Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Maestría en Administración Pública

Artículo de investigación aplicada

Evaluación de la Calidad de la Gestión del Servicio de Atención al cliente en CNEL EP Unidad El Oro

Christian Gabriel JIMÉNEZ OCHOA[a] y Jorge Luis VALLE ALVARADO[b]

a Ingeniero Eléctrico E-mail christhian.jimenez@uees.edu.ec

b Ingeniero Electromecánico E-mail jorge.valle@uees.edu.ec

Palabras clave

Evaluación,

Calidad,

Gestión,

Servicio de Atención al Cliente,

CNEL EP,

Unidad El Oro.

Resumen: El estudio se centra en la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL-EP) en ECUADOR, una entidad crucial en la distribución de energía eléctrica. El aumento notable de reclamos técnicos y comerciales refleja una insatisfacción en la atención al cliente en la Unidad de Negocio El Oro de CNEL-EP. El objetivo es evaluar la calidad de la gestión del servicio de atención al cliente en esta unidad y proponer mejoras. La metodología combina análisis de datos de informes, documentos y una encuesta de autoevaluación de desempeño. La población de interés son los 45 empleados del área de atención al cliente. Los resultados muestran que la mayoría de los reclamos comerciales son aceptados y resueltos, generando satisfacción. En reclamos técnicos, la eficiencia es alta, aunque se destaca la necesidad de mejorar la comunicación sobre reclamos no aceptados. La encuesta de autoevaluación revela una percepción positiva en términos de calidad, productividad y actitud proactiva del personal. Se enfatiza la importancia de mantener estos niveles y mejorar continuamente. En conclusión, se destacan áreas de mejora en la gestión del tiempo y la satisfacción del cliente, con el potencial de impactar positivamente en la calidad de los servicios eléctricos en Ecuador.

Key words

Evaluation,

Quality,

Management,

Customer Service,

CNEL EP,

El Oro Unit.

Abstract: The study focuses on the National Electricity Corporation (CNEL-EP) in Ecuador, a crucial entity in the distribution of electrical energy. The notable increase in technical and commercial complaints reflects dissatisfaction in customer service in the El Oro Business Unit of CNEL-EP. The objective is to evaluate the quality of customer service management in this unit and propose improvements. The methodology combines data analysis from reports, documents and a performance self-assessment survey. The population of interest is the 45 employees in the customer service area. The results show that the majority of commercial complaints are accepted and resolved, generating satisfaction. In technical complaints, efficiency is high, although the need to improve communication about unaccepted complaints is highlighted. The self-assessment survey reveals a positive perception in terms of quality, productivity and proactive attitude of the staff. The importance of maintaining these levels and continually improving is emphasized. In conclusion, areas of improvement in time management and customer satisfaction are highlighted, with the potential to positively impact the quality of electrical services in Ecuador.

Introducción

La Corporación Nacional de Electricidad (CNEL-EP) se erige como una entidad central en Ecuador, desempeñando un papel esencial en la distribución y comercialización de energía eléctrica. Esta empresa, fundada en 2008 como CNEL S.A., integra numerosas antiguas empresas eléctricas de distribución, sirviendo a una amplia base de más de 2,3 millones de clientes en todo el país (CNEL EP, 2016).

La electricidad es un recurso esencial en la sociedad moderna. Es fundamental para el funcionamiento de hogares, empresas, hospitales, escuelas e industrias. Cualquier interrupción o problema en la prestación de servicios eléctricos puede tener un impacto significativo en la vida cotidiana de las personas y en la economía del país. Una gestión ineficiente del servicio de atención al cliente puede contribuir a estas interrupciones y afectar negativamente a la sociedad y la economía. En este contexto, la calidad de dicho servicio y la satisfacción del cliente emergen como aspectos cruciales.

No obstante, los indicadores de gestión del servicio de atención al cliente han evidenciado un notorio aumento en los reclamos técnicos y comerciales presentados por los clientes de la Unidad de Negocio El Oro de CNEL-EP. Este incremento refleja una inquietante insatisfacción en el ámbito de atención al cliente y una percepción de retrasos en la resolución de trámites, en ocasiones sin una respuesta efectiva (Obregón & Ponce, 2018).

La evaluación de la gestión del servicio de atención al cliente también identifica áreas de mejora que permitan una mayor eficiencia operativa. Esto podría incluir la adopción de tecnologías avanzadas, la mejora de los procesos internos y la capacitación del personal, lo que a su vez puede conducir a una prestación de servicios eléctricos más eficiente y económica, además de identificar las fortalezas y debilidades internas de la organización en lo que respecta a la gestión del servicio de atención al cliente. Este análisis exhaustivo incluye la eficiencia de los procesos actuales, la tecnología utilizada, las habilidades y capacitación del personal, así como la satisfacción del cliente con el servicio proporcionado.

Una empresa pública, cuya propiedad y control están en manos del gobierno, opera en diversos sectores, proporcionando servicios esenciales como transporte, energía o comunicaciones, con objetivos de interés público. Estas entidades a menudo dependen del financiamiento gubernamental y están sujetas a una mayor rendición de cuentas, ejemplos comunes incluyen servicios de transporte, telecomunicaciones y energía. En última instancia, este estudio tiene el potencial de impactar positivamente en la calidad

de los servicios eléctricos en Ecuador, dado que el objetivo fundamental de esta investigación es evaluar la calidad de la gestión del servicio de atención al cliente en CNEL EP Unidad El Oro, con la finalidad de identificar áreas de mejora y proponer soluciones concretas que beneficiarán a los clientes y fortalecerán la reputación de CNEL-EP como proveedor de energía confiable y eficiente.

Revisión Literaria

Gestión de Servicio al Cliente:

Un servicio en el ámbito económico es una actividad o un conjunto de actividades encaminadas a satisfacer una necesidad específica de un cliente mediante la prestación de un producto intangible y en la economía actual, los servicios, definidos como actividades destinadas a satisfacer necesidades específicas de los clientes a través de productos intangibles y personalizados, son un sector de rápido crecimiento y un elemento esencial para la competitividad global de las naciones, ya que la globalización y el acceso a la información han empoderado a los consumidores, otorgándoles numerosas opciones para satisfacer sus necesidades y deseos de manera informada y selectiva (Galán, 2016).

