



Universidad del Azuay

Departamento de Posgrados

Maestría en Gestión de Talento Humano

Medición y planteamiento de estrategias para el desarrollo de la competencia “Autocontrol” en la Dirección de Comercialización de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

María Cristina Torres Torres

Director:

Leonardo Carpio

Cuenca – Ecuador

2021

**Medición y Planteamiento de Estrategias para el Desarrollo de la competencia
“Autocontrol” en la Dirección de Comercialización de la Empresa Eléctrica
Regional Centro Sur C.A.**

DEDICATORIA

“No me cabe concebir ninguna necesidad tan importante durante la infancia de una persona que la necesidad de sentirse protegido por un padre”. Sigmund Freud

Al hombre y ser humano más importante de mi vida. Porque sólo él merece que le dedique cada uno de mis esfuerzos.

A la persona que ha estado pendiente de mí desde mi primer respiro hasta los momentos en los que sentí falta de aire. Quien me ha dado fuerza en mis derrotas y se ha regocijado con cada una de mis victorias. Quien hace brillar mis ojos con sólo pensarlo.

A mi Papá, que es y será mi motor de vida.

AGRADECIMIENTOS

Son muchas las personas a las que debería nombrar al expresar mi agradecimiento por su apoyo en este proyecto, por eso empezaré diciendo un “GRACIAS” a todos los amigos y amigas que de una u otra manera me han alentado para llegar hasta aquí.

Sin embargo, merecen un agradecimiento especial:

Los Ing. Francisco Carrasco, Ing. Galo Segarra e Ing. Juan Vázquez A., que como directivos de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur me han apoyado incondicionalmente desde que inicié la Maestría en Gestión de Talento Humano que finalizo con este trabajo de graduación.

Mi amiga personal, Psic. Carmen Gómez, Directora de Proyectos de Great Place to Work Institute – Ecuador, que incondicional y desinteresadamente facilitó mi investigación con sus conocimientos y experiencia.

Mi director de tesis que ha dedicado su tiempo y conocimientos para guiarme en una tarea que constituyó desde el principio un reto grande para mí.

RESUMEN

Este estudio buscó identificar y validar estrategias para desarrollar el “autocontrol” en la CENTROSUR; para esta organización es transversal en todas las etapas de su servicio.

El trabajo contempló dos etapas de investigación; primero se trabajó con una muestra para el levantamiento de información y, posteriormente, con un grupo piloto para la validación de las estrategias más recomendadas desde la bibliografía.

La investigación demostró que existen mayores oportunidades de desarrollo del Autocontrol en la atención telefónica, por lo que, desde las condiciones internas y cultura organizacional de la Empresa, se plantea un Programa de Formación en Liderazgo y Coaching.

PALABRAS CLAVE

Autocontrol, competencia, inteligencia, aprendizaje, retroalimentación.

ABSTRACT

This research pretends to identify and validate strategies to develop “self-control” in CENTROSUR; which is a transversal skill in this organization in every stages of its service. This work included two stages of research; firstly, information was collected from a sample; and, secondly, through a pilot group, it was validated the most recommended strategies from the bibliography. The research showed that there are greater opportunities to develop the Self-control skill in telephone service. Therefore, from the internal conditions and organizational culture of the Company, a Leadership and Coaching Training Program was proposed.

KEYWORDS

Self-control, proficiency, intelligence, learning, feedback

Translated by



María Cristina Torres

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	iv
PALABRAS CLAVE	iv
ABSTRACT.....	v
KEYWORDS.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
1. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. JUSTIFICACIÓN Y PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.1.1. LA EMPRESA.....	12
1.1.2. VALORES CORPORATIVOS Y RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL.....	14
1.2. ESTADO DE LA PREGUNTA Y PROBLEMA	14
1.2.1. LAS COMPETENCIAS.....	14
1.2.2. EL CONCEPTO DE COMPETENCIA.....	15
1.2.3. LA PERSPECTIVA DE LA CENTROSUR.....	19
1.2.4. AUTOCONTROL	20
1.2.5. COMPETENCIAS Y LIDERAZGO	21
1.2.6. AUTOCONTROL EN EQUIPOS DE TRABAJO EFICIENTES	21
1.2.7. AUTOCONTROL E INTELIGENCIA EMOCIONAL.....	22
1.2.7.1. CONCEPTO DE INTELIGENCIA.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS	22
1.2.7.2. DEFINICIÓN DE INTELIGENCIA EMOCIONAL	23
1.2.7.3. INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA ORGANIZACIÓN.....	24
1.2.7.4. DESARROLLO DEL AUTOCONTROL.....	25
1.3. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	26
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	26
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	26
1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	26
CAPÍTULO 1 MATERIALES Y MÉTODOS	27
1. PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN Y TIPO DE ESTUDIO	27

2.	DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO.....	29
2.1.	MACROPROCESOS.....	29
2.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	29
2.2.1.	PRESIDENCIA EJECUTIVA.....	30
2.2.2.	DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	31
2.2.3.	DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN.....	31
2.2.4.	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	32
2.2.5.	DIRECCIÓN DE MORONA SANTIAGO.....	32
2.2.6.	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	33
2.2.7.	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	33
2.2.8.	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	33
2.2.9.	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	33
2.3.	LA DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	33
2.3.1.	SERVICIO AL CLIENTE EN LA DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	35
3.	DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	36
3.1.	MODELO DE IMPLEMENTACIÓN	36
3.1.1.	HERRAMIENTAS Y SU FINALIDAD.....	36
3.1.1.1.	CUESTIONARIO / ENCUESTA	36
3.1.1.2.	CLIENTE OCULTO.....	37
3.1.1.3.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO	38
3.1.1.4.	GRUPO FOCAL	38
3.1.2.	ELABORACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS.....	38
3.1.2.1.	CUESTIONARIO / ENCUESTA	38
3.1.2.2.	CLIENTE OCULTO.....	39
3.1.2.2.1.	ALIADOS ESTRATÉGICOS	39
3.1.2.2.2.	EVALUADORES	40
3.1.2.2.3.	HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN.....	41
3.1.2.3.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO	44
3.1.2.3.1.	ANÁLISIS INFORMACIÓN RECOPIADA MEDIANTE ENCUESTAS.....	44
3.1.2.3.2.	ANÁLISIS INFORMACIÓN RECOPIADA MEDIANTE “CLIENTE OCULTO”	45
3.1.2.4.	GRUPO FOCAL	46
4.	PROCESO DE EJECUCIÓN.....	48
4.1.	MUESTRA	48
4.1.1.	CUESTIONARIO / ENCUESTA	48
4.1.2.	CLIENTE OCULTO.....	49
4.1.3.	GRUPO FOCAL	50

4.2.	APLICACIÓN.....	50
4.2.1.	CUESTIONARIO / ENCUESTA	50
4.2.2.	CLIENTE OCULTO.....	51
4.2.3.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO	51
4.2.4.	GRUPO FOCAL	51
CAPÍTULO 2 RESULTADOS.....		52
1.	RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	52
1.1.	ENCUESTA	52
1.1.1.	RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	52
1.1.1.1.	CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA.....	52
1.1.2.	ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LA PRUEBA.....	53
1.1.3.	RESULTADOS GENERALES DE LA PRUEBA	54
1.1.3.1.	RESULTADOS POR CATEGORÍAS.....	55
1.1.3.2.	RESULTADOS POR COMPONENTES.....	56
1.1.3.3.	RESULTADOS POR GÉNERO.....	57
1.2.	CLIENTE OCULTO.....	59
1.2.1.	RESULTADOS DE LAS INTERVENCIONES.....	59
2.	RESULTADOS PARA PROPUESTA DE CAMBIO	63
2.1.	MODELO DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DE BUCLES.....	63
2.2.	DESARROLLO DE LA COMPETENCIA AUTOCONTROL.....	66
2.2.1.	PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN EN LIDERAZGO Y COACHING	66
CAPÍTULO 3 DISCUSIÓN		68
CONCLUSIÓN.....		71
BIBLIOGRAFÍA.....		73
ANEXOS		78

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 AGENCIAS Y OFICINAS EERCS	13
FIGURA 2 MACRO PROCESOS DE LA CENTROSUR.....	29
FIGURA 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CENTROSUR	29
FIGURA 4 PERFIL Y DEMOGRAFÍA EVALUADORES CLIENTE OCULTO.....	41
FIGURA 5 PLANTILLA INFORMATIVA POR CADA CASO	42
FIGURA 6 CUESTIONARIO - CARTILLA DE REGISTRO	43
FIGURA 7 GRÁFICO DE FRECUENCIAS, CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA	52
FIGURA 8 ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD ALPHA DE CRONBACH	54
FIGURA 9 PUNTUACIÓN MEDIA POR PREGUNTA Y POR CATEGORÍA.....	55
FIGURA 10. PUNTUACIÓN MEDIA POR PREGUNTA Y POR COMPONENTE.....	56
FIGURA 11 PUNTUACIÓN MEDIA POR ATRIBUTO EVALUADO POR “CLIENTE FANTASMA”	60
FIGURA 12 CÍRCULO DE APRENDIZAJE DE KOFMAN.....	64
FIGURA 13 CONVERSACIONES DE RETROALIMENTACIÓN DE DOBLE BUCLE .	65
FIGURA 14 ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN EN LIDERAZGO Y COACHING.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 AGRUPACIÓN DE VARIABLES PARA ENCUESTA	44
TABLA 2 AGRUPACIÓN DE VARIABLES PARA CLIENTE OCULTO	46
TABLA 3 COMPARACIÓN DE PUNTAJES MEDIOS ENTRE HOMBRES Y MUJERES.	57
TABLA 4 PUNTUACIÓN MEDIA POR PREGUNTA, EXPERIMENTO CLIENTE FANTASMA.....	59
TABLA 5 COMPARACIÓN DE PUNTUACIONES POR TIPO DE INTERVENCIÓN PRESENCIAL VS TELEFÓNICA.....	61
TABLA 6: COMPARACIÓN DE PUNTUACIONES POR GÉNERO MASCULINO VS FEMENINO.....	62

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS	78
ANEXO 2 PRESENTACIÓN EXPLICATIVA/ENTRENAMIENTO EXAMINADORES CLIENTE OCULTO.....	79
ANEXO 3 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 1 CLIENTE OCULTO	80
ANEXO 4 CARTILLA DE REGISTRO CASO 1 CLIENTE OCULTO.....	81
ANEXO 5 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 2 CLIENTE OCULTO	82
ANEXO 6 CARTILLA DE REGISTRO CASO 2 CLIENTE OCULTO.....	83
ANEXO 7 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 3 CLIENTE OCULTO	84
ANEXO 8 CARTILLA DE REGISTRO CASO 3 CLIENTE OCULTO.....	85
ANEXO 9 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 4 CLIENTE OCULTO	86
ANEXO 10 CARTILLA DE REGISTRO CASO 4 CLIENTE OCULTO.....	87
ANEXO 11 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 5 CLIENTE OCULTO	88
ANEXO 12 CARTILLA DE REGISTRO CASO 5 CLIENTE OCULTO.....	89
ANEXO 13 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 6 CLIENTE OCULTO	90
ANEXO 14 CARTILLA DE REGISTRO CASO 6 CLIENTE OCULTO.....	91
ANEXO 15 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 7 CLIENTE OCULTO	92
ANEXO 16 CARTILLA DE REGISTRO CASO 7 CLIENTE OCULTO.....	93
ANEXO 17 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 8 CLIENTE OCULTO	94
ANEXO 18 CARTILLA DE REGISTRO CASO 8 CLIENTE OCULTO.....	95
ANEXO 19 PLANTILLA INFORMATIVA CASO 9 CLIENTE OCULTO	96
ANEXO 20 CARTILLA DE REGISTRO CASO 9 CLIENTE OCULTO.....	97
ANEXO 21 DESARROLLO AGENDA GRUPO FOCAL.....	98
ANEXO 22 CALIFICACIONES POR PREGUNTA, CATEGORÍAS Y COMPONENTE.	99

1. INTRODUCCIÓN

María Cristina Torres

Trabajo de Graduación

Director: Mgst. Leonardo Carpio

Febrero 2021

1.1. JUSTIFICACIÓN Y PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Este es un estudio que busca identificar y validar estrategias para desarrollar la competencia “autocontrol” en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., pues para esta organización se considera transversal en todas las etapas de la prestación del servicio.

1.1.1. LA EMPRESA

CENTROSUR, es una empresa de distribución y comercialización de energía, caracterizada por la modernización en sus procesos y la capacidad demostrada para asumir cambios como oportunidades de desarrollo y mejora. Alineada a las políticas ministeriales, ha trabajado constantemente en incrementar la cobertura del servicio eléctrico en el Área de concesión asignada, en donde es la única que ofrece dicho servicio.

A diciembre 2019 contó con 393.953 clientes (Empresa Eléctrica, 2020), distribuidos en 3 tipos principales: residenciales, comerciales e industriales.

La vida jurídica de la actual CENTROSUR inició el 11 de septiembre de 1950; fecha en la que se inscribió en el Registro Mercantil de Cuenca, la constitución de la compañía “Empresa Eléctrica Miraflores S. A”, luego que previamente se hicieron los trámites y se solicitaron las autorizaciones judiciales por parte del Alcalde de Cuenca, Enrique Arízaga Toral. En ese entonces los accionistas eran el Municipio de Cuenca y la Corporación de Fomento.

El 31 de enero de 1961, el Centro de Reconversión Económica de Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA) se sumó a los accionistas de la Empresa Eléctrica Miraflores y en septiembre de 1963, ingresó el INECEL como nuevo accionista, sustituyéndose la denominación de Empresa Eléctrica Miraflores S.A. por Empresa Eléctrica Cuenca S.A. y reformando los estatutos y destacando el ámbito regional de servicio de la Empresa. Posteriormente, en el año 1979, se cambió la denominación a “Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.” y se estableció un área de servicio que cubre la mayoría de la superficie de las provincias del Azuay y Cañar. Ese año pasó el INECEL a ser el accionista mayoritario.

Aunque en inicio la Empresa se dedicó a la Generación y Distribución de Energía Eléctrica, en el año 1999, por mandato legal, se dió una división en la que se creó la Empresa Electro Generadora del Austro S. A. y la CENTROSUR cambió su actual objeto social de Distribución y Comercialización (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., s.f.).

Actualmente la CENTROSUR cuenta con una matriz, 17 agencias y 8 oficinas dentro del área de concesión de sus servicios (Azuay, Cañar, Morona Santiago y La Troncal).

Figura 1 Agencias y Oficinas EERCS

Cuenca	Agencia Limón	Oficina Molleturo
Agencia Méndez	Agencia Santa Isable	Oficina Tiwintza
Agencia Suscal	Agencia Macas	Oficina Oña
Agencia Gualaceo	Agencia Taisha	Oficina San Juan Bosco
Agencia Pucará	Agencia Sigsig	Oficina Sevilla de Oro
Agencia Girón	Agencia Sucúa	Oficina San Gerardo
Agencia Cañar	Agencia Biblián	Oficina Chaucha
Agencia Troncal	Agencia Paute	Oficina Pucará
Agencia Nabón	Agencia San Fernando	

Fuente: Elaboración propia

1.1.2. VALORES CORPORATIVOS Y RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

Los valores corporativos: Integridad, Respeto, Compromiso y Calidez, definidos en el Plan Estratégico Institucional (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.), son un eje de trascendental importancia para la Administración de la Empresa y permanentemente se hacen importantes esfuerzos para que estén claramente identificados por todos los colaboradores, los mismos que conocen la importancia de su trabajo y valoran las características que diferencian a los funcionarios de la CENTROSUR.

Otro aspecto importante digno de reconocimiento es la excelente reputación de la CENTROSUR a nivel nacional, la misma que la ha llevado a dirigir varios ejes dentro de la modernización del Sector Eléctrico Ecuatoriano y que por otro lado la han hecho acreedora de importantes reconocimientos y premios tanto a nivel nacional como internacional en honor a la calidad de su servicio prestado a sus clientes y del ambiente de trabajo que genera para su personal (Comisión de Integración Energética Regional – CIER, Great Place to Work).

La permanente relación que nuestros Directores y el propio Presidente Ejecutivo mantienen con la comunidad a través de comunicados de prensa, entrevistas radiales son una muestra más de una cultura abierta al diálogo y una administración de puertas abiertas que tal como se muestra al público se vive al interior de nuestras oficinas.

1.2. ESTADO DE LA PREGUNTA Y PROBLEMA

1.2.1. LAS COMPETENCIAS

Para Spencer y Spencer, *“competencia es una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación”* (Alles, Martha, 2002). En este sentido una competencia debe entenderse como una característica que indica una forma de comportamiento o pensamiento y, según estos autores, el autocontrol se define como una

característica y se considera por tanto más difícil de dimensionar y gestionar. Spencer & Spencer sostienen que son justamente el tipo de competencias que se deben considerar en los procesos de selección y contratación de personal en las organizaciones; Alles en su libro “Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: el diccionario” (2002) refiere una cita que explica bastante bien lo dicho: “*Se le puede enseñar a un pavo a trepar un árbol, pero es más fácil contratar a una ardilla*”.

Las condiciones de trabajo y las normas que las rigen están cambiando continuamente; según D. Goleman la formación académica (formal e informal), la experiencia y lo que se ha entendido como agudeza o viveza, han pasado a ser irrelevantes; las contrataciones y selección, tanto interna como externa, en las organizaciones se basan en la manera como las personas se desenvuelven y cómo se relacionan con los demás (Goleman, Daniel, 2018).

