Guayas Los Ríos

2.9.7.2. Funciones

- Calibrar y codificar medidores nuevos (Electromagnético y/o Digitales),

- Calibrar y/o reparar medidores usados (Electromagnético y/o Digitales)

- Ingresar información de las características de los medidores a la bases de datos (SYSCOE, tabla medidores)

- Elaborar reporte por cada trabajo realizado
- Realizar mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de calibración

2.9.8. Jefe comercial

2.9.8.1. Naturaleza del cargo

Organizar, coordinar y controlar los trabajos de la unidad

2.9.8.2. Funciones

- Aprobar los programas de lecturas y supervisar su cumplimiento

- Supervisar y controlar las labores de recaudación del sistema Quevedo

- Sancionar las infracciones del servicio

- Responder por la reducción de las pérdidas de energía en comercialización y de la cartera vencida
- Aprobar la rectificación de planillas, control sobre la facturación de los clientes especiales

- Asistir audiencias por los reclamos de los clientes presentados ante la defensoría del pueblo

- Supervisar y coordinar las actividades que realizan en las agencias

- Vigilar que se procesen correcta y oportunamente las altas, bajas y cambios de la facturación, y las lecturas de los medidores

- Cumplir y hacer cumplir las leyes manuales, normas y disposiciones del trabajo establecidos para la comercialización de la energía eléctrica

2.9.9. Oficinista

Realizar labores de apoyo administrativo de la documentación e información de la unidad de trabajo

2.9.9.1. Naturaleza del trabajo

Realizar labores de apoyo administrativo de la documentación e información de la unidad de trabajo

2.9.9.2. Funciones

- Generación de duplicados de planillas del SYSCOE del módulo de recaudación
- Realizar tipeo de convenios de pagos a solicitud del cliente, informes, comunicaciones y cuadros estadísticos
- Digitar y validar información del SYSCOE módulo recaudación
- Solucionar las novedades e inconsistencias encontradas, responder por la confiabilidad de los datos procesados
- Controlar el archivo de la documentación de soporte
- Dar de baja de planillas canceladas por el método SPI y transferencias bancarias
- Mantener actualizado el archivo de la Unidad de Trabajo

2.9.10. Supervisor de seguridad industrial

2.9.10.1. Naturaleza del trabajo

Supervisar coordinar y controlar los programas de higiene y seguridad industrial del sistema Quevedo.

2.9.10.2. Funciones

- Observar en los sitios de trabajo la aplicación de las normas de higiene y seguridad industrial y recomendar o disponer los correctivos necesarios si fuere el caso.
- Inspeccionar el estado y utilización de las herramientas de protección y de trabajo, extintores y otros similares.

- Elaborar informes de accidentes de trabajo

- Mantener actualizado el registro de los estados de los extintores y herramientas de trabajo e informes de las novedades encontradas.

2.9.11. Supervisor de líneas

2.9.11.1. Naturaleza del trabajo

Realizar labores de supervisión de construcción, operación y mantenimiento de L/R-D en media y baja

2.9.11.2. Funciones

- Realizar mantenimiento del sistema de distribución en líneas energizadas.
- Realizar mantenimiento y operación de L/R-D en media y baja tensión.
- Realizar construcción de L/R-D en media y baja tensión.
- Instalar y/o remover equipos y materiales en S/E y L/R-D.
- Tomar lectura de carga y voltaje en transformadores de distribución.
- Realizar balanceo de transformadores y alimentadores primarios de distribución.
- Realizar limpieza de la franja de servidumbre en líneas de media tensión.

- Mantenimiento de transformadores de distribución.

2.9.12. Capataz de línea

2.9.12.1. Naturaleza del cargo

Realizar labores de construcción, operación y mantenimiento de L/R-D en media y baja tensión, con cuadrilla a su cargo.

2.9.12.2. Funciones

- Realizar mantenimiento y operación de L/R-D en media y baja tensión.
- Toma de lectura de carga y voltaje en transformadores de distribución.
- Cargar y descargar materiales, equipos y herramientas.
- Realizar balanceo de transformadores primarios de distribución.
- Realizar guardia permanente en forma periódica.
- Realizar mantenimiento de APU.
- Realizar limpieza de la franja de servidumbre en líneas de media tensión.
- Mantenimiento de transformadores de distribución.

2.9.13. Jefe técnico

2.9.13.1. Naturaleza del trabajo

Programar, organizar, coordinar y controlar la operación y mantenimiento de las líneas de subtransmisión, S/E Y L/R-D.

2.9.13.2. Funciones

- Organizar, coordinar y controlar el trabajo asignado al personal de líneas y guardia permanente de Quevedo
- Elaborar los programas de trabajo correspondientes a las líneas de sub transmisión, S/E y L/R-D y una vez en ejecución supervisarlos y controlar su cumplimiento
- Analizar las causas de los eventos y fallas ocurridas en líneas de S/T, S/E, L/R-D y disponer la ejecución de los correctivos necesarios
- Coordinar con la Administración las acciones necesarias para el cumplimiento de las actividades de orden Técnico y Administrativo
- Analizar datos estadísticos y proponer soluciones
- Realizar inspecciones para elaborar los planos y presupuestos para ampliaciones y nuevas L/R-D en las área Urbano Marginales y Rurales
- Revisar los Planos Eléctricos de nuevos clientes con demanda superior a 10 KV y recomendar acciones pertinentes
- Elaborar presupuesto anual para la operación y mantenimiento de las líneas de S/T, S/E y L/R-D
- Realizar el levantamiento Geoposicional de L/R-D en operación
- Supervisar y/o Administrar la construcción de L/R-D

2.9.14. Jefe administrativo

2.9.14.1. Naturaleza del trabajo

Organización, coordinación y control de actividades relacionadas con la administración de personal y servicios generales del sistema

2.9.14.2. Funciones

- Controlar el régimen disciplinario
- Elaborar el calendario anual de vacaciones y una vez aprobado controlar su aplicación
- Controlar que se mantenga actualizado el historial individual de los trabajadores
- Coordinar o aplicar el desarrollo de programa de capacitación
- Coordinar y controlar los servicios de mensajerías, guardianía, mantenimiento y reparación de vehículos
- Mantenimiento de las oficinas
- Controlar el cumplimiento de los contratos de alquileres de vehículos, guardianía y otros

2.9.15. Recaudadora

2.9.15.1. Naturaleza del trabajo

Recaudación de valores por diferentes conceptos

2.9.15.2. Funciones

- Cobrar los valores por venta de energía y otros conceptos
- Elaborar diariamente los partes de recaudación
- Elaborar diariamente la papeleta de depósito bancario del dinero recaudado
- Participar en el arqueo de caja
- Cumplir con las normas y procedimientos de recaudación establecidos

2.9.16. Trabajadora social

2.9.16.1. Naturaleza del trabajo

Destinar prestaciones médicas y sociales en el IESS y otras instituciones

2.9.16.2. Funciones

- Orientar en la solución de los problemas personales y familiares del trabajador
- Elaborar y actualizar fichas, registros, historiales y otros similares
- Informar y orientar a los trabajadores sobre los reglamentos, normas y más disposiciones de orden social
- Coordinar la prestación de servicios médicos otorgados a los trabajadores y sus familiares
- Colaborar en la aplicación de las pólizas de vida

2.9.17. Electricista

2.9.17.1. Naturaleza del trabajo

Ejecución de corte y reconexiones del servicio eléctrico por morosidad.

2.9.17.2. Funciones

- Realizar cortes y reconexiones de servicio eléctrico por morosidad.
- Retirar y reinstalar acometida y medidores.

- Reportar en los formularios establecidos por la empresa los datos y novedades relacionados con la desconexión y reconexión de acometidas y mediares retirados del servicio.

- Colaborar en la solución de los reclamos relacionados con los cortes y reconexiones eléctricos, por morosidad.

- Reingresar a bodega los materiales de acometidas y medidores retirados del servicio.
- Cumplir con las normas de higiene y seguridad industrial.
- Las demás que le sean asignadas por el jefe inmediato, dentro del ámbito de su actividad.

2.9.18. Jefe de acometidas y medidores

2.9.18.1. Naturaleza del cargo

Organizar, dirigir y coordinar las actividades del personal de acometidas y medidores

2.9.18.2. Funciones

- Apoyar con criterios técnicos - comerciales a la gestión de la administración del sistema
- Dirigir instalaciones de acometidas y medidores de las solicitudes de nuevos servicios, cambio de domicilio, reubicaciones, cambios de acometidas
- Y medidores, y retiros de servicios de la clientela masiva y especial
- Administrar contratos de control de pérdidas
- Controlar los trabajos del personal de gestión de cobranzas de la agencia Quevedo
- Elaborar informes, cuadros estadísticos del sistema Quevedo, sobre el cumplimiento de normas, índices de gestión, índices de pérdidas de energía para reporte

- Solicitados por entes superiores (administración del sistema, dirección comercial, CONELEC, fondo de solidaridad)
- Atender al público interno y externo sobre consultas técnicas del área comercial

2.9.19. Inspector de servicios

2.9.19.1. Naturaleza del cargo

Inspección de los servicios eléctricos instalados

2.9.19.2. Funciones

- Inspecciones a los reclamos presentados por los clientes del Cantón Quevedo
- Verificar el funcionamiento de los medidores instalados
- Verificar el uso (tarifa) del servicio eléctrico
- Verificar que las acometidas y medidores se encuentren instaladas de conformidad a lo que establece el reglamento Nacional para la
- instalación de Acometidas y Medidores
- Reportar en los formularios establecidos para el efecto, los datos y novedades encontradas
- Realizar censos de carga

2.9.20. Operador de subestación

2.9.20.1. Naturaleza del cargo

Ejecución de labores de operación de la S/E Quevedo sur

2.9.20.2. Funciones

- Receptar llamadas telefónicas de los clientes de CNEL Quevedo e informar la novedad al personal respectivo
- Operar los tableros y equipos de control

- Llenar el registro de trabajo del personal de la Guardia Permanente del Sistema Quevedo
- Recibir información de novedades detectadas por el centro de Control de Sistema Scada y trasmitirla de inmediato al Ing. de Guardia

2.9.21. Liniero

2.9.21.1. Naturaleza del cargo

Realizar trabajos de construcción, operación y mantenimiento en líneas de subtransmisión, S/E Y L/R-D.

2.9.21.2. Funciones

- Realizar mantenimiento y operación de L-R/D en media y baja tensión.
- Realizar construcción de L/R-D en media y baja tensión.
- Instalación y/o remoción de equipos y materiales en S/E y L/R-D
- Toma de lectura de carga y voltaje en transformadores de distribución.
- Realizar balanceo de transformadores primarios de distribución.
- Cargar y descargar materiales de equipos y herramientas
- Limpieza de la franja de servidumbre en líneas de media tensión.
- Mantenimiento de transformadores de distribución.

2.9.22. Mensajero

2.9.22.1. Naturaleza del cargo

Ejecución de labores de limpieza, retiro y entrega de correspondencia

2.9.22.2. Funciones

- Despachar y retirar la correspondencia de la Administración del Sistema.
- Realizar la limpieza de oficinas y mobiliario, corredores, patios y demás lugares de la Empresa.
- Encerar y abrillantar pisos.
- Realizar trabajos manuales sencillos y variados.
- Operar máquina fotocopiadora.

2.9.23. Supervisor de acometidas y medidores

2.9.23.1. Naturaleza del cargo

Supervisar y ejecutar trabajos de instalación de acometidas y medidores atendiendo la demanda de solicitudes de servicios.

2.9.23.2. Funciones

- Toma de lectura y entrega de planillas de clientes especiales de acuerdo a normas establecidas.
- Instalar acometidas y medidores atendiendo solicitudes de nuevos servicios, cambio de domicilio, reubicaciones, cambio de acometidas y medidores y retiro de servicios en clientela especial.
- Realizar levantamiento de lecturas de medidores para la facturación mensual de clientes especiales.
- Realizar entrega, a domicilio, de planillas a clientes especiales
- Elaborar reportes de trabajo individuales realizados así como sus novedades

2.9.24. Manipulador

2.9.24.1. Naturaleza del cargo

Mantener el orden y la limpieza de los materiales en stock de la bodega.

2.9.24.2. Funciones

- Realizar entrega de materiales de acuerdo a solicitudes diarias.
- Ubicar materiales de acuerdo al lugar asignado para ello.
- Realizar medición de conductores.
- Mantener limpios los materiales y el lugar al que están asignados.

2.9.25. Asistente supervisor de acometidas y medidores

2.9.25.1. Naturaleza del cargo

Supervisar y ejecutar trabajos de instalación de acometidas & medidores, atendiendo las demandas de solicitudes de servicio.

2.9.25.2. Funciones

- Toma de lectura y entrega de planillas a clientes especiales de acuerdo a normas establecidas
- Instalar acometidas y medidores, atendiendo solicitudes de nuevos servicios, cambio de domicilio, reubicaciones, cambios de acometidas y medidores, y retiros de servicios de los clientes especiales

- Realizar levantamiento de lecturas de medidores para la facturación mensual de clientes especiales

- Realizar entrega a domicilio de planillas a clientes especiales
- Elaborar reporte de trabajo realizado, así como sus novedades

2.9.26. Jefe de lectura de medidores

2.9.26.1. Naturaleza del cargo

Organización, coordinación y control de las lecturas de los medidores

2.9.26.2. Funciones

- Elaborar el programa de lectura de los medidores una vez aprobados, organizar, coordinar y controlar su cumplimiento
- Tomar las lectura de los medidores de la clientela masiva y reportar las novedades encontradas
- Colaborar en la solución de reclamos por errores de lectura
- Mantener actualizado el plano de recorrido de la lectura
- Velar por la atención oportuna de novedades reportadas por los lectores

2.9.27. Jefe de corte y reconexión

2.9.27.1. Naturaleza del trabajo

Generar, distribuir y supervisar los trabajos de cortes y reconexiones de clientes especiales y masivos

2.9.27.2. Funciones

- Despachar las cuadrillas de Gestión de Cobranza de la Agencia Quevedo.
- Coordinar entrega de planillas de la clientela masiva.

- Elaborar reportes del cumplimiento de los trabajos realizados por el personal de Gestión de Cobranza.

- Atender al público sobre reclamos de Cortes y Reconexiones.

2.9.28. Jefe fondo rotativo

2.9.28.1. Naturaleza del cargo

Elaborar y firmar comprobantes de ingresos, egresos y cheques para efectuar pagos y mantener al día las cuentas del sistema, siguiendo las normas establecidas por la empresa

2.9.28.2. Funciones

- Elaborar, tramitar y enviar a la Dirección Financiera la reposición de fondos.

- Llevar el libro de Bancos y realizar las conciliaciones respectivas.

- Realizar las retenciones legales correspondientes.
- Administrar y liquidar fondos especiales.

- Elaborar informes y reportes dispuestos por el Departamento de Contabilidad de nuestra Matriz

2.9.29. Jefe atención al cliente

2.9.29.1. Naturaleza del trabajo

Organizar, coordinar y controlar la toma de lectura de los medidores. Soporte informativo del jefe.

