



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

DICIEMBRE 2021– FEBRERO 2022

EXÁMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN COMERCIO

TEMA:

**ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS DEL DEPARTAMENTO
DE DISTRIBUCIÓN DE ENERGÍA DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE
ELECTRICIDAD, EMPRESA PÚBLICA (CNEL EP)- LOS RÍOS.**

EGRESADO:

CÉSAR VICENTE GERRERO DELGADO

TUTOR:

ING. MILTON EDUARDO GUILLÍN NUÑEZ

AÑO

2022

INTRODUCCIÓN

La evaluación de factores internos juega un rol protagónico para el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente y eficaz, puesto que ayuda a determinar las principales debilidades y fortalezas de la organización, lo cual facilita el establecimiento de acciones correctivas a los procedimientos organizacionales. Por lo tanto, el análisis interno investiga las capacidades que posee la empresa para hacer frente a su entorno general y es vital para el desarrollo organizacional.

La situación problemática que se presenta en el Área de Distribución de Energía de la Corporación Nacional de Electricidad EP – Los Ríos es que no siempre se atiende de manera oportuna las necesidades de la ciudadanía, a pesar de existir un call center a nivel nacional donde realizar los diversos requerimientos por parte de la comunidad, los mismos que luego son derivados Área de Distribución de la institución para receptor requerimientos. El contexto descrito revela el exceso tramitología que realiza el departamento para ejecutar proyectos de suministro de energías o mantenimiento de líneas eléctricas dentro de su jurisdicción o distrito, el mismo que está conformado por Baba- Vinces-Palenque.

Para comprender en mejor medida el exceso de tramitología, se detalla el flujo de procedimientos a realizar para atender las necesidades de la ciudadanía: Primero se recepta la solicitud de mantenimiento o ampliación de proyectos eléctrico, luego se realiza la investigación de campo, que suele representar periodos de tiempo prolongados. El siguiente paso es elaborar y enviar el informe, el mismo que será revisado para su posterior aprobación, una vez aprobado el informe técnico tiene que registrarse en la base de proyectos, ejecutar las acciones necesarias para la contratación de los recursos necesarios y redactar el oficio de respuesta al Administrador de la Unidad de Negocio, dirigida al interesado.

El procedimiento descrito revela que el desarrollo de un proyecto eléctrico, conlleva una serie de pasos que en determinados momentos dificulta una atención oportuna a las necesidades de una comunidad he ahí la situación problemática del presente caso de estudio. De igual manera es necesario detallar el procedimiento atender los requerimiento de menor magnitud y que suele ocurrir de manera frecuente en la circunscripción que atiende la empresa estudiada.

Cuando se suscita la caída de un poste del tendido eléctrico por un siniestro automovilístico, el primer paso a seguir es la recepción de la solicitud por parte de la ciudadanía para ejecutar dicho proceso, luego se efectúa la verificación en campo para evaluar los daños. Una vez realizado aquello se realiza el informe de la situación, se solicita a Bodega los materiales necesarios para dicho mantenimiento y oficio al administrador de la Unidad de Negocio. El procedimiento descrito suele tener inconvenientes en dos aspectos, que son: los materiales requeridos no están en Bodega o el flujo de procesos sea dilatado, lo cual condiciona atender de manera oportuna las necesidades de la comunidad.

Otra de las situaciones problemáticas se basa en que dentro del Área de Distribución de Energía de la empresa estudiada no existe una gestión administrativa efectiva, lo que ha provocado que no se puedan desarrollar proyectos eléctricos, mantenimientos de líneas eléctricas y atender de forma adecuada a las necesidades de la ciudadanía debido a problemas de suministros de materiales. Es decir, existen debilidades en la planificación interna y de logística, que imposibilita realizar las actividades operativas de forma automatizada en el Área de Distribución. La situación problemática evidencia que los gestores no tienen la pericia laboral adecuada para supervisar, controlar, evaluar las obras, procedimientos y operación del sistema e infraestructura eléctrica; lo que dificulta garantizar en los usuarios, confiabilidad.

Es importante mencionar que en el Área de Distribución existen inconvenientes relacionados con el proceso de selección personal, puesto que en determinadas ocasiones se presentan escenarios de constante rotación o en su defecto se contratan talento humano si haber demostrado los méritos y competencias necesarias para desarrollar actividades laborales que demandan de habilidades particulares en el desarrollo de obras y mantenimiento en proyectos de sistemas eléctricos.

En el objetivo de la presente investigación consiste en realizar un análisis de evaluación de factores internos en el Área de Distribución de la Corporación Nacional de Electricidad EP – Los Ríos, con la intención de identificar las principales fortalezas y debilidades que posee la institución en la dependencia descrita, puesto que es una área importante para el desarrollo de actividades de mantenimiento eléctrico y de la puesta en marcha de diversos proyectos u obras de ampliación del sistema eléctrico necesarios para atender a la ciudadanía.

Las empresas que no escatiman esfuerzos para la realización de evaluaciones internas, están propensas a sufrir problemas relacionados con el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación institucional; motivo por el cual, el análisis interno se constituye una herramienta de gestión relevante para el desarrollo organizativo y lograr un adecuado nivel de percepción por parte de los clientes internos y externos. Uno de los inconvenientes que se presentan en las instituciones del sector público, es la endeble capacidad administrativa de sus gestores; lo cual no es un detalle menor, debido que aquello condiciona atender de forma óptima los requerimientos de la ciudadanía.