1.2.2. EL CONCEPTO DE COMPETENCIA

David McClellan (David C. McClelland, 1973) introduce el concepto de “Competencia” motivado por una búsqueda de métodos para reconocer variables que permitan predecir el desempeño futuro o éxito y que no estén sesgados como pasaba anteriormente con los criterios de aptitud, conocimientos y formación académica y en este sentido cita dos métodos que fueron puestos a prueba en el US State Department Foreign Service Information Officers y el Massachusetts Human Service Workers:

1. *Uso del concepto de Criterion Samples.* - Comparación de personas destacadas por sus victorias o logros para identificar las características asociadas a su éxito.
2. *Identificación de pensamientos y comportamientos operantes causalmente relacionados con resultados exitosos.* - Mediciones que consideren “*situaciones de inicio a fin*”, narraciones de eventos críticos del pasado y que es lo más conocido como “*entrevista de eventos conductuales*”.

El análisis y puntuación de las Entrevistas de Eventos Conductuales (BEI) realizadas por McClellan, permitió identificar las características que diferenciaban a las personas cuyo desempeño se destacaba de los demás y posteriormente convertirlas en enunciados que

puedan calificarse objetivamente. Posteriormente, para validar el modelo de competencias que se había construido, se hicieron nuevas pruebas dentro de las que se incluyó por ejemplo el “Perfil de Sensibilidad No Verbal (PONS)” utilizado para medir la empatía y la sensibilidad social (Marcel Maratuech, 1993).

Años después de los estudios de McClelland, en 1991 la evaluación de competencias estaba siendo utilizada en 24 países por más de 100 investigadores. La introducción del enfoque de competencias ha cambiado el punto de vista de trabajo de los Psicólogos Organizacionales que antiguamente buscaban la manera de encajar a la persona y al trabajo que eran analizados y evaluados por separado; mientras que con el modelo de competencias la evaluación inicia con la persona en el puesto.

El concepto de competencia tuvo en los años 90’s y principios de los años 00’s un gran desarrollo en Latinoamérica, posiblemente originado en la apertura económica y el establecimiento de sedes de compañías multinacionales que forzaron de alguna manera la adopción del concepto y de los métodos de evaluación y gestión del talento asociados, iniciando la gestión humana fundamentada en competencias.

La investigación original de McClelland buscaba identificar el factor subyacente al desempeño sobresaliente, desempeño promedio y bajo desempeño, pues había identificado que los resultados en las pruebas de inteligencia, aplicadas profusamente en la época, eran insuficientes para explicar dicho desempeño.

Así, si se trataba de un concepto que integraba condiciones de personalidad, conocimientos, habilidades y motivaciones que se hacían presentes en un contexto específico y podían predecir la calidad del desempeño, el siguiente reto era diseñar los mecanismos para evaluar ese concepto, denominado competencia. McClelland creó la entrevista BEI (Behavioral Events Interview), abriendo el camino para que las firmas consultoras diseñaran sus propios modelos y ayudaran a las organizaciones a implementar modelos de gestión por competencias, que implican la aplicación del concepto en los macro procesos de gestión del talento humano, poniendo a estas áreas un nuevo desafío, que significa disminución del sesgo e integración de procesos en un momento de la historia donde la mayoría de las organizaciones gestionaban aún el talento con un criterio operativo y transaccional.

Comenzando por la selección de personal, la contribución del modelo de competencias tiene 2 representantes claros: el advenimiento del assessment center o conjunto de pruebas de simulación y la entrevista de eventos conductuales.

La entrevista se entiende como una primera cita o encuentro en la que tanto entrevistado como entrevistador buscan causar la mejor impresión posible, lo que supone para ambos una preparación previa. Esta entrevista gracias, a las herramientas digitales disponibles actualmente, suele y puede hacerse de manera virtual utilizando diferentes canales disponibles, sin embargo, sólo una reunión presencial permitirá valorar la precisión de la información obtenida así como la del perfil remitido por el candidato (Bill Byham, 2019).

Lamentablemente de acuerdo a lo indicado por el autor Byham en su artículo referido a los catorce errores comunes en las Entrevistas de Eventos Conductuales, es común que:

1. La entrevista no se realice sobre comportamientos: esto significa ser repetitivo en las preguntas utilizadas o enfrascarse en la evaluación de competencias no necesariamente fundamentales.
2. Se hagan interpretaciones equivocadas respecto de la información y el candidato al tratar de hacer análisis psicológicos o hasta clínicos de lo dicho, incluir proyecciones personales o realizar preguntas teóricas
3. Se pase por alto la motivación del candidato respecto del trabajo y que podría suplir una competencia o habilidad poco desarrollada
4. No se valore el ajuste entre las características personales del entrevistado y las de la organización
5. Se permita el efecto de “halo” o impresión respecto de una característica sobresaliente que bien puede ser positiva como negativa.
6. La entrevista sea acaparada o manejada en su mayoría por el candidato por una falta de habilidad de su entrevistador.
7. Se tomen decisiones apresuradas basadas en primeras impresiones que pueden conducir a errores en el proceso.
8. El entrevistador se deje llevar mayormente por aspectos negativos de los candidatos por una creencia infundada de la posibilidad de contratar personal no calificado.

9. La presión para llenar una vacante bien sea por premura de tiempo o por necesidades organizacionales, afecte negativamente las decisiones de selección.
10. Los procesos de selección se vean afectados por la influencia de estereotipos o prejuicios de los evaluadores / entrevistadores.
11. La precisión de las decisiones de selección, así como la evaluación de competencias se vea aminorada por la insuficiente o ninguna cantidad de notas durante la entrevista.
12. No se prepare lo suficiente la entrevista por una excesiva confianza en la experiencia del entrevistador o incluso por desmotivación de diversa índole.
13. Se limite la cantidad y calidad de información respecto de la organización que el candidato necesita para también tomar su decisión y mantener su motivación.
14. Los entrevistadores no actualicen sus conocimientos ni desarrollen nuevas habilidades para mejorar la calidad de su trabajo durante los procesos de selección en los que intervengan.

Ha sido importante la contribución realizada por firmas consultoras como Hay, DDI y Lominger en la implementación y capacitación sobre este modelo.

En Latinoamérica, se destaca la contribución de la argentina Martha Alles, quien ha hecho de la capacitación y consultoría en la gestión por competencias el eje de su negocio. Martha Alles (2002) define el autocontrol como la capacidad de manejar las emociones propias en condiciones de estrés controlando la forma de reaccionar ante discrepancias de los demás. Lo que se complementa con algunos indicadores conductuales referidos en uno de los Diccionarios Hay de Competencias Conductuales y Emocionales:

- Sortea demostraciones de emociones enérgicas
- Actúa calmado aún en situaciones molestas o de mucho estrés
- Controla sus impulsos pensando antes de actuar.

1.2.3. LA PERSPECTIVA DE LA CENTROSUR

Para estar a la altura de las transformaciones que se están dando en el terreno de la Gestión del Talento Humano, la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur también ha definido su modelo de competencias.

En la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. la orientación de servicio ha sido definida como competencia “organizacional” enmarcada en los valores del Respeto y el Compromiso (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., 2018) por lo que se considera importante darle soporte con el desarrollo del autocontrol e iniciar su identificación con un grupo piloto de la Dirección de Comercialización que es la que más contacto mantiene con el cliente externo de la organización. Este trabajo pretende identificar ¿De qué manera se puede desarrollar la competencia “autocontrol” y cómo se podría aplicar en la CENTROSUR?

Desde la experiencia de la CENTROSUR, la competencia autocontrol puede considerarse transversal en toda empresa de servicios tanto como la comúnmente conocida disposición de servicio. El trabajo permanente con clientes, sean estos internos o externos, demanda a todo servidor o funcionario una gran capacidad para mantener la eficacia aún en situaciones difíciles con mucha exigencia, presión e incluso conflicto o desacuerdos. El autocontrol supone por tanto trabajar con altos niveles de desempeño en situaciones adversas, de instigación o estrés. (Alles, Martha, 2002)

Pensando así, el autocontrol debería considerarse en todos los perfiles de la Empresa, desde la alta dirección y jefaturas hasta los mandos medios y los niveles básicos o auxiliares, pues es de entender que una condición negativa mal manejada afectaría al estilo de liderazgo y la forma como tanto clientes como los trabajadores son tratados. Por otra parte, complementado lo citado y desde otro enfoque, se ha comprobado que el desarrollo de la inteligencia emocional, dentro de la que se considera el autocontrol, es tan importante que incluso se compara con las valoraciones de coeficiente intelectual (Zárate Torres, Rodrigo, & Matviuk, Sergio., 2010). Los bajos niveles de desarrollo son fuentes generadoras de conflictos, desmotivación y otras consecuencias negativas para el personal y la organización.

1.2.4. AUTOCONTROL

Se abordará el autocontrol desde su concepción como “competencia”, así como también se lo referirá como una destreza necesaria para equipos de trabajo eficientes; el análisis continuará desde diferentes enfoques, que lo consideran como un importante componente de la Inteligencia Emocional (IE), considerando incluso su característica de “entrenable”.

Las referencias sobre el autocontrol en la psicología posiblemente se remontan a uno de los representantes clásicos: B.F. Skinner.

De acuerdo a la cita de la autora Yara Nico en su investigación teórica, con la propuesta de Skinner el concepto de autocontrol difiere de la concepción de la Psicología respecto de la influencia y control del medio ambiente en el comportamiento humano que deja de lado el libre albedrío implícito en este comportamiento (Nico, Yara, 2004). Sin embargo, el planteamiento del control que ejerce el ambiente es muy criticado entre otras razones por que etiqueta al ser humano como un objeto del medio sin la capacidad de construir su propia historia.

Aunque no se ha definido con exactitud, el autocontrol debe entenderse desde el principio como un comportamiento; tal como lo refiere Skinner en 1970: *“cuando un hombre se autocontrola, decide realizar una acción determinada, piensa en la solución de un problema o se esfuerza por aumentar el conocimiento de sí mismo, está emitiendo conducta”*. (Rezk, Mario, 1976)

Varios autores han analizado situaciones en las que se hace evidente el autocontrol, entre ellos Bandura y Walters en 1963 de acuerdo al siguiente detalle que parece tener un aporte descriptivo respecto de la definición del autocontrol:

- a) El autocontrol de determina por qué tan tolerante es la persona cuando las recompensas sociales demoran o no existen
- b) Se mantiene el autocontrol al restarle valor a la meta en situaciones en la que lo que se desea toma tiempo o es inalcanzable
- c) Autocontrol para no desistir a tentaciones

- d) Autocontrol como una manera de conseguir objetivos cumpliendo esquemas autoimpuestos.

La investigación sobre el autocontrol como competencia emocional y su asociación con el desempeño exitoso tiene historia en el campo de la Psicología. Una de las investigaciones más conocidas se llama coloquialmente la prueba del Marshellow, realizada con niños y en la cual se plantea que aquellos con capacidad para auto controlar el deseo de comer y postergarlo, tienen mayor probabilidad de ser exitosos. Si bien sus hallazgos no son contundentes, sentó un precedente en la investigación.

1.2.5. COMPETENCIAS Y LIDERAZGO

Al realizar un análisis de las competencias o fortalezas de líderes y directivos, resultan importantes los aportes de estudios colombianos que refieren que las competencias prioritarias para un administrador no sólo son los conocimientos y las habilidades técnicas (el saber y el saber qué hacer), sino también son necesarias las que se aprenden incluso desde casa y desde la infancia como son los valores y la forma de ser; ellos indican que las competencias epistemológicas no desarrolladas (referidas al conocimiento y el saber) están más relacionadas con las competencias ontológicas genéricas (el conocimiento de la esencia y el ser del individuo); por ejemplo, la capacidad creativa y autonomía son requeridas para identificar riesgos y tomar decisiones, ambas competencias por desarrollar; por otra parte, es importante el punto de vista ecléctico del constructivismo, que considera que el entorno modifica valores y conocimientos y termina midiendo desempeños (ontología + axiología + epistemología + praxeología) (Lombana, Jahir, Cabeza, Leonor, Castrillón, Jaime, & Zapata, Álvaro, 2014).

1.2.6. AUTOCONTROL EN EQUIPOS DE TRABAJO EFICIENTES

En los modelos de talento humano actuales que se han planteado, estrategias para la innovación y la generación de equipos de trabajo capaces de adaptarse y reaccionar a los cambios y condiciones del entorno, el autocontrol es una de las destrezas que más se busca potenciar (Broncano, S. G.; Andrés, M. R.; & Montoya Monsalve, J. N., 2015); desde este

punto de vista, hablar de equipos de trabajo eficientes no necesariamente hace referencia a equipos jerárquicos sino más bien a equipos multidisciplinarios con diversidad de competencias, habilidades y destrezas que al unirse y complementarse son capaces de generar mejoras e innovaciones. Sin embargo, es necesario precisar también que los referidos equipos deben tener acceso a información adecuada y de calidad, además de ser tratados con la madurez que les corresponde sobre la base de un enfoque que les confíe responsabilidades, iniciativa y motive el autocontrol de sus miembros. En el mismo sentido, buscando la consecución de objetivos y metas comunes, función propia de equipos de trabajo, Serrano (2017) plantea que las competencias directivas deben ser elevadas al nivel de virtud para la consecución de objetivos y la orientación de personas y que, quien maneja sus emociones, es hábil en el manejo de las relaciones interpersonales; este autor defiende sus planteamientos indicando que los directivos, si bien requieren de habilidades técnicas para conseguir los resultados que se les han confiados, también necesitan la capacidad de dirigir el crecimiento personal de quienes están a su cargo, e incluso hace planteamientos en los que analiza que existe un antagonismo entre los puntos de vista de la Psicología positiva y los de la Antropología en el sentido de poner en primer lugar a las competencias o las virtudes.

1.2.7. AUTOCONTROL E INTELIGENCIA EMOCIONAL

1.2.7.1. CONCEPTO DE INTELIGENCIA.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS

En 1983 Gardner refiere que el coeficiente intelectual concebido como un indicador de inteligencia no considera la capacidad de comprender a los demás ni la de comprenderse a sí mismo (Garner, 2011), concepción que se avala con la definición que hace David Goleman en 1996 cuando define a la Inteligencia emocional como la combinación de habilidades que pueden entrenarse y desarrollarse y que se refieren a la capacidad de automotivación, autocontrol, constancia y vehemencia o entusiasmo (Goleman, 1996).

Históricamente se pueden definir 3 etapas de estudio de la inteligencia: empírico, psicométrico y finalmente la de las Inteligencias Múltiples en cuya concepción se considera la Inteligencia emocional (Madrigal Solano, Myleen, 2007). En el enfoque empírico existía la tendencia a calificar a las personas como brillantes o "estúpidas" de acuerdo a la forma como enfrentaban los retos del día a día; sin embargo, esta caracterización no tenía ningún sustento científico sino dependía más bien de un entorno cultural. Más adelante en el enfoque psicométrico, el psicólogo francés, Alfred Binet crea el primer test científico para medir la inteligencia en asociación con el Dr. Teodoro Simon con quien introducen el concepto de "Edad Mental" que no dependía directamente de la edad cronológica suponiendo por tanto la idea de un desarrollo y de la influencia de factores ambientales, genéticos y vivenciales. Finalmente es en 1994 que Howard Gardner habla de las inteligencias múltiples cambiando la concepción errónea que se tenía hasta ese momento en que no se consideraba la injerencia de la inteligencia en las emociones y las relaciones sociales.

1.2.7.2. DEFINICIÓN DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Howard Gardner en su definición de inteligencia introduce dos cambios importantes: primero hace una diferenciación con la antigua concepción que se centraba exclusivamente con el desempeño académico y, segundo la concibe como una capacidad, sugiriendo por tanto la posibilidad de desarrollo en contra de la idea estática e inamovible que se había tenido hasta el momento. Esto y sus estudios permitieron que el Dr. Garner plantee una lista de inteligencias básicas con las que cuentan todas las personas y entre las que incluye: inteligencia interpersonal (interacción y entendimiento de otras personas) e intrapersonal-emocional (entendimiento de uno mismo).

Los aportes de Garner constituyen antecedentes para el concepto de Inteligencia Emocional introducido por Daniel Goleman, escritor y profesor de Harvard, entre cuyos componentes detalla: Autoconocimiento emocional, Manejar las emociones, Motivación propia, Reconocimiento de emociones de los demás, Manejo de las relaciones (Madrigal Solano, Myleen, 2007).

La Inteligencia emocional sirve para enfrentar y solucionar problemas que se presentan en las tareas cotidianas (Ramos Cuellar, Saily, Bernal Wittar, Yanelly Leticia, Espinosa Navarro, Serguey, Cañizares Espinosa, Yamiley, Hernández Álvarez, Lilian Blaza, & de Rojas Gómez, María Caridad, 2019); en este contexto el autocontrol es un indicador de la motivación y la autorregulación que a su vez son componentes de la inteligencia emocional.

Uno de los autores que más ha contribuido a generalizar la conciencia del autocontrol como competencia es Daniel Goleman, notable por introducir la inteligencia emocional. Se podría decir que Goleman permitió que se considere la habilidad emocional como inteligencia.

1.2.7.3. INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA ORGANIZACIÓN

Profundizando en el campo de la Inteligencia Emocional (IE); se considera que el auto control es una de las maneras en las que las emociones se expresan al momento de actuar (E. Ander-Egg, 2006). Usando esto como base, un estudio liderado por Duque, en el que se aplica este concepto en el campo organizacional y donde se considera que la IE viene de esfuerzos individuales por entender la relación entre el comportamiento y el desempeño; estudios experimentales probaron que la inteligencia emocional, con todas sus aptitudes, influye sobre las competencias laborales y por tanto favorece el desempeño; tanto así, que las personas capaces de auto gestionar sus emociones y percibir las de los demás son aptas para generar espacios de mutuo beneficio y consecuentemente, son quienes tienen mayor facilidad para desarrollar competencias vinculadas con un desempeño favorable (Duque Ceballos, García Solarte, & HurtadoAyala, 2017).