2.9.29.2. Funciones

- Dirigir la elaboración de programas de lecturas y supervisar su cumplimiento
- Revisar la documentación de reportes de las altas, bajas y cambios en la lectura de los medidores y responder por la correcta y oportuna
- incorporación a catastro
- Solucionar los reclamos por errores de lecturas, facturación y prestación de servicio en general
- Revisar la refacturación y anulación de planillas
- Revisar la codificación de los servicios instalados y que se mantengan permanentemente actualizados el historial de los clientes
- Supervisar el reglamento, normas y procesos establecidos por la prestación de servicio

2.9.30. Jefe de recaudación

2.9.30.1. Naturaleza del cargo

Organización, coordinación y control de las actividades de recaudación en el cantón Quevedo

2.9.30.2. Funciones

- Coordinar, supervisar y controlar las actividades de recaudación – Quevedo
- Responder por la eliminación de la cartera vencida – Quevedo

- Controlar, gestionar y efectuar el cobro de facturas de clientes especiales – Quevedo

- Verificar la conformidad de los partes diarios de recaudación – Quevedo

- Llevar estadísticas mensuales de recaudación – Quevedo

- Informar mensualmente por escrito el movimiento de la recaudación – Quevedo

- Solucionar los reclamos relacionados con el cobro de facturas – Quevedo

- Realizar arqueo periódico y sorpresivos, controlar los pagos por reconexión

- Reversión de facturas mal ingresadas y liquidación de los depósitos en garantía para su devolución

2.9.31. Supervisor de seguridad industrial

2.9.31.1. Naturaleza del cargo

Supervisar coordinar y controlar los programas de higiene y seguridad industrial del sistema Quevedo

2.9.31.2. Funciones

- Observar en los sitios de trabajo la aplicación de las normas de higiene y seguridad industrial y recomendar o disponer los correctivos necesarios si fuere el caso.

- Inspeccionar el estado y utilización de las herramientas de protección y de trabajo, extintores y otros similares.

- Elaborar informes de accidentes de trabajo

- Mantener actualizado el registro de los estados de los extintores y herramientas de trabajo e informes de las novedades encontradas.

2.10. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE "EMELGUR"

EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL GUAYAS LOS RÍOS S. A.

I GENERALIDADES

Art. 1.- "EMELGUR", Empresa Eléctrica Regional Guayas-Los Ríos S.A., es una entidad de Derecho Privado con finalidad social y pública destinada a suministrar energía eléctrica dentro de su área de concesión.

Art. 2.- En el presente Reglamento Interno de Trabajo, "EMELGUR", Empresa Eléctrica Regional Guayas-Los Ríos S.A., se denominará "LA EMPRESA", e igualmente "LOS TRABAJADORES" a todo el personal de empleados y obreros que presten servicio en la Empresa.

Art. 3.- El Reglamento Interno de Trabajo regula los derechos y obligaciones entre las partes, de conformidad con las Leyes, el Contrato Colectivo y los Contratos Individuales de Trabajo respectivos, con el objeto de que el servicio que la Empresa presta a sus usuarios se realice con la mayor eficiencia y responsabilidad.

Art. 4.- De conformidad con los Estatutos Sociales, y en mérito de las funciones que desempeña, el Gerente ostentará privativamente la representación patronal a la que se refiere el Artículo 35 del Código de Trabajo. En consecuencia el Gerente puede celebrar contratos de trabajo como Representante Legal de la Empresa; así mismo, solamente el podrá darlos por terminado acorde con disposiciones legales.

II DE LA ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES

Art. 5.- Para llenar un cargo vacante o creación de un puesto de trabajo se sujetará la Empresa a lo estipulado en el Contrato Colectivo; más si tal cargo debiera ser ocupado por quien no fuera trabajador de la Empresa, el interesado deberá llenar previamente el formulario (Oferta de Servicios) que deberá obtener en el Departamento de Personal y deberá presentar en el mismo Departamento adjuntando el Curriculum Vitae a los siguientes Documentos.

1. Partida de Nacimiento que indique que a la fecha de presentación de la solicitud de trabajo tenga diez y ocho (18) años de edad;

2. Certificado de haber terminado la Instrucción Secundaria.

3. Certificado Médico, extendido por un facultativo que para el efecto designe la Empresa.

4. Tres (3) certificados de solvencia moral.

5. Cédulas de Identidad y de control Tributario.

6. Libreta militar o su equivalente.

7. Certificado conferido por el último empleador que haya tenido, en el cual constará la declaración de que no ha propuesto ningún juicio y que no tiene deudas pendientes por su anterior contrato de trabajo.

Todos los datos que indican y las preguntas constantes en la Oferta de Servicios deberán ser contestadas ciñéndose escrupulosamente a la verdad. Si al examinar una solicitud se encontrare que se han proporcionado datos falsos, documentos y certificados falsos, aquel no será aceptado en la Empresa sin más trámite.

Sin embargo, asiste a la Empresa desde el momento que se comprueba por cualquier medio y aún después de haber sido contratado, la falsedad de los certificados o documentos presentados por el trabajador, independiente de la acción y sanciones penales por el delito de falsificación o adulteración será separado inmediatamente del cargo el trabajador.

Art. 6.- En mérito de la solicitud y documentos presentados, la Empresa juzgará lo conveniente. El aspirante o candidato a Trabajador de la Empresa será notificado oportunamente por la Empresa si ha sido o no seleccionado para que preste sus servicios.

Ningún aspirante o candidato a trabajador de la Empresa podrá permanecer en ella mientras no se proceda a suscribir previamente el respectivo con-trato en cualquiera de las modalidades: A prueba, Obra Cierta, Ocasionales, y Naturaleza Extraordinaria, etc.

Art. 7.- Durante el período de prueba que no podrá ser superior a noventa días, los trabajadores que se encuentren prestando sus servicios en "EMELGUR", estarán sujetos a evaluaciones mensuales de su rendimiento. Para ello, se utilizaran los formularios diseñados para el efecto, en los que se analizaran entre otros los siguientes factores: preparación para el cargo, cantidad de trabajo, relaciones humanas, asistencia y conducta.

Art. 8.- Los trabajadores de "EMELGUR", podrán ser transferidos a cualquiera de los centros de trabajo, de conformidad a los requerimientos y necesidades de cada uno de ellos, conforme las Leyes vigentes.

III DE LA ASISTENCIA AL TRABAJO

Art. 9.- La jornada de trabajo es de CUARENTA (40) horas a la semana de acuerdo a los horarios generales y especiales elaborados por "EMELGUR" de conformidad a las necesidades y requerimientos de éstos, y a las normas legales pertinentes.

Art. 10.- Los trabajadores que tengan que laborar durante las jornadas diurnas y nocturnas que se establecieren en cada centro de trabajo, deberán concurrir en las horas señaladas, para iniciar su labor y registrarán personalmente su entrada y salida, disponiendo de un margen de diez (10) minutos diarios.

Art. 11.- La unidad administrativa tiene la facultad para efectuar cualquier anotación, registro u observación en el libro o en las tarjetas de asistencia, quedando terminantemente prohibido al personal para que realice cualquier anotación en las tarjetas o en el libro de asistencia personal.

Art. 12.- Se considera como atraso, la inasistencia comprendida después de los Diez (10) minutos posteriores a la hora de entrada al trabajo, y se computará el tiempo del atraso a partir de la hora inicial de entrada, así mismo el trabajador perderá la parte proporcional de su remuneración correspondiente al tiempo no laborado. Cuando el atraso sea superior a los treinta (30) minutos, el trabajador perderá la jornada de trabajo, salvo aprobación de la unidad administrativa.

Art. 13.- El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada de trabajo en el curso de la semana tendrá derecho a la remuneración de seis (6) días y el trabajador que faltare injustificadamente una jornada completa de trabajo en la semana, solamente tendrá derecho a la remuneración de (5) jornadas.

Art. 14.- En caso de labores urgentes encargadas a un trabajador y que fueren paralizadas y no cumplidas en la forma y lugar dispuestos, dicho trabajador será sancionado de acuerdo a la gravedad de la falta.

Cuando aquella paralización por incumplimiento causare perjuicio a "EMELGUR", el trabajador culpable de aquello será responsable personal y pecuniariamente del hecho causado.

Art. 15.- Cuando un centro de trabajo preste servicio eléctrico continuo e ininterrumpido, por estar ejecutándose una obra o cumpliendo dicho servicio, los trabajadores están obligados a laborar en los días de descanso forzoso, de acuerdo a los tumos que se establecen y en compensación a su descanso semanal los trabajadores tomaran otro tiempo igual de descanso en la semana,

de acuerdo a lo establecido en el Código del Trabajo y a los Contratos respectivos establecidos por "EMELGUR".

Art. 16.- El Personal de Operación y Mantenimiento de las Centrales de Generación, Líneas y Subestaciones, tienen la obligación de presentarse a su sitio de trabajo cuando conozcan que el Sistema Eléctrico atraviesa por una situación de emergencia.

Los Trabajadores, podrán ser convocados por el personal que en ese momento se encuentre a cargo de la operación del sistema, utilizando cualquier medio de comunicación de manera preferencial los teléfonos receptores o cualquier otro medio de comunicación.

Art. 17.- Cuando así lo exijan las tareas que se desarrollan en el centro de Trabajo, es obligación de todos los trabajadores prestar sus servicios por un tiempo mayor que el señalado para la jornada diaria y aún en días y horas de descanso; especialmente cuando se trate de evitar peligros o siniestros eminentes.

En tales casos, se compensarán las horas de descanso en otros días o se remunerará adicionalmente a los trabajadores de conformidad con el Código de Trabajo y Los Contratos.

IV AUSENCIAS TEMPORALES, PERMISOS, LICENCIAS Y VACACIONES

Art. 18.- Las razones que justifiquen la falta de un trabajador o sirvan de base al jefe inmediato para conceder licencias son:

a. Enfermedad debidamente comprobada por "EMELGUR", mediante Certificado Médico que coloque al trabajador en imposibilidad de desempeñar sus tareas ordinarias;
b. Calamidad Doméstica, esto es enfermedad grave, accidente o fallecimiento de los padres, cónyuges o hijos;
c. Fuerza mayor o caso fortuito comprobado debidamente.

Art. 19.- Todo Trabajador que por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, no pudiere concurrir al trabajo, está obligado a dar aviso al jefe inmediato y departamento de personal dentro de las cuatro (4) horas laborables siguientes al día en que se produzca la falta.

Art. 20.- Cuando un trabajador, en caso de enfermedad no pudiere asistir al trabajo, deberá comunicar dicho particular dentro del tiempo señalado en el Artículo 19, a fin de que "EMELGUR" proceda a enviar al Médico o Visitadora Social, para la atención al Trabajador.

Art. 21.- Los permisos por enfermedad irán respaldados con el correspondiente certificado médico de "EMELGUR" hasta por tres (3) días y del facultativo del IESS a partir del cuarto (4) día. De no presentarse tal certificación se considerará ausencia injustificada, además, de las sanciones establecidas.

Art. 22.- Si los Trabajadores fuesen afectados por calamidad doméstica debidamente comprobada, tendrán derecho a licencia con sueldo hasta tres (3) días, o de acuerdo al Contrato Colectivo, o al caso específico que se presente.

Art. 23.- Los trabajadores que por diferentes razones tengan que ausentarse temporalmente del sitio de trabajo, deberán cumplir obligatoriamente los requisitos siguientes, caso contrario se considerará como abandono al trabajo.

a. Elaborar el permiso de salida, con una copia para el Departamento de Personal, en el formulario de justificación de ausencia temporal;
b. Obtener la autorización del jefe inmediato;
c. Dejar la copia del formulario en el lugar de trabajo hasta su regreso, y
d. Registrar la hora de salida y regreso con el jefe que autorizó el permiso.

Art. 24.- Los permisos por asuntos personales se concederán por un máximo de dos (2) horas en un mismo mes, no acumulables de un mes a otro. Los permisos que por este mismo concepto se soliciten y que el trabajador ya hubiera gozado de lo estipulado en el párrafo anterior, se le concederá con cargo a su sueldo.

Art. 25.- La solicitud de permiso con cargo a los días adicionales a que el trabajador tiene derecho por vacaciones, se solicitará mediante memorándum al jefe inmediato, quien consultando con la Unidad de Personal negará o aprobará la petición.

Art. 26.- En el mes de Noviembre de cada año, "EMELGUR" elaborará el Calendario de Vacaciones para sus trabajadores, el cual sólo podrá ser modificado por razones justificadas e inmediata-mente serán aprobadas.

Dicho programa deberá ser elaborado en forma tal, que la salida a vacaciones no afecte el funcionamiento del centro de trabajo.

Art. 27.- Para hacer uso del derecho a vacaciones, los trabajadores deberán cumplir los siguientes requisitos:

a. Haber trabajado un año ininterrumpidamente;
b. Que la solicitud sea aprobada por el jefe inmediato;
c. Que la solicitud aprobada conforme al literal b, sea presentada a los departamentos respectivos de cada centro de trabajo, con diez (10) días de anticipación, y
d. Que el Jefe del Departamento respectivo de cada centro de trabajo de "EMELGUR" o quien haga sus veces, conceda la respectiva autorización.

Art. 28.- El Trabajador podrá no hacer uso de sus vacaciones hasta por tres (3) años consecutivos, a fin de acumularlas en el cuarto año.

Art. 29.- Si el trabajador no llegare a gozar sus vacaciones por retirarse de la Empresa, tendrá derecho a la liquidación de las remuneraciones correspondientes a dichas vacaciones, sin ningún recargo. La liquidación se efectuará en la forma prevista en el Artículo 70 del Código de Trabajo y del Contrato Colectivo.

Art. 30.- Los permisos, licencias, vacaciones, etc., no podrán prorrogarse más de dos (2) días previamente autorizados. Por tanto, el Departamento respectivo de cada centro de trabajo de "EMELGUR" no tramitará solicitudes tendientes a obtener prórroga, sean éstas manifestadas en forma escrita, telefónica, cablegráfica, personal, o a través de familiares, salvo el caso de fuerza mayor debidamente comprobado por "EMELGUR".

V OBLIGACIONES - PATRONALES

Art. 31.- A más de las señaladas en el Código de Trabajo, el Patrono tendrá las siguientes obligaciones:

a. Determinar los horarios y turnos de trabajo, y exhibirlos en lugares visibles para el cabal cumplimiento por parte de los trabajadores;
b. Elaborar el calendario de vacaciones de los trabajadores de cada centro de trabajo;
c. Proveer oportunamente de las herramientas, materiales, ropa de trabajo y útiles necesarios para la efectivización de las tareas asignadas al trabajador;
d. Entregar a los trabajadores por una sola vez copia del Reglamento Interno de Trabajo vigente;
e. Entregar a los trabajadores las Tarjetas que los identifiquen como Trabajadores de "EMELGUR";
f. Las demás contempladas en la Ley vigentes y en el Presente Reglamento.

VI OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 32.- A más de las señales en el Art. 44 del código de trabajo y de las contempladas en el presente Reglamento, los trabajadores cumplirán las siguientes obligaciones.

a. Observar buena conducta durante el servicio y aún fuera de él, para prestigiar a la Institución;

b. Ser puntuales en las horas de entrada y salida del trabajo;

c. Desempeñar las labores correspondientes con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos, a fin de que el trabajo que se ejecute sea de buena calidad.

d. Someterse y cumplir las órdenes legítimas, verbales o escritas, relativas a su trabajo impartidas por el empleador o sus representantes, o por los jefes de las respectivas dependencias, guardando la debida compostura en las relaciones con ellos, respetándoles y considerándoles en todo momento.

e. Someterse cumplidamente a los exámenes médicos ordenados por el empleador o los funcionarios competentes.

f. Trasladarse en comisión de servicios a un lugar distante del sitio habitual de trabajo cuando las necesidades así lo requieran.

g. Cuidar los intereses y materiales del Instituto, evitando toda clase de daños, pérdidas y perjuicios en general, a los implementos de trabajo y demás objetos de propiedad de "EMELGUR".