La metodología empleada para el desarrollo del caso de estudio se caracteriza de la siguiente manera: es de un diseño no experimental, puesto que el investigador no interviene en la variable planteada, tiene un enfoque cualitativo, apoyado en el método empírico, debido a que solo se utiliza la técnica entrevista para la recolección de datos. También se aplicó una investigación de campo, donde se utilizó una guía de entrevista debidamente estructurada, dirigida a los colaboradores que administran el Área de Distribución de la empresa. Es importante resaltar que la línea de investigación en la que se basa en el presente estudio es, “empresas públicas y privadas”, en virtud de que se efectúa un análisis de los procedimientos internos de la dependencia estudiada.

Antecedentes

Reyes (2019) en su investigación titulada “Desarrollo de análisis FODA como herramienta para identificar factores críticos de éxito”, determinó que realizar una adecuada planificación es indispensable para minimizar riesgos en una empresa, para esto se deben de desarrollar análisis exhaustivos de su situación y entorno a través del uso de herramientas como matriz FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), EFI (evaluación de factores internos) y EFE (evaluación de factores externos), los cuales permiten establecer cambios oportunos, con el propósito de lograr una mayor competitividad en el mercado y la implementación de estrategias de mejora continua.

Salvatierra y Solórzano (2018) en su estudio “Diseño de plan estratégico para la distribuidora Monit Alimentos en la ciudad de Santo Domingo” determinaron que es fundamental la realización de un diagnóstico interno y externo de una empresa, porque gracias a esto, es posible eliminar cualquier tipo de incertidumbre que se presente a los administradores cuando la empresa o negocio no esté alcanzando los objetivos planteados; además, también permiten conocer los aspectos positivos de la misma, detectar los puntos débiles y fuertes para fortalecer el desarrollo organizacional.

Alarcón (2017) en su investigación “Evaluación de los factores internos de la empresa de servicio Servifrenos de la ciudad de Quito” se concluyó que antes de realizar una planificación estratégica para mejorar ciertas debilidades de la empresa es necesario determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades y así tomar decisiones adecuadas. La evaluación de los factores internos permite realizar un análisis estratégico de la empresa y formular estrategias de mejora en cada área funcional del negocio. Las matrices de análisis de factores internos y externos permiten tener la información necesaria para mejorar alguna situación que afecte a la empresa, mejorar su rendimiento y servicio.

Al desarrollarse las tareas por parte del talento humano de una manera inadecuada, se suscitan una serie de eventos que impiden que los ciudadanos puedan tener una óptima solución a las solicitudes y reclamos en cuanto al mantenimiento del suministro de energía eléctrica. El contexto problemático identificado revela que la ausencia de evaluaciones internas impide determinar cuáles son las principales debilidades o procedimientos internos que deben ser mejorados para brindar una mejor atención al público y evitar la afectación de procesos de operación y mantenimiento que de una u otra manera podría generar inconformidad con los clientes con respecto al servicio.

La situación problemática evidencia que los gestores no tienen la pericia laboral adecuada para supervisar, controlar, evaluar las obras, procedimientos y operación del sistema e infraestructura eléctrica; lo que dificulta garantizar en los usuarios, confiabilidad. Actualmente los directivos no hacen las gestiones necesarias para que el personal atienda con más interés las solicitudes de los usuarios y realice un seguimiento pertinente para que se desarrolle la ejecución de las obras de infraestructura de acuerdo con lo programado para alcanzar la satisfacción y bienestar de la comunidad.

Gestión Administrativa

De acuerdo con Guanoluisa (2019) la gestión administrativa engloba el desarrollo de actividades necesarias para cumplir con las metas u objetivos de establecidas por la empresa. Por lo tanto la gestión administrativa consiste en la administración adecuada de los recursos empresariales, para lo cual es necesario el desarrollo de un proceso administrativo conformado por las fases de planeación, organización dirección y control. En función de lo descrito, se manifiesta que la gestión administrativa juega un rol protagónico para el desarrollo de las actividades internas de la Corporación Nacional de Electricidad EP de la provincia de Los Ríos, puesto que uno de las debilidades principales que posee el Área de Distribución es la falta de apoyo de las áreas administrativa, lo cual incide en el desarrollo normal de las actividades operativas.

Planeación

De acuerdo con lo establecido por Chiavenato en la investigación Guanoluisa (2019) se establece que la planeación se basa en el establecimiento de la posición futura de la organización con respecto a la oferta de sus productos o servicios en el mercado o sector empresarial donde desempeña sus actividades. Además, se manifiesta que es la fase administrativa donde se establece los objetivos de la empresa y los medios para lograrlo. Según Guanoluisa, en la planeación se definen las funciones, parámetros, estrategias y actividades a desarrollar en la organización.