Desde otro punto de vista, hay autores que plantean que es muy difícil categorizar si la inteligencia emocional es más necesaria que el coeficiente intelectual; sin embargo, es claro que la primera es un importante predictor del comportamiento laboral, en especial cuando se ha demostrado que tiene una fuerte correlación con la calidad de las relaciones sociales que mantiene un sujeto, además de posibles problemas de comportamiento que pueda presentar (John D. Mayer, Richard D. Roberts, Sigal G. Barsade, 2008); factores

que tienen un importante impacto en especial en cargos de dirección de personas, donde se ha demostrado que la IE es una fuente de grandes fortalezas para los líderes que, como se destacó en un estudio realizado en Colombia, a nivel Latinoamérica aún tienen importantes oportunidades de mejora. Los mencionados estudios, comprueban que tanto la salud integral, esto es física y mental, como las victorias y conquistas personales son impactados por la inteligencia emocional, por lo que recomiendan tener en cuenta la relación entre el desempeño (organizacional y personal) con la mencionada competencia, al momento de estudiar fenómenos relacionados a este campo (Zárate Torres, Rodrigo, & Matviuk, Sergio., 2010).

1.2.7.4. DESARROLLO DEL AUTOCONTROL

Dejando de lado el análisis de la IE para entrar a las perspectivas tanto experimental como clínica, el autocontrol debe entenderse más bien como un fenómeno aprendido y por tanto entrenable y susceptible de desarrollo (Montgomery, 2008). Psicoterapéuticamente incluso se habla de la necesidad de promover procesos de aprendizaje conductuales estructurados como terapias de manejo de ansiedad, asertividad, resolución de problemas, entre otros; en este sentido, se considera que cada individuo es agente de cambio de su propia conducta y puede, de esta manera, desarrollar habilidades de autodirección personal.

Tradicionalmente se ha considerado que cuando las personas reaccionan emocionalmente lo hacen de forma primitiva e incluso animal pues las emociones han sido concebidas como experiencias contrarias a entendimientos razonables e "inteligentes". Sin embargo, las emociones van siempre acompañadas de manifestaciones fisiológicas u orgánicas; esto es por la relación directa de su procesamiento en el cerebro central o límbico dentro del que se encuentran el tálamo, hipotálamo, hipocampo y amígdala. Esta última considerada como primordial para el procesamiento de las señales sensoriales y por tanto de la generación de asociaciones entre los estímulos y los mecanismos de recompensa o sanción (Madrigal Solano, Myleen, 2007).

1.3. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar y validar estrategias para desarrollar la competencia “autocontrol” en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el nivel de desarrollo de la competencia autocontrol en el personal considerando en los criterios de inclusión planteados.
- Proponer estrategias para desarrollar la competencia autocontrol con el personal administrativo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
- Diseñar y entregar manuales para la implementación de las estrategias más efectivas para desarrollar el autocontrol desde las condiciones internas y cultura organizacional de la CENTROSUR.

1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Habiendo planteado la pregunta ¿De qué manera se puede desarrollar la competencia “autocontrol” y cómo se podría aplicar en la CENTROSUR”? en la problemática correspondería ahora plantearme:

- ¿Cuál es el nivel de autocontrol del personal del área Comercial de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.?
- ¿Qué recomienda la literatura para medir el autocontrol?
- ¿Cuáles son las estrategias más utilizadas para el desarrollo de autocontrol en empresas de servicios?
- ¿Cómo evaluar la mejora o desarrollo de una competencia?

CAPÍTULO 1

MATERIALES Y MÉTODOS

1. PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN Y TIPO DE ESTUDIO

Esta investigación tiene un diseño descriptivo, con enfoque metodológico cualitativo y cuantitativo desarrollado mediante una investigación transversal con un alcance exploratorio-descriptivo.

La unidad de análisis de este estudio fue:

- El personal de la Dirección de Comercialización de la CENTROSUR cuyos cargos estén vinculados con la atención al cliente.
- No se consideró a:
 - Personal técnico, administrativo a nivel de auxiliares y de áreas de soporte pues por exclusión no tienen alta exigencia de desarrollo de esta competencia.
 - Tampoco se trabajará con personal cuya antigüedad sea menor a un año.

De acuerdo a los criterios de exclusión descritos y considerando la nómina de personal de la Empresa al 30 de abril de 2020, se trabajó con 74 personas durante la primera etapa de trabajo.

Para las Intervenciones de Cliente Oculto, considerando la dinámica de las funciones y área del personal con el que se trabajó (asignación aleatoria de asesor, mediante turnos o centralilla, tanto en modalidad presencial como telefónica respectivamente; necesidad de órdenes de trabajo para atención de incidentes en el caso de los electricistas), la determinación de la muestra de trabajo se realizó cualitativamente empleando un muestreo no probabilístico entre cuyas ventajas se incluye la una preocupación por la eliminación de sesgos considerando que cada unidad de la muestra utilizada en la investigación tiene la posibilidad de ofrecer información de calidad y a detalle (Martínez-Salgado, 2011). Para la determinación del tamaño de la muestra se consideró, de acuerdo a la recomendación bibliográfica, el número de casos o intervenciones suficientes para

responder a las hipótesis planteadas, esto es cuando dejen de existir nuevos datos o categorías conocido como “saturación de categorías” (Hernández Sampieri et al., 2010).

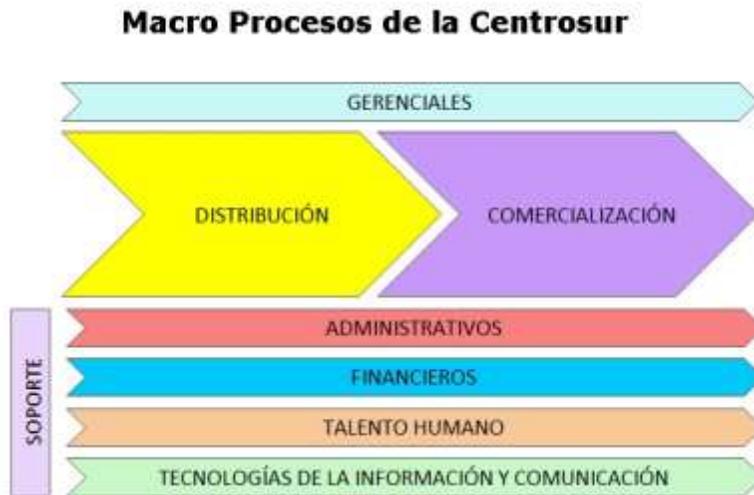
Respecto de la metodología y herramientas a utilizar, en relación a los objetivos específicos fijados se planteó que para:

- Identificar el nivel de desarrollo de la competencia autocontrol en el personal considerando en los criterios de inclusión planteados.
 - Se aplicó un cuestionario de diagnóstico de nivel de desarrollo de la competencia autocontrol
 - Análisis de estadísticas y procesamiento de información utilizando las herramientas básicas de Microsoft (Excel) y SPSS
 - Intervenciones de Cliente oculto con personal de atención al cliente presencial y telefónicamente.
- Proponer estrategias para desarrollar la competencia autocontrol con el personal administrativo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
 - Análisis bibliográfico.
- Diseñar y entregar manuales para la implementación de las estrategias más efectivas para desarrollar el autocontrol desde las condiciones internas y cultura organizacional de la CENTROSUR.
 - Se validaron las propuestas realizadas a partir del análisis bibliográfico con la participación de un grupo piloto previo consentimiento informado de los participantes entre otras razones para conseguir su compromiso y participación activa.

2. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO

2.1. MACROPROCESOS

Figura 2 Macro procesos de la CENTROSUR



Fuente: Manual de Procesos y Procedimientos CENTROSUR

2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 3 Estructura Organizacional CENTROSUR



Fuente: Dirección de Talento Humano CENTROSUR

La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. tiene una estructura organizacional funcional, liderada por la Junta General de Accionistas, El Directorio y la Presidencia Ejecutiva. La gestión se distribuye entre ocho Direcciones o Áreas, de las cuales tres están relacionadas al “CORE” del negocio:

- Dirección de Distribución,
- Dirección de Comercialización
- Dirección de Morona Santiago.

Las otras cinco Direcciones son de apoyo y asesoría en la gestión de la Empresa:

- Dirección Administrativa Financiera,
- Dirección de Asesoría Jurídica,
- Dirección de Planificación,
- Dirección de Talento Humano,
- Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.

A la gestión de estas Direcciones debe sumarse, no sin importancia, las áreas de Staff de la Presidencia Ejecutiva y el Directorio, dentro de las que se incluye Auditoría Interna responsable por el control de procesos, Relaciones Públicas encargada de la gestión para la eficaz comunicación externa y Secretaría General a cargo del apoyo correspondiente.

2.2.1. PRESIDENCIA EJECUTIVA

Apoya y facilita la consecución de la visión y la misión de la Empresa, a través de la coordinación y ejecución de las decisiones de los organismos superiores, la generación de políticas y acciones, en coordinación con cada una de las Direcciones.

La Presidencia Ejecutiva reporta la gestión de la Empresa al Directorio y la Junta General de Accionistas, representados en su mayoría por el Ministerio de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

2.2.2. DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

Es el área encargada de la gestión comercial relacionada con:

- Atención al Cliente
- Inspecciones e Instalaciones de sistemas de medición
- Lectura y facturación
- Recaudación y gestión de cartera
- Control de la medición y gestión de pérdidas
- Mercado Eléctrico Mayorista.

La Dirección de Comercialización gestiona de manera eficiente y eficaz, los requerimientos del cliente, mediante una atención personalizada, orientada a alcanzar su satisfacción.

2.2.3. DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN

Es el área encargada de la gestión de la distribución de energía eléctrica, diseñando, operando y manteniendo proyectos en:

- Líneas de subtransmisión,
- Subestaciones,
- Redes de alto, medio y bajo voltaje,
- Alumbrado Público.

El objetivo de la gestión de la Dirección de Distribución es cumplir con los parámetros de calidad exigidos por los entes reguladores (Ministerio de Energía y Recursos Naturales no Renovables, ARCONEL), optimizando los recursos e incrementando la calidad y productividad, para satisfacción de los clientes.

2.2.4. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

El Sector Eléctrico Nacional desde hace algún tiempo está interesado en consolidar las soluciones tecnológicas, utilizando herramientas integradas de clase mundial. La Dirección de Tecnologías Información y Comunicación, es el área encargada de planificar, operar, y mantener la estructura tecnológica de CENTROSUR, con la finalidad de brindar los servicios informáticos y de comunicaciones dentro de los parámetros de disponibilidad y calidad a sus usuarios internos y externos. Gracias a la gestión de esta Dirección CENTROSUR ha logrado desarrollos importantes en su infraestructura tecnológica, soportando la gestión de sus macro procesos.

2.2.5. DIRECCIÓN DE MORONA SANTIAGO

Por su ubicación geográfica, integra la gestión de distribución y comercialización de la energía eléctrica en los cantones orientales de:

- Morona
- Huamboya (parcial)
- Limón Indanza
- Gualaquiza (parcial)
- Logroño
- San Juan Bosco
- Santiago de Méndez
- Sucúa,
- Taisha
- Tiwintza

El objetivo de la Dirección de Morona Santiago es mejorar la satisfacción de los clientes que se sirven del servicio de energía eléctrica en ésta área de concesión, tanto en la distribución de energía como en la comercialización del servicio.

2.2.6. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Es la responsable de administrar y gestionar los recursos financieros, económicos y materiales de la CENTROSUR, brindando una atención oportuna a los requerimientos generados por las diferentes áreas y actuando como proveedor de materiales.

Sus tres principales ejes de gestión son:

- Administrativa y gestión de activos
- Financiera
- Compras Públicas

2.2.7. DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

Planifica la expansión del sistema eléctrico de potencia de la Empresa dentro del área de concesión, buscando mejorar la calidad del servicio, preservando el medio ambiente y en coherencia con el Plan Estratégico de CENTROSUR.

2.2.8. DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

Responsable por orientar sobre aspectos de orden legal y jurídico, así como, patrocinar los intereses judiciales, coactivos y extrajudiciales de la Empresa.

2.2.9. DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

La Dirección de Talento Humano es la encargada de los procesos de vinculación y desarrollo de personal, así como de la administración salarial y beneficios. Su gestión engloba también lo relacionado a la Seguridad, Salud y Bienestar Integral.

2.3. LA DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

Responsable por uno de los procesos centrales o core de la Empresa, realiza su gestión para cumplir con el objetivo de “Comprar energía eléctrica y venderla al consumidor final

en condiciones óptimas de atención, medición, facturación y recaudación” (Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.).

2.3.1. Indicadores

- Porcentaje de satisfacción de cliente
- Porcentaje de Calidad de la facturación
- Porcentaje de control de la medición
- Porcentaje de eficiencia en la recaudación

2.3.2. Subprocesos

- Compra de Energía
 - Contacto con proveedores (generadoras)
 - Proyección de demanda
 - Presupuesto anual
- Servicios de Comercialización
 - Servicios:
 - Desconexión definitiva sea solicitada por el cliente o determinada por la Empresa
 - Nuevo servicio
 - Arriendo de bienes
 - Suspensión temporal
 - Rehabilitación de servicio
 - Cambio de Tarifa / Nombre
 - Reclamos comerciales: medidores, cortes, facturación
 - Instalaciones
- Supervisión del Sistema de Medición: Revisión de medidores en laboratorio y calibración
- Venta de Energía y No Energéticos
 - Facturación
 - Gestión de cartera vencida
 - Gestión de cartera no vencida

2.3.1. SERVICIO AL CLIENTE EN LA DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

Aunque se ha descrito anteriormente una estructura muy general de la Dirección de Comercialización de la Empresa, así como los subprocesos que agrupan su gestión, nada se ha dicho de la naturaleza o condiciones especiales de los cargos considerados para el presente estudio. Es importante diferenciar las funciones que se cumplen de manera presencial a las que se cumplen de manera remota o vía telefónica (principalmente en las condiciones de la Emergencia Sanitaria que vive el país por el COVID-19 y que nos ha obligado a la implementación del teletrabajo en la mayor parte de organizaciones); aún más en los cargos y grupos que realizan atención presencial debe considerarse por separado los casos en los que el cliente se acerca o solicita servicios, revisiones o reclamos, a los casos en los que la Empresa debe asignar órdenes de trabajo para satisfacer las demandas del cliente.

Dicho de otra manera existen en la Empresa varios canales de atención al cliente, que en las condiciones actuales incluso se han incrementado modificando procesos y cultura:

- Atención presencial
 - El cliente se acerca a nuestras instalaciones y es atendido por un funcionario de acuerdo a la asignación de un turno aleatorio en función a su requerimiento.
 - Posterior al registro de un requerimiento, a través de cualquier canal disponible, el sistema comercial de la Empresa genera una orden de trabajo que se asigna a los grupos operativos de turno para que se acerquen a la ubicación del predio o medidor donde se requiere intervenir.
- Atención telefónica
 - Personal del Call Center, trabaja en turnos rotativos atendiendo las llamadas que ingresan a la centralilla telefónica de la Empresa y que son asignadas, aleatoriamente por el software, de acuerdo a la disponibilidad de líneas libres.
- Atención remota vía correo electrónico

- Con la implementación del Teletrabajo y el Distanciamiento Social a consecuencia de la Pandemia COVID-19, la Empresa ha implementado un nuevo canal de atención al cliente vía correo electrónico mediante el cual los requerimientos de los clientes se receptan a diferentes cuentas de acuerdo a sus necesidades.

3. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Para el estudio del nivel de Desarrollo de la competencia Autocontrol, se utilizaron principalmente cuatro instrumentos de investigación:

- Cuestionario / encuesta
- Cliente Oculto
- Análisis estadístico
- Grupo Focal

3.1. MODELO DE IMPLEMENTACIÓN

3.1.1. HERRAMIENTAS Y SU FINALIDAD

3.1.1.1. CUESTIONARIO / ENCUESTA

La velocidad y eficacia son dos de las principales ventajas por las que la encuesta es una de las herramientas más utilizadas para la investigación, sin embargo, no hay que perder de vista además la posibilidad de una recolección masiva de datos y de varios temas al mismo tiempo así como de obtener información estandarizada por la forma en la que se diseña y los objetivos que persigue. (J. Casas Anguitaa, JR. Repullo Labradora, J. Donado Camposb, 2003).

3.1.1.2. CLIENTE OCULTO

Existen a la mano varias técnicas que bien pueden servir para la medición del autocontrol como por ejemplo los Assessment Center que, si bien son herramientas mayormente utilizadas en selección, se han ido popularizando a lo largo del tiempo debido a que entre sus ventajas se considera el desconocimiento de los participantes respecto de los aspectos evaluados así como también permiten a los evaluadores considerar varias dimensiones simultáneamente, representando por tanto ahorro en tiempo y recursos (Ingold, P. V., Kleinmann, M., König, C. J., & Melchers, K. G., 2016); pese a todo lo indicado, en esta investigación, no se puede considerar esta técnica o metodología por el tamaño de la muestra con la que se trabajará y que incidirá directamente en la cantidad de recursos a invertir. Por el contrario la herramienta del "Cliente Oculto", en la que un evaluador se presenta de incógnito y evalúa aspectos relacionados con la atención al cliente (Campamá, Guillermo, 2005) será de gran utilidad aunque se debe tener en cuenta demanda un gran esfuerzo principalmente en su etapa preparatoria.

La técnica del más conocido "cliente misterioso" utilizada para recolección cualitativa de información corresponde a una línea de investigación mixta entre observación y participación; una de las principales ventajas que ofrece: no demanda una formación especializada para las personas que intervienen en los ejercicios, es sencilla de realizar, es una forma natural de recolección de información pues la evaluación se realiza "en vivo" (Mary Furnival, Ariadne Chloe, Teruo Ouchi, Marcos, & Luiz Pinto, Euzébio., 2012); involucra dos sentidos primordialmente: la visión y el oído; evita la interferencia del evaluador así como la actuación o manipulación de los evaluados al trabajarse con una persona que no es reconocida como parte del proceso o la Empresa (Bridi, Eduardo, Paladini, Edson Pacheco, Andersson, Roy, & Wehrle, Alex Fabiano., 2019).