   No propalando e impidiendo que circulen rumores que afecten al prestigio de la Empresa o de los superiores jerárquicos, o que menoscaben las buenas relaciones entre el empleador y los trabajadores.

h. Abstenerse de injuriar, faltar de obra o ingresar a las dependencias de "EMELGUR", en estado de embriaguez, o bajo la acción de estupefacientes.

i. Impedir que se injurie o falte de obra a sus superiores, mientras se encuentren dentro de las dependencias de "EMELGUR" o fuera de ellas.

j. Abstenerse de ingerir licor o estupefacientes en el interior o fuera de la Institución en las horas laborables u ocasionar reyertas en el interior de las mismas, ya sea mediante provocaciones a sus propios compañeros o extraños.

k. Sujetarse a las medidas higiénicas y disciplinarias que impongan los superiores o autoridades.

l. Comunicar al Jefe inmediato los peligros y anomalías de daños materiales que amenacen la vida o integridad física de sus compañeros y demás trabajadores, los intereses del empleador y aún de terceros.

m. Guardar escrupulosamente los secretos técnicos y todo asunto reservado de que tenga conocimiento por razón del trabajo encomendado.

n. usar la ropa de trabajo entregada por el empleador, exclusivamente durante las horas de labor y conservarla en condiciones adecuadas.

o. Atender al público con diligencia y cortesía sin recibir ni exigir remuneración o propinas por el servicio que le corresponde prestar por cuenta de "EMELGUR".

p. Los trabajadores que laboren en función de turno en las centrales de generación, subestaciones o centros de trabajo en donde las labores no pueda interrumpirse, permanecerán laborando hasta que el sucesor haya tomado posesión del puesto.

q. No desatender sus obligaciones para dedicarse a conversaciones, lecturas, juegos, audición de radio o actividades ajenas a su trabajo.

r. Es prohibido realizar rifas o colectas en los lugares de trabajo asignados a cada trabajador.

s. Devolver los materiales y herramientas que recibieren para sus labores una vez concluidas estas, siendo pecuniariamente responsables de las pérdidas o deterioros que se produjeren por el incumplimiento de esta obligación.

t. Anotar en los libros u hojas especiales que reciban los datos que deben ser consignados por los trabajadores que laboran para "EMELGUR".

u. Observar estrictamente las normas de seguridad impartidas por el empleador y portar las credenciales que los identifique como trabajadores de "EMELGUR" y así como devolverlas en el momento de dejar de ser trabajador de "EMELGUR".

v. Cumplir ejemplarmente las obligaciones constantes en el Código del Trabajo y en este Reglamento, absteniéndose de incurrir en ninguna de las prohibiciones puntualizadas en el indicado Cuerpo de Leyes y en este Instrumento.

VII DE LA TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL

Art. 33.- Las labores encomendadas a los trabajadores ocasionales deberán ser satisfechas en el tiempo y forma convenida, terminando automática-mente la relación laboral al momento de concluirse la obra o de finalizar el plazo estipulado.

Art. 34.- En cuanto a los trabajadores aprueba, mientras termine el plazo de noventa (90) días, cualquiera de las partes, dentro de este tiempo podrá darlo por terminado.

Art. 35.- En los demás casos, el desahucio y el visto bueno que solicite "EMELGUR" se tramitará en la forma establecida en la Ley y/o por cualquiera de los motivos contemplados en el Código de Trabajo y en este Reglamento.

Art. 36.- Previo el cumplimiento de las formalidades legales también se dará por terminadas las relaciones de trabajo respecto de los trabajadores que

incurrieren en ocho (8) atrasos de más de diez (10) minutos dentro de un mes y de los que injustificadamente faltaren durante más de tres (3) días consecutivos en el mismo lapso.

VIII MEDIDAS DISCIPLINARIAS

Art. 37.- Los Trabajadores de "EMELGUR" que dentro de un período de dos (2) meses consecutivos, cometieren las faltas enumeradas a continuación, serán sancionados de conformidad al cuadro que consta al final del Artículo.

1. Ausentarse del lugar de trabajo durante las horas laborables, sin permiso previo, lo que se entenderá como abandono al trabajo;

2. En el caso de trabajadores que laboren en función de turnos en la operación de centra-les, subestaciones o centros de trabajo en donde las labores no pueden interrumpirse por ningún concepto, el abandono del trabajo sin previa autorización del Jefe inmediato será motivo de la terminación de las relaciones laborales.

3. Presentarse al lugar de trabajo en estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes, o introducir, distribuir o ingerir bebidas alcohólicas o estupefacientes, o portar armas o guarda las en los lugares de trabajo.

4. Cometer robos o hurtos a "EMELGUR". La gravedad de la falta podría motivar directa-mente la terminación del contrato de trabajo, sin perjuicio de la acción penal correspondiente.

5. Falsificar, alterar o publicar documentos de "EMELGUR". La gravedad de la falta podría ser motivo de la terminación del contrato de trabajo, al margen de la responsabilidad penal respectiva.

6. Utilizar indebidamente o sin autorización los documentos legales, administrativos y financieros de "EMELGUR", sin perjuicio de la acción legal correspondiente.

7. Usar un lenguaje descomedido o realizar actos que atenten contra la decencia y la moral, en los lugares de trabajo.

8. Amenazar de palabras o de obra, injuriar o agredir a los compañeros, subalternos o incurrir en actos de indisciplina ante los superiores.

9. Tomar arbitrariamente las herramientas que pertenecen a "EMELGUR" y sacarlas para su uso personal.
10. Incumplir las órdenes relativas al trabajo que deban realizarlas o no cumplirlas con su debida oportunidad.

11. Cometer cualquier irregularidad o fraudes en el registro de asistencia a la entrada o salida del trabajo, tanto propia como de los otro trabajadores.

12. Dormirse en el lugar o lugares de trabajo, mientras desempeña su labor.

13. Cuando los operadores de turno de las centrales y subestaciones que durante las jornadas de trabajo se durmieren ocasionando perjuicio a "EMELGUR", dará lugar a la terminación del contrato de trabajo.

14. Injuriar gravemente a las autoridades de "EMELGUR", a sus cónyuges, ascendientes o descendientes.

15. No informar de inmediato sobre las lesiones sufridas en el trabajo o desobedecer las instrucciones relativas a Seguridad e Higiene.

16. Ejercer labor disociadora y atentatoria en contra de la buena marcha del área, proyecto o sistema de "EMELGUR" mediante observaciones falsas o injuriosas, contra la administración de la misma, sus representantes, Jefes o compañeros de trabajo.

17. Faltar injustificadamente a la realización de trabajos especiales o extraordinarios debida y oportunamente ordenados o no realizarlos

conforme a las instrucciones impartidas, siempre que sean debidamente comprobados.

18. Abandonar su turno antes de la llegada del reemplazante o dejarlo momentáneamente sin encargarle a un compañero idóneo para tal labor.

19. Fumar en lugares destinados a bodegas, y donde existieren materiales inflamables así como en los sitios donde hubiere prohibición expresa.

20. Causar daños a los trabajadores o personas extrañas a los bienes propios o ajenos de "EMELGUR" por negligencia en el cumplimiento de sus obligaciones.

21. Conducir los vehículos de "EMELGUR" sin la autorización respectiva y/o llevar en ellos a personas extrañas a la Empresa.

22. Conducir los vehículos de "EMELGUR" bajo la influencia de tóxicos o bebidas alcohólicas o infringiendo las Leyes y Reglamentos de Tránsito.

23. Ocasionar algún grave daño a los vehículos de "EMELGUR", por falta de prevención, mantenimiento o cuidado.

24. Retirar los letreros de consigna y/o instrucciones de operación, poniendo en peligro las instalaciones y las vidas de los trabajadores que están laborando.

25. Utilizar los teléfonos de "EMELGUR" para hacer llamadas particulares, o recibir visitas en el sitio de trabajo, sin la autorización del Jefe inmediato.

26. Aprovechar el puesto que ocupa en "EMELGUR", para satisfacer o lucrar con fines económicos o personales, por si o por interpuestas personas.
27. Falta manifiesta de capacidad para el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades.

28. Atentar contra las instalaciones de "EMELGUR" o suspender el suministro del servicio eléctrico.

29. Incurrir en cuatro (4) faltas distintas con equivalencias B, en el Cuadro de Sanciones, durante el período estipulado en el presente Artículo dará lugar al a terminación de las relaciones laborales, y

30. Incurrir en dos (2) faltas distintas con equivalencias C, en el cuadro de Sanciones, durante el periodo estipulado en el presente Artículo dará lugar a la terminación de las relaciones laborales.

Cuadro de sanciones

FALTA	1ra. VEZ	2da. VEZ	3ra. VEZ	4ta VE2
1	B	C	D	-
2	D	-	-	-
3	C	D	-	-
4	D	-	-	-
5	D	-	-	-
6	B	C	D	-
7	A	B	C	D
8	A	B	C	D
9	A	B	C	D
10	C	D	-	-
11	B	C	D	-
12	A	B	C	D
13	D	-	-	-
14	D	-	-	-
15	A	B	C	D
16	B	C	D	-
17	B	C	D	-
18	C	D	-	-
19	B	C	D	-
20	B	C	D	-
21	B	C	D	-
22	C	D	-	-
23	B	C	D	-
24	D	-	-	-
25	A	B	C	D
26	D	-	-	-
27	A	B	C	D
28	D	-	-	-
29	D	-	-	-
30	D	-	-	-

EQUIVALENCIAS

A. Amonestación escrita.
B. Multa del 1 % de la Remuneración Básica Mensual.
C. Multa del 5 % de Remuneración Básica Mensual.
D. Terminación de las relaciones laborales, previo Visto Bueno.

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 38.- Tanto el Patrono como el Trabajador se sujetan en lo demás a las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo y más Leyes y Reglamentos especiales que se dictaren sobre la materia.

Art. 39.- Este Reglamento Interno de Trabajo se entenderá conocido por todos los Trabajadores de "EMELGUR", Empresa Eléctrica Regional GUAYAS-LOS RÍOS S.A., desde su ingreso al trabajo y mientras continué en él.

"REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO EMELGUR S.A."

Art. 40.- El presente Reglamento Interno de Trabajo "EMELGUR", Empresa Eléctrica Regional GUAYAS-LOS RÍOS S.A., entrará en vigencia desde la fecha de aprobación por la autoridad de trabajo respectiva de la provincia del Guayas, y se entregará un ejemplar a cada uno de los servidores de la Empresa; además, será exhibido en la cartelera de Información de la Empresa.

ING. ERWIN VELASCO IZQUIERDO

GERENTE GENERAL DE "EMELGUR"

Guayaquil, 14 de Diciembre de 1983.

ABG. VÍCTOR HUGO CHAVEZ FLORES SECRETARIO

Subdirección del Trabajo del Litoral

SUBDIRECCIÓN DEL TRABAJO DEL LITORAL

Guayaquil, Diciembre 23 de 1983, las 10h00.- De conformidad de lo dispuesto en el Art. 63 del Código del Trabajo, apruébese el "Reglamento interno de Trabajo de "EMELGUR" Empresa Eléctrica Guayas-Los Ríos S.A., con las siguientes modificaciones: En el Art. 7 en lugar de "tres (3) meses", póngase "noventa (90) días, suprímase el Art. 15; en el Art. 20, suprímase el 2do inciso; en el Art. 37, después de la palabra "durante" agregar "más de", suprimir "o no" y después de la palabra "lapso" en lugar de la coma poner un punto y suprimir lo demás. Actúe el Abogado Víctor Hugo Chávez Flores, Secretario del Despacho Encargado quien pondrá las certificaciones respectivas, archivará el original y entregará las copias de conformidad con la Ley.- Exhíbase un ejemplar legalizado del presente Reglamento In-terno de Trabajo en un lugar visible para que sea conocido por sus trabajadores. Cúmplase y exhíbase.

CERTIFICO:

Abg. Víctor Hugo Chávez Flores

SECRETARIO

Subdirección del Trabajo del Litoral

Certifico.- Que el presente reglamento Interno de Trabajo de "EMELGUR" queda registrado en el libro respectivo, archivándose el original entregándose copias de conformidad con la Ley.

Guayaquil, Diciembre 23 de 1983

Abg. Víctor Hugo Chávez Flores

SECRETARIO

Subdirección del Trabajo del Litoral

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Localización y duración de la investigación

El presente trabajo se realizó en la Corporación Nacional de Electrificación CNEL- Quevedo, ubicada en la parroquia Viva Alfaro, calle principal vigésima segunda, esquina. Cantón Quevedo, Provincia Los Ríos, cuya ubicación geográfica es 1º 2´ 30´´ de latitud sur y 79º 28´ 30´´ de longitud Occidental, a una altitud de 74 metros sobre el nivel del mar. El clima predominante en la zona es el tropical húmedo, con una temperatura promedio de 24,8 ºC.

La investigación tuvo una duración de 180 días.

3.2. Materiales y equipos

Equipos y Materiales se utilizaron en la investigación:

3.2.1. Materiales

- Formatos de encuestas (hojas) 500
- Materiales bibliográficos (lápiz, borrador, lapiceros) 100
- Suministros de oficina (hojas) 10
- Hojas (resmas) 3
- USB (unidad) 1
- Discos magnéticos(unidad) 3

3.2.2. Equipos

- Equipo de computación 1
- Calculadora 1
- Equipo de oficina 1
- Impresora 1

3.3. Tipos de investigación

3.3.1. Documental

Su objetivo fue el desarrollo de las capacidades reflexivas y críticas a través del análisis, interpretación y confrontación de la información recogida. Entre los posibles propósitos de este tipo de investigación se encuentran: describir, mostrar, analizar, probar, persuadir o recomendar. La investigación se llevó a resultados originales y de interés para el grupo social del investigador.

3.3.2. De Campo

Este tipo de investigación se apoyó en informaciones provenientes entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Esta investigación es compatible con la investigación de carácter documental, por lo tanto se recomienda que primero se consulten las fuentes de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos.

3.4. Métodos

3.4.1. Analítico

Se procedió a rehacer la información en base a las respuestas obtenidas en las encuestas.

3.4.2. Sintético

Se revisó en forma general la información de la administración y luego se realizó la respectiva hoja de trabajo, la cual consta en anexo 2.

3.4.3. Deductivo

Se analizó realizando los respectivos cuadros y gráficos que permitieron realizar un análisis minucioso.

3.4.4. Descriptivo

Se identificaron las características del objeto de estudio, se señalaron formas de conducta y comportamiento de este y su relación con otros aspectos.

3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos son las siguientes:

3.5.1. Análisis documental

Se revisó los documentos referentes al manual de funciones y reglamento interno concernientes a la investigación se obtuvo información precisa, concisa y confiable, para desarrollar el trabajo de campo.

3.5.2. Entrevista

Se realizó la entrevista a la Gerente de Corporación Nacional de Electrificación CNEL- Quevedo donde se obtuvo datos de manejo administrativo de la institución

3.5.3. Observación

Se utilizó la observación directa para determinar cómo es el proceso administrativo, y ponerlo bajo consideración mediante esquema para este tipo de gestión.

3.5.4. Encuestas

Se utilizó un formulario de encuestas preestructuradas con preguntas cerradas destinadas a la recopilación esencial del manejo administrativo y que a su vez respaldaron la formulación de los objetivos arrojando resultados que sustentaron la gestión administrativa.