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite a una organización definir su dirección y tomar las decisiones adecuadas con respecto a los recursos que va utilizar para alcanzar los objetivos establecidos. Por medio de una buena planeación se establece la misión, visión, valores, objetivos y planes de acción para que la empresa pueda alcanzarlos, cuando dicho proceso está bien estructurado desempeña un papel fundamental en el crecimiento de la organización. (García , Durán , Cardeño, Prieto, & Paz, 2017)

Otro de los hallazgos encontrados en el estudio es la falta de planificación en cuanto a los recursos, costos, riesgos, proveedores involucrados, plan de calidad e indicadores para el seguimiento y desarrollo de las obras de infraestructura que existen entre los directivos de las áreas que intervienen en la ejecución obras y mejoras del servicio eléctrico, lo cual genera que estas queden inconclusas o que no se dé solución a problemas en el servicio de energía eléctrica en ciertos usuarios. Para Custodio (2020) la planificación es:

Una actividad de la administración que consiste en definir objetivos y establecer los medios para alcanzarlos. Este proceso es fundamental dentro de una empresa porque ayuda a alcanzar los objetivos deseados; además, permite prevenir problemas que puedan presentarse en el futuro. La planificación debe ejecutarse de manera metódica y bien estructurada para poder cumplir con todo planificado, así garantizar mejores resultados y llevar al éxito a la organización. (p.8)

La importancia de la planificación en cierta medida ayuda a las organizaciones a prever situaciones inesperadas que atenten con el cumplimiento de los objetivos internos. Sin embargo, en el Área de Distribución de la Corporación Nacional de Electricidad, Empresa Pública (CNEL EP)- Los Ríos se ha identificado por medio del instrumento de investigación que la dependencia estimada no siempre cumple con lo establecido en el Plan operativo Anual (POA), debido a problemas de asignación presupuestaria o inconvenientes generados en el proceso de contratación pública.

Organización

La fase administrativa de la organización consiste en la estructuración técnica donde se definen las funciones, jerarquías y responsabilidades que posee el talento humano en la organización. Es necesario manifestar que dentro del proceso de organización se consideran tres fases principales, que son:

- Funciones: se establecen las funciones concisas de la división del trabajo en cada una de las áreas.
- Jerarquía: se debe establecer el nivel de superioridad o línea de poder en la empresa.
- Puestos: por medio de la fase de organización se definen las obligaciones y responsabilidades de los puestos de trabajo. (Guanoluisa, 2019)

Dirección

Según Guanoluisa (2019) la fase de la dirección se basa e en ser una guía para el talento humano de la empresa y promover el nivel de pertenencia de los colaboradores sobre el cumplimiento de los objetivos empresariales a través de la motivación, comunicación y técnicas de liderazgos para orientar a los colaboradores hacia los objetivos comunes. Por lo tanto, se establece que la fase de dirección se basa en el direccionamiento de los colaboradores a la consecución de los objetivos estipulados en la planeación. El personal encargado de la dirección, tiene que realizar las siguientes actividades: conocer de manera detallada al talento humano, descartar a los colaboradores que no se encuentren involucrados de manera eficiente al cumplimiento de los objetivos de la empresa, ser ejemplo en la gestión del personal y fomentar el desarrollo personal y profesional del talento humano. (Guanoluisa, 2019)

Control Interno

De acuerdo con Mendoza, Delgado y Barreiro (2018) el control interno es un proceso continuo utilizado por los directivos de las organizaciones para evaluar y monitorear las operaciones en la empresa, con el fin de alcanzar los objetivos en un entorno de eficiencia, honestidad y transparencia. Es muy importante, porque sirve de apoyo a la gestión operativa de la empresa, asegurando que los procesos de desarrollen de forma transparente y segura. El control interno busca promover la efectividad y eficiencia, proteger los recursos y promover la calidad de servicio.

Cuando una organización no ejecuta procesos de evaluación interna para mejorar sus procesos o actividades, es una muestra que no se considera el control interno como una herramienta de gestión para retroalimentar los procedimientos organizacionales, corregir las debilidades y asegurar el cumplimiento de los objetivos estipulados en la planificación. Por tal razón, se manifiesta que CNEL EP – Los Ríos, soslaya la importancia de aplicar una fase importante, como el control interno.

Es evidente que al no realizarse de manera frecuente procesos de evaluación de factores internos para detectar debilidades organizacionales, se van a presentar problemas de rendimiento laboral, tanto en las labores de campo con respecto a la ejecución de una obra como en la parte administrativa, este último es un punto de análisis importante, puesto que el Área de Distribución posee otros departamento o gerencias que requieren de una adecuada evaluación interna para garantizar el cumplimiento de las metas institucionales.

Es importante manifestar que, entre las principales competencias que posee el Director del Área de Distribución se encuentran: Supervisar la ejecución de los planes de inversión, operación y mantenimiento, a fin de garantizar en forma continua el suministro de energía eléctrica, delegar la ejecución de investigaciones, diseños detallados para el desarrollo de la construcción de las obras de infraestructura, planificar, dirigir, controlar, consolidación y priorización de los proyectos del Área de Distribución de CNEL.

Además, otra de las funciones son: elaborar y presentar informes de gestión y estadísticas requeridas por el Administrador de la Unidad de Negocio, coordinar con las Gerencias Corporativas las actividades necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Área de Distribución de CNEL y Gestionar la asignación de recursos requeridos para asegurar la puesta en operación de los proyectos de modernización, reposición y mejora de la infraestructura eléctrica.