Sin embargo, se expone también a un efecto de sesgo y al riesgo de que la información obtenida está influenciada por una condición atípica como un estado de ánimo negativo de la persona que reciba al "Cliente Misterioso".

3.1.1.3. ANALISIS ESTADÍSTICO

El análisis estadístico, a través de sus herramientas y procedimientos permite procesar la información recopilada con las diferentes metodologías empleadas para la recolección de datos (Bauce, Gerardo, 2000); para este caso puntual a través de la encuesta y las intervenciones de Cliente Oculto/Misterioso. Sin embargo, es necesario haber realizado un trabajo previo para la definición de finalidades y factores de investigación o variables del estudio, lo que permitirá hacer una correcta selección del método estadístico a emplear.

3.1.1.4. GRUPO FOCAL

Constituye una técnica de investigación cualitativa muy valorada para averiguar respecto de conocimientos, experiencias, puntos de vista, normas, valores, percepciones, sentimientos y consideraciones particulares de diferentes agrupaciones (Hamui-Sutton, Alicia; Varela-Ruiz, Margarita, 2013); además que permite la discusión grupal y activa de los participantes sobre temas que a nivel individual pueden ser evadidos o considerados sensibles o prohibidos.

3.1.2. ELABORACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS

3.1.2.1. CUESTIONARIO / ENCUESTA

El cuestionario utilizado responde a una herramienta desarrollada al interior de la Empresa y que por pedido de la Administración se aplicó en el presente estudio.

Sin embargo, responde a una recopilación de comportamientos observables de la competencia “Autocontrol” que se evidencian tanto en el entorno laboral como personal de los evaluados y que se agrupan en cuatro componentes de análisis:

- Estabilidad emocional
- Desempeño
- Empatía

- Solución de conflictos

La herramienta consta de 25 ítems calificados en una escala Likert de frecuencia de cinco niveles:

1. Casi nunca
2. Pocas veces
3. A veces si, a veces no
4. Frecuentemente
5. Casi siempre

Para la aplicación se utilizó la herramienta “Formularios” de Google que permitió enviar el cuestionario en formato digital al personal seleccionado para el estudio así como generar una base de datos para el análisis estadístico de la información recopilada.

3.1.2.2. CLIENTE OCULTO

Para el diseño de esta herramienta ha sido importante la participación de dos grupos de actores, esto es los Aliados Estratégicos al interior de la Empresa y los Evaluadores externos a la organización.

3.1.2.2.1. ALIADOS ESTRATÉGICOS

Las aplicaciones del Cliente Oculto o Misterioso requirieron la preparación o selección de los casos con los que se harían las intervenciones por lo que se requirió la coordinación y apoyo con personal de la Dirección de Comercialización que puedan facilitar la información ingresando a las bases de datos y Sistema Comercial de la Empresa. En este sentido desde la Dirección de Comercialización se delegó a uno de los jefes departamentales la revisión de necesidades y de esta manera se identificaron los casos con los que se trabajaría para su posterior control de manera que no afecten a los indicadores internos de la Empresa ni se registren como novedades reales.

Pese a lo indicado cada caso cuenta con información real respecto de identidad de los clientes, códigos de identificación para registro de los reclamos que se presentarán, situaciones acordes a los casos prediseñados.

3.1.2.2.2. EVALUADORES

De acuerdo a la bibliografía revisada y la recomendación de los autores Bridi & Paladini (2013), los evaluadores que intervienen en situaciones de Cliente Oculto o Misterioso se caracterizan principalmente por ser discretos, imparciales, prudentes, con buena memoria y atención a detalles (Bridi, E., & Paladini, E. P. (, 2013).

Con esta consideración, se trabajó con cinco personas externas a la Empresa y desconocidas para el personal de la Dirección de Comercialización, que además de tener diferentes perfiles en lo que a nivel de formación y experiencia corresponde, tienen también diferentes características demográficas como por ejemplo género, edad, estado civil, etc. Esta diversidad respecto del equipo de evaluadores favoreció la investigación realizada puesto que guardó estrecha relación con la diversidad de los clientes de la Empresa y la realidad del día a día del personal de Atención al Cliente.

Figura 4 Perfil y demografía Evaluadores Cliente Oculto

GENERO	EDAD	DISCAPACIDAD	ESTADO CIVIL	CARGAS FAMILIARES (HIJOS/ESPOSOS/ ESPOSA)	LUGAR DE RESIDENCIA	NIVEL DE ESTUDIOS	AREA DE FORMACIÓN	EXPERIENCIA PROFESIONAL	TIEMPO DE EXPERIENCIA
F	23	NO	SOLTERA	NO	URBANIZACIÓN DE INGENIEROS ELÉCTRICOS / MACHÁNGARA	TERCER NIVEL (EGRESADA)	EGRESADA DE LA CARRERA DE EDUCACION INICIAL, ESTIMULACION E INTERVENCION PRECOZ	PROFESORA DE EDUCACIÓN INICIAL	1 AÑO
M	24	NO	SOLTERO	NO	CUENCA	TERCER NIVEL (INCOMPLETO)	ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE CULTURA FÍSICA	ASESOR COMERCIAL EN MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN DOCENTE DE CULTURA FÍSICA	2 AÑOS 8 MESES 5 MESES
F	57	NO	DIVORCIADA	SI	URBANIZACIÓN LA PRENSA / MONAY	CUARTO NIVEL	MASTER UNIVERSITARIO EN FORMACION DEL PROFESORADO DE EDUCACION SECUNDARIA DE ECUADOR, ESPECIALIDAD: ORIENTACION EDUCATIVA	DOCENTE (EDUCACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA)	37 AÑOS 9 MESES
						TERCER NIVEL	MAGISTER UNIVERSITARIO EN NEUROCIENCIA Y BIOLOGIA DEL COMPORTAMIENTO	RECTORA DE CENTRO EDUCATIVO	4 AÑOS 3 MESES
							LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION EN LA ESPECIALIZACION DE QUIMICA, BIOLOGIA Y CIENCIAS NATURALES PROFESOR DE SEGUNDA ENSEÑANZA EN LA ESPECIALIZACION DE QUIMICA BIOLOGIA Y CIENCIAS NATURALES	VICERRECTORA DE CENTRO EDUCATIVO	4 AÑOS
M	22	NO	SOLTERO	NO	HONORATO VÁZQUEZ / SAN BLAS	TERCER NIVEL (INCOMPLETO)	ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE INGENIERÍA MECÁNICA	PASANTE INDUSTRIA LOCAL VOLUNTARIO DE MISIONES Y PROYECTOS SOCIALES	1 MES 1 MES
M	60	NO	CASADO	SI	AV. 10 DE AGOSTO / SECTOR VIRGEN DE BRONCE	CUARTO NIVEL	MAGÍSTER EN SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE	PRODUCCIÓN: LABORATORISTA, JEFE DE PLANTA, GERENCIA DE PRODUCCIÓN	13 AÑOS
						TERCER NIVEL	DIPLOMADO EN SEGURIDAD INDUSTRIAL	JEFE DE SEGURIDAD EN GENERADORA ELÉCTRICA	21 AÑOS
							INGENIERO QUÍMICO	PROFESOR DE CUARTO NIVEL Y CONSULTOR INDEPENDIENTE	

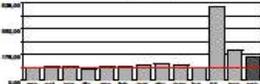
Fuente: Elaboración propia

3.1.2.2.3. HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

Todos los integrantes del equipo de evaluadores fueron previamente entrenados mediante una reunión a través de la plataforma zoom con el apoyo didáctico de material especialmente desarrollado que incluyó una explicación e introducción respecto del concepto de “Competencia”, “Autocontrol”, objetivos de la investigación y metodología de la herramienta a implementar.

Cada caso a abordar se explicó y sustentó con una plantilla informativa en la que cada evaluador contó con información introductoria como instrucciones generales, una breve descripción de la situación a abordar así como la actitud a tomar en su actuación y un detalle de la planilla de servicios correspondiente para poder identificarse como un cliente real.

Figura 5 Plantilla Informativa por cada caso

CASO 1	MODALIDAD																				
<p>1. Cliente (persona natural) que reclama en las oficinas porque su factura tiene un incremento desmesurado en el valor, comparando antes y durante la pandemia. La persona llega con una actitud agresiva: "claro, era de esperarse que quieran robarle a la gente trabajadora... esta factura está equivocada".</p>																					
INTRUCCIONES GENERALES																					
<p>1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado</p>																					
SITUACIÓN																					
<p>La señora MARP titular del medidor con código _____ y cuenta contrato _____ ubicado en el sector de Barabón vía a San Joaquín, se acerca a la Empresa a pedir una explicación por el considerable incremento en su factura del período comprendido entre Junio y Julio de 2020 mostrando una clara incomodidad y molestia al indicar que era de esperarse que se aproveche la Emergencia Sanitaria Nacional para robar a los más pobres, además que es de conocimiento que la Empresa está haciendo cobros con incremento en las tarifas de luz. Su factura indica que venía con un consumo menor a 176kw y desde Julio esta cifra se incrementó sin ninguna explicación.</p>																					
FACTURA PARA RECLAMO																					
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;">  <p>K200003115369</p> </div> <div style="text-align: right;"> <p>Nro. factura Nro. doc. interno Fecha de emisión 14-09-2020</p> <p>Numero de autorización 1495203001019030380500130010030198924730018429410</p> </div> </div> <div style="text-align: right; margin-top: 10px;"> <p>VALOR TOTAL: 25,62</p> </div>																					
<p>Información del Consumidor</p> <p>CUENTA CONTRATO: Nombre cliente: _____ Cédula: _____ Cédular: _____ Correo Electrónico: _____ Dirección del servicio: CAS: BARABON CHICO 1 / SAN JOAQUIN - CUENCA</p> <p>Código Único Eléctrico: Tipo de tarifa Anconal: BTCSR001 - BT Residencial Geocódigo: 0510M177000096 Unidad de Lectura: 0510M177</p>																					
<p>1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</p> <p>Número de medidor: 2014230241 Tipo de consumo: 1400 Fecha desde: 14-09-2020 Dias facturados: 32 Fecha hasta: 14-09-2020</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha Hasta</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Diferencia Consumo</th> <th>Consumo Subtotal</th> <th>Consumo Interno Transformador</th> <th>Consumo Total</th> <th>Unidad Medida</th> <th>Monto (\$)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía activa total</td> <td>14-09-2020</td> <td>10224,00</td> <td>10197,00</td> <td>0,00</td> <td>157,00</td> <td>0,00</td> <td>157,00</td> <td>kWh</td> <td>14,63</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Fecha Hasta	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Consumo Subtotal	Consumo Interno Transformador	Consumo Total	Unidad Medida	Monto (\$)	Energía activa total	14-09-2020	10224,00	10197,00	0,00	157,00	0,00	157,00	kWh	14,63
Descripción	Fecha Hasta	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Consumo Subtotal	Consumo Interno Transformador	Consumo Total	Unidad Medida	Monto (\$)												
Energía activa total	14-09-2020	10224,00	10197,00	0,00	157,00	0,00	157,00	kWh	14,63												
<p>2. Valores Pendientes</p> <p>VALORES PENDIENTES (2) 6,00</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">  </div> <div style="width: 45%;"> <p>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</p> <table border="1"> <tbody> <tr><td>Valor Consumo</td><td>14,63</td></tr> <tr><td>Comunicación</td><td>1,41</td></tr> <tr><td>Subsidio Cruzado Solidario</td><td>1,80</td></tr> <tr><td>Subsidio Servicio Eléctrico (SE)</td><td>17,84</td></tr> <tr><td>Servicio Alumbrado Público General</td><td>2,03</td></tr> <tr><td>Subsidio Alumbrado Público (APG)</td><td>2,93</td></tr> <tr><td>Base I.V.A. 0%</td><td>19,97</td></tr> <tr><td>I.V.A. 0%</td><td>0,00</td></tr> <tr><td>TOTAL SE Y APG (1)</td><td>19,97</td></tr> </tbody> </table> </div> </div>		Valor Consumo	14,63	Comunicación	1,41	Subsidio Cruzado Solidario	1,80	Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	17,84	Servicio Alumbrado Público General	2,03	Subsidio Alumbrado Público (APG)	2,93	Base I.V.A. 0%	19,97	I.V.A. 0%	0,00	TOTAL SE Y APG (1)	19,97		
Valor Consumo	14,63																				
Comunicación	1,41																				
Subsidio Cruzado Solidario	1,80																				
Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	17,84																				
Servicio Alumbrado Público General	2,03																				
Subsidio Alumbrado Público (APG)	2,93																				
Base I.V.A. 0%	19,97																				
I.V.A. 0%	0,00																				
TOTAL SE Y APG (1)	19,97																				
<p>3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>Sistema Legal</th> <th>N° Cuentas</th> <th>(MBO) (PBO)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Plan de pagos Distribuidora</td> <td>Convenio</td> <td>1/12</td> <td>1,37</td> </tr> <tr> <td colspan="4">PLANES DE FINANCIAMIENTO (3) 1,37</td> </tr> </tbody> </table>		Concepto	Sistema Legal	N° Cuentas	(MBO) (PBO)	Plan de pagos Distribuidora	Convenio	1/12	1,37	PLANES DE FINANCIAMIENTO (3) 1,37											
Concepto	Sistema Legal	N° Cuentas	(MBO) (PBO)																		
Plan de pagos Distribuidora	Convenio	1/12	1,37																		
PLANES DE FINANCIAMIENTO (3) 1,37																					
<p>Formas de Pago</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SIN UTILIZACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO</td> <td>19,97</td> <td>15</td> <td>dias</td> </tr> </tbody> </table>		FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO	SIN UTILIZACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO	19,97	15	dias												
FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO																		
SIN UTILIZACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO	19,97	15	dias																		
<p>Subsidios del Gobierno</p> <table border="1"> <tbody> <tr><td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td><td>12,88</td></tr> <tr><td>Subsidio Pto. 0068PEE-SAPG Acumulado</td><td>20,05</td></tr> <tr><td>TOTAL</td><td>32,93</td></tr> </tbody> </table>		Subsidio Tarifa Eléctrica	12,88	Subsidio Pto. 0068PEE-SAPG Acumulado	20,05	TOTAL	32,93														
Subsidio Tarifa Eléctrica	12,88																				
Subsidio Pto. 0068PEE-SAPG Acumulado	20,05																				
TOTAL	32,93																				
<p>TOTAL (A)</p> <table border="1"> <tbody> <tr><td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)</td><td>19,97</td></tr> <tr><td>Valores Pendientes (2)</td><td>0,00</td></tr> <tr><td>Planes de Financiamiento (3)</td><td>1,37</td></tr> <tr><td>TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)</td><td>21,34</td></tr> </tbody> </table>		Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	19,97	Valores Pendientes (2)	0,00	Planes de Financiamiento (3)	1,37	TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	21,34												
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	19,97																				
Valores Pendientes (2)	0,00																				
Planes de Financiamiento (3)	1,37																				
TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	21,34																				
<p>Mensajes</p>																					
Recaudación Terceros																					
ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA																					
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA</p> <p>Beneficiario: C. BOMBEROS CUENCA R.U.C Beneficiario: _____ Fecha de Emisión: 14-09-2020 Cuenta Contrato: _____ Cédula: _____ Nombre: _____ Dirección Servicio: CAS: BARABON CHICO 1 / SAN JOAQUIN - CUENCA</p> <table border="1"> <thead> <tr><th>CONCEPTO</th><th>VALOR</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>Contribución Bomberos</td><td>2,00</td></tr> <tr><td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)</td><td>2,00</td></tr> </tbody> </table> </div> <div style="width: 45%;"> <p>5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA</p> <p>Beneficiario: EMAC - EP R.U.C Beneficiario: _____ Fecha de Emisión: 14-09-2020 Cuenta Contrato: _____ Cédula: _____ Nombre: _____ Dirección Servicio: CAS: BARABON CHICO 1 / SAN JOAQUIN - CUENCA</p> <table border="1"> <thead> <tr><th>CONCEPTO</th><th>VALOR</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>Tasa de Recolección Basura</td><td>6,58</td></tr> <tr><td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)</td><td>6,58</td></tr> </tbody> </table> </div> </div>		CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	2,00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	2,00	CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	6,58	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	6,58								
CONCEPTO	VALOR																				
Contribución Bomberos	2,00																				
TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	2,00																				
CONCEPTO	VALOR																				
Tasa de Recolección Basura	6,58																				
TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	6,58																				
<p>RESUMEN DE VALORES</p> <table border="1"> <tbody> <tr><td>Total Sector Eléctrico (A)</td><td>21,34</td></tr> <tr><td>Total Recaudación de Terceros (4+5+6)</td><td>8,58</td></tr> <tr><td>VALOR TOTAL (US\$)</td><td>29,92</td></tr> </tbody> </table>		Total Sector Eléctrico (A)	21,34	Total Recaudación de Terceros (4+5+6)	8,58	VALOR TOTAL (US\$)	29,92														
Total Sector Eléctrico (A)	21,34																				
Total Recaudación de Terceros (4+5+6)	8,58																				
VALOR TOTAL (US\$)	29,92																				

PRESENCIAL

Adicionalmente se entregó un cuestionario estructurado (cartilla de registro) para el registro de información así como una guía o descripción de cada una de las situaciones específicas o casos para la investigación. El referido cuestionario se elaboró considerando como base los comportamientos observables de la competencia “Autocontrol” propuestos por Martha Alicia Alles en uno de sus diccionarios (Alles, Martha, 2002).