Zavala y Veléz (2020) señalan que la gestión de la calidad es actualmente de gran importancia en el sector económico, por ser una herramienta central para la competitividad y posicionamiento de productos o servicios que se ofrecen de manera diferenciada en función de su calidad; de igual manera, mencionan que en el ámbito económico es importante señalar que se distinguen diferentes sectores dependiendo de la actividad realizada, es decir, el sector primario; secundaria y terciaria.

El tercer sector de la economía, como menciona Gómez (2016), comprende el ámbito de los servicios y se encarga de actividades económicas que no generan bienes materiales directamente, sino que se centran en proporcionar servicios para satisfacer las necesidades de la población; esta distinción resalta la importancia crucial de la gestión de la calidad en el sector de servicios, no solo por su destacada posición en la economía global en las últimas décadas, sino también por su rol como elemento diferenciador.

Además, se considera la calidad del Servicio que se oferta, la cual se define como la capacidad de un servicio para cumplir o exceder las expectativas del cliente en términos de eficacia, eficiencia y experiencia general, proporcionando fiabilidad, consistencia y valor, lo que resulta en la satisfacción del cliente, y puede ser evaluada mediante indicadores como la puntualidad, la precisión, la amabilidad del personal y la capacidad de respuesta a las necesidades del cliente (Zeithaml, et al., 2009). La eficiencia en la

calidad de los servicios se logra cuando los resultados exceden las expectativas iniciales que el cliente tenía antes de utilizar el servicio (Miranda, et al., 2021).

Sector de Energía Eléctrica en Ecuador:

El sector de energía eléctrica en Ecuador se refiere a la industria encargada de la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica en el país. Ecuador cuenta con una matriz energética diversificada que incluye fuentes como hidroeléctrica, térmica, y en menor medida, energía eólica y solar (CNEL EP, 2016).

En Ecuador, el sector eléctrico está regulado y supervisado por la Agencia de Regulación y Control de Electricidad y Recursos Naturales No Renovables (ARCONEL). La generación de energía eléctrica se lleva a cabo principalmente a través de centrales hidroeléctricas y térmicas. Entre las principales centrales hidroeléctricas destacan las plantas de Paute, Tena, y Coca Codo Sinclair. La generación térmica se utiliza principalmente como respaldo en momentos de alta demanda o cuando las condiciones hidrológicas no son favorables.

El sector eléctrico ecuatoriano se caracteriza por la presencia de empresas públicas y privadas que participan en la generación y distribución de energía eléctrica. Además, existen mecanismos de incentivos para la inversión en energías renovables, como la Ley de Fomento de Energías Renovables No Convencionales y Eficiencia Energética (ARCONEL, s.f.).

Además, el mercado eléctrico en Ecuador se rige por el concepto de "servicio público" y está regulado para garantizar la disponibilidad y calidad de la energía eléctrica en todo el país. La ARCONEL es la entidad encargada de establecer las tarifas eléctricas y supervisar el cumplimiento de las normativas en el sector. La estructura del mercado eléctrico ecuatoriano se caracteriza por la presencia de empresas públicas, como la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL EP), y empresas privadas que participan en la generación, transmisión y distribución de electricidad. Además, se promueve la participación de pequeños productores de energía (ARCONEL, et. al, s.f.).

Por su parte, es responsabilidad de los distribuidores brindar servicios de distribución y comercialización de electricidad e iluminación general para atender a los consumidores en su área de servicio. Asimismo, ningún distribuidor podrá ofrecer dichos servicios en un área no definida en su título autorizado (Presidencia de la República del Ecuador, 2019).

La Atención al Cliente en Empresas de Energía Eléctrica se refiere al conjunto de procesos y acciones que una empresa dedicada a la generación, transmisión y distribución

de energía eléctrica realiza para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Incluye la prestación de información, resolución de problemas, gestión de reclamos y la facilitación de servicios adicionales (ARCONEL, 2017).

En el ámbito de las empresas eléctricas, se encuentran diversos tipos de reclamos. Existen los reclamos técnicos, los cuales se refieren a las quejas de los clientes relacionados con problemas en la calidad del servicio eléctrico, como interrupciones frecuentes, cortes de energía, fluctuaciones de voltaje, problemas de conexión o daños a equipos eléctricos. Estos reclamos buscan la resolución de problemas técnicos que afectan el suministro eléctrico (ARCONEL, et. al, 2017).

Por otro lado, existen los reclamos comerciales que involucran disputas o inconformidades con aspectos financieros del servicio, como facturación incorrecta, cobros indebidos, lecturas erróneas de medidores, cambios en las tarifas y otros temas relacionados con la relación financiera entre el cliente y la empresa de energía eléctrica. La resolución de estos reclamos busca corregir errores en la facturación y garantizar una relación comercial justa (ARCONEL, et. al, 2017).

En las empresas públicas, y en el contexto de una empresa eléctrica, es crucial resaltar que la evaluación del desempeño constituye otro aspecto fundamental de la organización. Para DeNisi y Murphy (2017) la evaluación es un proceso mediante el cual se evalúa y analiza el rendimiento individual y colectivo de los empleados que trabajan en el departamento de atención al cliente de una organización. Para Aguinis (2013) el objetivo principal de la evaluación de desempeño es medir la efectividad y la eficiencia de los empleados en la prestación de servicios y en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Para DeNisi y Pritchard (2006) la evaluación se basa en la recopilación y análisis de datos relacionados con el comportamiento, las habilidades, las competencias y los resultados de los empleados en su interacción con los clientes; este proceso puede llevarse a cabo a través de diversas técnicas, como evaluaciones de desempeño, retroalimentación de clientes, revisiones periódicas y autoevaluaciones.

Tiene múltiples beneficios, como la identificación de fortalezas y debilidades individuales, la promoción del desarrollo profesional, la asignación adecuada de recursos y la mejora continua de los procesos de atención al cliente (Pulakos et. al, 2015). Además, esta evaluación contribuye a la alineación de los objetivos del personal con los objetivos organizacionales (Aguinis, et al., 2012).