Las competencias laborales del Director del Área de Distribución demuestran la importancia que posee los análisis de evaluación interna, puesto que si no existe una adecuada gestión de recursos en la empresa, no se podrán realizar las actividades laborales de las demás gerencias operativas o en su defecto, no se predestinarán los esfuerzos necesarios para fiscalizar el avance de obra y analizar el rendimiento laboral de los colaboradores. Cuando las instituciones del Estado no contemplan el desarrollo adecuado de las fases administrativas y de forma particular la evaluación de situaciones internas, se genera un ambiente de trabajo donde no va a existir un elevado nivel de productividad laboral. Es así que en la Corporación Nacional de Electricidad EP – Los Ríos, han existido proyecto, obras y demás actividades operativas que no han tenido un óptimo proceso de fiscalización en cuanto a su avance.

Cuando los directores de las gerencias operativas no ejecutan óptimos procesos de fiscalización o evalúan de manera continua planes de obra, dichas actividades operativas se dilatan y no se puede garantizar un servicio continuo a la población en cuanto al suministro de energía eléctrica. El contexto identificado es una clara muestra que el bajo nivel de productividad laboral influye en el desarrollo normal de las actividades de la corporación eléctrica.

Selección del personal

La selección del personal permite elegir al candidato idóneo de entre los postulantes, es un proceso muy importante porque a través de él se puede seleccionar un equipo de colaboradores de calidad y con las competencias necesarias para llevar al éxito a la organización. De acuerdo a estudios se dice que el 99% de fracasos y problemas en empresas se debe a una mala selección personal; razón por la cual, dicho proceso debe ser organizado, transparente y justo. (Rivera, 2019)

Otro de los hallazgos identificados en la investigación es que el proceso de selección y contratación de personal carece de procedimientos formales, lo cual genera que exista la presencia de colaboradores con un perfil laboral inadecuado. El escenario descrito denota que la gestión de talento humano de la empresa presenta debilidades en este aspecto; por lo tanto, se han suscitado inconvenientes relacionados al control, evaluación y ejecución de una obra o servicio de mantenimiento. Es necesario señalar que la evaluación de desempeño tiene que ejecutarse por parte del líder del proyecto o departamento; sin embargo, aquello no siempre suele ocurrir.

Los problemas que se originan en cuanto al inadecuado proceso de selección de personal, generan que en determinados periodo de tiempo la empresa tenga que rotar sus colaboradores. Todas las situaciones identificadas en la investigación son muestras fidedignas que la Corporación Nacional de Electricidad EP – Los Ríos, no ha ejecutado procesos de evaluación de factores internos con el propósito de que se identifiquen las debilidades organizacionales y se desarrollen las estrategias adecuadas que ayuden a mitigar.

Proyecto Eléctrico

De acuerdo con CNELEP (2020) la elaboración de un proyecto eléctrico consiste en el estudio y diseño eléctrico con el objetivo de obtener o mejorar el servicio de un determinado lugar. Por lo tanto un proyecto eléctrico es una obra que consiste en el suministro de energía eléctrica a la ciudadanía con el propósito de satisfacer las necesidades del servicio a la población. Sin embargo, es necesario mencionar que, para la construcción de los proyectos eléctricos se requiere de determinar la carga declarada.

Cadena de Suministro

Para Manrique et al., (2019) la cadena de suministro contempla todos los procedimientos necesarios para la reposición de materiales y bienes en la organización; es decir, engloba desde el punto de inicio del producto hasta el lugar de destino final del mismo para su comercialización o utilización. La importancia de la cadena de suministro se basa en garantizar a la empresa la presencia de insumos necesarios para el desarrollo de las actividades empresariales. A pesar de la

transcendencia que posee las labores de suministro, en la Corporación Nacional de Electricidad se presentan problemas relacionados con la ausencia de materiales para el desarrollo de proyectos eléctricos.

Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta utilizada frecuentemente por los negocios para conocer los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas. Es decir, este instrumento permite evaluar tanto los factores internos como externos que pueden estar influyendo en el éxito de una organización y así poder desarrollar las estrategias adecuadas para lograr un equilibrio entre las capacidades internas y su situación externa (Barragán & González , 2020).

Análisis de Evaluación de Factores internos (EFI)

Lo hallazgos identificados en el estudio muestran que la empresa no está realizando evaluaciones tanto internas como externas para conocer cuáles son los factores que están influyendo en la calidad de servicio y satisfacción de los clientes, ya que esto es un requisito muy importante para resolver problemas que ocurren dentro de una empresa y así buscar posibles soluciones que ayuden a determinar los conflictos que afectan a la organización. Según los autores Henao, Pinzón y Cifuentes (2017, pág. 25) expresan que una Evaluación de los Factores Internos (EFI) es una herramienta utilizada por las organizaciones para evaluar los factores internos de la misma o de alguno de sus departamentos y así conocer cuáles son las variables que están influyendo de manera positiva o negativa en su rendimiento y desarrollo en el mercado.