Figura 6 Cuestionario - Cartilla de Registro

CLIENTE OCULTO .- AUTOCONTROL .- ATENCIÓN AL CLIENTE EERCSCA					
NOMBRE DEL EVALUADOR:					
FORMA DE EVALUACION: PRESENCIAL <input type="checkbox"/> TELEFÓNICA <input type="checkbox"/>					
FECHA DE LA EVALUACIÓN:					
HORA DE INICIO:					
HORA DE FINALIZACIÓN:					
GENERO DEL EVALUADO: MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input type="checkbox"/>					
DESCRIPCION DE LA SITUACIÓN / CASO:					
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones					
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés					
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés					
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión					
Domina la situación y la maneja efectivamente					
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aún cuando parece estar molesto					
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva					
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés					
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo					
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas					

FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

3.1.2.3. ANALISIS ESTADISTICO

Según señala G. Bauce (2000) para el diseño del Análisis Estadístico de un conjunto de información es necesario cumplir con algunos pasos: (Bauce, Gerardo, 2000):

- a. Identificar el tipo de investigación realizada que para este trabajo corresponde a un tipo descriptivo con un enfoque mixto entre lo cualitativo y lo cuantitativo.
- b. Definir las categorías en las que se agrupará la información, sus componentes o subcategorías y las variables de estudio.
- c. Identificar los niveles de medición de cada variable.
- d. Seleccionar las medidas estadísticas más adecuadas para procesar la información.

3.1.2.3.1. ANALISIS INFORMACIÓN RECOPIADA MEDIANTE ENCUESTAS

Sobre estas consideraciones para el caso de las encuestas aplicadas al personal de la Dirección de Comercialización de la Empresa se diseñaron las agrupaciones de información señaladas en la siguiente tabla habiendo identificado previamente que para todas las variables la escala o nivel de medición correspondió a cinco valores diferentes:

- 1. Casi nunca
- 2. Pocas veces
- 3. A veces si, a veces no
- 4. Frecuentemente
- 5. Casi siempre

Tabla 1 Agrupación de Variables para Encuesta

CATEGORIA	COMPONENTE	VARIABLE
Personal	Desempeño	Cuando cometo un error, soy capaz de analizar la situación en sus diferentes partes o componentes
	Empatía	En la solución de situaciones en general, me pongo en el lugar de mi interlocutor En general, mi comportamiento busca el beneficio de las relaciones interpersonales

	En general, soy capaz de aplazar mis recompensas o beneficios en favor del bien común	
Estabilidad emocional	En general, soy una persona que puedo manejar mis impulsos	
	En general, me defino como una persona paciente	
	En general, la irritabilidad me acompaña una buena parte del día	
	Me siento bastante satisfecho (a) con mi vida en general	
	Me gusta cómo soy, soy mi principal "fan"	
	En general, tengo identificadas las situaciones que me pueden sacar de control	
	Evito las situaciones que me pueden sacar de control	
	Cuando se me presenta una situación compleja o tensa, la afronto directamente para resolverla	
	Solución de conflictos	En general, cuando se presentan conflictos, mantengo la calma
		En general, durante situaciones problemáticas, procuro el mayor bien para la empresa y las personas
Cuando debo resolver un conflicto, prevalece la razón sobre la emoción		
Laboral	En mi jornada de trabajo, me mantengo concentrado	
	En mi trabajo, hago todos los días lo que debo hacer	
	Durante la jornada de trabajo, procuro momentos de descanso	
	Llego a mi trabajo motivado todos los días	
	Tengo claros los indicadores y conozco que mi trabajo es un impulso para alcanzarlos	
	En el trabajo, cumplo con los objetivos de desempeño más allá de lo esperado	
	En el trabajo, estoy consciente de los objetivos a largo plazo	
	Empatía	Cuando los clientes son groseros, fácilmente me salgo de casillas
	Estabilidad emocional	En mi trabajo, puedo permanecer tranquilo la mayor parte del tiempo
	Solución de conflictos	En el trabajo, cuando los clientes se quejan o critican, no me lo tomo de manera personal

Fuente: Elaboración propia

3.1.2.3.2. ANÁLISIS INFORMACIÓN RECOPIADA MEDIANTE “CLIENTE OCULTO”

Para el análisis de la información recopilada mediante intervenciones de “Cliente Oculto”, tanto en modalidad presencial como telefónica, se utilizaron también agrupaciones de información de acuerdo a las categorías utilizadas en la información recopilada mediante

encuestas aunque en este caso los componentes empleados fueron exclusivamente los de Estabilidad Emocional y Desempeño.

Tabla 2 Agrupación de variables para Cliente Oculto

CATEGORÍA	COMPONENTE	INDICADOR DE CONDUCTA
Laboral	Desempeño	Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aún cuando parece estar molesto
		Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva
	Estabilidad Emocional	Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés
		Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés
Personal	Estabilidad Emocional	Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés
		Maneja con habilidad sus emociones
		Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión
		Domina la situación y la maneja efectivamente
		Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo
		Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas

Fuente: Elaboración propia

La escala utilizada para sistematizar la información recopilada se estructuró también con el modelo de Likert en cinco niveles:

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Neutral
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

3.1.2.4. GRUPO FOCAL

El Grupo Focal desarrollado en este trabajo se realizó específicamente para validar el material desarrollado como entregable de la implementación de estrategias efectivas para el desarrollo de la competencia “Autocontrol” en el marco de la cultura organizacional de la Empresa, por lo tanto se planificó cuidadosamente la logística necesaria para el desarrollo de la actividad considerando: la selección e invitación de los participantes, programación de la reunión, logística necesaria y recursos. En este sentido, considerando las actuales condiciones de teletrabajo fruto de la Emergencia Sanitaria nacional, la

reunión de Grupo Focal se realizó mediante una sesión Zoom convocada para un horario de fácil conexión para todos los invitados de acuerdo a la solicitud específica del Director del área responsable y sobre la base del conocimiento de sus responsabilidades laborales; la sesión fue moderada directamente por la autora de este trabajo cuidando el siguiente orden del día y consideraciones particulares:

- Bienvenida y agradecimiento por la participación, puntualidad, apoyo y tiempo dedicado a la reunión
- Explicación de los objetivos de la reunión, metodología de trabajo y acuerdos iniciales:
 - Eliminar de inicio distracciones como celulares u otros canales de comunicación que puedan dispersar la atención
 - Solicitud de autorización para grabar la sesión y posterior firma de autorizaciones explícitas
 - Confidencialidad
 - Análisis crítico
 - Participación activa
 - Apertura a sugerencias
 - Manejo de la participación, mediante solicitud de palabra con las herramientas disponibles en la aplicación Zoom
- Inicio de la reunión sobre la base de la agenda planificada previamente de acuerdo al esquema presentado a continuación. Durante la reunión se buscó atender todos los ítems planteados en el esquema prediseñado aunque se mantuvo flexibilidad respecto al orden en el que se abordaron los temas y la inclusión de nuevos ítems fruto de la dinámica misma de la reunión.

Tabla 3 Agenda y planificación Grupo Focal

N° ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Presentación del proyecto: Tema de la investigación
2	Definiciones importantes
3	Objetivos: General y Específicos Metodología:
4	a) Descripción de herramientas utilizadas en la investigación b) Detalles de aplicación de herramientas prácticas Hallazgos
5	a) Encuesta b) Cliente Oculto c) Análisis bibliográfico
6	Propuestas desde la teoría
7	Propuesta de implementación práctica adaptada a la Empresa
INVITADOS	1.- Director de Comercialización 2.- Director de Talento Humano 3.- Jefe Dpto. de Servicios al Cliente
TIEMPO ESTIMADO	40 minutos

Fuente: Elaboración propia

- Síntesis de los temas más importantes tratados cuidando el manejo de un lenguaje adecuado y de entendimiento general, inclusión de puntos de vista personales de los participantes desde la perspectiva de su experiencia.
- Agradecimiento y cierre.

4. PROCESO DE EJECUCIÓN

4.1. MUESTRA

4.1.1. CUESTIONARIO / ENCUESTA

La unidad de análisis de este estudio se seleccionó considerando los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

- La muestra incluya al personal de la Dirección de Comercialización de la CENTROSUR cuyos cargos estén vinculados con la atención al cliente.

- No se consideró a:
 - Personal técnico, administrativo a nivel de auxiliares y de áreas de soporte pues por exclusión no tienen alta exigencia de desarrollo de esta competencia.
 - Tampoco se trabajó con personal cuya antigüedad sea menor a un año.

De acuerdo a los criterios descritos y considerando la nómina de personal de la Empresa se trabajó con 72 personas distribuidas de acuerdo al detalle siguiente:

- 3% Departamento de Control de la Medición
- 13% Departamento de Lectura y Facturación
- 22% Departamento de Recaudación y Gestión de Cartera Vencida
- 63% Departamento de Servicios al Cliente

4.1.2. CLIENTE OCULTO

Para este estudio, considerando la dinámica de las funciones y área del personal con el que se trabajó, la determinación de la muestra de trabajo para las intervenciones de Cliente Oculto se realizó cualitativamente empleando un muestreo no probabilístico entre cuyas ventajas se incluye la no preocupación por la eliminación de sesgos considerando que cada unidad de la muestra utilizada en la investigación tiene la posibilidad de ofrecer información de calidad y a detalle (Martínez-Salgado, 2011).

Para la determinación del tamaño de la muestra se consideró, de acuerdo a la recomendación bibliográfica, el número de casos o intervenciones suficientes para responder a las hipótesis planteadas, esto es cuando dejen de existir nuevos datos o categorías conocido como “saturación de categorías (Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos, Baptista Lucio, Pilar, 2010). En este sentido se sumaron nueve intervenciones diferentes entre presenciales (4) y telefónicas (5) que son las dos modalidades de atención al cliente en las que se podía tener interacción directa con el personal de la Empresa y cumplir con el objetivo de evaluación (autocontrol).

4.1.3. GRUPO FOCAL

Considerando que el Grupo Focal se utilizó para cumplir con el Objetivo Específico 3: Diseñar y entregar manuales para la implementación de las estrategias más efectivas para desarrollar el autocontrol desde las condiciones internas y cultura organizacional de la CENTROSUR, la muestra de participación se determinó a partir del criterio del Director de Comercialización involucrando a los mandos medios cuyas áreas participaron en el proceso de investigación y levantamiento de información, así como a los ejecutivos de los procesos involucrados en las propuestas de esta investigación.

De acuerdo a lo indicado el Grupo Focal contó con la participación de:

- Director de Comercialización: Titular del área donde se realizó el estudio
- Jefe de Dpto. de Servicios al Cliente: Responsable departamental del proceso de atención al cliente o área de investigación
- Director de Talento Humano: Responsable del proceso en el que se recomiendan la implementación de una estrategia para el desarrollo del autocontrol.

4.2. APLICACIÓN

4.2.1. CUESTIONARIO / ENCUESTA

La encuesta aplicada al personal, fue la primera herramienta de investigación y levantamiento de la información para este estudio, por lo que su aplicación se consideró al inicio del presente trabajo; lo que además se sumó a las condiciones de aislamiento general que se vivían en el país a la fecha de aplicación por motivo de la Emergencia Sanitaria Nacional declarada por el COVID-19.

Sin embargo, considerando el nivel de dificultad y tiempos estimados para este proyecto se asignó una semana para atender los cuestionarios enviados; esto fue entre el 27 de julio y el 03 de agosto de 2020.

4.2.2. CLIENTE OCULTO

Posterior a la aplicación de la Encuesta de Diagnóstico aplicada digitalmente, aprovechando además el inicio de la atención presencial a los clientes de la Empresa, se realizaron las intervenciones de Cliente Oculto entre el 28 de septiembre y el 02 de octubre de 2020, posterior a lo que se realizó una reunión virtual de retroalimentación con los evaluadores para recopilar:

- Sus percepciones e impresiones
- Experiencia
- Comentarios
- Sugerencias
- Novedades en la aplicación (condiciones, dificultades, etc.)

4.2.3. ANALISIS ESTADISTICO

Luego de la aplicación de cada una de las herramientas metodológicas detalladas anteriormente, se realizó el Análisis Estadístico de la información recopilada en cada caso para finalizar haciendo una comparación entre los dos tipos de investigación para facilitar el entendimiento y conclusiones de la investigación.

4.2.4. GRUPO FOCAL

Siendo una herramienta de validación de propuestas de estrategias para el desarrollo de la Competencia Autocontrol, el Grupo Focal de esta investigación se realizó al final de todo el proceso, incluso después de la investigación bibliográfica. La actividad desarrollada en modalidad virtual tuvo una duración aproximada de 40 minutos y concluyó con una actitud positiva y de apoyo a las propuestas de implementación expuestas.

CAPÍTULO 2

RESULTADOS

1. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

Los resultados presentados en esta sección corresponden a la investigación realizada para cumplir con el Objetivo 1: Identificar el nivel de desarrollo de la competencia autocontrol en el personal considerando en los criterios de inclusión planteados.

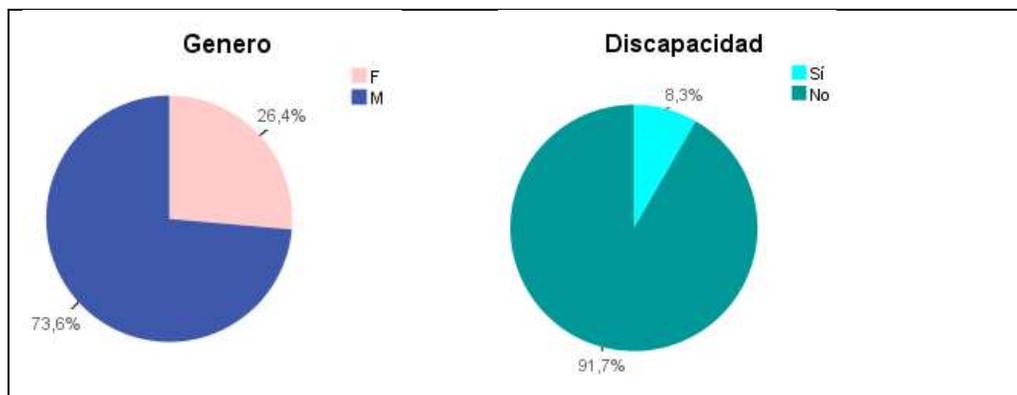
1.1. ENCUESTA

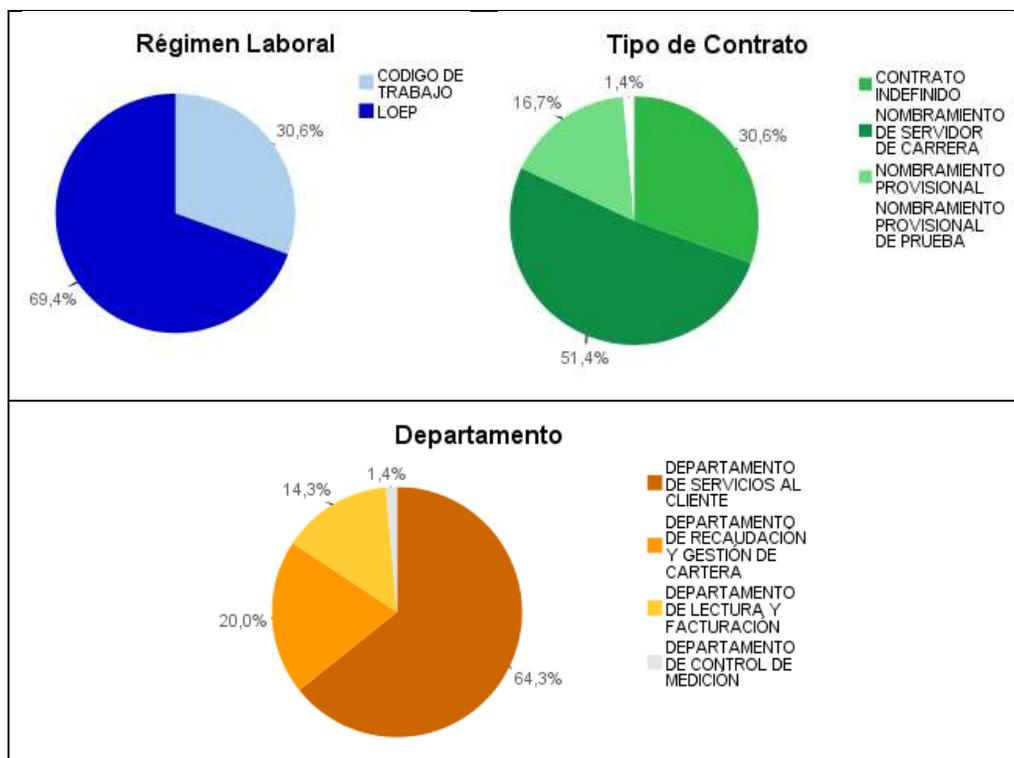
Fin cumplir el objetivo 1 se realizó una prueba/encuesta de autocontrol en una muestra de 72 empleados de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. de diferentes sexos, departamentos y tipos de contrato, a continuación, se presentan los resultados.

1.1.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1.1.1.1. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA

Figura 7 *Gráfico de frecuencias, características demográficas de la muestra*





Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

En la Figura 7 se puede apreciar que de los 72 empleados de la muestra, 73.6% fueron hombres y 26.4% mujeres, 8.3% registran alguna discapacidad y 91.7% no, la mayoría 69.4% se rigen bajo la LOEP en tanto un 30.6% bajo el Código de trabajo; la mayoría 51.4% de los empleados tienen un nombramiento de servidor de carrera, seguido de un 30.6% con contrato indefinido, tan solo un 16.7% tienen nombramiento provisional y otro 1.4% están a prueba con nombramiento provisional.

1.1.2. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LA PRUEBA

La Figura 8 muestra los resultados del análisis de confiabilidad de las preguntas y sus respuestas de acuerdo con el Alpha de Cronbach, si las preguntas están bien elaboradas y las opciones de respuesta en una escala que no sea ambigua, el Alpha de Cronbach debe ser mayor al 70%.

Figura 8 *Análisis de confiabilidad Alpha de Cronbach*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.855	25

Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

Como se puede apreciar en la Figura 8, el Alpha de Cronbach es de 0.855, lo que indica que la batería de 25 preguntas de la prueba de autocontrol es estadísticamente confiable.