3.6. Fuentes de investigación

3.6.1. Primarias

La recolección de datos primarios se realizó a través de las técnicas métodos de observación, entrevista y análisis documental, esto garantizó que la información obtenida sea confiable y permitió desarrollar con mayor eficacia la realización del proyecto; con los antecedentes previstos. Se entrevistó a Administradora (1) y Jefes de departamento (8), además se encuestó a todos los demás funcionarios (61) de la empresa.

3.6.2. Secundarias

Los datos secundarios permitieron tener el punto de partida de la investigación, tiene la ventaja de ser menos costoso y de fácil consulta.

- Se recopilaron datos a través de consulta en libros, folletos, tesis, revistas, Internet, que estén relacionados con el presente trabajo de investigación.

- Se revisaron los manuales de procedimientos para conocer si se están aplicando.

3.7. Población y muestra

La población de usuarios de CNEL Quevedo es de 50000 abonados, la información correspondiente se obtuvo a través de un diseño de muestreo probabilístico aleatorio simple. Esta técnica permitió generalizar los resultados hacia toda la población a partir de una muestra representativa de la población, para el efecto se aplicó la siguiente fórmula

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N-1)E^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

n es el tamaño de la muestra;
Z es el nivel de confianza; (1,96)
p es la variabilidad positiva; (0,50)
q es la variabilidad negativa;(0,50)
N es el tamaño de la población;(50000)
E es la precisión o el error. (5%)

$$n= \frac{(1,96)^2 \text{ x } (0,50) \text{ x } (0,50) \text{ x } 50000}{(50000 - 1) \text{ x } (0,05)^2 + (1,96)^2 \text{ x } (0,50) \text{ x } (0,50)}$$

$$n= \frac{3,84 \quad \text{X } 0,25 \quad \text{X } 50000}{49.999 \quad \text{X } 0,0025 \quad + 0,9604} = \frac{48.000}{120,04} = 400$$

Descripción	**Muestra**
Usuarios urbanos y rurales	400
Personal administrativo	27
Personal operativo	34
Total	461

Además se entrevistó a Administradora (1) y Jefes departamentales (8)

3.8. Procedimiento metodológico

Todo proceso de gestión comienza con el estudio propio del sistema a controlar. El diagnóstico tiene como objetivo, identificar posibles deficiencias y obstáculos que puedan interferir en la eficacia del sistema, del mismo modo establecer si están dadas las condiciones para la ejecución del sistema propuesto e identificar los procesos claves para que el sistema opere sobre ellos y sus variables claves, a fin de garantizar en lo posible el éxito organizacional.

Previo al planteamiento de los objetivos que rigen la presente investigación, se estableció el tamaño de la muestra, para lo cual se recurrió a una fórmula prevista.

Concluida la fase de planeamiento se estableció la entrevista a la Administradora de la empresa y después a cada uno de los jefes departamentales, se procedió a encuestar a los demás funcionarios de la entidad que son el personal administrativo y operativo, para determinar sus funciones y desempeño dentro de la empresa; todos ellos catalogados como el medio interno.

De igual manera se encuestó a los usuarios establecidos como tamaño de muestra para conocer las expectativas del servicio que se brinda en la empresa. Analizada las encuestas con cada uno de los involucrados, se describieron los procesos administrativos de cada área CNEL – Quevedo además se determinó el medio externo.

Se revisaron los estatutos y reglamentos internos de la institución para verificar que se estén aplicando de acuerdo a su origen y legalidad.

Luego de establecer los parámetros de medición de la problemática se planteó la propuesta de gestión administrativa con la identificación de las áreas claves, se originaron los indicadores que permitieron estudiar los procesos y tomar las decisiones pertinentes para su corrección a través del plan de mejoramiento en donde se especifican los responsables e incluye un esquema para las capacitaciones.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis del medio interno

4.1.1. Resultados de entrevista a Administradora y Jefes departamentales

Cuadro 2. Resumen de la entrevista realizada a Administradora y jefes departamentales

N.	Preguntas	Respuestas
		Alternativa propuesta
1.	**PLANEACIÓN**	
A	¿La misión, visión y objetivos de la empresa son conocidos por toda la organización?	Siempre
B	¿A qué plazos se definen los objetivos?	Corto plazo
C	¿Cómo han repercutido las estrategias en el desempeño organizacional?	Poco
D	¿Gestiona la capacitación al personal que labora en la institución?	A veces
2.	**ORGANIZACIÓN**	
A	¿Cuál es el mayor problema que afecta la armonía en el trabajo entre los empleados?	Estrés
B	¿Cómo describe la relación solicitud-respuesta entre jefe inmediato y subordinado?	Ligeramente adecuada
C	¿Promueve la motivación en el personal para el logro de objetivos?	Frecuentemente
3.	**DIRECCION**	
A	¿Cómo es la comunicación Ejecutivo – Empleado?	Abierta
B	¿Qué tan capacitado está el personal para la atención y servicio al cliente?	Escaso
C	¿Tienen un sistema de evaluación al personal?	Rara vez
4.	**CONTROL**	
A	¿El control preventivo (anticiparse) se concentra en los recursos humanos, materiales y financieros que fluyen hacia la organización?	Algunas veces
B	¿Se dispone de un sistema de información general (base de datos)?	Siempre
C	¿Contribuye el enfoque sistemático de gestión al logro de los objetivos de manera eficaz y eficiente?	Siempre

Fuente: Entrevista a Administradora y funcionarios de CNEL-Quevedo
Elaborado por: La autora

Con lo referente a la Planeación dentro de la empresa, la administradora y jefes departamentales, consideran que la visión, misión y objetivos son conocidos por toda la empresa, los objetivos se definen en corto plazo dentro de la misma, las estrategias en el desempeño organizacional han repercutido poco, a veces se realiza gestión para capacitación que se requiere en la institución.

Con lo que respecta a la organización de la empresa, la administradora y jefes departamentales, indicaron que el mayor problema que afecta la armonía en el trabajo entre los empleados es el estrés, con lo referente a la relación solicitud-respuesta entre jefe inmediato y subordi*n*ado es ligeramente adecuada, además se promueve frecuentemente la motivación en el personal para lograr los objetivos propuestos, representado, los grupos o equipos de trabajo si reciben apoyar porque esto los impulsa a incrementar la eficacia organizacional, representada.

De acuerdo a la Dirección la administradora y jefes departamentales, manifestaron, que la técnica de comunicación plática directa ente el Ejecutivo – Empleado es abierta, con lo referente a la capacitación que posee el personal para la atención y servicio al cliente es escasa pero, además recalcan que rara vez tienen un sistema de evaluación al personal.

Con lo que tiene que ver con el control de la empresa la administradora y jefes departamentales nos expresaron, que lo concierne al control preventivo para la asignación de recursos solo se da algunas veces. En lo referente al sistema de información general nos indicaron que siempre disponen, en respecto a las estrategias de control en los niveles jerárquicos indicaron que siempre las estrategias de control en los niveles jerárquicos cumplen lo necesario para cubrir los objetivos.

4.1.2. Resultados de encuestas a funcionarios o empleados

1. Edad de los encuestados

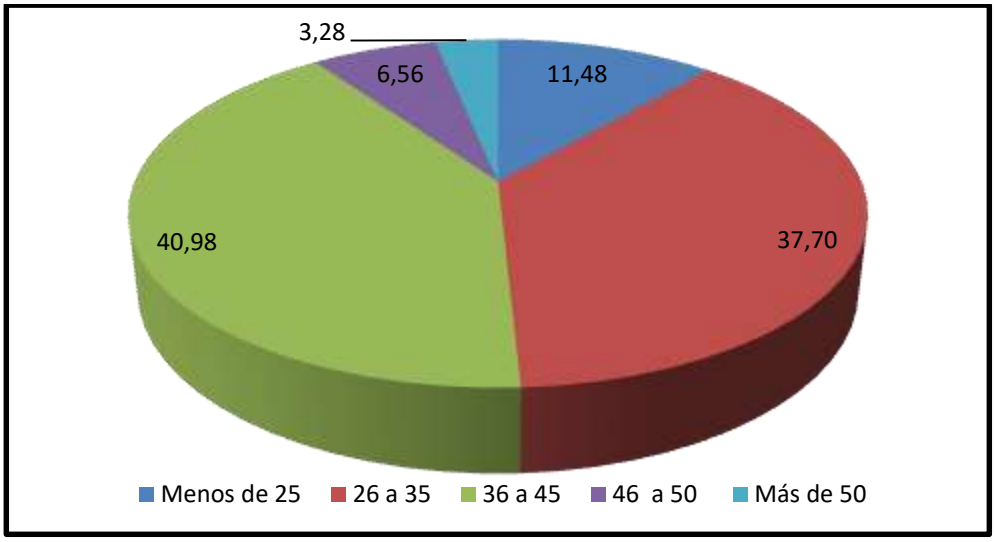

Figura 3. Edades que fluctúan los funcionarios o empleados

De acuerdo a la encuesta realizada a los funcionarios o empleados de la empresa CNEL, las edades que mayormente fluctúan son de 36 a 45 con un 40,98%, debido a que uno de los beneficio del contrato colectivo permitían ingreso de hijos de trabajadores, en la actualidad son hijos de padres jubilados.

2. Nivel de educación de encuestados

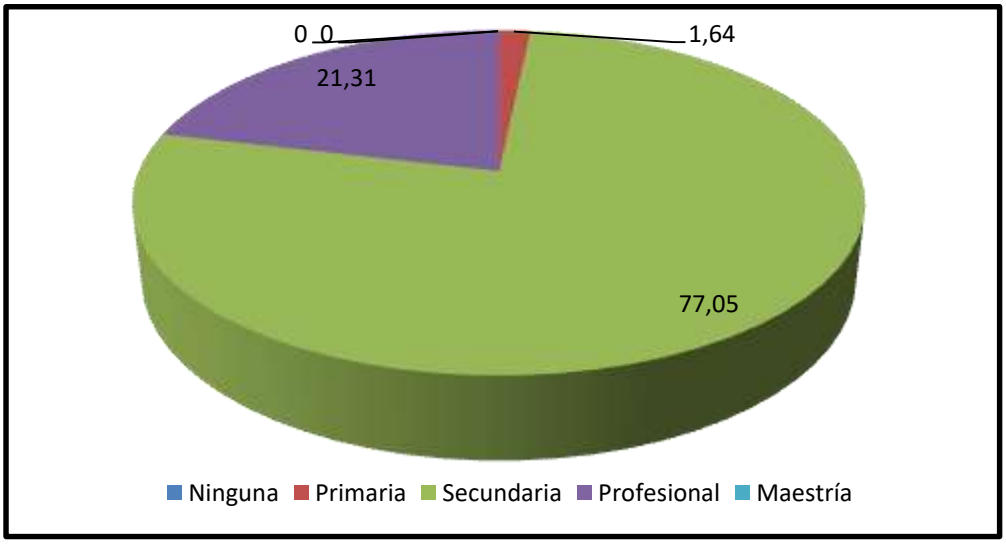

Figura 4. Niveles de educación de los funcionarios o empleados

Con lo referente a los niveles de educación que poseen se destaca secundaria con un 77,05%. Esto se da porque la mayoría de los trabajadores, no le dado importancia prepararse como profesionales, por la buena remuneración que reciben.

3. Ingresos mensuales percibidos

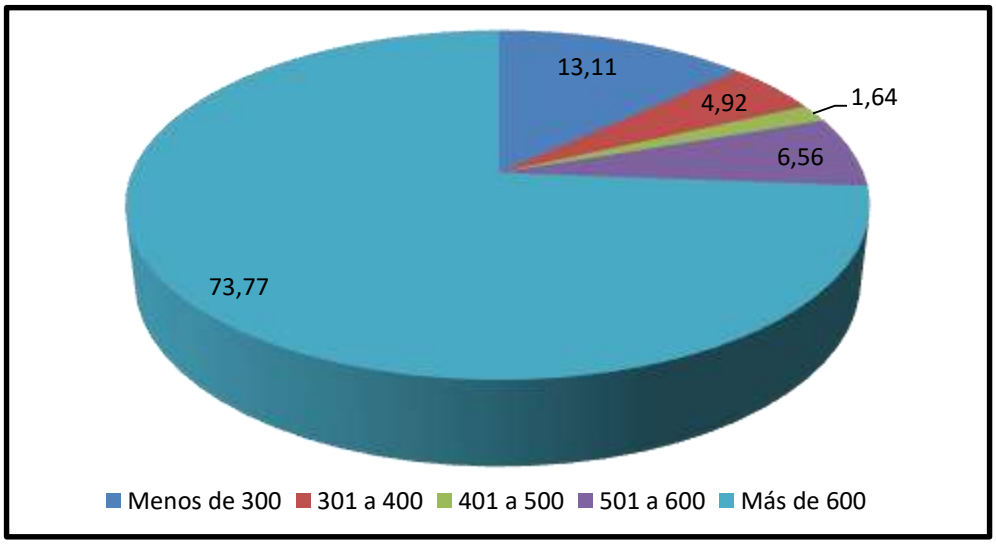

Figura 5. Niveles de ingresos de los funcionarios o empleados

La remuneración de mayor relevancia corresponde al ingreso de más de 600 dólares con 73.77 %. Debido a las conquistas laborales del contrato colectivo.

4. Cuántos años lleva trabajando en la institución

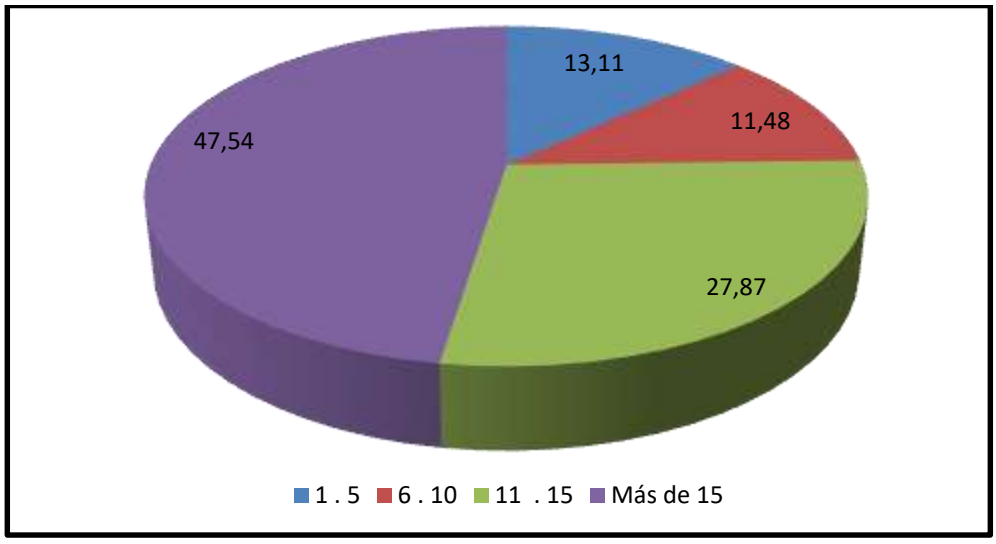

Figura 6. Años de servicio

Con lo que respecta a la pregunta 4, realizada a los funcionarios o empleados, sobre cuántos años lleva trabajando en la institución, respondieron mayormente con más de 15 años de servicio (47.54%), son los que ingresaron a trabajar en la empresa siendo bachilleres, inclusive por aprovechar el nexo familiar.

5. ¿Se siente a gusto en su puesto de trabajo?