Además, a través de la evaluación de los factores internos se conoce cuáles son las fortalezas y debilidades, logrando tener una visión general de la empresa y entender su situación real para crear las estrategias necesarias con el propósito de optimizar y reforzar los procesos internos y tomar decisiones para el buen funcionamiento de la organización.

Evaluación Interna Empresarial

De acuerdo a la definición dada por la Universidad para la Cooperación Internacional (2017) la evaluación interna empresarial es un conjunto de instrumentos cuyo objetivo consiste en conocer las fuerzas y debilidades internas de la empresa convirtiéndose en un escudo que permite hacer frente a las amenazas del entorno externo. Es decir, esta evaluación tiene un papel muy importante ya que ayuda a identificar las capacidades de la organización y utilizar estrategias apropiadas para poder afrontar las amenazas determinadas en el análisis externo.

Uno de los elementos que se ha podido identificar en el Área de Distribución de la Corporación Nacional de Electricidad Los Ríos es la falta de una evaluación interna empresarial que permita identificar las fortalezas y debilidades que posee la organización, los cuales ayudarán a conocer si las áreas que posee la entidad están dando los resultados deseados, para garantizar un desempeño exitoso y alcance los objetivos deseados. No realizar una evaluación interna empresarial incide en que no se pueda conocer cuáles son las fortalezas y debilidades en cuanto a los procedimientos, elaboración de esquemas de trabajo necesarios para el diseño, construcción y desarrollo de obras de infraestructura eléctrica.

Desarrollo Organizacional

Una forma efectiva para que las áreas de una empresa puedan adaptar sus características en función de los objetivos es a través de un buen desarrollo organizacional para Díaz (2019, pág. 249) “el desarrollo organizacional es el conjunto de procesos que tienen como finalidad aumentar el rendimiento de una empresa y mejorar la satisfacción de sus empleados”. Además, permite examinar la cultura, estructura, fortalezas y debilidades de una organización para mejorar el desempeño individual y grupal y así poder crear cambios.

La Corporación Nacional de Electricidad Los Ríos posee ciertas debilidades en cuanto a su desarrollo organizacional ya que en las áreas estudiadas se nota la ausencia de una cultura de mejora continua, el personal muestra poco interés en buscar soluciones a las problemáticas actuales y prevenir acciones futuras, esto se refleja en la falta de compromiso por parte del talento humano al momento de coordinar las actividades necesarias para la ejecución de planes y proyectos y

solución de problemas de la comunidad, ya que cuando una organización pone en práctica el desarrollo organizacional se compromete a mejorar continuamente los procesos a través de la creación, implementación y evaluación de estrategias con el fin de mejorar los servicios.

Mejora Continua

Otro de los hallazgos relevantes de la investigación fue la falta de mejora continua existente en la empresa, ya que los gestores no realizan las acciones necesarias para cambiar los procesos de atención al usuario quienes son el pilar fundamental en una organización. Además, los directivos de las diferentes áreas que conforman la institución no siempre están en un proceso de cambio, desarrollo y con posibilidades de mejorar; es decir, no se realizan análisis necesarios para medir los resultados y simplificar procesos lo cual perjudica a la empresa debido a que no se pueden tomar acciones preventivas y correctivas. De acuerdo a los autores Liker y Franz (2020) la mejora continua es:

La ejecución de varias actividades que buscan mejorar los procesos operativos en una empresa, minimizando al máximo el margen de error y de pérdidas, en este proceso deben participar todos los integrantes de la organización y así perfeccionar su rendimiento y conseguir mejoras a corto plazo y resultados visibles. La implementación de la mejora continua genera muchos beneficios para la organización como incremento de la productividad, empresa más competitiva, adaptación a los avances tecnológicos, mejorar debilidades y consolidar fortalezas y corregir errores.

Just In Time

Para Rodríguez (2017) “el just in time es como el método Toyota, el cual es utilizado por todo tipo de empresas que consiste en tener a la mano los elementos que se necesitan, en las cantidades necesarias, en el momento exacto, el cual permite reducir costos y optimizar recursos” (pág. 3). Es decir, este método se basa en la reducción de elementos que son innecesarios y en la calidad el producto o servicio y también su aplicación genera beneficios como disminución de costos, aumento de la productividad, calidad de servicio, entre otros.

Lo expuesto por el autor con respecto a la importancia del just in time, se afirma en que la Corporación Nacional de Electricidad de Los Ríos, soslayan la importancia evaluar sus debilidades internas y fortalecer los procesos logísticos en cuanto a materiales y equipos necesarios para el desarrollo de obras o proyectos eléctricos en beneficio de la comunidad, puesto que dentro de los hallazgos investigativos se determinó que la institución suele tener problemas de abastecimiento de insumos y demás equipos; lo cual es un escenario que impide ofrecer un servicio de energía eléctrica de calidad y atender de forma debida las necesidades de la ciudadanía que pertenecen al distrito Baba –Vinces- Palenque.

Satisfacción del Usuario

Los problemas de logística en cuanto a las operaciones eléctricas, construcciones de obra o mantenimiento; crean un escenario el cual puede condicionar la satisfacción del usuario. De acuerdo con Silva, Macías, Tello y Delgado, (2021) La satisfacción del usuario es el grado de percepción que tienen los individuos con respecto al producto o servicio ofrecido. Es un factor muy importante porque permite determinar si se cumple o se supera las expectativas del cliente para fidelizarlo, debido a que cuando este se encuentra satisfecho tiende a repetir su comportamiento de compra.