Existen varias maneras de evaluar el desempeño laboral de los trabajadores, una de las formas más comunes es la de la autoevaluación. Para Schön (1983) la autoevaluación se define como un proceso reflexivo y crítico en el cual un individuo, grupo u organización evalúa su propio desempeño, procesos, resultados y metas en relación con criterios predefinidos, para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre cómo alcanzar objetivos y estándares establecidos.

Gestión del Servicio de Atención al Cliente:

La Gestión incluye algunos factores, siendo el primero la satisfacción del cliente, la cual se puede definir como la interacción entre una empresa y sus clientes, con el objetivo de proporcionar una experiencia positiva y satisfactoria (American Express, 2023). Esta satisfacción se basa en la percepción subjetiva del cliente sobre si sus expectativas y necesidades han sido cumplidas o superadas por la empresa (Kotler & Armstrong, 2016).

Asimismo, se considera a la calidad, la cual es el conjunto de características de un producto o servicio que satisfacen las necesidades del consumidor, además, la calidad incluye la implementación de las características y especificaciones para las cuales fue diseñado el producto y que deben cumplir con los acuerdos de los consumidores o clientes (López Neumann & Romero Alba, 2023).

De igual modo, se menciona a la productividad, que según Robbins y Judge (2009) una empresa se caracteriza por la productividad laboral cuando logra sus objetivos, optimiza los procesos a través de la gestión de la calidad, es decir se reduce costos y acelera procesos. Implica lograr un equilibrio entre la cantidad de clientes atendidos y la calidad del servicio ofrecido, maximizando la eficiencia y minimizando el costo por interacción (Payne, et al., 2003).

Sumado a esto, la gestión del conocimiento es otra característica de la gestión del servicio en el área de atención al cliente, la cual se refiere al proceso de capturar, organizar, compartir y utilizar el conocimiento adquirido en las interacciones con los clientes para mejorar la calidad del servicio, tomar decisiones informadas y generar valor para la organización y sus clientes (Rollett, et al., 2008). Por esta razón, el capital intelectual de las personas que trabajan en las empresas debe organizarse de tal manera que desarrollen la capacidad de aprender y generar conocimiento para el desarrollo institucional (Durán, 2019).

Además, se considera la iniciativa debe ser estimulada y desarrollada en todos los niveles de la organización ya que es un fuerte incentivo para las personas, por su parte, la

base del liderazgo es pensar en la misión y visión para definirlas y establecerlas de manera clara y oportuna; al definir objetivos y tareas a corto y largo plazo. (Beraun, et al., 2019).

Por su parte, la eficiencia en el trabajo es otro factor que se refiere a la capacidad de realizar tareas y alcanzar objetivos utilizando la menor cantidad de recursos, tiempo y esfuerzo posible. Implica maximizar la producción o los resultados con los recursos disponibles y minimizar el desperdicio de recursos, como tiempo, dinero o energía (Robbins, et al., 2017).

Finalmente, la satisfacción laboral conforme a la definición de Spector (1997), constituye la percepción general, ya sea positiva o negativa, que un individuo posee respecto a su empleo, basada en su evaluación integral que abarca su entorno laboral, condiciones de trabajo, relaciones laborales y las posibilidades de crecimiento tanto a nivel personal como profesional; este concepto resalta la importancia de considerar diversos aspectos del ámbito laboral para comprender en su totalidad la satisfacción de los empleados, y subraya cómo esta percepción general hacia el trabajo puede influir en el comportamiento y desempeño dentro del contexto laboral

Metodología de la Investigación

El estudio se basa en una metodología que combina la recopilación y análisis de datos de informes publicados, documentos, sitios web y artículos académicos, junto con un enfoque cuantitativo a través de una encuesta de autoevaluación del desempeño. El personal del área de atención al cliente de CNEL EP Unidad El Oro, que son 45 empleadores han sido elegidos, ya que trabajan largas jornadas dentro de la empresa y lidian con una de las tareas más difíciles dentro de la empresa como es la atención al cliente con sus reclamos comerciales y técnicos.

Se utilizarán herramientas como el Reporte de Reclamos de Tipos comerciales y técnicos correspondiente al año 2022, donde se realiza un análisis que muestra la resolución de los reclamos que los clientes han demandado en el año 2022, se aprecia la cantidad de tipos de reclamos comerciales y técnicos con sus porcentajes, lo que indica si el reclamo procede o no, dando pauta a la satisfacción que tiene el cliente en cuanto a su inconveniente.

Por otro lado, se aplica una encuesta de autoevaluación de desempeño laboral que se centrará en cinco dimensiones clave. La recopilación de datos y el análisis resultante proporcionarán una visión completa de la situación actual en CNEL EP Unidad El Oro en relación con la calidad de la atención al cliente. A través de la representación gráfica de los resultados y un análisis detallado, se extraen conclusiones significativas que

orientarán las recomendaciones finales para mejorar la gestión del servicio de atención al cliente en esta unidad. Se realizó un estudio de diseño experimental transversal, de tipo descriptivo, utilizando un enfoque cuantitativo.

Existen varios tipos de encuestas de evaluación del desempeño, entre las que destacan la de 360, 180 y 90 grados, y la autoevaluación; siendo esta ultima la elegida para el presente estudio ya que ha sido validada y aplicada por distintos autores que se nombran en la discusión, y que, además, requiere que los empleados reflexionen sobre su trabajo y evalúen su desempeño con base en los criterios de evaluación. Su característica principal es que el empleado es el centro de la evaluación y sabe exactamente con qué criterios se evalúa su desempeño; por lo que se aplicó una encuesta de "Autoevaluación de desempeño laboral" con énfasis en 5 dimensiones: Calidad y Productividad, Conocimiento, Iniciativa y Liderazgo, Eficiencia y Satisfacción Laboral. Dicho instrumento ha sido aplicado a diversos estudios de investigación, por lo que la encuesta "Autoevaluación de desempeño laboral" es un instrumento válido y confiable para evaluar el desempeño laboral de los empleados.