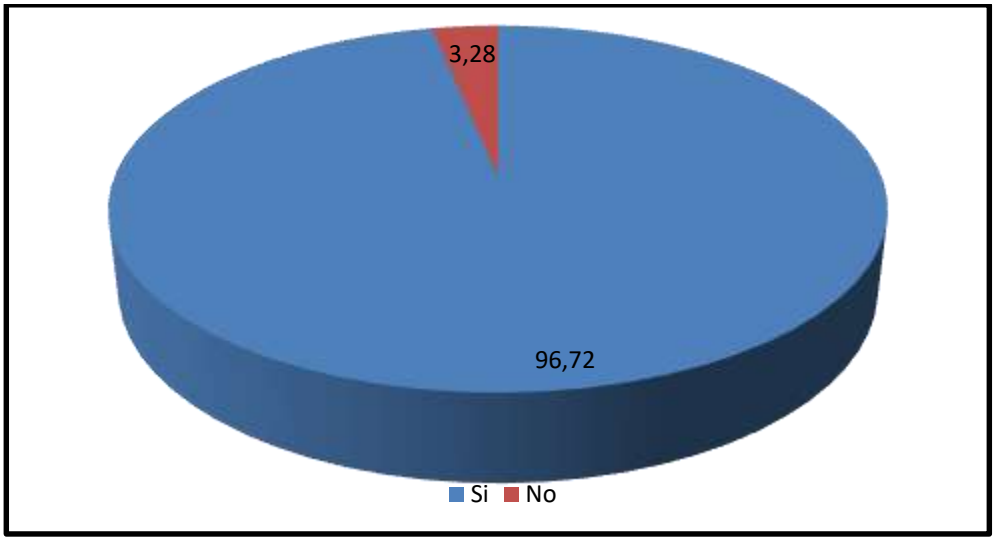

Figura 7. Se siente a gusto en su puesto de trabajo

De acuerdo a la pregunta 5 realizada a los funcionarios o empleados de la empresa, sobre si se sentían a gusto en su puesto de trabajo, indicaron, Si con un 96,72%, porque a la mayoría les gusta lo que hacen, y más que todo porque tienen un trabajo seguro.

6. ¿Cuál de estos problemas afecta la armonía en su trabajo?

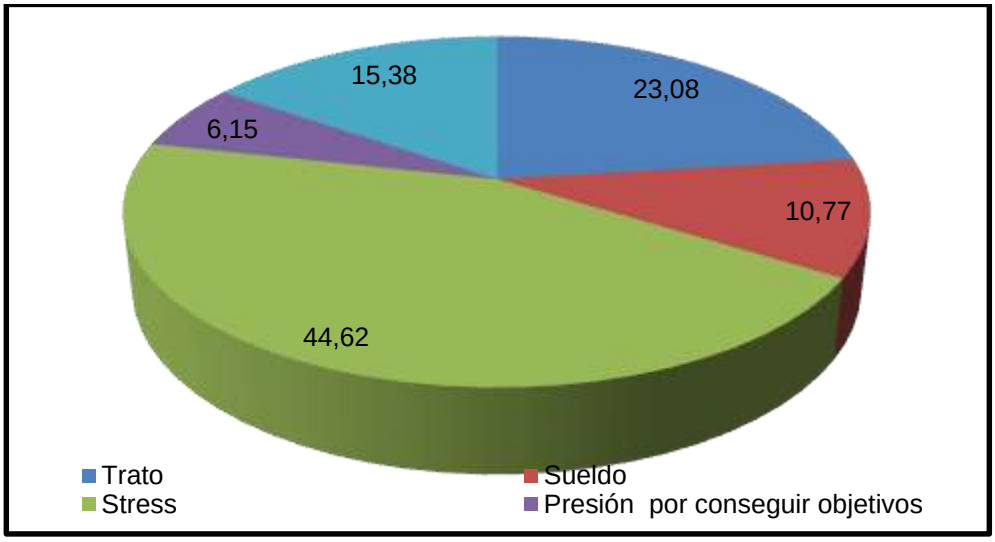

Figura 8. Problemas que afectan la armonía en su trabajo

Con lo que respecta a la pregunta 6, realizada los funcionarios y empleados, sobre los problemas que afectan la armonía en su trabajo, respondieron stress con un 44,62%, por la sobrecarga de trabajo, existe incertidumbre por las decisiones gubernamentales, falta de materiales, las asignaciones presupuestarias no llegan a tiempo, y trato con jefes autoritarios.

7. ¿Recibe capacitación?

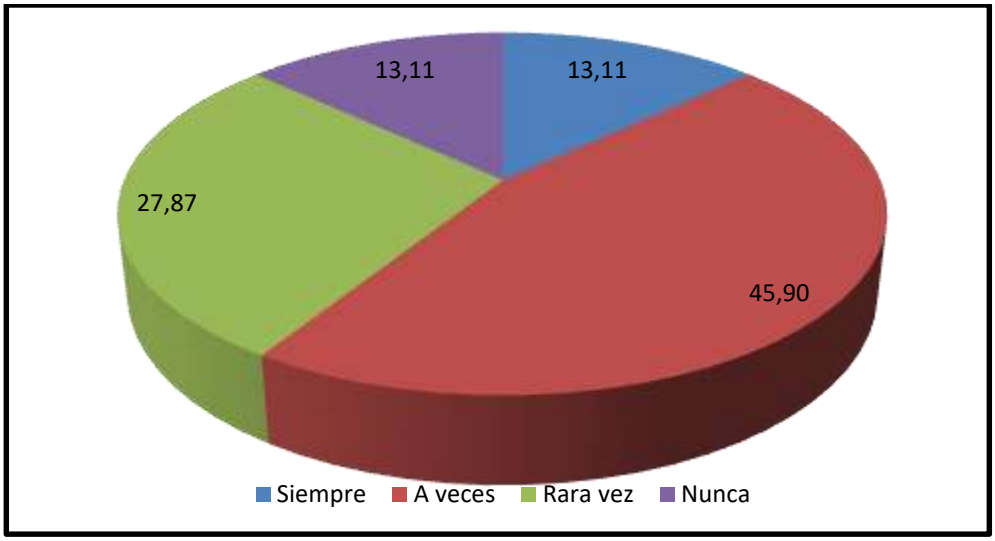

Figura 9. Recibe capacitación

Con lo referente a la pregunta 7, realizada a los funcionarios o empleados, sobre si reciben capacitación manifestaron, A veces con un 45,90 %. La capacitación no se da con frecuencia ya que no se cuenta con un plan organizado y estructurado para mejorar el desempeño y la calidad de servicio.

8. ¿Qué tipo de capacitación recibe?

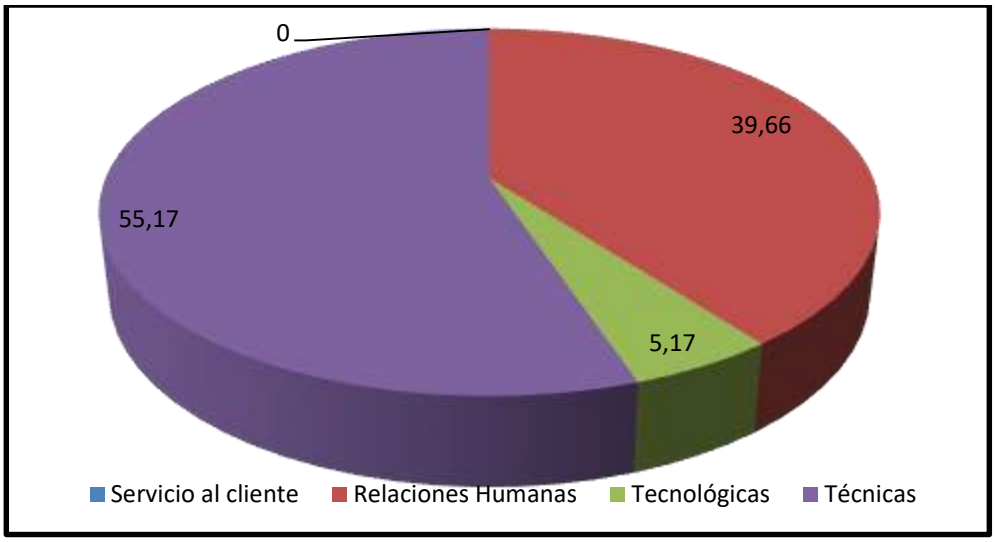

Figura 10. Tipo de capacitación que reciben

Con lo que respecta a la pregunta 8, realizada a los funcionarios o empleados, sobre el tipo de capacitación que reciben, respondieron Técnicas con un 55.17%, están son a veces con el personal de línea y redes, relaciones humanas con 39,66% y en menor porcentaje con 5,17% se encuentran las tecnológicas, tal como se aprecia en la figura 10.

9. ¿Cómo empleado le informan sobre las actividades planificadas en la institución?

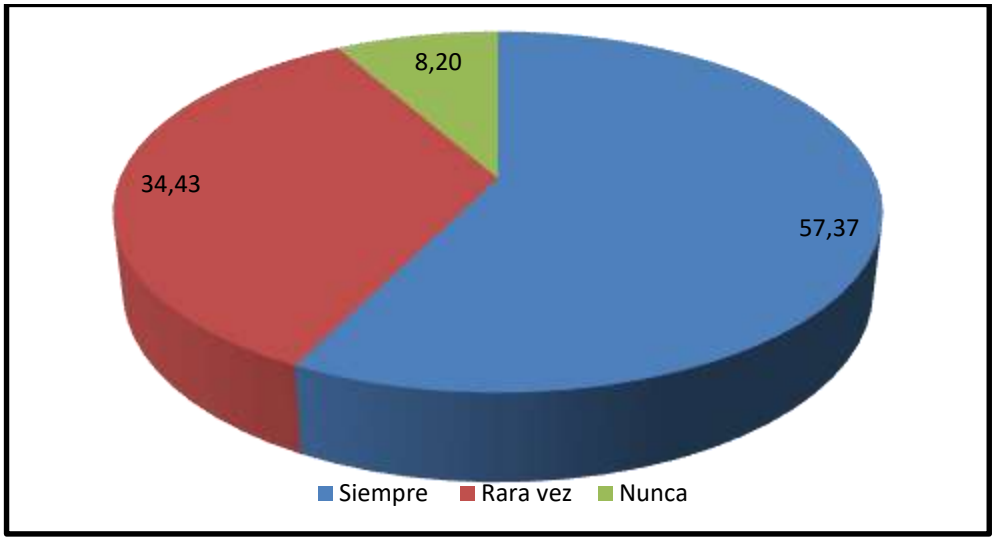

Figura 11. Le informan sobre las actividades planificadas en la institución

De acuerdo a la pregunta 9, realizada a los funcionarios o empleados, si les informan sobre las actividades planificadas en la institución, indicando, Siempre con un 57,38%. En las áreas, técnicas, comerciales, siempre se informa en base a cronograma sectorizado para realizar las diferentes actividades laborales.

10. ¿Con que frecuencia se realizan sesiones de trabajo entre la directiva, los socios y el personal que labora en la institución?

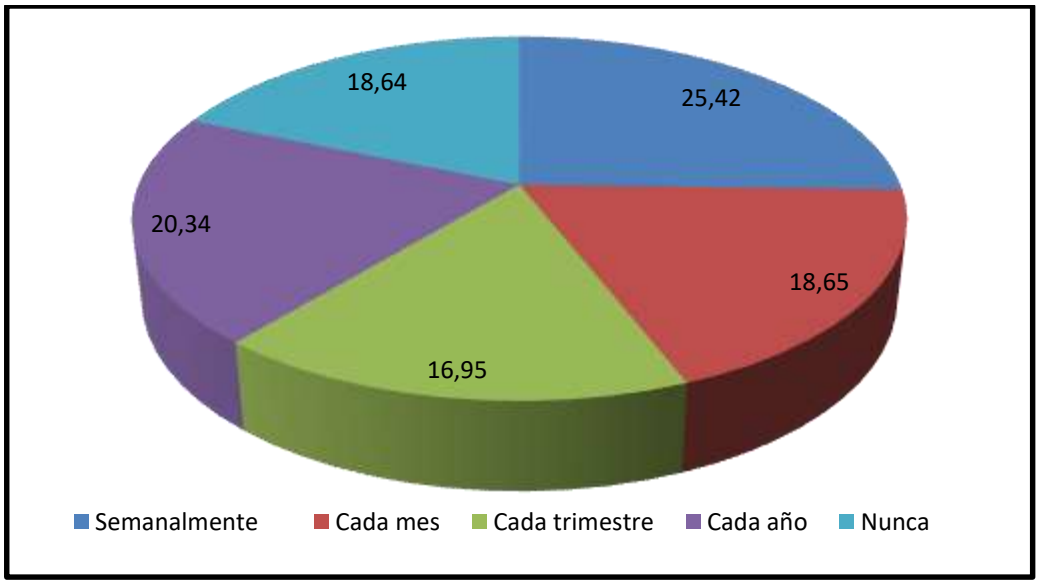

Figura 12. Frecuencia sesiones de trabajo

Con lo que respecta a la pregunta 10, realizada a los funcionarios o empleados, sobre la frecuencia de sesiones de trabajo entre la directiva, socios y el personal que labora en la institución, respondieron, Semanalmente con un 25,42%. Las frecuencias de reuniones se las realiza en cada área de acuerdo a la necesidad.

11. ¿Tiene conocimientos sobre los objetivos, visión y misión de la institución?

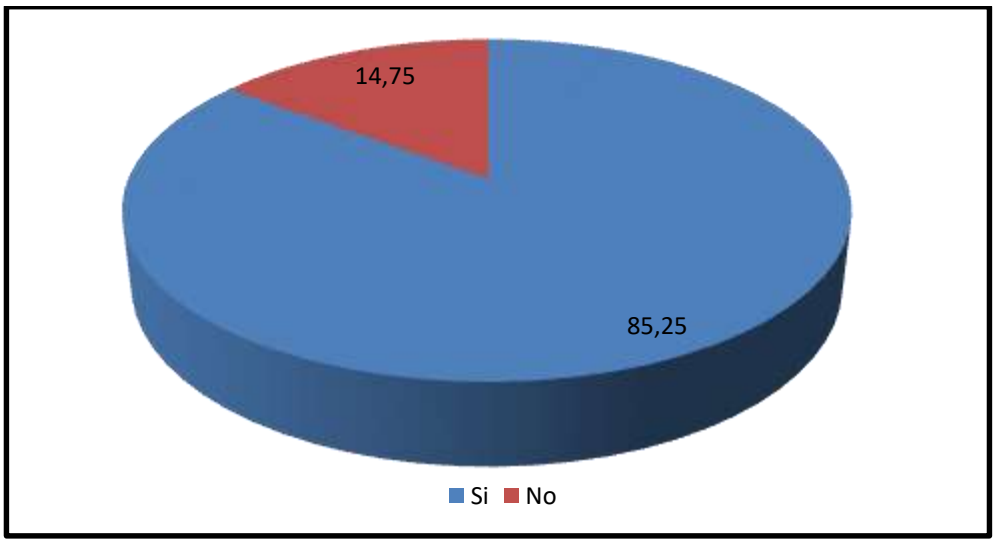

Figura 13. Conoce Ud. sobre los objetivos, visión y misión de la institución.

Con lo que respecta a la pregunta 11, realizada a los funcionarios o empleados, sobre si conocen sobre los objetivos, visión y misión de la institución supieron manifestar, Si con un 85,25%, todo sabemos hacia donde se dirige la empresa, pero aportamos poco para conseguir que se cumplan las metas.

12. ¿La actividad que usted realiza está en coordinación con las directrices de la institución?