Por lo tanto, al constituirse la Dirección de Distribución de energía un área neurálgica para la Corporación Nacional de Electricidad CNEL – EP, Los Ríos, las actividades de ingeniería y construcciones, mantenimiento, de operaciones y alumbrado, deben desarrollarse de forma planificada para atender de manera satisfactoria los requerimiento de la ciudadanía.

Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se denomina a todos aquellos canales y formas de comunicación que posee y se producen en todo tipo de organización. Es considerada un factor indispensable en las empresas ya que garantiza que los objetivos y estrategias sean claramente entendidos para poder alcanzarlos. Una buena comunicación organizacional genera grandes beneficios como pasos para realizar las actividades con éxito, afrontar cambios inesperados, desarrollar relaciones interpersonales, buen clima y cultura organizacional (Pineda, 2020).

En cuanto a la comunicación organizacional se manifiesta que existen ciertas debilidades de forma interna y externa, debido a que en determinados momentos el talento humano que ocupa un cargo jerárquico superior dentro del Área de Distribución de Energías no suele aprobar con celeridad los procesos o en su defecto elaborar de manera oportuna informes de gestión, lo cual causa que la comunicación escrita no sea del todo correcta.

De igual manera se manifiesta que la comunicación organizacional de CNEL EP – Los Ríos con los usuarios no es del todo adecuada, existe un call center donde la ciudadanía puede llamar a presentar algún requerimiento; sin embargo, para atender cada una de las solicitudes realizadas, la empresa realiza un sinnúmero de trámites que limitan un atención oportuna o en su defecto nunca se tramitan después de que el departamento encargado ha realizado las evaluaciones respectivas. Además, la empresa no emplea las estrategias comunicacionales idóneas para que la ciudadanía tenga conocimiento sobre determinada obra o servicio de mantenimiento.

Ante todos los aspectos narrados en la investigación se afirma que la gestión interna de la corporación dentro del Área de Distribución de Energía no ha predestinado los esfuerzos necesarios para implementar procesos evaluativos que permitan mejorar el desarrollo de las actividades y ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

Calidad de servicio

La calidad de servicio es el conjunto de acciones encaminadas a la satisfacción y mejora del servicio al cliente, porque si este tiene una mala experiencia puede afectar de forma negativa los procesos de compra y venta de un producto o servicio. Es decir, consiste en cumplir con las expectativas que posee el cliente sobre que tan bien el servicio satisface sus necesidades. Existen tres factores que ayudan a evaluar la calidad de servicio que son satisfacción, calidad y valor (Solano, 2017).

Lo expuesto por el autor denota que es algo que no se prioriza del todo por parte de la institución, porque a pesar de que no siempre poseen la responsabilidad directa en cuanto a la oferta de calidad del servicio energético, siempre hay aspectos que mejorar en los procedimientos internos y labores de campo, los cuales sólo se pueden identificar por medio de evaluaciones internas.

Diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional es un análisis que se realiza con la finalidad de conseguir la información pertinente sobre las operaciones actuales de la empresa y así establecer conclusiones para realizar los respectivos cambios y mejoras para el beneficio de la organización; es decir, este diagnóstico permitirá saber con exactitud las falencias que existen en la empresa y así ayudar a la solución de problemas detectados. (Bravo, Valenzuela, & Tejada, 2019)

En función de todos los hallazgos descritos, se manifiesta que el Área de Distribución de la Corporación Nacional Eléctrica EP- Los Ríos, no ha ejecutado diagnósticos organizacionales que le ayuden a mejorar los procedimientos internos por medio de la automatización o estandarización de las actividades. Es decir, en la institución impera una administración informal que limita un mayor desarrollo organizacional y fortalecer la imagen corporativa.

Análisis de la Entrevista

Los resultados de la entrevista revelan que el Área de Distribución está conformada por más departamentos, entre los cuáles se encuentran: Ingeniería y Construcciones, Operación, Mantenimiento y Alumbrado. Las dependencias descritas son las que brindan el soporte y apoyo necesario para la oferta de los servicios del área y atender de manera oportuna las necesidades de la ciudadanía. Es importante mencionar que otra de las consultas realizadas consistió en determinar las competencias del Área de Distribución, donde se obtuvo como respuestas que las funciones son varias; sin embargo se destaca la creación de proyectos de tendido eléctrico y mantenimiento de la red de alumbrado.

Con respecto a la pregunta sobre qué métodos de evaluación interna se aplica en el área, se identificó que no existe una evaluación interna de manera formal, sólo se evalúa los avances de obras a través de reportes técnicos del personal de operaciones. El hallazgo identificado evidencia que se soslaya la aplicación de importantes herramientas de gestión para determinar fortalezas y debilidades, tales como: Evaluación de factores internos (EFI), FODA, entre otros más de manera constante.