Para la aplicación de la encuesta se aplicó un Cuestionario de autoevaluación con preguntas cerradas de opción múltiple para evaluar la calidad de la gestión del servicio de atención al cliente en CNEL EP Unidad El Oro, utilizando la herramienta tecnológica virtual de Google Forms. Se envió el link por medio de correo electrónico y del conocido medio de mensajería instantánea "WhatsApp" por lo que los participantes pudieron contestar a la brevedad y de manera satisfactoria las preguntas desde su teléfono celular o desde su computadora.

Resultados

La resolución de reclamos es un aspecto fundamental para la satisfacción de los clientes en cualquier empresa, especialmente en el sector eléctrico donde la calidad del servicio es crucial en la vida cotidiana de las personas. El análisis de los datos del Cuadro 1 revela que el 70% de los reclamos comerciales han sido aceptados y resueltos favorablemente, lo que implica que la mayoría de los clientes cuyos reclamos están relacionados con aspectos comerciales han recibido una respuesta positiva. Estos clientes se sentirían satisfechos y valorados por la empresa, experimentando una sensación de justicia y atención a sus necesidades. La aceptación de estos reclamos también puede generar confianza en la empresa y fomentar la lealtad de los clientes.

Tabla 1

Tipos de Reclamos

Resolución	COMERCIALES	TECNICOS
	%	%
PROCEDEN	70%	99,17%
NO PROCEDEN	30%	0,83%

Fuente: Elaboración Propia a partir del Informe de Reclamos Técnicos y Comerciales emitido por CNEL EP UN EL ORO en el 2022.

Por otro lado, el restante 30% de los reclamos comerciales que no proceden, principalmente relacionados con facturación, podría generar descontento en los clientes al percibir que sus inquietudes no han sido debidamente atendidas. Es relevante mencionar que, en estos casos, la empresa demuestra al cliente que no hay fallas en el medidor, lo que puede generar comprensión en algunos clientes, pero también cierto nivel de insatisfacción.

En cuanto a los reclamos técnicos, el 99,17% de procedencia indica una alta eficiencia en la resolución de problemas relacionados con la prestación del servicio eléctrico. Los clientes cuyos reclamos técnicos han sido aceptados experimentarían alivio y satisfacción al ver que sus problemas han sido abordados y resueltos efectivamente. Esta respuesta positiva puede aumentar la confianza de los clientes en la competencia técnica de la empresa y en su capacidad para mantener un servicio eléctrico confiable.

No obstante, el 0,83% de los reclamos técnicos que no proceden genera confusión e insatisfacción en los clientes. Es probable que se sientan desatendidos y cuestionen la justificación detrás de la no aceptación de sus reclamos. La empresa debe esforzarse en comunicar de manera clara y transparente las razones por las cuales ciertos reclamos técnicos no proceden para mitigar posibles malentendidos y mantener la confianza de los clientes.

Tabla 2

Calidad Y Productividad

CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD	Muy insatisfactorio	Insatisfactorio	Satisfactorio	Muy satisfactorio	Sobresaliente
	%	%	%	%	%

Precisión y calidad del trabajo realizado	11,10%	0,00%	11,10%	55,60%	22,20%
Cantidad de trabajo completada	4,40%	4,40%	17,80%	46,70%	26,70%
Organización del trabajo en tiempo y forma	8,90%	6,70%	20,00%	44,40%	20,00%
Cuidado de herramientas y equipo	6,70%	0,00%	15,60%	57,70%	20,00%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la encuesta aplicada de Autoevaluación de Desempeño Laboral CNEL EP UN EL ORO 2023

La interpretación de los resultados provenientes de la encuesta de autoevaluación revela percepciones valiosas sobre la Calidad y Productividad de los empleados en nuestra organización. Dentro de este análisis, se observa que un 11.10% de los empleados manifiesta considerar su desempeño como muy insatisfactorio, apuntando hacia posibles áreas de mejora en la ejecución de tareas para elevar la calidad del servicio al cliente, lo que sugiere la necesidad de abordar específicamente las inquietudes identificadas por este grupo. Por otro lado, destaca que un significativo 55.60% de los empleados se percibe a sí mismo como muy satisfactorio en términos de calidad y productividad. Esta autoevaluación positiva indica un alto nivel de confianza en la capacidad para brindar un servicio de alta calidad. Estos hallazgos son cruciales para comprender la percepción interna y el compromiso de los empleados con la calidad del trabajo.

En lo que respecta a la cantidad de trabajo completada, los datos revelan que un sólido 46.70% de los empleados se siente muy satisfecho, mientras que un 17.80% la califica como satisfactoria, lo que sugiere que el equipo en su conjunto se considera eficiente y capaz de cumplir adecuadamente con sus responsabilidades, lo cual es un indicador positivo para la gestión de la carga laboral.

En cuanto a la organización del trabajo en tiempo y forma, un alentador 44.40% de los empleados se percibe a sí mismo como muy satisfecho, y un 20.00% la considera satisfactoria. Estos resultados reflejan una buena gestión del tiempo y la capacidad para cumplir con los plazos de manera efectiva, aspectos fundamentales para la eficacia operativa.

Respecto al cuidado de herramientas y equipo, un destacado 57.70% de los empleados califica positivamente su nivel de cuidado, mostrando que el personal valora y se preocupa por el mantenimiento adecuado de los recursos necesarios para llevar a cabo su labor.