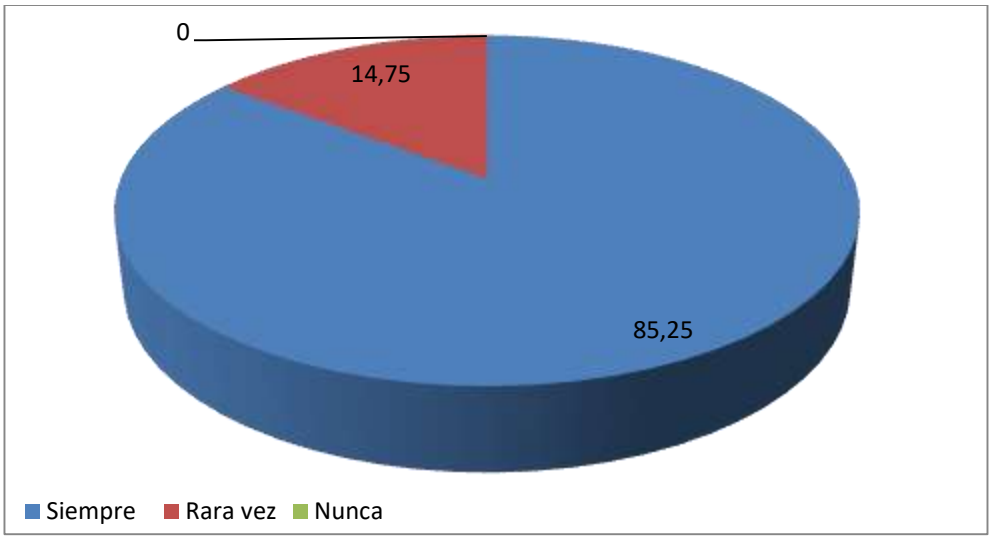

Figura 14. Actividades en coordinación con directrices de la institución.

De acuerdo a la pregunta 12, realizada a los funcionarios o empleados, sobre si las actividades realizadas están en coordinación con las directrices de la institución, respondieron, Siempre con un 85,25%, debido a que las actividades están encaminadas al servicio que brinda la empresa.

13. La comunicación entre usted y los miembros de la institución es

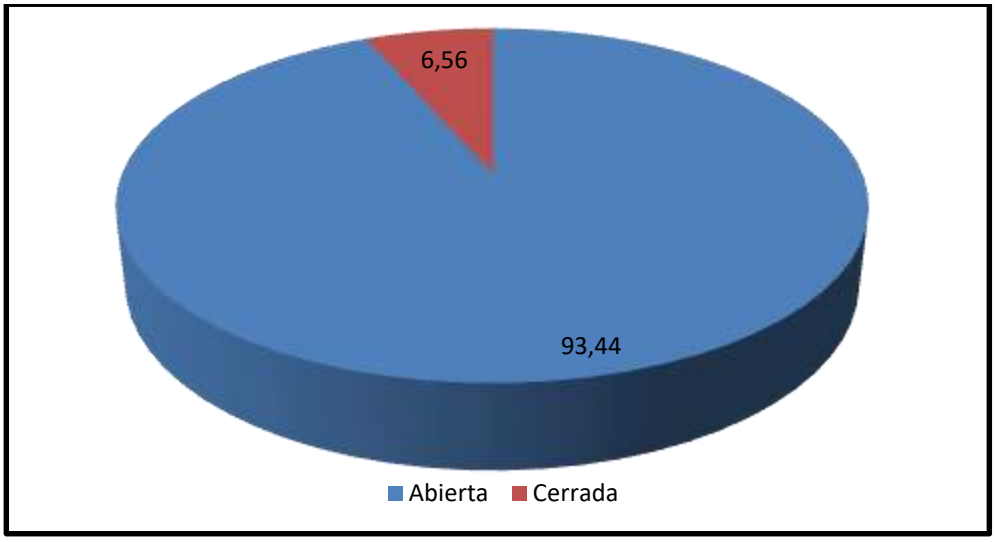

Figura 15. Comunicación entre Ud. y los miembros de la institución

Con lo establecido en la pregunta 13, realizadas a los funcionarios o empleados, sobre la comunicación entre ellos y los miembros de la institución manifestaron, Abierta con un 93,44%, porque los funcionarios se caracterizan por ser espontaneo y directos.

14. ¿La empresa cuenta con un sistema de evaluación del desempeño? Existe un plan de carrera

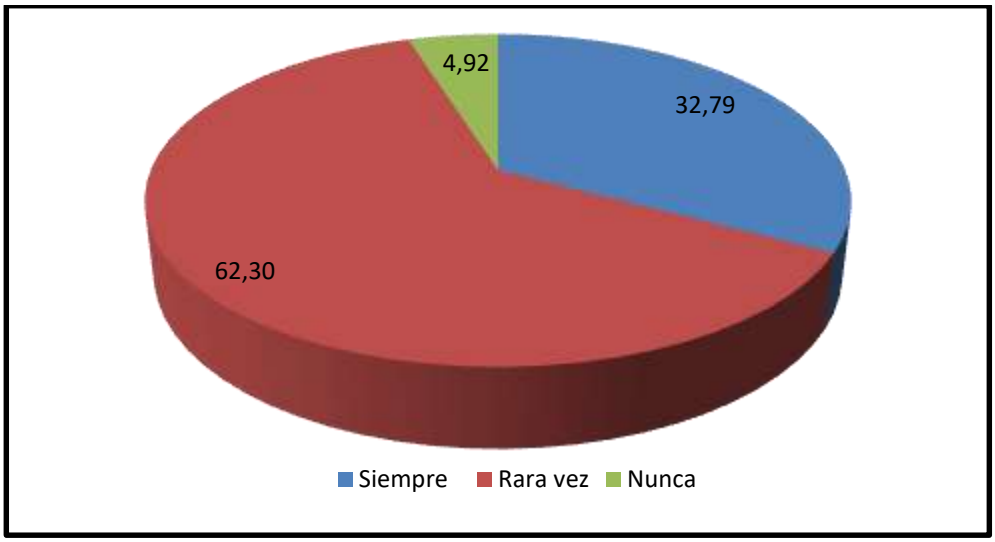

Figura 16. La empresa cuenta con un sistema de evaluación de desempeño

De acuerdo a la pregunta 14, realizada a los funcionarios o empleados, sobre si la empresa cuenta con un sistema de evaluación de desempeño, respondieron rara vez con un 62,30%. Se estableció que rara vez la empresa cuenta con un sistema de evaluación, porque en los últimos diez años no se ha aplicado una valoración de desempeño al personal.

15. ¿En qué área considera usted que existe mayor falencia dentro de la organización?

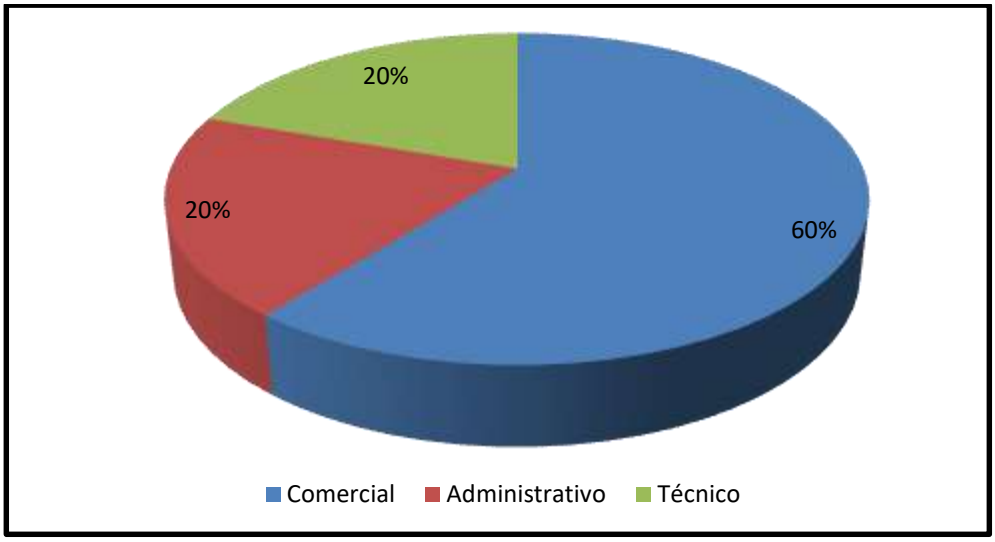

Figura 17. Falencias en distintas áreas de la empresa

En lo que respecta a las falencias encontradas por área en CNEL – Quevedo, se puede apreciar en la figura 17 que el 60% de los encuestados asegura que las mayores falencias se encuentran en el área comercial, mientras que para el área administrativa y el técnico son el 20%.

16. ¿En el área comercial cual considera que es el proceso con mayor falencia?

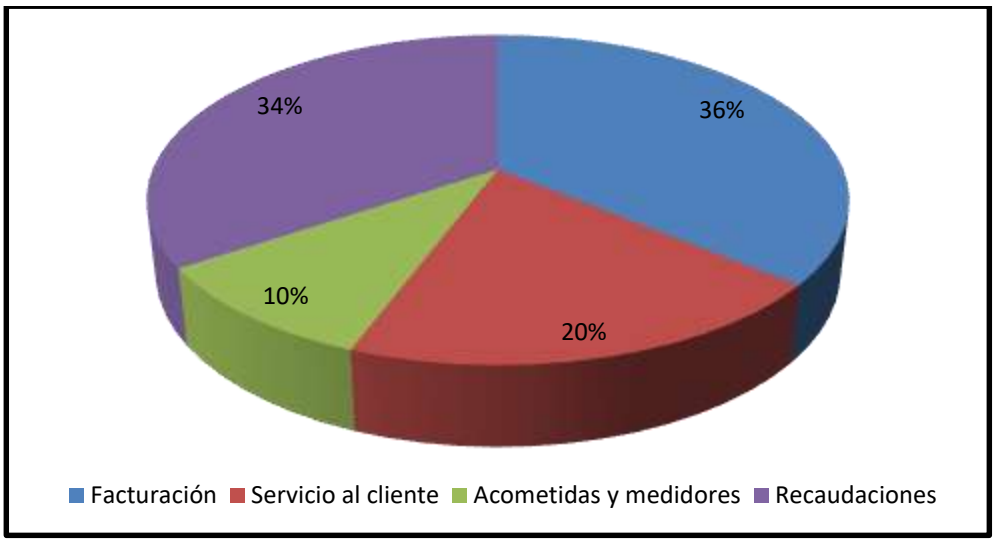

Figura 18. Procesos con mayor falencia en el área comercial

Para determinar el tipo de falencia más común en el área problemática se estableció opciones para los encuestados en los cuales se inclinaron con mayor porcentaje en facturación y recaudación con 36 y 34% en su orden, quedando demostrado que son los sectores de la empresa que se necesita reforzar con mayor intensidad para mejorar la atención.

4.1.3. Detalle de falencias en cada área de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL – Quevedo

Responsable	Área	Causas	Efectos
Jefe comercial	Facturación	Error de lectura	Mala calidad de trabajo Irresponsabilidad laboral
		Planillas no entregadas	Atraso en el envío y mala programación en el despacho
Jefe de servicio al cliente	Atención y servicio al cliente	Mal servicio al cliente	Falta de infraestructura Área de espera en servicio al cliente no climatizada
Jefe de acometida y medidores	A acometida y medidores	Escases de material	Instalaciones directas Pérdida de energía Escaso mantenimiento de medidores
Jefe de recaudación	Recaudación	Cartera vencida	Reclamos mal atendidos Planillas no entregadas Pagos institucionales demorados Pésimo servicio contratista no cumple con los cortes dispuestos por la corporación Usuarios se reconectan
		No reinstalación del servicio	Irresponsabilidad laboral
Jefe de fondo rotativo	Administrativa	Deficiente asignación presupuestaria	Escaso cumplimiento de pagos a proveedores y necesidades de la corporación
Jefatura administrativa		Control no adecuado del talento humano	Discrepancias entre empleados Funciones laborales no verificadas
Jefe técnico	Técnica	Falta recurso humano Falta materiales Falta parque automotriz Infraestructura física inadecuada	Deficiente atención a sectores y necesidades Deficiente mantenimiento de alumbrado público de líneas y redes de distribución Atraso en labores Espacio no acorde para las actividades y funciones laborales Necesidad de mobiliario ergonómico

4.2. Análisis del medio externo

4.2.1. Resultados de encuestas a usuarios

1. ¿Ud. Como usuario de servicio de energía eléctrica está conforme con el servicio que presta?

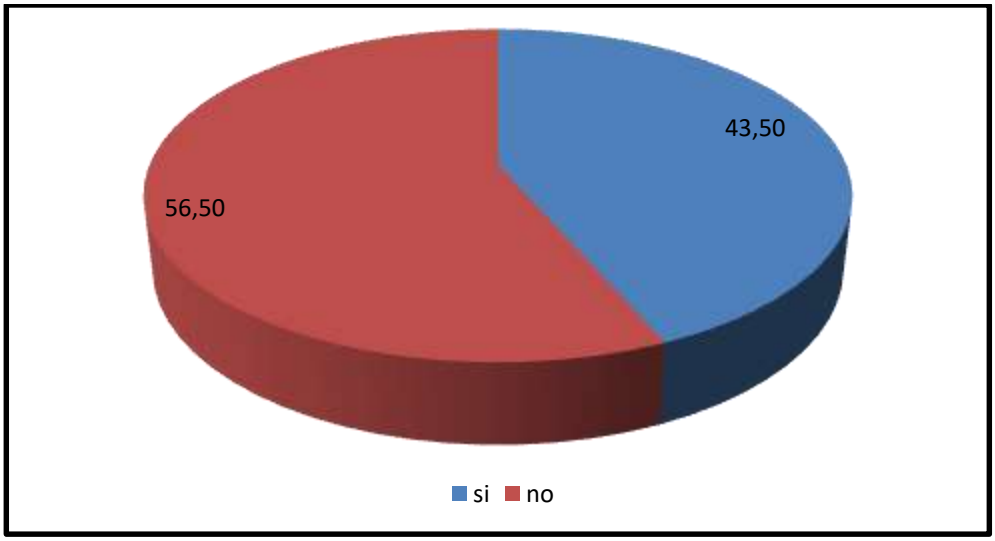

Figura 19. Está conforme con el servicio que presta la empresa

Con lo que respecta a la pregunta realizada a los usuarios, sobre si estaba conforme con el servicio prestado por la empresa, respondieron, Si con un 43,50, y No con un 56,50%. Se demuestra que los usuarios sienten inconformidad con el servicio prestado.

2. ¿Qué tipo de inconveniente encuentra en el servicio?