La planificación estratégica del Área de Distribución se la realiza por medio de la elaboración del POA de la dependencia, donde se establece todas las necesidades o requerimientos necesarios para el cumplimiento de las metas internas, luego es socializado al Departamento de Planificación de la unidad de negocio. Otras de las interrogantes se basó en identificar el procedimiento para la cadena de suministro de materiales, lo cual permitió conocer que el Área de Distribución realiza un informe técnico sobre la obra a realizar, donde se establece los bienes y materiales requeridos, luego pasa por un proceso de contratación público para dicho abastecimiento.

Otra de las interrogantes de mayor relevancia que se consultó en la entrevista al director del área fue son las principales fortalezas y debilidades de la dependencia analizada, donde se determinó lo siguiente: entre las principales fortalezas se destaca contar con talento humano con capacidades para laborar en redes energizadas en el sistema de distribución, poseer redes eléctricas que faciliten la transferencias de cargas, la experiencia de los profesionales y técnicos de mantenimiento y la presencia de colaboradores jóvenes con apertura al desarrollo de un nuevo aprendizaje.

Mientras que las debilidades del área son: ausencia de colaboradores para el proceso de contratación y de operaciones, excesiva rotación del personal en el Área de Mantenimiento, endeble apoyo por parte de áreas administrativas, inadecuado de equipos que automaticen el sistema de distribución y talento humano de líneas energizadas no regularizado.

CONCLUSIONES

La investigación realizada en sobre el análisis de evaluación de factores internos en el Corporación Nacional de Electricidad EP- Los Ríos, permitió establecer las siguientes conclusiones:

El Área de Distribución está conformada por 4 gerencias que son: Ingeniería y construcciones, operación, mantenimiento y alumbrado; para lo cual, debe existir una adecuada coordinación y sinergia en sus actividades para cumplir con las competencias laborales. Sin embargo, la comunicación escrita no es efectiva, lo que provoca el retraso de procedimientos y la paralización de determinadas obras o proyectos de expansión.

No se desarrollan procesos de evaluación de factores internos, lo cual limita conocer sobre las principales debilidades que posee la Corporación Nacional de Electricidad EP- Los Ríos y así establecer estrategias de mejorar continua que propicien el desarrollo organizacional y fortalezcan la imagen corporativa de la institución. Es decir, los gestores no cuentan con la información necesaria para ejecutar un proceso de toma de decisiones que mejore los procedimientos internos y automatice las actividades.

Existen inconvenientes ligados a la cadena de suministro de materiales y equipos necesarios para el desarrollo de obras, proyectos y servicio de mantenimiento, lo que imposibilita garantizar la continuidad del servicio energético en determinados sectores del Distrito Baba- Palenque- Vinces. Entre las principales debilidades internas se destacan las siguientes: deficiente atención a las solicitudes de los usuarios, inadecuado comunicación externa, proyectos u obras que no presentan un óptimo proceso de fiscalización y ausencia de herramientas de gestión que faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón , J. (2017). Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la Calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios ServiFreno de la ciudad de Quito - Ecuador. (*Tesis de pregrado*). Universidad Nacional Mayor San Marcos, Lima. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6713/Alarcón_gj.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Barragán , J., & González , E. (2020). Análisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 15(1), 222-229. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15\(1\)222-229.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15(1)222-229.pdf)
- Bravo, L., Valenzuela, A., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316-1324. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/29062051021.pdf>
- CNEL EP. (06 de 10 de 2020). *Procedimiento para la aprobación de proyectos eléctricos, recepción y energización de infraestructura eléctrica*. Obtenido de CNEL : <https://www.cnelep.gob.ec/wp-content/uploads/2020/10/Procedimiento-para-la-aprobaci%C3%B3n-de-proyectos-el%C3%A9ctricos-recepci%C3%B3n-y-energizaci%C3%B3n-de-infraestructura-el%C3%A9ctrica.pdf>
- Custodio, C. (2020). *Planeación: concepto y modalidades*. Ciudad de México: Carlos Ernesto Custodio Cadena, 2020. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=yKzpDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Díaz , M. (2019). Estudio preliminar sobre desarrollo organizacional y cambio planeado en una organización del sector de los servicios. *Revista Scielo*(288), 245-260. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762019000200245

- García , J., Durán , S., Cardeño, E., Prieto, R., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 38(52), 2-16. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Guanoluisa, M. (2019). La gestión administrativa y su efecto en el desempeño laboral del comercial Los Laureles de la ciudad de Riobamba año 2018. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba.
- Henao, J., Pinzón , D., & Cifuentes, M. (2017). Estrategia de marketing para el mejoramiento de la administración del espacio de los productos en el Cooratiendas 320. (*Tesis de pregrado*). Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá D.C. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/8441/1/2017_Estrategia_Marketing_Productos.pdf
- Liker, J., & Franz, J. (2020). *El modelo Toyota para la mejora continua: Conectando la estrategia y la excelencia operacional para conseguir un rendimiento superior*. Barcelona: Profit Editorial, 2020. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Cv_PDwAAQBAJ&dq=mejora+continua&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Manrique, M., Teves, J., Taco, A., & Flores, J. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1136-1143.
- Mendoza, W., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 9-25. Obtenido de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/182/179>