1.1.3. RESULTADOS GENERALES DE LA PRUEBA

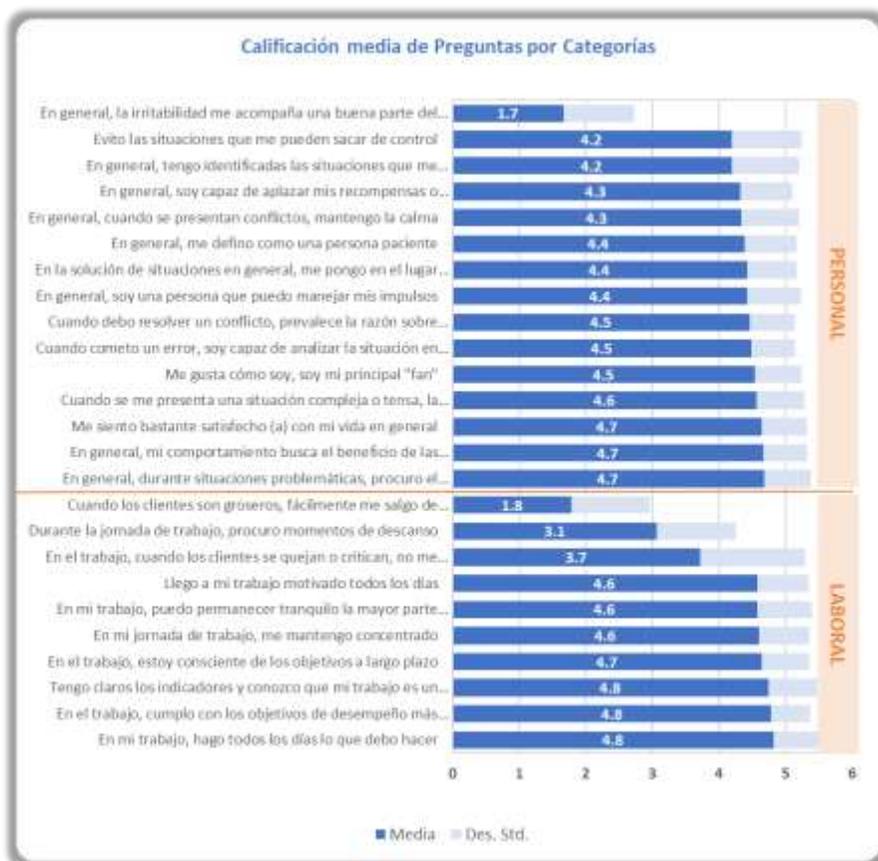
La prueba de autocontrol es una batería de 26 preguntas medidas en una escala Likert de 5 puntos donde la escala 1 equivale a “Nada frecuente” o “Total desacuerdo” y la escala 5 equivale a “Totalmente frecuente” o “Total acuerdo”, al ser la escala ordinal, se procedió a tratarla como cuantitativa para obtener media y desviación estándar, luego poder comparar todas las 26 variables en un gráfico de medias.

En el Anexo 22 se aprecia la puntuación media y desviación estándar obtenida en cada pregunta después de haber corrido la prueba de autocontrol en 72 empleados, se puede apreciar que en casi todas las preguntas las puntuaciones son mayores a 4 (Frecuente o Muy frecuente) pero existen cuatro preguntas con puntuaciones menores a 4.

A continuación, para mejor comprensión se presentarán estas medias en gráficos de barras separados por Categoría y por Componente.

1.1.3.1. RESULTADOS POR CATEGORÍAS

Figura 9 Puntuación media por pregunta y por Categoría.

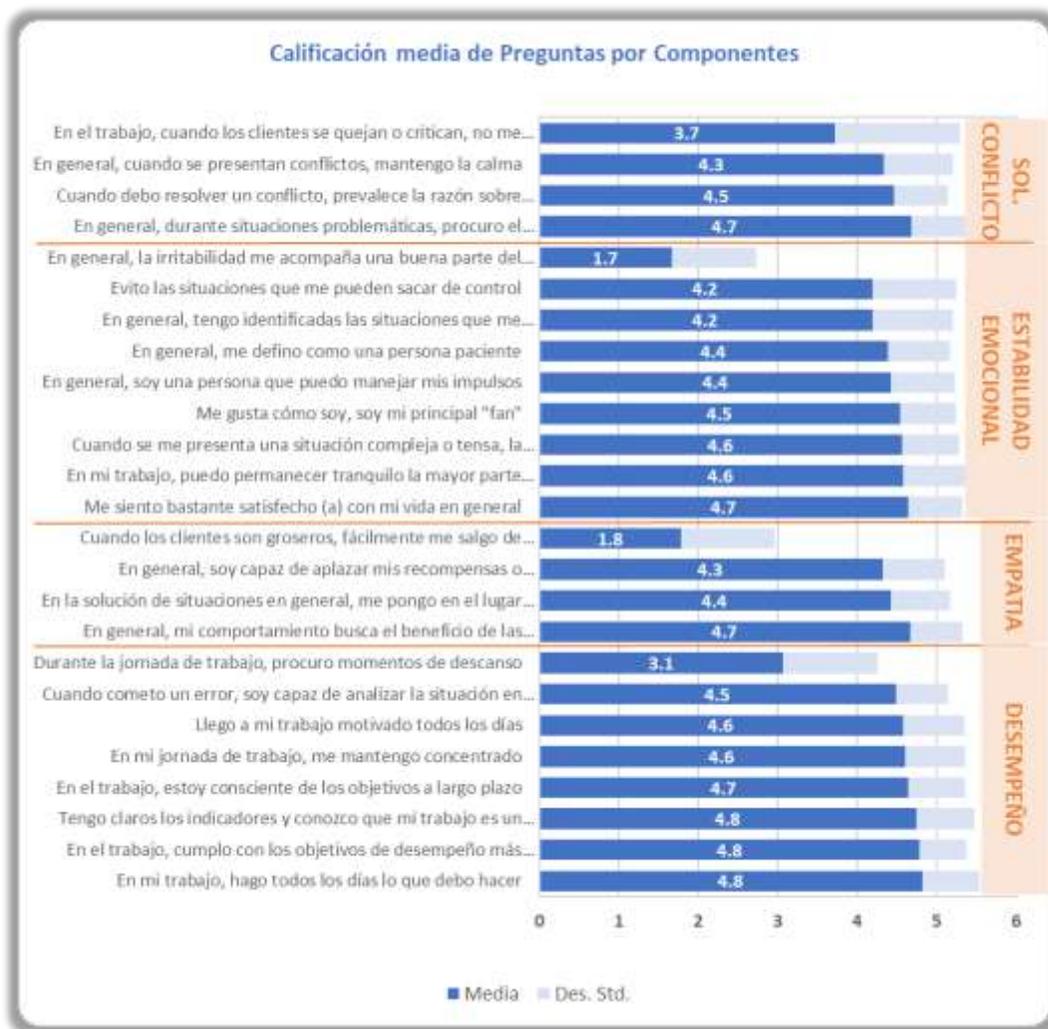


Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

En la Figura 9 se observa que, en el ámbito Personal, los trabajadores muy poco andan irritados en la mayor parte de su vida (1.7); y con mucha frecuencia, durante situaciones problemáticas, procuran el mayor bien para la empresa y las personas (4.7). En el ámbito Laboral, los trabajadores muy poco se salen de casillas cuando los clientes son groseros (1.8); y con mayor frecuencia, en el trabajo, hacen todo lo que deben hacer a diario (4.8).

1.1.3.2. RESULTADOS POR COMPONENTES

Figura 10. Puntuación media por pregunta y por Componente.



Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

En la Figura 10 se observa que, en Solución de Conflictos, con menor frecuencia NO se toman a personal cuando los clientes se quejan o critican (3.7), lo que implica que SÍ se están tomando a personal las quejas de los clientes o entendieron mal la pregunta -al tener una negación del atributo-con mayor frecuencia procuran al mayor bien para la empresa y las personas durante situaciones problemáticas (4.7). Con respecto a la Estabilidad Emocional, con menor frecuencia acompaña la irritabilidad en buena parte de su vida diaria (1.7) y con mayor frecuencia se sienten satisfechos con su vida en general (4.7). Con respecto a la Empatía, con menor frecuencia se salen de casillas cuando los clientes

son groseros (1.8); y con mayor frecuencia, su comportamiento busca el beneficio de las relaciones interpersonales (4.7). Con respecto al Desempeño, con menor frecuencia buscan momentos de descanso durante su trabajo (3.1) y con mayor frecuencia, durante el día de trabajo hacen todo lo que deben hacer (4.8).

1.1.3.3. RESULTADOS POR GÉNERO

Con el afán de buscar diferencias significativas entre hombres y mujeres, se realizaron múltiples pruebas t-student para muestras independientes para buscar evidencia estadística (Valor-p < 0.05) de diferencias significativas entre las puntuaciones medias de hombres y mujeres bajo las siguientes hipótesis:

$$H_0: \mu_{\text{masculino}} = \mu_{\text{femenino}}$$

$$H_1: \mu_{\text{masculino}} \neq \mu_{\text{femenino}}$$

Tabla 4 Comparación de puntajes medios entre hombres y mujeres.

	Pregunta	Femenino (n = 19)		Masculino (n = 53)		t	Valor-p
		Media	Dev. Std	Media	Dev. Std		
1	En general, soy una persona que puedo manejar mis impulsos	4.4	0.7	4.4	0.8	-0.06	0.952
2	En mi trabajo, puedo permanecer tranquilo la mayor parte del tiempo	4.6	0.7	4.6	0.9	0.298	0.767
3	En mi jornada de trabajo, me mantengo concentrado	4.7	0.5	4.6	0.8	0.577	0.566
4	En mi trabajo, hago todos los días lo que debo hacer	4.8	0.5	4.8	0.8	0.159	0.874
5	Durante la jornada de trabajo, procuro momentos de descanso	2.9	1.1	3.1	1.2	-0.518	0.606
6	En la solución de situaciones en general, me pongo en el lugar de mi interlocutor	4.5	0.7	4.4	0.8	0.386	0.701
7	En general, me defino como una persona paciente	4.3	0.8	4.4	0.8	-0.474	0.637
8	En general, cuando se presentan conflictos, mantengo la calma	4.2	0.9	4.4	0.9	-0.713	0.478
9	En el trabajo, cuando los clientes se quejan o critican, no me lo tomo de manera personal	3.2	1.9	3.9	1.4	-1630	0.115

10	En general, durante situaciones problemáticas, procuro el mayor bien para la empresa y las personas	4.8	0.4	4.6	0.8	1585	0.118
11	Llego a mi trabajo motivado todos los días	4.6	0.5	4.6	0.8	-0.029	0.977
12	Tengo claros los indicadores y conozco que mi trabajo es un impulso para alcanzarlos	4.8	0.4	4.7	0.8	0.641	0.523
13	En general, mi comportamiento busca el beneficio de las relaciones interpersonales	4.7	0.5	4.6	0.7	0.546	0.587
14	En general, la irritabilidad me acompaña una buena parte del día	1.5	1.1	1.7	1.0	-0.669	0.506
15	Me siento bastante satisfecho (a) con mi vida en general	4.7	0.5	4.6	0.7	0.63	0.531
16	Me gusta cómo soy, soy mi principal "fan"	4.5	0.6	4.6	0.7	-0.483	0.630
17	En el trabajo, cumplo con los objetivos de desempeño más allá de lo esperado	4.8	0.4	4.8	0.6	-0.019	0.985
18	En general, soy capaz de aplazar mis recompensas o beneficios en favor del bien común	4.2	0.5	4.4	0.9	-0.87	0.388
19	En el trabajo, estoy consciente de los objetivos a largo plazo	4.7	0.5	4.6	0.8	0.222	0.825
20	En general, tengo identificadas las situaciones que me pueden sacar de control	4.3	0.8	4.2	1.1	0.341	0.734
21	Evito las situaciones que me pueden sacar de control	4.2	0.8	4.2	1.1	-0.175	0.862
22	Cuando debo resolver un conflicto, prevalece la razón sobre la emoción	4.5	0.6	4.5	0.7	0.407	0.685
23	Cuando cometo un error, soy capaz de analizar la situación en sus diferentes partes o componentes	4.5	0.5	4.5	0.7	0.312	0.756
24	Cuando los clientes son groseros, fácilmente me salgo de casillas	1.8	1.1	1.8	1.2	0.217	0.829
25	Cuando se me presenta una situación compleja o tensa, la afronto directamente para resolverla	4.6	0.6	4.6	0.7	0.068	0.946

Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

En la tabla 4, se observa que ningún Valor-p es menor a 0.05 por lo tanto, no existe evidencia estadística que indique una diferencia significativa entre puntajes medios de

empleados de sexo femenino o masculino; en otras palabras, el género del empleado no afecta las respuestas a la prueba de autocontrol.

1.2. CLIENTE OCULTO

1.2.1. RESULTADOS DE LAS INTERVENCIONES

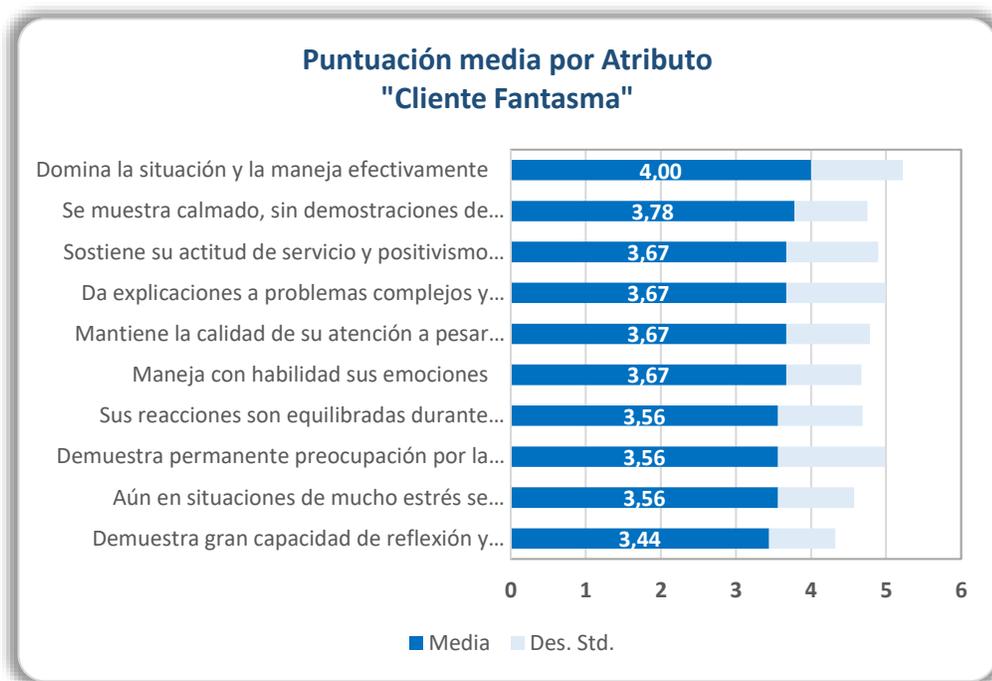
Se realizó un experimento “Cliente fantasma” para contrastar las autoevaluaciones de los colaboradores con una opinión externa de un “cliente fantasma”, a continuación, se muestran los resultados de media y desviación estándar de 10 preguntas medidas en escala de 5 puntos, donde 1 es la puntuación más baja y 5 la más alta.

Tabla 5 Puntuación media por pregunta, experimento Cliente Fantasma

Categoría	Componente	Pregunta	Media	Des.Std.
Personal	Estabilidad Emocional	1 Maneja con habilidad sus emociones	3.67	1.00
Laboral	Estabilidad Emocional	2 Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés	3.78	0.97
Laboral	Estabilidad Emocional	3 Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés	3.67	1.12
Personal	Estabilidad Emocional	4 Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión	3.56	1.01
Personal	Estabilidad Emocional	5 Domina la situación y la maneja efectivamente	4.00	1.23
Laboral	Desempeño	6 Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar molesto	3.56	1.42
Laboral	Desempeño	7 Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva	3.67	1.32
Laboral	Desempeño	8 Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés	3.67	1.23
Personal	Estabilidad Emocional	9 Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo	3.56	1.13
Personal	Estabilidad Emocional	10 Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas	3.44	0.88

A continuación se presentan los resultados del experimento “Cliente Fantasma” en un gráfico de medias para mejor comprensión de estas puntuaciones medias.

Figura 11 Puntuación media por atributo evaluado por “Cliente Fantasma”



Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

En la Figura 11, al igual en la tabla 5 se puede apreciar que el atributo mejor puntuado fue “Domina la situación y la maneja efectivamente” con un puntaje medio de 4.00 haciendo referencia a la habilidad para mantener la calma en diferentes situaciones y resolverlas de la mejor manera; los siguientes atributos mejor puntuados fueron “Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés” (3.78) y “Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés” (3.67). Por otro lado, los atributos con menores puntajes fueron “Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas” con un puntaje medio de 3,44 lo que indica que cuando la situación es compleja existen reacciones descontroladas en donde no se proporciona información adecuada y suficiente o en su defecto no se aceptan sugerencias o comentarios de parte de los clientes; seguido de “Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión” (3.56); y “Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar

molesto” (3.56); esto último referido a las situaciones en las que los agentes de servicio al cliente no pueden mantener la calma y reaccionan inadecuadamente perdiendo de vista incluso que son ellos la primera imagen que el cliente se lleva de la Empresa.

A continuación, se realizará el contraste de estos puntajes respecto al género y a la forma como se realizó la observación fantasma (telefónica o presencial).

Tabla 6 Comparación de puntuaciones por Tipo de Intervención Presencial vs Telefónica.