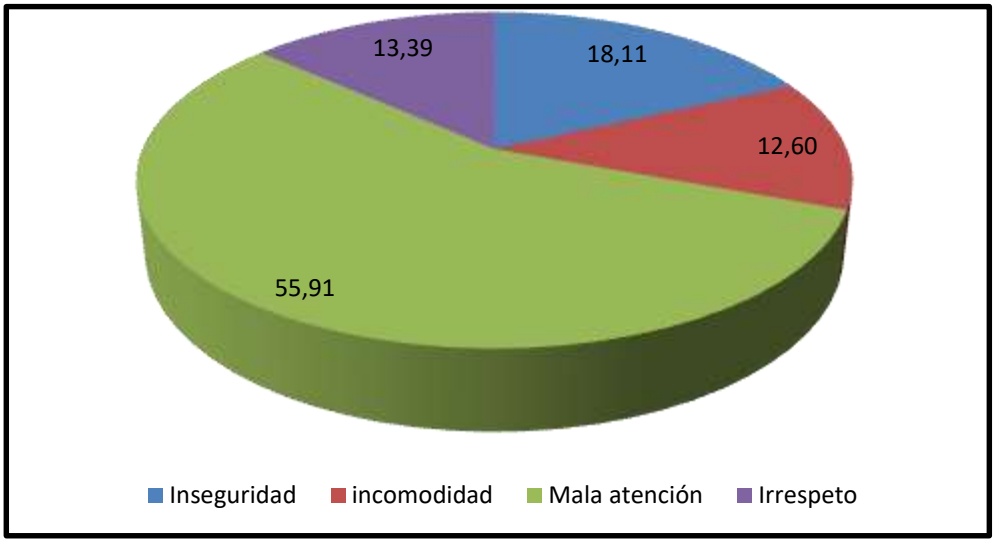

Figura 20. Inconvenientes encontrados en el servicio

Con lo referente a la pregunta 2, realizada a los usuarios, sobre los inconvenientes encontrados en el servicio, respondieron mala atención con un 55,91%. Indicándonos que los inconvenientes encontrados en el servicio es la mala atención causando malestar en los usuarios.

3. ¿Cómo define el servicio?

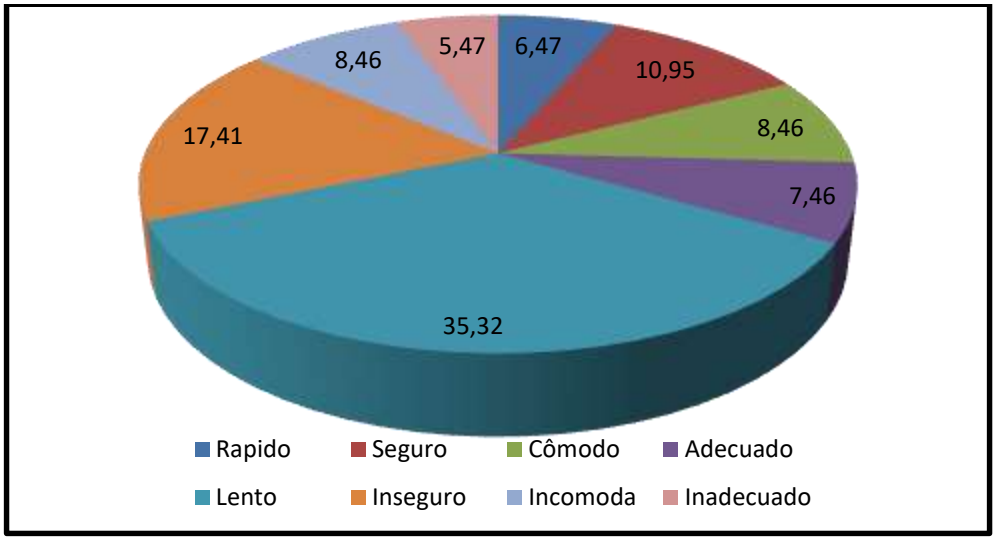

Figura 21. Como define el servicio

Con lo que respecta a la pregunta 3, realizada a los usuarios, respondieron Lento con un 35,32%, porque el servicio que se brinda a los usuarios no se lo realiza en el tiempo requerido, originando inseguridad.

4. ¿Cómo es el comportamiento del personal que labora en esta empresa?

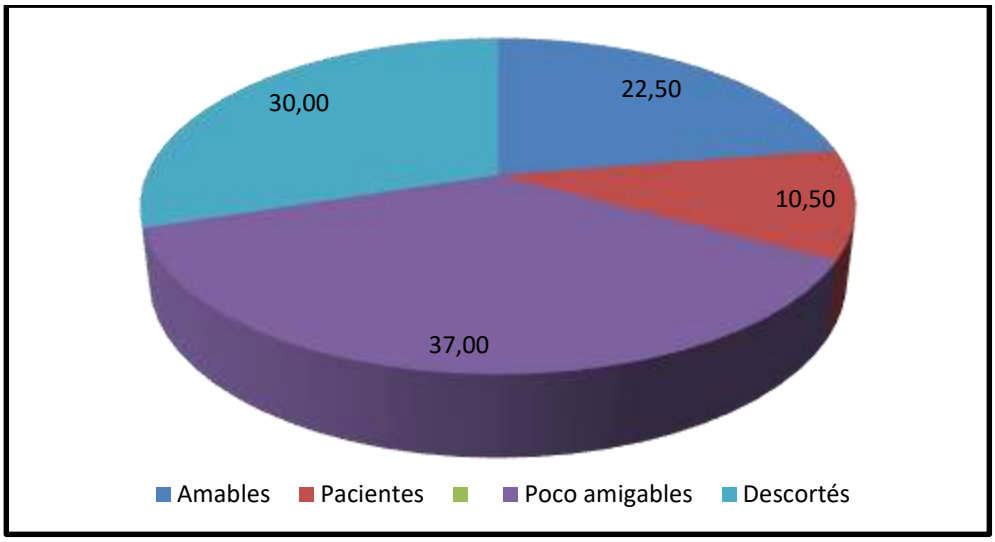

Figura 22. Comportamiento del personal que labora en la empresa

Con lo referente a la pregunta 4, realizada a los usuarios, sobre el comportamiento del personal que labora en la empresa, respondieron, poco amigables con un 37%. Demostrando que el comportamiento del personal no es conveniente para la imagen de la empresa.

5. ¿Dónde sugiere que se mejore el servicio?

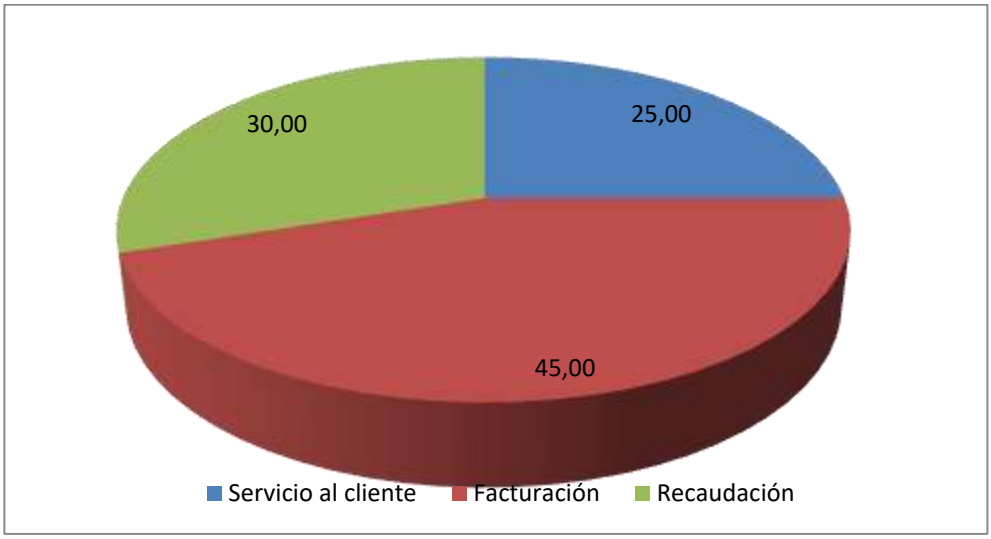

Figura 23. Sugerencia de cambios

De acuerdo a la pregunta 5 realizada a los usuarios, sobre donde sugiere que se realice cambios, manifestaron Facturación con un 45%. Sugiriendo mejor atención en el área de Servicio al cliente con 30 % ya que esto contribuirá al mejoramiento de la empresa.

4.3. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):

4.3.1. Fortalezas

Personal administrativo con experiencia
Proyecto de modernización
Institución estatal
Institución monopólica

4.3.2. Oportunidades

Acceso a capacitación al personal operativo y administrativo
Mejora de la cobertura de población de usuarios

4.3.3. Debilidades

Insuficiente participación e involucramiento de personal institucional.
Insuficiente capacitación Institucional.
Insuficiente empoderamiento en el Proyecto de Modernización
Baja calidad del servicio en área de facturación
Insuficiente personal técnico propio de CNEL-Quevedo

4.3.4. Amenazas

Injerencia política en CNEL.

4.4. Informe final

Una vez analizados e interpretados los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario en CNEL, en su proceso actual de gestión administrativa, se inicia la discusión de los mismos observándose ciertas fallas tanto en los procedimientos internos como en el desempeño laboral del personal adscrito al área, esto último adjudicado a la poca capacitación que reciben los empleados por parte de la institución. De manera más detallada se encontró, que en la empresa si consideran la misión y visión importante. De la misma forma, el conjunto de políticas ha influido en el desempeño institucional; con respecto a esto, la población encuestada afirma conocer cada una de esas funciones, así como las responsabilidades y cargo de cada persona que lo integra.

Sin embargo, y como se puede observar en la figura 8, el 44,62% del total encuestado asegura que el stress o tensión es el mayor problema que afecta la armonía en su trabajo, se encuentra informados sobre las actividades realizadas dentro de la institución (57,38 %); La actividad que realizan los empleados siempre está en coordinación con las directrices de la institución, ya que la comunicación entre ellos es abierta, espontánea y directa.

Según el total de la población, no existe un sistema de evaluación al desempeño personal; por lo tanto repercute en la imagen institucional porque las falencias que se avistan no son corregidas. De igual manera los usuarios se

manifiestan al respecto argumentando la falta de capacitaciones que requiere la empresa especialmente en el servicio al cliente.

En el área comercial confluye la mayor problemática, ya que según los datos obtenidos en las encuestas el 60% de los encuestados afirman que existen falencias en lo referente a la atención que se brinda al usuario ya que existe inconformidad en el servicio; la reinstalación del servicio en la sección cortes y reconexiones no es inmediata; cartera vencida en el área de recaudación; falta material en lo concerniente a acometidas y medidores; existencia de lecturas erradas y/o planillas no entregadas por parte de lectores y planilleros. En lo referente al área técnica, la poca existencia de materiales y/o personal repercute en el proceso de alumbrado público, ya que algunas zonas de la ciudad se encuentran sin este servicio.

El análisis de la gestión administrativa 2010, genera información negativa provocando que las acciones y esfuerzos institucionales sean aislados, insuficientes, y sin impactos significativos en la mejora de las prestaciones y servicios que otorga CNEL Quevedo.

V. DISCUSIÓN

La gestión administrativa en una compleja estructura de relaciones formales que vinculan a las dependencias entre sí, quienes para el cumplimiento de sus fines interactúan a todo nivel en la entidad y pese a ello se presenta problemas en la captación, asignación, desempeño y administración en general de este importante recurso institucional.

Al determinar el aspecto interno de CNEL – Quevedo, se pudo constatar las falencias que la aquejan y que no permiten ofrecer un servicio óptimo y con calidad, concordando con **TERRY** (**2007).** Quien explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Se hace hincapié en el control de los procesos administrativos y la falta de un plan de mejoramiento que garantice un desarrollo óptimo de las funciones de cada empleado concordando con **TERRY** (**2007).** Quien asegura que el control es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Queda establecida que no existe condicionante para una verdadera gestión de control es decir no existe un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades institucionales, concordando con **MIRA–NAVARRO (2006).** El primer condicionante es el entorno. Puede ser un entorno estable o dinámico, variable cíclicamente o completamente atípico. La adaptación al entorno cambiante puede ser la clave del desarrollo de la empresa.

De igual forma el ambiente externo refleja las falencias en cuanto el servicio y el comportamiento del personal que labora en la entidad para con el usuario. Con todo lo expuesto se acepta la hipótesis “El análisis de la gestión en el área administrativa de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL- Quevedo, determina que existen falencias en sus procesos administrativos”

VI. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1. Título de la propuesta

PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÒN ADMINISTRATIVA EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, CNEL QUEVEDO, PERIODO 2011

6.2. Justificación

El concepto de calidad, como tantos otros términos, ha variado a lo largo del tiempo y varía según el contexto en el que sea utilizado. En términos simples se dice que un producto o servicio es de Calidad, cuando cumple las expectativas del cliente, pero en la práctica, la Calidad es algo más; es lo que sitúa a una empresa por encima o por debajo de los competidores, y lo que hace que a medio o largo plazo, la empresa progrese o se quede obsoleta.

En el proceso actual de globalización económica, contar con un Servicio de Calidad es un factor importante para la supervivencia y competitividad de las empresas.

Hoy existen ciudadanos mejor informados y consumidores inteligentes, conscientes de sus derechos, con más instancias de participación y con más poder para fiscalizar la acción pública.

La cultura de la calidad y el servicio al cliente es un imperativo para poder atender las exigentes demandas y crecientes necesidades ciudadanas.

Lo más importante es contar con un plan, una estructura administrativa y funcional que permita desarrollar las actividades planeadas o programadas con el aprovechamiento óptimo de los recursos, especialmente humanos.

Con una dirección proactiva en donde predomine la jerarquización de necesidades, empezando por las fisiológicas, de seguridad, sociales y de

reconocimiento. Que cumpla con los tres elementos esenciales; Motivación, Liderazgo y Comunicación.

Por último el contar con un control sistemático que asegure el cumplimiento de los objetivos y los planes establecidos; definiendo y constituyendo los estándares que puedan medir el desempeño; y; si hay desviaciones determinar las causas de las mismas e implemente la acción correctiva, que tenga y se constituya en un seguimiento y retroalimentación constante.

En nuestra ciudad, en CNEL Quevedo, la inconformidad con el servicio es una oportunidad para el desarrollo de un plan de mejoramiento que permita incrementar la satisfacción del servicio brindado y por ende mayores ingresos para la administración y para el sector eléctrico situados en ella.

El estudio es factible porque el respectivo mejoramiento e implementación de los servicios, puestos en función permite cubrir las necesidades insatisfecha del usuario, impacto en un mayor flujo de ingresos para la empresa serán representativos.

6.3. Fundamentación

6. 3. 1. Legal

La factibilidad de aplicar la propuesta titulada: **PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÒN ADMINISTRATIVA EN LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, CNEL QUEVEDO, PERIODO 2011,** se ampara en claros mandatos constitucionales. La presente iniciativa encuentra sustento jurídico en las siguientes disposiciones.

LEY ORGÁNICA DE RESPONSABILIDAD, ESTABILIZACIÓN Y TRANSPARENCIA FISCAL, PUBLICADA EN EL REGISTRO OFICIAL No. 189, DEL 4 DE JUNIO DEL 2002.

Art. 2.- De los planes institucionales.- Cada institución del sector público no financiero elaborará el plan plurianual institucional y planes operativos anuales que servirán de base para la programación presupuestaria y los remitirá al Ministerio de Finanzas, con las proformas presupuestarias correspondientes.

REGLAMENTO SUSTITUTIVO AL REGLAMENTO DE LA LEY DE RESPONSABILIDAD, ESTABILIZACIÓN Y TRANSPARENCIA FISCAL, PUBLICADO EN EL REGISTRO OFICIAL No. 131, DE 24 OCTUBRE DEL 2005.

Art. 3.- Los planes de las entidades y organismos del sector público no financiero evidenciarán las relaciones costo beneficio de los gastos mediante indicadores que relacionen la valorización de los productos, resultados, metas o beneficios esperados en la ejecución de programas o proyectos, con el monto o valor de los recursos que se emplearán para lograrlos o con sus costos, relaciones que estarán de acuerdo con la metodología establecida por el Ministerio de Finanzas y la SENPLADES, y que deberán ser verificadas en los procesos de evaluación.

Art. 5.- Cada institución hará el seguimiento y la evaluación del cumplimiento de sus planes plurianuales y planes operativos anuales, e informará sobre el particular al Ministerio de Finanzas.