- Reyes, R. (2019). Desarrollo de Análisis FODA de la empresa Viteri y Viteri S.A como herramienta para identificar factores críticos de éxito. (*Tesis de pregrado*). Universidad Técnica de Machala, Machala. Obtenido de http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14823/1/E-11262_REYES%20AYERVES%20RICHARD%20BOLIVAR.pdf
- Rivera, L. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica*, 4(12), 58-71. doi:10.23857/fipcaec.v4i12.65
- Rodríguez , D. (9 de Enero de 2017). *Método de Producción Just in Time*. Obtenido de Universitas Miguel Hernández: <http://193.147.134.18/bitstream/11000/7227/1/TFG-RODR%C3%8DGUEZ%20CREMADES%2C%20DIEGO.pdf>
- Salvatierra , J., & Solórzano , L. (2018). Diseño de plan estratégico para la distribuidora Monit alimentos en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. (*Tesis de pregrado*). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta. Obtenido de <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/785/1/TAE108.pdf>
- Silva, J., Macías , B., Tello, E., & Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *Revista Ciencia UAT*, 15(2), 85-101. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cuat/v15n2/2007-7858-cuat-15-02-85.pdf>
- Solano, E. (2017). *¿Cuanta razón tiene el cliente? Manual Práctico del servicio al cliente*. Valledupar: Ej Black, 2017. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=WZU6DwAAQBAJ&dq=servicio+al+cliente&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- UCI. (29 de Septiembre de 2017). *El impacto de la evaluación interna sobre el despliegue de la estrategia* . Obtenido de Universidad para la Cooperación Internacional: <https://uci.ac.cr/gspm/evaluacion-interna/>

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista dirigida al Director del Área de Distribución de la empresa CNEL EP

Preguntas	Respuesta	Análisis e Interpretación
¿Cuál es el número de departamentos que posee el Área de Distribución de la empresa CNEL EP?		
¿Cuáles son las principales competencias que posee el Área de Distribución de la empresa CNEL EP?		
¿Qué métodos de evaluación y control de desempeño se emplean en el desarrollo de las actividades operacionales?		
¿Qué tipos de inconvenientes se han presentado con respecto a los suministros de equipos, materiales y recursos para garantizar el desarrollo de obras y planes que aseguren un adecuado suministro de energía?		
¿Cómo se realiza la planificación estratégica del Área de Distribución de la empresa CNEL EP?		
¿Cuál es el procedimiento para la incorporación de bienes, servicios y recursos necesarios para la operación y mantenimiento de obras y planes de inversión?		
¿Qué tipos herramientas o técnicas utiliza el Área de Distribución para identificar sus fortalezas y debilidades organizacionales?		
¿Con qué frecuencia se realizan análisis internos en la gestión del área que preside?		
¿Conoce cuáles son las principales fortalezas y debilidades del Área de Distribución de la empresa CNEL EP?		

Babahoyo, 15 de Marzo del 2022

Sr.

Ing. Jose Manuel Zurita Chamorro

LIDER DE MANTENIMIENTO (E)

En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo **Guerrero Delgado Cèsar Vicente**, con cédula de identidad 1206705574, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculado en el proceso de titulación periodo noviembre 2021 – abril 2022, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgar el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado **EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS EN EL ÁREA DE DISTRIBUCIÓN DE ELECTRICIDAD CNEL EP LOS RÍOS** el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecido.

Muy atentamente



César Vicente Guerrero Delgado

1206705574

autorizado:

J. Zurita

15-03-2022

2:52 pm.

Ing. José Zurita Chamorro
DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN
MANTENIMIENTO
CNEL EP UN - LOS RÍOS

Document Information

Analyzed document	GUERRERO DELGADO CESAR VICENTE...docx (D131234498)
Submitted	2022-03-23T01:19:00.0000000
Submitted by	
Submitter email	cguerrero@fafi.utb.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	mguillinn.utb@analysis.orkund.com

Sources included in the report

SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / CASO DE ESTUDIO COMPLETO AEROVIC.- MARIA GARCIA (2).docx Document CASO DE ESTUDIO COMPLETO AEROVIC.- MARIA GARCIA (2).docx (D130938967) Submitted by: mgarcia@fafi.utb.edu.ec Receiver: jnivela.utb@analysis.orkund.com	 2
SA	CNEL+EP.docx Document CNEL+EP.docx (D104789572)	 1
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / Madrid_Magdalena_Comercio_2022.pdf Document Madrid_Magdalena_Comercio_2022.pdf (D131105676) Submitted by: mmadrida@fafi.utb.edu.ec Receiver: fmorales.utb@analysis.orkund.com	 1
W	URL: https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2619/xml Fetched: 2022-03-23T01:19:59.7200000	 1
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / CASO DE ESTUDIO (PEREZ ANGELICA).docx Document CASO DE ESTUDIO (PEREZ ANGELICA).docx (D112817838) Submitted by: perezgc@fafi.utb.edu.ec Receiver: ftoscano.utb@analysis.orkund.com	 1
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / NADIA LIZ CARRASCO CARRIEL.docx Document NADIA LIZ CARRASCO CARRIEL.docx (D78431134) Submitted by: ncarrasco@fafi.utb.edu.ec Receiver: unidaddetitulacionfafi.utb@analysis.orkund.com	 1