Pregunta	Presencial (n=4)		Telefónico (n=5)		Prueba t para muestras independientes		
	Media	Des. Std.	Media	Des. Std.	t	gdl	Valor-p
Maneja con habilidad sus emociones	4.00	0.816	3.40	1.140	0.882	7	0.407
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés	4.00	0.816	3.60	1.140	0.588	7	0.575
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés	4.25	0.500	3.20	1.304	1.507	7	0.175
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión	4.00	0.000	3.20	1.304	1.372	4.00	0.242
Domina la situación y la maneja efectivamente	4.50	0.577	3.60	1.517	1.221	5.35	0.273
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar molesto	4.00	0.816	3.20	1.789	0.820	7	0.439
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva	4.50	0.577	3.00	1.414	2.158	5.52	0.078
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés	4.50	0.577	3.00	1.225	2.236	7	0.060
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo	4.50	0.577	2.80	0.837	3.440	7	0.011
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas	4.00	0.000	3.00	1.000	2.236	4.00	0.089
Total General	4.23	0.526	3.20	1.27			

Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

Al realizar el contraste de puntuaciones entre la intervención presencial y telefónica se aprecia que en la mayoría de preguntas se obtienen resultados algo diferentes pero sin llegar a ser significativos.

Tabla 7: Comparación de puntuaciones por Género Masculino vs Femenino.

Pregunta	Masculino (n=4)		Femenino (n=5)		Prueba t para muestras independientes		
	Media	Des. Std.	Media	Des. Std.	t	gdl	Valor-p
Maneja con habilidad sus emociones	3.60	0.894	3.75	1.258	-0.210	7	0.840
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés	3.80	0.837	3.75	1.258	0.072	7	0.945
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés	3.60	1.140	3.75	1.258	-0.188	7	0.857
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión	3.60	1.140	3.50	1.000	0.138	7.00	0.894
Domina la situación y la maneja efectivamente	4.00	1.225	4.00	1.414	0.000	7.00	1.000
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar molesto	3.60	1.673	3.50	1.291	0.098	7	0.925
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva	3.40	1.342	4.00	1.414	-0.651	7.00	0.536
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés	3.40	1.140	4.00	1.414	-0.707	7	0.502
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo	3.20	0.837	4.00	1.414	-1.064	7	0.323
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas	3.40	0.894	3.50	1.000	-0.158	7.00	0.879
Total General	3.56	1.112	3.78	1.272			

Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS

La tabla 7 muestra las puntuaciones separadas por tipo de género, en la columna Valor-p se puede apreciar que ningún valor es menor a 0.05 indicando que no existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula de igualdad de puntajes medios entre género

masculino y femenino, lo que implica que ningún atributo observado por el “Cliente Fantasma” ha obtenido una puntuación diferente entre hombres y mujeres.

2. RESULTADOS PARA PROPUESTA DE CAMBIO

De acuerdo los resultados, tanto de la encuesta aplicada como de las intervenciones de Cliente Oculto, el desarrollo de la competencia “Autocontrol” es más sensible y necesario en el personal que realiza atención telefónica.

Entendido como competencia, el autocontrol se aprende, pues resulta de la combinación de los conocimientos, emociones, pensamientos, motivaciones y creencias que refuerza cada persona por medio de sus experiencias. En consecuencia, al resultar de un aprendizaje, el Autocontrol sí se puede desarrollar.

2.1. MODELO DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DE BUCLES

“Me lo contaron y lo olvidé; lo vi y lo entendí; lo hice y lo aprendí”. Confucio

El aprendizaje debe entenderse como el proceso mediante el que se agrupan y relacionan los componentes de una competencia (conocimientos, habilidades o destrezas y actitudes) para modificar conductas; dicho en otras palabras, es el proceso a través del que se generan nuevos conocimientos a partir de la experiencia. (Vélez Evans, María Isabel, 2007).

Peter Senge, plantea que es a partir de estar en contacto con un objeto / situación y obtener información de ello, es como se procesan nuevos datos hasta convertirlos en información relevante; y es a partir de esta posición que el autor se refiere a las “*Organizaciones Inteligentes*” que no son más que las que tienen de la capacidad de aumentar su capacidad de adaptación en condiciones de alta competencia, a partir de aprovechar el conocimiento colectivo. Senge introduce entonces sus conocidas “Cinco Disciplinas”: “*pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida, y aprendizaje en equipo*” (Vélez Evans, María Isabel, 2007).

Alfred Schutz (1953) plantea que toda acción parte de un objetivo o plan mental, por lo que al hablar de la toma de decisiones hace el mismo razonamiento indicando que finaliza

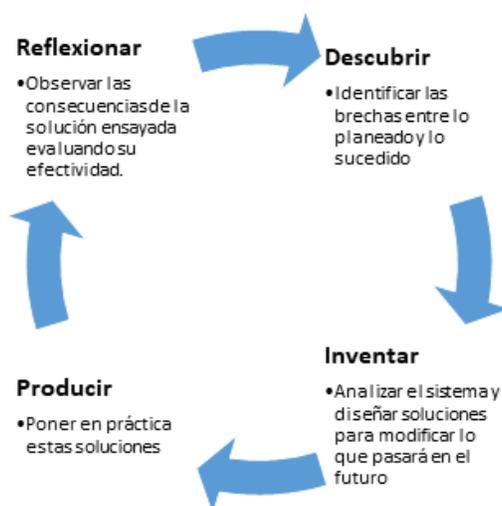
al realizar un acto determinado. En este sentido el proceso de toma de decisiones se describe en base a tres momentos cíclicos: 1) Plan mental, 2) Acción y 3) Retroalimentación de doble bucle.

Argyris y Shön (1978) plantearon un modelo de aprendizaje organizacional llamado de “*bucle siempre y doble*”; este modelo permite adiestrar a las personas para cerrar brechas de insatisfacción. (Argyris, C., 2003).

En el aprendizaje de bucle simple, se puede modificar las acciones y adaptarlas a las circunstancias considerando la información recibida, no así los modelos mentales ni las creencias; sirve por tanto para soluciones temporales enfocadas en los síntomas o signos de un problema y generar soluciones reactivas, pero no trabaja en la causa raíz. El aprendizaje de doble bucle, en cambio, sugiere inicialmente la identificación de los modelos mentales y creencias que se ocultan tras la toma de decisiones para luego cuestionarlos, y entonces cambiar voluntariamente las reglas del juego para la definición de soluciones en diferentes situaciones. (Rozo, Sandra. , 2019)

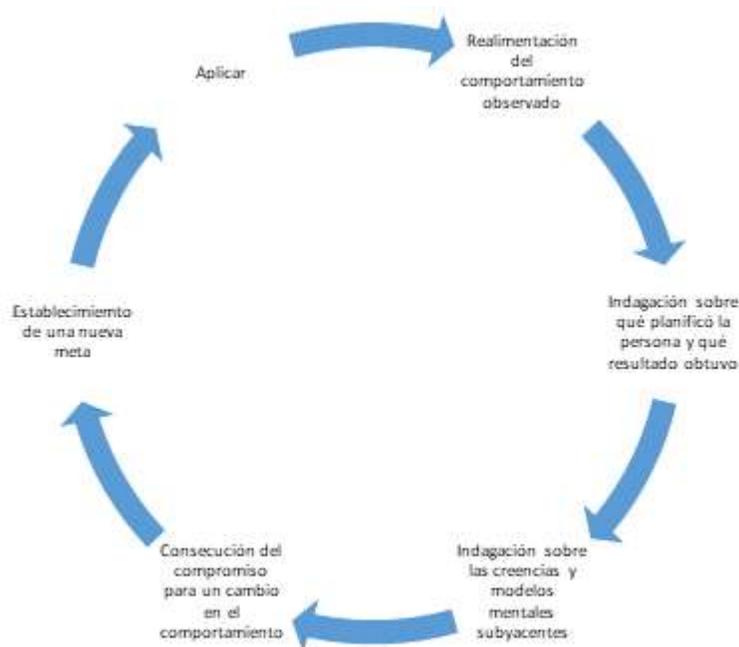
Según Kofman (Kofman, Freddy, 2008), el aprendizaje continuo sucede gracias a la reflexión sobre las consecuencias de la acción y descubrir las brechas entre lo planeado y lo sucedido; en este sentido propone un círculo, parecido al ciclo PHVA de Deming, para el aprendizaje continuo:

Figura 12 *Círculo de aprendizaje de Kofman*



Sin embargo, las personas no suelen cuestionar sus modelos mentales, sus creencias ni la efectividad de sus decisiones sin un agente promotor de cambio. Más bien, para los seres humanos es fácil acomodarse, convertir en hábitos las actuaciones y validarlas en conversaciones consigo mismos y las personas de su círculo de influencia. Existen investigaciones que muestran que el funcionamiento cerebral y perceptual están diseñados para trabajar con el menor esfuerzo. Entonces, para generar aprendizaje del autocontrol que conduzca a una mejor auto percepción y percepción del desempeño por parte de los agentes telefónicos se requiere la introducción de conversaciones de realimentación que procuren el aprendizaje de doble bucle:

Figura 13 *Conversaciones de retroalimentación de doble bucle*



Fuente: Elaboración propia

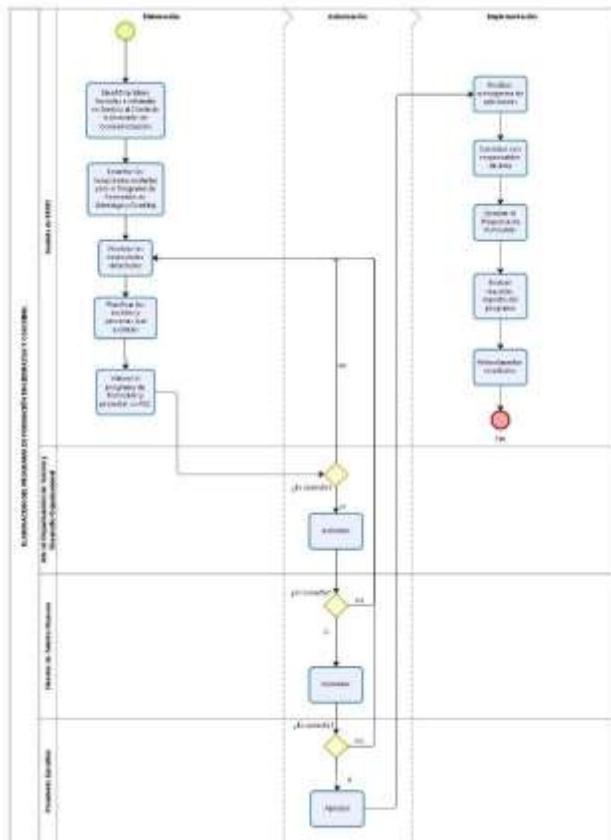
P. Senge en sus publicaciones afirma que el pensamiento sistémico, al que se refiere como su primera y más amplia disciplina, parte de la retroalimentación, indicando que ésta puede darse tanto en el primer momento del aprendizaje (ideación, objetivo, plan mental) como durante o posterior a la acción. (Vélez Evans, María Isabel, 2007).

2.2. DESARROLLO DE LA COMPETENCIA AUTOCONTROL

Para introducir el desarrollo de la competencia de autocontrol como parte de las responsabilidades de los jefes inmediatos, se requiere el entrenamiento de ellos como líder coach, y esto no es más que la capacidad para diseñar conversaciones poderosas que detonen el talento del personal a cargo, con lo que se esperaría no solo un mejoramiento en el desempeño de la competencia de autocontrol, sino en el desempeño general y la productividad. Un aprendizaje de doble bucle alrededor del trabajo puede reconfigurar el significado del trabajo realizado, aumentando la motivación y la dimensión que cada persona le da a sus funciones.

2.2.1. PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN EN LIDERAZGO Y COACHING

Figura 14 *Elaboración de un Programa de Formación en Liderazgo y Coaching*



De acuerdo a la información obtenida e investigación realizada, he considerado que la mejor estrategia para desarrollar la competencia “Autocontrol” es una propuesta de un Programa de Formación conforme el procedimiento detallado en la Figura 15.

Es importante señalar la importancia de considerar la variedad de herramientas disponibles al momento de operativizar el procedimiento detallado en la Figura 15, principalmente en la etapa de Elaboración en la que la mayor responsabilidad se platea para el Analista de RRHH; se deberá considerar por ejemplo el uso de Grupos Focales, análisis de históricos de capacitación de los últimos años, entrevistas, encuestas, ofertas del mercado y proveedores especializados.

En la propuesta presentada, considerando la diversidad de horarios del personal, la dificultad de suspender la atención al público y la restricción de agrupación actual por la Emergencia Sanitaria que vive el país, considero que la modalidad e-learning constituye una muy buena alternativa de capacitación que nos permitirá cumplir con los objetivos de aprendizaje con todo el personal objetivo sin depender de su disponibilidad de agrupación. Por otra parte, entendiendo que la intranet de la Empresa dispone de un acceso a una Biblioteca Digital, en ella se podrían los contenidos con accesos restringidos exclusivos para el personal seleccionado para el programa de formación planteado.

Por otra parte, considerando la importancia de la retroalimentación en los procesos de aprendizaje, se propone también una fase de evaluación que se realizará utilizando principalmente los canales de comunicación interna de la Empresa. La propuesta que en su mayor parte la evaluación sea digital pues se realizará utilizando cuestionarios cuya resolución se remitirán al correo institucional del personal encargado de capacitación e incluirá una autoevaluación. Sin embargo, un ejercicio final se realizará presencial mediante un Assesment Center y una resolución presencial de un cuestionario en las Salas de Capacitación de la Empresa en horarios adecuados a todos los turnos de trabajo.

CAPÍTULO 3

DISCUSIÓN

De acuerdo a la cita de Martha Alles, los autores Spencer y Spencer sostienen que la presencia de una competencia influye directamente en el desempeño de los individuos (Alles, Martha, 2002), lo que se constata con los resultados obtenidos en las investigaciones realizadas mediante la encuesta aplicada al personal de la Dirección de Comercialización de la Empresa y las intervenciones de cliente oculto también realizadas aleatoriamente. En el caso de la encuesta, por ejemplo, la estadística refiere buenas noticias en relación con el estudio del autocontrol, puesto que sugieren que los funcionarios de atención al cliente con muy poca frecuencia, son irritables en buena parte del día o es poco frecuente que un empleado se salga de sus casillas aun cuando los clientes son groseros; esto demuestra no sólo un buen nivel de desarrollo de la competencia estudiada sino un importante grado de Inteligencia Emocional que favorece el desempeño del personal y el desarrollo de las competencias con ello asociadas. (Duque Ceballos, García Solarte, & HurtadoAyala, 2017)

Otro de los resultados obtenidos sugiere que la empresa facilita a los empleados momentos de descanso durante su jornada laboral, pues se considera sensato descansar en espacios cortos de tiempo para evitar el estrés laboral. Esto está directamente relacionado con lo citado por la Dra. Alles en el sentido que la “competencia autocontrol” admite niveles altos de desempeño aún en situaciones desfavorables o de estrés.

Sin embargo, en contraste con lo indicado, un resultado con una media de 3.7 en la pregunta de la encuesta que hace referencia a la posibilidad de que el personal se tome a manera personal las quejas o críticas de los clientes, indica que esto no es lo habitual. No obstante, en este caso puntual, pudo haber pasado que los empleados se confundieron con la pregunta pues muestra una negación de un atributo “no me tomo a personal”, entonces 1=sí y 5=no; en este sentido la puntuación 3.7 es ambigua y entonces es necesario preguntarse si la gente se confundió o si existe algún patrón bipolar. Al realizar un análisis de los resultados globales y la literatura consultada y, partiendo de los conceptos de Inteligencia Emocional planteados por autores destacados entre los que se puede referir

por ejemplo a Daniel Goleman, Howard Gardner, Peter Salovey, entre otros, en los que el autocontrol es una habilidad que permite comprender a los demás y así mismo (Goleman, 1996), se podría más bien pensar en un error en el planteamiento de la pregunta pues por lo general en una pregunta se mide un atributo en positivo “me tomo a personal”, donde 1=no y 5=sí; de acuerdo a lo observado el personal de la Empresa demuestra ser empático con sus clientes en la mayoría de ocasiones.

Por otra parte, en la investigación resultó interesante contrastar las reacciones en el ámbito personal con las del ámbito laboral; así entonces en el primero los trabajadores prácticamente no refieren episodios constantes de irritabilidad y más bien dan a pensar que sus acciones buscan siempre acuerdos de beneficio mutuo, es decir, soluciones ganar-ganar; en el segundo (laboral) los trabajadores muy poco se salen de casillas cuando los clientes son groseros y casi siempre cumplen con las asignaciones de su trabajo (estadísticas de Figura 10). Todo esto conduce a pensar que entre el personal de atención al cliente el nivel de desarrollo de Inteligencia Emocional es alto, sobre todo considerando que en una organización es el resultado de esfuerzos individuales y que quienes son capaces de gestionar sus emociones y las de los demás tienen mejores predicciones de desempeño (Duque Ceballos, García Solarte, & HurtadoAyala, 2017).

En lo que al cliente oculto se refiere, resultó interesante realizar el contraste de puntuaciones entre la intervención presencial y telefónica pues se pudo apreciar que en la mayoría de preguntas se obtuvieron resultados algo diferentes pero sin llegar a ser significativos, excepto en la pregunta “Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo” en la que se observaron resultados significativamente diferentes; aquellos que fueron intervenidos presencialmente obtuvieron mejor puntaje que aquellos intervenidos vía telefónica, esto quizás se deba a cierta seguridad o despreocupación de los agentes en el trato al cliente al no estar frente a frente a ellos o al nivel de responsabilidad que asumen de acuerdo a la variación de las condiciones de trabajo; este último razonamiento tiene que ver con la concepción de equipos de trabajo eficientes en la que autores como German Serrano plantean que los citados equipos son resultado de un trato maduro basado en una orientación a confiar responsabilidades y motivar el autocontrol de sus integrantes (Serrano, German, 2017). Este análisis deriva entonces a pensar en una posible falencia

de liderazgo, pues son quienes ejercen este rol los responsables no sólo de la consecución de resultados y objetivos institucionales sino también de dirigir a quienes están a su cargo.