Con base en este marco jurídico se puede afirmar que el proyecto plan de mejoramiento se justifica clara y completamente la conveniencia y pertinencia de hacer realidad la publicidad y visibilidad de la gestión institucional de CNEL Quevedo y de su Administradora General.

6.3.2. Filosófica

El asesoramiento como motor del desempeño del colaborador y la manera como incide este asesoramiento en su desarrollo laboral, son variables que directamente aluden al recurso humano.

Esta afirmación es más evidente, cuando incluso se adopta como postura filosófica como sucede en la propuesta que el acto de controlar, evaluar y asesorar constituye una acción en la que intervienen personas, unas para transferir lo que saben y otras para actuar como receptoras de ese conocimiento. Esto, desde luego, sin que la acción implique asumir posturas verticales en las que el que sabe, por saber, se cree más que el que no sabe.

La movilidad del actuar, desarrollo y del conocimiento del hecho asesor, desde la perspectiva asumida en la propuesta, se la concibe como una acción consciente, en la que el que sabe anhela entregarle a otro el conocimiento sin otro interés que el nace del deseo de ser útil; y el que no sabe, conscientemente y con beneplácito, se deja ayudar por el que sabe, para el mejor desempeño de la institución.

Lo humano en esta concepción se privilegia, en la tríada dialéctica: asesoramiento, desempeño, cultura.

Con esta percepción filosófica se aborda la propuesta dirigida a Generar un Plan de Mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL Quevedo, periodo 2011.

El conocimiento compartido posibilita la práctica del anhelo social de contar con un servicio de mejor calidad. Esto, concebido bajo la premisa, de que las necesidades humanas son activas, selectivas y creativas.

En virtud de lo expuesto, se admite, que la presente propuesta se fundamenta en el paradigma crítico propositivo que recoge la corriente de pensamiento del materialismo dialéctico al concebirse de manera nítida una unión dialéctica entre el asesoramiento como expresión de teoría y el desempeño como expresión de práctica.

Con la creación de este plan se busca romper viejos esquemas actitudinales que han creado una cultura plenamente identificada con el desorden, para de

manera progresiva, ir avanzando hacia otros modelos de accionar personal que viabilicen la consecución de mejores desempeños.

Vencer los problemas del contexto asumiendo roles más humanos forma parte del deseo de crear esta plan estratégico especializado. Evolucionar hacia lo que hoy se denomina la “servicio de calidad” y ascender hacia concepciones humanas en las que el bienestar es la última instancia.

6.4. Objetivos

6.4.1. General

Diseñar un plan de Mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-Quevedo, período 2011.

6.4.2. Específicos

1. Identificar las áreas con mayor falencia en la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-Quevedo.
2. Desarrollar los componentes del plan de mejoramiento para la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-Quevedo
3. Establecer una propuesta de capacitación para las áreas críticas encontradas en la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-Quevedo

6.5. Importancia

El plan de mejoramiento de la gestión administrativa es el diseño de un futuro deseado que aspira la población. Es el proceso sistemático de gestionar el cambio y crear el mejor futuro posible de CNEL Quevedo.

El Plan de mejoramiento, es un instrumento para la gestión del desarrollo económico, social y ambiental de CNEL Quevedo y marca la base para la construcción consensuada de los Planes Operativos Anuales Sectoriales -

Territoriales e Institucionales y de los Programas de Inversión Estatal de corto plazo.

Lograr el futuro deseado conlleva a diseñar una estrategia que permita alcanzar el éxito y evitar los fracasos. Para ello es necesario tener en cuenta las potencialidades y capacidades de CNEL Quevedo y las oportunidades que se presentan, así como las vulnerabilidades y amenazas, que constituyen riesgos para el desarrollo sostenible.

6. 6. Ubicación sectorial y física

6. 6 .1. Institución

Corporación Nacional de Electricidad, CNEL Quevedo

6. 6. 2. Lugar

Ciudad Quevedo, Provincia Los Ríos, Parroquia Viva Alfaro, calle principal vigésima segunda, esquina

6.6.3. Beneficiarios directos

- ✓ Usuarios del servicio eléctrico
- ✓ Personal de Servicio y Administrativo.

6. 6. 4. Beneficiarios indirectos

La comunidad en General debido a que con un adecuado funcionamiento de la institución el producto final será de gran ayuda para la sociedad de Quevedo y sus zonas de influencia.

6. 6. 5. Ejecutores

Directivos de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL- Quevedo

6.7. Factibilidad

Considerando que resulta esencial garantizar una adecuada planeación de la gestión por parte de la Administración de CNEL Quevedo, apoyándose de un Plan de mejoras a la institución que deberá estar alineado a los objetivos institucionales, con la finalidad de incrementar la eficiencia gubernamental, que impulse la innovación y la mejora sustancial de los servicios públicos dirigidos a la sociedad mediante el uso de este plan; que nos permita identificar las necesidades comunes en servicio, a fin de llevar a cabo acciones concretas y coordinadas que aprovechen los tiempos y recursos humanos, así como los recursos económicos de la entidad para alcanzar los objetivos planteados, sin perjuicio de que cada dependencia o entidad aplique su experiencia en el uso estratégico del plan, derivados de su naturaleza sectorial; se tiene a bien expedir la presente factibilidad para la elaboración del plan de mejoramiento.

6.8. Desarrollo de la propuesta

Plan de Mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-Quevedo, período 2011.

6.8.1. Componentes del Plan de Mejoramiento

Área comercial

Proceso	Necesidad o debilidad	Objetivo	Acciones	Procedimientos	Responsable	Frecuencia	Resultados de indicadores
Facturación	Mala calidad de trabajo debido al mal manejo del equipo (PDT)	Mejorar la calidad de los equipos de trabajo	Capacitación sobre el adecuado uso del PDT	Elaboración del formato a utilizarse y charla explicativa para el manejo de tablero de control	Jefe comercial	Diario	Reducido índice de reclamos por mal trabajo
	Irresponsabilidad laboral en la toma de lectura	Fomentar el mejoramiento laboral	Seminario de incentivo laboral	Contratación de seminarista Apertura de seminario	Jefe comercial	Semestral	Personal cumpliendo con sus funciones
	Atraso en el envío y mala programación en el despacho de planillas	Reducir el número de reclamos	Programar planificadamente el despacho de planillas	Establecer programas de control en la entregas de planillas	Jefe comercial	Mensual	Aumento en pagos de planillas
Servicio al cliente	Falta de infraestructura	Mejorar el área de atención a clientes	Colocar aclimatadores en el área	Gestionar la adquisición de aclimatadores para el área de servicio al cliente	Administradora	Anual	Satisfacción del usuario
Acometida y medidores	Instalaciones directas	Reducir el número de instalaciones directas	Adquisición de materiales.	Gestionar la requisición de materiales	Jefe comercial	Semestral	Reducido número de instalaciones directas
	Escaso mantenimiento de medidores	Mejorar el mantenimiento de medidores	Gestionar la adquisición de materiales	Preparar listado y proformas para adquisición de materiales	Jefe comercial	Trimestral	Medidores con mantenimiento
Recaudación	Reclamos mal atendidos	Mejorar la atención al cliente	Utilizar un registro de reclamos	Capacitar al personal en atención al cliente	Jefe comercial	Mensual	Reclamos de clientes agilitados
	Usuarios se reconectan	Bajar el índice de pérdida de energía	Controlar las reconexiones	Crear comisión que supervise los cortes	Jefe comercial	Mensual	Bajo índice de reconexiones

Elaborado por: La autora

6.8.2. Capacitaciones

Proceso: facturación

N°	Línea estratégica	Problema priorizado	Actividad educativa temas	Resultados esperados indicadores	Modalidad educativa	Público objetivo		Recursos		Costo por actividad	Cronograma trimestral				Responsable
						Tipo	Número	humano	Materiales		I	II	III	IV	
1	Gestión de recursos humanos	Mala calidad de trabajo debido al mal manejo del equipo (PDT)	Uso técnico del PDT	Reducido índice de reclamos por mal trabajo	Seminario Taller	OP	12	1	Folders Esferos Marcadores Proyector Sala audiovisuales	150,00	x				Jefe comercial
2	Gestión de recursos humanos	Irresponsabilidad laboral en la toma de lectura	Incentivos y Satisfacción laboral.	Personal cumpliendo con sus funciones	Seminario Taller	OP	12	1	Folders Esferos Marcadores Proyector Sala audiovisuales	900,00	x			x	Jefe comercial
3	Gestión de recursos humanos	Reclamos mal atendidos	Cómo brindar una excelente atención al cliente	Reclamos de clientes agilitados	Curso taller	AD	6	1	Folders Esferos Marcadores Proyector Sala audiovisuales	450,00		x			Jefe comercial

OP= operativo
OD= Administrativo

Elaborado por: La autora

VII. C ONCLUSIONES

1. La gestión administrativa en CNEL- Quevedo refleja falencias en sus procesos ya que el 60% de la problemática se encuentra en el área comercial debido a que el servicio del personal hacia el usuario no es idóneo.

2. Los procesos administrativos en el área comercial de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-Quevedo, departamento de facturación y recaudación presentan mayor conflicto en su desempeño.

3. El funcionamiento en su proceso actual de gestión administrativa, se observa ciertas fallas tanto en los procedimientos internos como en el desempeño laboral del personal adscrito a las áreas comercial, administrativa y técnica, esto último adjudicado a la poca capacitación que reciben los empleados por parte de la institución.

4. Se determinó en el presente estudio la factibilidad para un plan de mejoramiento de los procesos administrativos para reforzar el papel del sistema de control interno y mantener la autonomía administrativa.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Que se ejecute el plan de capacitación propuesto como guía para mejorar la gestión administrativa en CNEL- Quevedo.

2. Agilitar la consecución de materiales para el mejoramiento de la atención al servicio del usuario.

3. Que los indicadores sirvan para: Capacitar ampliamente tanto a los servidores que ejercen el control como a los controlados, en materias propias del control como en sus actividades cotidianas asociadas con su labor y todo esto se puede realizar estableciendo un plan de mejoramiento propio de la institución y que converjan todos los actuales actores de la problemática.

4. Para finalizar que se instaure el plan de mejoramiento propuesto en la presente investigación.

IX. RESUMEN

Las Instituciones Públicas en el país son percibidos por los usuarios como organizaciones burocráticas e ineficientes, con excesivo papeleo, mucha demora en la atención. Lamentablemente estos casos son reales y en muchas oportunidades las críticas son extremas ya que son calificados como organizaciones donde existe corrupción y mucho burocratismo.

El presente trabajo se realizó en la Corporación Nacional de Electrificación CNEL- Quevedo, ubicada en la parroquia Viva Alfaro, calle principal vigésima segunda, esquina. Cantón Quevedo, Provincia Los Ríos.

La recolección de datos primarios se realizó a través de las técnicas métodos de observación, entrevista y análisis documental, se entrevistó a: Administrador (1); Funcionarios (61); Jefes de departamento (8) y 400 encuestas a usuarios urbanos y rurales

Los resultados fueron: Los procesos administrativos de la Corporación Nacional de Electricidad, CNEL-, presenta problemática en su función principal ya que los procedimientos administrativos inciden en la fluidez de actos y acciones administrativas para la mejora de la Gestión Pública.

El funcionamiento de la administración pública se enmarca de diferentes factores, una de ellas es que los funcionarios públicos sólo pueden actuar de acuerdo a los senderos establecidos en la Constitución de la República y leyes secundarias. Hacer lo contrario vicia los actos de nulidad absoluta o provoca las llamadas vías de hecho de la administración, que es el obrar de la administración sin ningún fundamento legal. Estos enmarcados en documentos de gestión, a fin de enmarcar tales competencias y funciones en funciones incompatibles.

X. SUMMARY

Public Institutions in the country are perceived by users as bureaucratic and inefficient organizations, with excessive paperwork, too much delay in care. Unfortunately these cases are real and many times the criticism is extreme as they are described as organizations where there is much corruption and bureaucracy.

This work was carried out in the National Electrification Corporation CNEL-Quevedo, located in the parish Viva Alfaro, Twenty-Second Street, and corner. Quevedo Canton, province of Los Ríos. The primary data collection was done through methods of observation techniques, interview and documentary analysis, interviews were conducted: Manager (1); Officials (61), Heads of Department (8) and 400 surveys of urban and rural users.

The results were: The administrative processes of the National Power Corporation, CNEL-present problem in its primary function as the administrative procedures affecting the flow of events and administrative actions to improve public management.

The functioning of public administration is part of various factors, one of them is that public officials can only act according to established trails in the Constitution and secondary laws. To do otherwise would vitiate the acts of absolute invalidity or causes routes calls made from the administration, which is the trademark of the administration without any legal basis. These framed in documents management, in order to frame such powers and functions incompatible functions.

XI. BIBLIOGRAFÍA

ALVARADO V., 2005. Auditoría Administrativa. Un Enfoque Integral. Editorial Prentice Hall, México. Código de Ética del Contador Público Venezolano. En línea. Disponible en www.auditoríaadministrativa.com

ÁLVAREZ M., Y RODRÍGUEZ B., 2002. Informe "La Reingeniería de Procesos como herramienta de mejora de la gestión: el caso del Ayuntamiento de Gijón". Publicado por la universidad de Oviedo. Disponible en www.gestion2000.com

ALVIN A., Y ARENS H., 2005. Auditoria Un enfoque Integral. Editorial Océano. Enciclopedia de la Auditoria. 95 p.

BENJAMIN J., Y GÓMEZ CEJA K., 2002. Organización de Empresas 2da. Edición. México. Mc Graw Hill. 369 páginas.

CEPEDA G., 2007. "Auditoría y Control Interno", McGraw-Hill Pág. 3-11

DAY R., **2000.** Cómo escribir y publicar trabajos científicos. Washington: Organización Panamericana de la salud. Pp. 8,34.

KOONTZ W., Y O`DONNELL J., 2002. Curso de administración Moderna. México. Mc Graw Hill. 785 p.

MANTILLA S., 2008. Control Interno (Informe COSO). McGraw-Hill 52p.

MATEOS P., 2000. Dirección y objetivos de la empresa actual, Ed. Centro de estudios Ramón Areces, S.A. Disponible en www.gestiónempresa.com

MIRA – NAVARRO N., 2006. Principios de Auditoría. Editorial Diana, México. Normas y Procedimientos de Auditoría y otras Publicaciones de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela. Archivo PDF. En línea. Disponible en www.auditoria.gov.ven

POLIT F., Y HUNGLER B., 2000 Investigación científica en ciencias de la administración pública y privada, 6ta. Edición. Mc-Graw Hill Interamericana, Editores, S.A. México, D.F. Pp. 56-59.

REYES PONCE A. 2004. Administración de Empresas, Teoría y Práctica. México. Editorial Limusa. 189 p.

SÁNCHEZ F., 2007. Reingeniería de procesos, Cómo hacer reingeniería, Más allá de la reingeniería Editorial Norma, Colombia p.35.

SINAES 2003. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Manual para la elaboración de planes de mejoramiento. Aprobada en sesión Nº 192, 20 de mayo del 2003. Disponible en www.sinaes.gov.ec.com

STONER J., Y WANKEL C., 2000. Procesos administrativos. Administración. Prentice-Hall. México. En línea consultado el 19 de marzo de 2011. Disponible en www.promonegocios.com

TERRY G., 2007. Sistemas y Procedimientos. Sinopsis de Auditoria Administrativa. Editorial Océano. Enciclopedia de la Auditoria. 42 p.

XII. ANEXOS