Tabla 3

Conocimiento

Variables	Muy insatisfactorio	Insatisfactorio	Satisfactorio	Muy satisfactorio	Sobresaliente

	%	%	%	%	%
Nivel de experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido	8,90%	0,00%	8,90%	53,30%	28,90%
Uso y conocimiento de métodos y procedimientos	11,10%	0,00%	13,30%	60,0%	15,60%
Uso y conocimiento de herramientas	6,70%	2,20%	20,00%	48,9%	22,20%
Capacidad de enseñar/entrenar a otros	4,40%	2,2%	20,00%	48,90%	24,50%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la encuesta aplicada de Autoevaluación de Desempeño Laboral CNEL EP UN EL ORO 2023

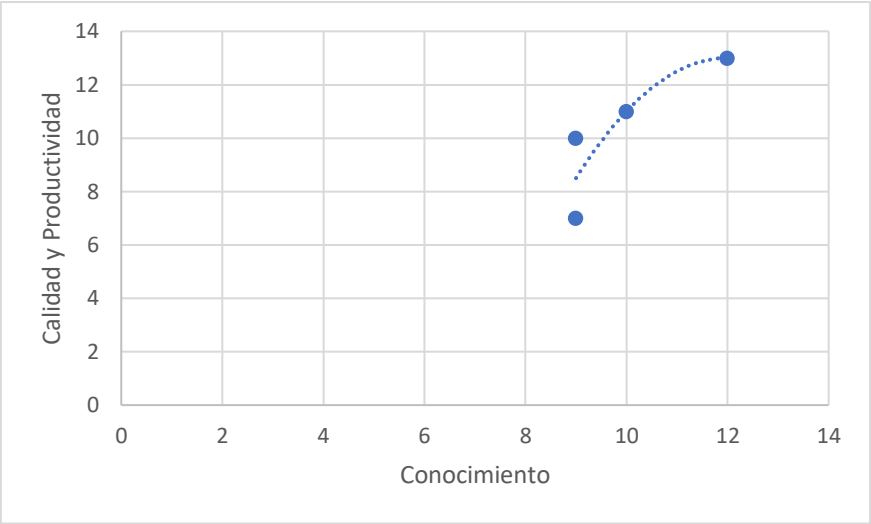
El análisis de la información que se presenta resalta aspectos clave relacionados con el nivel de experiencia, conocimiento técnico, uso de métodos y procedimientos, conocimiento de herramientas, y la capacidad de enseñar o entrenar a otros entre los empleados. En cuanto al nivel de experiencia y conocimiento técnico requerido para el trabajo, se destaca que un 53.30% se considera muy satisfactorio, indicando una preparación adecuada para las tareas laborales. No obstante, la atención se debe centrar en el 8.90% de empleados que se perciben como muy insatisfactorios, evidenciando una brecha de competencias que requiere atención para mejorar la calidad y eficiencia en la prestación del servicio al cliente.

En lo que respecta al uso y conocimiento de métodos y procedimientos, es positivo que un significativo 60.0% de los empleados se califique a sí mismo como muy satisfactorio, demostrando una comprensión adecuada de los métodos y procedimientos de trabajo. Aunque existe un 11.10% que se percibe como insatisfactorio, resulta alentador que la mayoría del personal se sienta competente en este aspecto fundamental para la eficiencia operativa.

En relación al uso y conocimiento de herramientas, el 48.9% de los empleados se considera muy satisfactorio, evidenciando una comprensión adecuada de las herramientas necesarias para su labor. Sin embargo, la presencia del 6.70% de empleados que se perciben a sí mismos como poseedores de un conocimiento insatisfactorio sugiere la necesidad de mejorar la capacitación o el acceso a las herramientas adecuadas.

Sobre la capacidad de enseñar o entrenar a otros, el 48.90% de los empleados se califica a sí mismo como muy satisfactorio, señalando habilidades de liderazgo y enseñanza en el equipo. A pesar de ello, es fundamental abordar el 4.4% de empleados que se perciben como muy insatisfactorios en esta capacidad, con el objetivo de fomentar el desarrollo de habilidades de transmisión de conocimientos en toda la organización, lo

que ofrece una visión detallada de las fortalezas y áreas de mejora, brindando una base sólida para acciones específicas que impulsen la eficacia y el desarrollo profesional en la empresa.



Para análisis de nuestro estudio también se evaluó el coeficiente de correlación rho de Spearman, que se muestra en el gráfico 1, el cual es una medida de correlación no paramétrica que en este caso es de 0.84 entre las variables "Calidad y Productividad" y "Conocimiento" indica una correlación positiva fuerte. Esto significa que existe una relación sólida entre estas dos variables. En este contexto, un alto nivel de calidad y productividad se correlaciona positivamente con un mayor nivel de conocimiento. En otras palabras, aquellos empleados que califican su desempeño en términos de calidad y productividad tienden a tener un mayor nivel de conocimiento técnico y experiencia. Un valor de 0.84 es significativamente alto y sugiere que, en general, a medida que la calidad y productividad aumentan, el conocimiento también tiende a aumentar entre los empleados encuestados. Esto indica que la inversión en mejorar la calidad y la productividad en el lugar de trabajo podría estar relacionada positivamente con un aumento en el conocimiento y experiencia de los empleados, lo que a su vez podría beneficiar a la empresa en términos de eficiencia y satisfacción del cliente.

Tabla 4

INICIATIVA Y LIDERAZGO

Variables	Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	%	%	%	%
Cuando completas sus tareas, buscas nuevas asignaciones	-	15,60%	20,00%	64,40%

Eliges prioridades de forma eficiente	-	2,20%	24,50%	73,30%
Sugieres mejoras	-	6,70%	60,00%	33,30%
Identificas errores y trabaja para arreglarlos	-	0,00%	26,70%	73,30%
Motivas y ayudas a los demás	-	2,20%	17,80%	80,00%
Trabajas fluidamente con supervisores, pares y subordinados	-	6,70%	26,70%	66,60%
Tienes una actitud positiva y proactiva	-	0,00%	26,70%	73,30%
Promueves el trabajo en equipo	-	2,2%	20,00%	77,80%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la encuesta aplicada de Autoevaluación de Desempeño Laboral CNEL EP UN EL ORO 2023

La encuesta de autoevaluación ha revelado aspectos significativos sobre la actitud y disposición del personal del área de atención al cliente en la empresa eléctrica con respecto a la iniciativa y el liderazgo en el entorno laboral. En lo que respecta a la búsqueda de nuevas asignaciones tras completar tareas, se destaca una actitud proactiva, ya que un porcentaje significativo del personal indica que siempre busca nuevas asignaciones, evidenciando un deseo de contribuir y participar activamente en las operaciones de la empresa.

En la elección eficiente de prioridades, la mayoría del personal afirma siempre elegir prioridades de manera eficiente, lo que refleja una habilidad esencial para la organización del trabajo y la gestión efectiva del tiempo en un entorno laboral de ritmo rápido. En cuanto a la identificación de errores y la voluntad de trabajar para corregirlos, un destacado porcentaje del personal indica que siempre identifica errores y trabaja para corregirlos, demostrando un compromiso con la mejora continua y la entrega de un servicio de alta calidad al cliente.

En términos de motivar y ayudar a los demás, la gran mayoría del personal afirma siempre motivar y ayudar a los demás, lo que es esencial para mantener un ambiente de trabajo colaborativo y productivo. En el ámbito de trabajar fluidamente con supervisores, pares y subordinados, un considerable porcentaje del personal indica que siempre logra trabajar sin problemas con todos los niveles de la organización, sugiriendo un entorno de trabajo armonioso y cooperativo. Estos hallazgos destacan actitudes y comportamientos positivos que contribuyen al buen funcionamiento y la eficacia del equipo.

Tabla 5

Eficiencia en el Trabajo

EFICIENCIA EN EL TRABAJO	Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	%	%	%	%

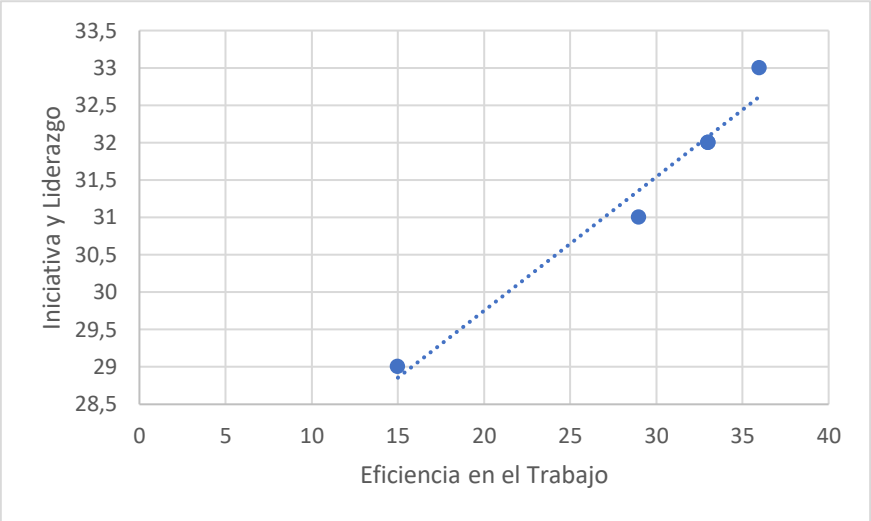
Administra su tiempo de manera eficiente para cumplir con sus tareas diarias.	-	-	28,90%	71,10%
Maneja la carga de trabajo cuando tiene múltiples tareas pendientes.	-	4,40%	22,20%	73,30%
Cumple con los plazos establecidos para las tareas y proyectos asignados	-	-	31,10%	68,90%
Se siente capaz de manejar situaciones con clientes enojados o frustrados de manera efectiva	-	4,40%	31,10%	64,40%
Asegura que los clientes se sientan valorados y atendidos durante sus interacciones	-	2,20%	26,70%	71,10%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la encuesta aplicada de Autoevaluación de Desempeño Laboral CNEL EP UN EL ORO 2023

La evaluación de la eficiencia en el trabajo proporciona una visión reveladora en cuanto a cómo el personal del área de atención al cliente en la empresa eléctrica percibe su manejo del tiempo y su capacidad para cumplir con las demandas laborales, sin entrar en detalles específicos que se encuentran reflejados en la Tabla 5. En términos de administración eficiente del tiempo para cumplir con las tareas diarias, un destacado 71.10% del personal indica que siempre gestiona su tiempo de manera eficiente, sugiriendo una sólida gestión del tiempo en la realización de las actividades diarias.

En referencia al manejo de la carga de trabajo en situaciones con múltiples tareas pendientes, un significativo 73.30% del personal afirma que siempre maneja la carga de trabajo en estas circunstancias. Este resultado evidencia habilidades para priorizar y organizarse, aspectos esenciales en un entorno laboral dinámico y con múltiples responsabilidades. En cuanto al cumplimiento de los plazos establecidos para las tareas y proyectos asignados, un 68.90% del personal asegura siempre cumplir con los plazos establecidos, reflejando un compromiso con la puntualidad en la ejecución de tareas y proyectos, fundamental para el éxito organizacional.

En términos de manejar situaciones con clientes enojados o frustrados de manera efectiva, un impresionante 64.40% del personal afirma siempre sentirse capaz de manejar estas situaciones. Este aspecto es crucial en el ámbito de atención al cliente, mostrando la habilidad para mantener la calma y resolver problemas en situaciones desafiantes. Con respecto a asegurar que los clientes se sientan valorados y atendidos durante sus interacciones, un destacado 71.10% del personal indica que siempre garantiza este aspecto. Esto sugiere un enfoque centrado en el cliente y una atención adecuada a sus necesidades y preocupaciones. Estos resultados subrayan comportamientos y habilidades positivas que contribuyen al rendimiento eficaz en el entorno laboral.



Un fuerte coeficiente de correlación de 0.98 entre las variables "Iniciativa y Liderazgo" y "Eficiencia en el Trabajo" señala una correlación positiva extremadamente robusta, sin entrar en detalles específicos que se encuentran en los resultados. Esta relación sólida entre ambas dimensiones implica que tener una actitud proactiva y habilidades de liderazgo está altamente vinculado con ser eficiente en la gestión del tiempo y el cumplimiento de tareas laborales. Es crucial destacar que un valor de 0.98 se aproxima significativamente a 1, lo que sugiere una conexión muy estrecha entre estos dos aspectos en el estudio en cuestión. La alta correlación positiva indica que, en este contexto, la iniciativa y el liderazgo están estrechamente asociados con la eficiencia en el trabajo, ofreciendo una perspectiva valiosa para la empresa sin detallar los datos específicos de la correlación.

Discusión

Los hallazgos de este estudio proporcionan información valiosa sobre la gestión del servicio de atención al cliente en la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL-EP), específicamente en la Unidad El Oro en Ecuador. La solución de quejas desempeña un papel esencial en la satisfacción de los usuarios en el ámbito de la energía eléctrica, donde la excelencia del servicio es de suma importancia en la rutina diaria de las personas (Montesdeoca Rivas & Cedillo Fajardo, 2023). Al mismo tiempo, diversos autores también persiguen el fortalecimiento de las aptitudes de gestión en la organización, promoviendo la adopción de una cultura orientada a la mejora continua mediante la autoevaluación y la implementación de planes o iniciativas destinadas a alcanzar la excelencia en empresas de distribución eléctrica (Campos Freire & Lazo Vento, 2018).

En comparación con estudios similares, como el de Manzo (2019) en empresas públicas del área de atención al cliente de la Unidad de Negocio en Los Ríos; y el de

Chang y Benavides (2023) en Durán, el nivel de satisfacción es bajo ya que demostraron algunas deficiencias; sin embargo, en nuestro estudio se observa que la proporción de reclamos comerciales resueltos de manera favorable es relativamente alta. Esto indica un nivel razonable de eficiencia en la resolución de reclamos relacionados con aspectos comerciales, lo cual es fundamental para mantener a los clientes satisfechos y fomentar la confianza en la empresa.

No obstante, es importante señalar que el 30% de reclamos comerciales que no proceden, principalmente relacionados con facturación, pueden generar insatisfacción en los clientes. La transparencia y la comunicación clara sobre estos casos son esenciales para mitigar posibles malentendidos y mantener la confianza de los clientes, un aspecto que también ha sido observado en otros estudios del sector que demuestran que hay oportunidad de mejora como indica Roldán (2022).

En cuanto a los reclamos técnicos, el alto porcentaje de procedencia indica una eficiencia notable en la resolución de problemas relacionados con la prestación del servicio eléctrico. Este hallazgo es consistente con la importancia de contar con un servicio eléctrico confiable y destaca la competencia técnica de la empresa para abordar y resolver eficazmente los problemas técnicos, un aspecto crítico también identificado en estudios similares, como el de Vélez (2019) en Guayaquil en el que demostró de que los usuarios que han gestionado un reclamo técnico en su totalidad han sido aceptados y atendidos, lo cual indica una buena disposición de la empresa CNEL EP luego del cumplimiento de ciertos requerimientos.

La encuesta de autoevaluación proporciona información valiosa sobre la percepción del personal en términos de calidad y productividad. El notable porcentaje de empleados que se perciben a sí mismos como muy satisfactorios en la calidad y productividad de su desempeño destaca un compromiso positivo del personal hacia la excelencia en la prestación del servicio al cliente. Esta actitud proactiva también ha sido observada en otros estudios, mostrando una tendencia común en empresas de servicios eléctricos como en la ciudad de Milagro, donde Veloz (2023) encontró que en la CNEL además de una buena productiva, existe correlación entre satisfacción laboral y desempeño laboral, se encontró una relación positiva alta, estadísticamente significativa.

Los hallazgos de este estudio son consistentes con la importancia de la eficiencia en la resolución de reclamos, la transparencia en la comunicación con los clientes y la actitud proactiva y comprometida del personal en la prestación del servicio al cliente, aspectos fundamentales en la gestión exitosa del área de atención al cliente en empresas

de servicios públicos, información que comparte Flores y Beltrón (2022). Estos resultados proporcionan una base sólida para la implementación de mejoras y la optimización de la gestión del servicio de atención al cliente en CNEL-EP y pueden ser extrapolables a otras empresas públicas, no solamente del área de atención al cliente, sino a todos los departamentos, como es el caso del estudio realizado por Moreira (2019) donde encontró muchas inconsistencias como la falta de motivación y bajo desempeño laboral de los empleados pertenecientes CNEL Santa Elena.

Conclusiones y Recomendaciones

Es importante que la empresa eléctrica enfoque de manera efectiva la resolución de reclamos comerciales, mejorando la proporción de aceptación y satisfacción para los clientes. La transparencia en la comunicación y la prontitud en la solución de reclamos, tanto de índole comercial como técnica, desempeñan un papel fundamental en asegurar la gratificación del cliente y mantener una imagen positiva en el mercado. Asimismo, la reducción de reclamos en ambas categorías puede resultar en una experiencia más agradable para los clientes y robustecer la relación a largo plazo entre la empresa y su clientela.

En general, los resultados de la encuesta de autoevaluación indican una tendencia positiva en la percepción del personal del área de atención al cliente en términos de calidad y productividad. La mayoría de los empleados se ubican en categorías que indican un desempeño satisfactorio a sobresaliente en cada variable evaluada. Esto refleja un compromiso y competencia notables en la ejecución de sus tareas, así como una efectiva organización del trabajo y un adecuado cuidado de las herramientas y equipo. De todos modos, es crucial fomentar el crecimiento y buscar mejoras constantes para asegurar que estos niveles de desempeño se mantengan y superen en el futuro, garantizando así la excelencia en la calidad y productividad en el área de atención al cliente de la empresa eléctrica.

Además, la mayoría del personal del área de atención al cliente de la empresa eléctrica demuestra una actitud proactiva y habilidades de liderazgo notables. Los altos porcentajes que indican disposición para asumir nuevas tareas, elegir prioridades de forma eficiente, identificar errores y fomentar el trabajo en equipo son indicadores positivos del compromiso y capacidad del personal para adaptarse y contribuir al éxito organizacional. Este análisis subraya la importancia de fomentar y respaldar esta actitud proactiva en el entorno laboral, ya que puede tener un impacto directo en la satisfacción del cliente y en la eficiencia operativa de la empresa eléctrica.

En conclusión, los participantes demuestran un nivel destacado de eficiencia en la administración del tiempo y en atender las necesidades de los clientes durante sus interacciones. Estos resultados son prometedores y sugieren que el equipo está bien preparado para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva. Sin embargo, siempre hay oportunidades de mejora en la gestión del tiempo y en la satisfacción del cliente.

Se recomienda que la empresa eléctrica priorice la mejora de la resolución de reclamos comerciales para garantizar la satisfacción de los clientes. Esto implica enfocarse en la proporción de aceptación y satisfacción del cliente en relación con los reclamos, promoviendo la transparencia en la comunicación y la prontitud en la solución de problemas. Al mismo tiempo, es crucial mantener y fortalecer el alto nivel de desempeño actual en términos de calidad y productividad, incluyendo la organización del trabajo y el cuidado de las herramientas y el equipo.

La empresa también debe fomentar las actitudes proactivas y las habilidades de liderazgo presentes en el personal, ya que estas cualidades impactan directamente en la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. Finalmente, se recomienda continuar mejorando la gestión del tiempo y la satisfacción del cliente mediante la capacitación adicional para el equipo, asegurando así la excelencia en la calidad y productividad en el área de atención al cliente.

Trabajos Citados

Aguinis, H. (2013). *Performance management.* Pearson.

Aguinis, H., Gottfredson, R. K., & Joo, H. (2012). Best-practice recommendations for defining, identifying, and handling outliers. *Organizational Research Methods*, 135-161.

American Express. (2023). *American Express Customer Service Barometer 2023.* American Express, New York, NY.

ARCONEL. (2017). Agencia de Regulación y Control de Electricidad. *Regulación No. 001/17*, 20.

ARCONEL. (s.f.). Agencia de Regulación y Control de Electricidad y Recursos Naturales No Renovables. Obtenido de https://www.gob.ec/arconel

Beraun Cayetano, J. E., & Palomino Calzada, M. J. (2019). El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Ticlacayan–Pasco-2018.

Campos Freire, L. H., & Lazo Vento, C. M. (2018). La calidad del servicio en la mejora de la gestión en la atención al usuario de CNEL EP del cantón Milagro-Ecuador en el año 2018. *Visionario Digital*, 99-113.

Chang Guzmán, R. J., & Benavides Maldonado, A. F. (2023). Propuesta de mejora de la Calidad de Atención al usuario del área de Servicio al Cliente de la Dirección Comercial en Agencia Durán Centro de la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

CNEL EP. (2016). Corporación Nacional de Electricidad. *Ecuador*.

DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? . *Journal of Applied Psychology*, 421-433.

DeNisi, A. S., & Pritchard, R. D. (2006). Performance appraisal, performance management and improving individual performance: A motivational framework. *Management and organization review*, 253-277.

Durán, S. (2019). Gestión del conocimiento y satisfacción laboral en las instituciones educativas del nivel inicial. *Revista Innova Educación*, 355-362.

Flores García, P. F., & Beltrón Cedeño, R. A. (2022). El liderazgo empresarial para desarrollar las relaciones interpersonales de los empleados de CNEL en Manabí . *Visionario Digital*, 79-96.

Galán, J. S. (2016). *economipedia.com*. Recuperado el 20 de 4 de 2021, de https://economipedia.com/definiciones/servicio.html

Gómez, M. (2016). Sectores de la economia ecuatoriana desde una perspectiva empresarial: aplicación de la Matriz Boston Consulting Group (BCG). *Revista Publicando*, 266-294.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principios de marketing* . Pearson.

López Neumann, R. D., & Romero Alba, F. (2023). Gestión de calidad y productividad laboral en la empresa Aquatec SAC, Lima, 2022.

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología De La Investigación Social Cuantitativa.* Universidad Autónoma de Barcelona: Bellaterra.

Manzo, R. (2019). Evaluación de la satisfacción del cliente de una empresa distribuidora de electricidaddel Ecuador. *Revista Mapa*, 72-101.

Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2019). *Compensation.* McGraw-Hill Education.

Miranda, B., Chiriboga, A., Romero, L., & Tapia, X. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio´s. Alausí. *Dominio de las Ciencias*, 1430-1446.

Montesdeoca Rivas, A. K., & Cedillo Fajardo, M. (2023). Análisis de la Calidad de servicio y la satisfacción del usuario externo en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Guayaquil–2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9840-9858.

Moreira, M. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la unidad de negocios CNEL EP Santa Elena, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2017. *UPSE, Matríz. Facultad de Ciencias Administrativas*, 146.

Obregón, X. C., & Ponce, G. L. (2018). Propuesta De Mejora De Procesos Administrativos Aplicado A Cnel-Ep Matriz GuayaquIL. *Tesis*.

Payne, A., Christopher, M., Peck, H., & Clark., M. (2003). *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value.* Butterworth: Heinemann.

Presidencia de la República del Ecuador. (2019). Reglamento General De La Ley Orgánica Del Servicio Público De Energía Eléctrica. *Registro oficial Nro. 21, suplemento*, 44. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 18 de 4 de 2021, de https://www.regulacionelectrica.gob.ec/reglamentos/

Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of Management.* Pearson.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional (13a ed.).* Editorial Pearson Education.

Roldán, M. (2022). Análisis de la percepción de calidad del servicio comercial de energía eléctrica. *Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas mención Sistemas Integrados de Gestión, Calidad Seguridad y Ambiente* .

Rollett, H., Winkler, A., & Möslein, K. (2008). *Knowledge Management in Practice: Connections and Context.* GITO mbH Verlag.

Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action.*

Spector. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences.* Sage Publications.

Vélez, F. (2019). Análisis técnico de las causas que originan inconformidad en la facturación de suministro eléctrico por fallas en instalaciones eléctricas residenciales en hogares de la Coop. 31 de octubre, parroquia Tarqui al noroeste de Guayaquil. . *Trabajo de titulación previo a la obtención del título de ingeniero Eléctrico Mecánico con Mención en Gestión Empresarial Industrial* .

Veloz, M. (2023). El Grado De Satisfacción Laboral Y Su Relación Con El Desempeño Laboral De Los Colaboradores De Cnel Ep Unidad De Negocio Milagro. *Proyecto De Investigación Y Desarrollo Previo A La Obtención Del Título De: Magíster En Administración Pública Mención Desarrollo Institucional* .

Zavala, F., & Vélez, E. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios - Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 264-281.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm.* McGraw-Hill Education.