Finalmente, considerando que el autocontrol debe entenderse más bien como un fenómeno aprendido y por tanto entrenable y susceptible de desarrollo (Montgomery, 2008) así como las propuestas sistémicas de aprendizaje planteadas por autores como Peter Senge, Alfred Schutz, entre otros, estas últimas resultan una buena alternativa para el desarrollo del Autocontrol en el personal de atención al cliente de la Dirección de Comercialización de la Empresa pues se basan en procesos reflexivos que interiorizan conocimientos e información nueva para modificar creencias y valores y generar de esta manera nuevos comportamientos.

CONCLUSIÓN

El autocontrol al considerarse una competencia es susceptible de aprendizaje y desarrollo, por lo que es importante encontrar el mecanismo adecuado para hacerlo. El desarrollo del autocontrol corresponde también a un importante trabajo para elevar el nivel de desarrollo de la Inteligencia Emocional pues está directamente relacionado con el manejo de emociones no sólo propias sino también de las personas con la que se interactúa y por tanto es también un tema de relaciones interpersonales.

La mayor cantidad de oportunidades de mejora y necesidad de desarrollo del Autocontrol se evidencian en los responsables de atención telefónica a los clientes de la Empresa. Presumiblemente la atención remota influye en el nivel de responsabilidad que asume el personal y ello se demuestra en un menor nivel de autocontrol en situaciones de conflicto, presión o estrés; a diferencia de lo que ocurre con los responsables de la atención en modalidad presencial que han demostrado empatía con sus clientes y un manejo adecuado de sus reacciones en condiciones desfavorables.

La responsabilidad de monitorear y desarrollar las habilidades del personal recae principalmente en los hombros de líderes y mandos medios, pues son ellos quienes deben orientar sus esfuerzos a la consecución de las metas y objetivos organizacionales que a su vez dependen de los esfuerzos de cada uno de los colaboradores de su equipo de trabajo. Dicho de otra manera, el éxito de un equipo de trabajo depende de los esfuerzos que sus integrantes que realicen y de la habilidad de dirección de sus líderes.

Considerando la literatura revisada y la cultura de la Empresa, las estrategias más recomendadas para trabajar en el desarrollo de la competencia Autocontrol, resultan ser las que están relacionadas con el aprendizaje y que consideran procesos reflexivos y de retroalimentación. Este tipo de estrategias comprometen los esfuerzos de todos los roles organizacionales, desde la dirección hasta la ejecución; además de generar espacios de comunicación; expresión de puntos de vista, percepciones, sentimientos.

El enfoque que más aporta en los procesos de formación para competencias como el autocontrol es de la Inteligencia Emocional, que aporta una visión integral del comportamiento considerando el autoconocimiento emocional, manejo de emociones, automotivación, empatía, manejo de relaciones interpersonales.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, Martha. (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos-Gestión por Competencias: El Diccionario*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Argyris, C. (2003). Entrevista a Chris Argyris (por Woodell, V). . *Organization Development Journal*, 21 No. 2, página 67.
- Bauce, Gerardo. (Enero de 2000). A Propósito del Análisis Estadístico. *Revista de la Facultad de Medicina*, 23(1), 24-27. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-04692000000100005&lng=es&tlng=es.
- Bill Byham. (2019). 14 Common Behavioral Interviewing. *DDI Development Dimensions International*. Obtenido de <https://www.ddiworld.com/article/targeted-selection-ebook>
- Bridi, E., & Paladini, E. P. (. (2013). *Gestão e avaliação da qualidade em serviços para organizações competitivas: estratégias básicas e o cliente misterioso*. São Paulo: Atlas.
- Bridi, Eduardo, Paladini, Edson Pacheco, Andersson, Roy, & Wehrle, Alex Fabiano. (2019). Avaliação da qualidade em serviços na indústria hoteleira por meio da aplicação da teoria de resposta ao item. *Turismo: Visão e Ação*, 21(2), 173-194. doi:<https://doi.org/10.14210/rtva.v21n2.p173-194>
- Broncano, S. G.; Andrés, M. R.; & Montoya Monsalve, J. N. (2015). Could innovative teams provide the necessary flexibility to compete in the current context? *Revista Cuadernos de Gestión*. Obtenido de Revista cuadernos de gestión: <https://doi.org/10.5295/cdg.130446mr>
- Campamá, Guillermo. (Octubre de 2005). 10 Métodos para medir la satisfacción de los clientes. *EuQuality Networks*. Obtenido de <http://www.euquality.net>: <http://www.euquality.net/zonaprivada/descargas/Octubre%202005%20-%20Satisfaccion%20del%20Cliente.pdf>
- David C. McClelland. (1973). Testing for Competence Rather Than Intelligence". *American Psychologist*, 28, 1-14.

- Duque Ceballos, J. L., García Solarte, M., & HurtadoAyala, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales*, 250-260. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.005>
- E. Ander-Egg. (2006). Claves para introducirse en el estudio de las inteligencias múltiples.
- Empresa Eléctrica. (2020). Servicio al Cliente. *Boletín Estadístico 2014-2018 Trayectoria*, Edición No. 16. Obtenido de <https://www.centrosur.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/Revista-Trayectoria-Web-1.pdf>
- Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. (2018). *Plan Estratégico 2017-2021*. Cuenca: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
- Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. (s.f.). Manual de Procesos y Procedimientos. *Manual de Procesos y Procedimientos*.
- Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. (s.f.). *Plan Estratégico 2017-2021*. Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., Cuenca. Obtenido de <https://www.centrosur.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL-2017-2021-APROBADO.pdf>
- Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. (s.f.). *www.centrosur.gob.ec*. Obtenido de www.centrosur.gob.ec: <https://www.centrosur.gob.ec/historia/>
- Eugene Garfield. (2016). *Web of Science (WoS)*. Obtenido de clarivate.com/products/web-of-science: www.webofknowledge.com
- Garner, H. (2011). *Inteligencias múltiples: la teoría en la práctica*. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Editorial Kairós.
- Goleman, Daniel. (2018). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. España: Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Hamui-Sutton, Alicia; Varela-Ruiz, Margarita. (Marzo de 2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en educación médica*, 2(5), 55-60. Obtenido de

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000100009&lng=es&tlng=es.

- Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos, Baptista Lucio, Pilar. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ingold, P. V., Kleinmann, M., König, C. J., & Melchers, K. G. (2016). Transparency of Assessment Centers: Lower Criterion-related Validity but Greater Opportunity to Perform? *Personnel Psychology*,. *Personnel Psychology*. Obtenido de Transparency of Assessment Centers: Lower Criterion-related Validity but Greater Opportunity to Perform? *Personnel Psychology*,: <https://doi.org/10.1111/peps.12105>
- J. Casas Anguitaa, JR. Repullo Labradora, J. Donado Camposb. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Atención Primaria*, 527-538. Obtenido de <http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>
- John D. Mayer, Richard D. Roberts, Sigal G. Barsade. (2008). Human Abilities: Emotional Intelligence. *Annual Review of Psychology*. Obtenido de Annual Review of Psychology: <https://www.mendeley.com/catalogue/human-abilities-emotional-intelligence/>
- Kofman, Freddy. (2008). *Metamanagement*. . Editorial Granica.
- Lombana, Jahir, Cabeza, Leonor, Castrillón, Jaime, & Zapata, Álvaro. (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales*. *Estudios Gerenciales*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232014000300011&lng=en&tlng=es.
- Madrigal Solano, Myleen. (2007). Inteligencias multiples: un nuevo paradigma. *Medicina Legal de Costa Rica*. *Revista Medicina Legal de Costa Rica*. Obtenido de Inteligencias multiples: un nuevo paradigma. *Medicina Legal de Costa Rica*: http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152007000200006&lng=en&tlng=es

- Marcel Maratuech. (1993). El concepto de competencia de McClelland. *Academia*. Obtenido de https://www.academia.edu/33436649/El_concepto_de_competencia_de_McClelland
- Martínez-Salgado, C. (2011). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. *Artigo*.
- Mary Furnival, Ariadne Chloe, Teruo Ouchi, Marcos, & Luiz Pinto, Euzébio. (2012). uso da técnica cliente oculto como ferramenta de avaliação do atendimento aos usuários de bibliotecas públicas: uma experiência brasileira na graduação de Biblioteconomia. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 35(1), 27-38. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-09762012000100003&lng=en&tlng=pt.
- Montgomery, W. (2008). Teoría, investigación y aplicaciones clínicas del autocontrol. *Revista de investigación en psicología*, 215-225.
- Nico, Yara. (2004). El concepto Skinneriano de Autocontrol, Un análisis teórico. (P. U. Javeriana, Ed.) *Pensamiento Psicológico - Dialnet*, 2. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4800688>
- Ramos Cuellar, Saily, Bernal Wittar, Yanelly Leticia, Espinosa Navarro, Serguey, Cañizares Espinosa, Yamiley, Hernández Álvarez, Lilian Blaza, & de Rojas Gómez, María Caridad. (2019). La inteligencia emocional en la formación de profesionales de Trabajo Social en salud. *EDUMECENTRO*, 204-221. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742019000400204&lng=es&tlng=es
- Rezk, Mario. (1976). Auto-control: nociones básicas e investigación fundamental. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 8(3), 389-397. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/805/80580303.pdf>
- Rozo, Sandra. . (2019). *Aprender con consciencia*. Medellín: Editorial Eiconex.
- Serrano, German. (2017). Competencias directivas y virtudes: un camino a la excelencia. *Estudios Gerenciales*. *Estudios Gerenciales*. doi:<https://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2017.03.004>

Vélez Evans, María Isabel. (2007). Aprender significa "perfeccionarse siguiendo un camino": El proceso de toma de decisiones estratégicas y el aprendizaje organizacional. *Semestre Económico*, 10(19), 69-84. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462007000100005&lng=en&tlng=es

Zárate Torres, Rodrigo, & Matviuk, Sergio. (2010). La Inteligencia Emocional y el Sector Financiero Colombiano. *Revista EAN*, 148-165. Obtenido de Revista EAN: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000200010&lng=en&tlng=es.

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Evaluación de Desarrollo de Competencias

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

INSTRUCCIONES: Cada ítem requiere para responder su percepción sobre su grado de desarrollo de la competencia de la actividad.

Las respuestas son: **Nunca** y **Con frecuencia**. La información obtenida se analizará interpretando con absoluta confidencialidad.

Se recomienda responder una vez por día al implementar la herramienta, considerando adecuadamente una de las cinco opciones dadas. Para cada alternativa, marque la casilla correspondiente al ítem que mejor refleje su percepción.

OPCIONES DE IDENTIFICACIÓN:

1. Casi nunca
2. Pocas veces
3. A veces sí, a veces no
4. Frecuentemente
5. Casi siempre
- *N/A: Nunca**

1. Dirección de correo electrónico *

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

¿Hago bien para la empresa y las personas?

¿Largo o mi trabajo involucro todas las áreas?

¿Largo o para las actividades o reuniones que mi trabajo es un requisito para alcanzarlo?

En general, me comprometo bastante al desarrollo de las relaciones interpersonales.

En general, la actividad me acompaña una buena parte del día.

Me siento bastante satisfecho (a) con mi vida en general.

Me gusta cómo voy, así en personal "yo".

En el trabajo, cuando me he olvidado de algo importante me afecta el desempeño.

En general, soy capaz de aplicar mis conocimientos de manera efectiva en "mis cosas".

En el trabajo, estoy consciente de los riesgos a largo plazo.

En general, tengo identificadas las situaciones que me pueden sacar de control.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

2. Para cada afirmación, marque la casilla correspondiente al ítem que mejor refleje su percepción. *

Seleccione todos los que correspondan.

	1. Casi nunca	2. Pocas veces	3. A veces sí, a veces no	4. Frecuentemente	5. Casi siempre
En general, soy una persona que puede manejar las emociones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En mi trabajo, puedo permitirme relajarme la mayor parte del tiempo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En mi jornada de trabajo, me mantengo concentrado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En mi trabajo, hago todo lo que me pide el jefe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Busco la manera de trabajar cuando me siento desmotivado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En la industria de telecomunicaciones en general, me siento en el lugar de mi especialidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En general, me siento como una persona segura.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En general, cuando se presentan dificultades, manejo lo mejor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En el trabajo, cuando los clientes se quejan o critican, no me lo tomo de manera personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En general, durante situaciones problemáticas, procuro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

¿En las situaciones que me pueden sacar de control?

¿Cuando estoy en una situación difícil, puedo manejarla mejor que la mayoría?

¿Cuando estoy en una situación difícil, soy capaz de analizar la situación en sus diferentes partes y comprenderla?

¿Cuando los clientes me quejan, puedo manejarlos mejor que la mayoría?

¿Cuando se me presenta una situación, puedo analizarla y tomar la decisión más adecuada para resolverla?

*Reservados todos los derechos. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.

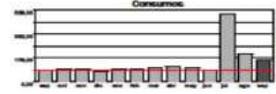
Google Formulario

Anexo 2 Presentación explicativa/entrenamiento Examinadores Cliente Oculto

The presentation consists of 13 slides, each with a blue header and footer containing the logo of 'INSTITUTO VENEZOLANO DE CALIDAD'.

- Slide 1:** 'Medición y planeamiento de actividades para el desarrollo de la competencia "Autocritica" en la Dirección de Comercialización de la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.' It lists 'Objetivos de la competencia' and 'Indicadores de desempeño'.
- Slide 2:** 'Identificación de riesgos'. It contains two bullet points: 'Identificar los riesgos asociados a la competencia "Autocritica" en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.' and 'Identificar el nivel de desarrollo de la competencia "Autocritica" en los miembros de la organización'.
- Slide 3:** 'Identificación de oportunidades'. It contains two bullet points: 'Identificar el nivel de desarrollo de la competencia "Autocritica" en los miembros de la organización' and 'Identificar las oportunidades de mejora de la competencia "Autocritica" en los miembros de la organización'.
- Slide 4:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 5:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 6:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 7:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 8:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 9:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 10:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 11:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 12:** 'Identificación de Clientes ocultos'. It contains one bullet point: 'Identificar los Clientes ocultos en la Empresa Electroa Registral Centro Sur C.A.'.
- Slide 13:** 'Gracias a todos'. It features a 'gracias' graphic and a photo of two people shaking hands, with the text 'GRACIAS A TODOS' and 'ESTOY EN SU SERVICIO'.

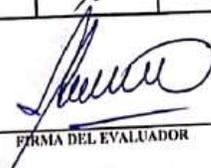
Anexo 3 Plantilla Informativa caso 1 Cliente Oculto

CASO 1	MODALIDAD																																														
<p>1. Cliente (persona natural) que reclama en las oficinas porque su factura tiene un incremento desmesurado en el valor, comparando antes y durante la pandemia. La persona llega con una actitud agresiva: "claro, era de esperarse que quieran robarle a la gente trabajadora... esta factura está equivocada".</p>																																															
INTRUCCIONES GENERALES																																															
<p>1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado</p>																																															
SITUACIÓN																																															
<p>La señora MARP titular del medidor con código _____ y cuenta contrato _____ ubicado en el sector de Barabón vía a San Joaquín, se acerca a la Empresa a pedir una explicación por el considerable incremento en su factura del periodo comprendido entre Junio y Julio de 2020 mostrando una clara incomodidad y molestia al indicar que era de esperarse que se aproveche la Emergencia Sanitaria Nacional para robar a los más pobres, además que es de conocimiento que la Empresa está haciendo cobros con incremento en las tarifas de luz. Su factura indica que venia con un consumo menor a 176kw y desde Julio esta cifra se incrementó sin ninguna explicación.</p>																																															
FACTURA PARA RECLAMO																																															
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 40%;">  <p style="font-size: 8px;">K00003115389</p> </div> <div style="width: 55%;"> <p>Nº. factura Nº. DOC. Interno Fecha de emisión</p> <p>14-09-2020</p> <p>Número de autorización 1405202001019000382900120010030198924730019429410</p> </div> </div> <div style="text-align: right; margin-top: 10px;"> <p>VALOR TOTAL: 29,62</p> </div>																																															
<p>Información del Consumidor</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr> <td colspan="2">CUENTA CONTRATADA</td> <td colspan="2">Código Único Eléctrico</td> </tr> <tr> <td>Nombre cliente</td> <td>Código</td> <td>07CR001 - BT Residencial</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cédula</td> <td>Tipología</td> <td>0510M17000008</td> <td>Unidad de Lectura</td> </tr> <tr> <td>Cuenta Eléctrica</td> <td>Geocódigo</td> <td>0510M177</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="4">Dirección del servicio: CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA</td> </tr> </table>		CUENTA CONTRATADA		Código Único Eléctrico		Nombre cliente	Código	07CR001 - BT Residencial		Cédula	Tipología	0510M17000008	Unidad de Lectura	Cuenta Eléctrica	Geocódigo	0510M177		Dirección del servicio: CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA																													
CUENTA CONTRATADA		Código Único Eléctrico																																													
Nombre cliente	Código	07CR001 - BT Residencial																																													
Cédula	Tipología	0510M17000008	Unidad de Lectura																																												
Cuenta Eléctrica	Geocódigo	0510M177																																													
Dirección del servicio: CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA																																															
<p>1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr> <td>Número de medidor</td> <td>201423041</td> <td>Días facturados</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>Tipo de consumo</td> <td>resido</td> <td>Fecha hasta</td> <td>14-09-2020</td> </tr> <tr> <td>Fecha desde</td> <td>14-09-2020</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <table border="1" style="width:100%; font-size: 8px; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha desde</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Diferencia Consumo</th> <th>Consumo Subido</th> <th>Consumo Inferior</th> <th>Consumo Total</th> <th>Unidad</th> <th>Monto (B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía activa total</td> <td>14-09-2020</td> <td>10274,06</td> <td>0187,30</td> <td>0,00</td> <td>19,08</td> <td>0,00</td> <td>19,08</td> <td>kWh</td> <td>14,83</td> </tr> </tbody> </table>		Número de medidor	201423041	Días facturados	32	Tipo de consumo	resido	Fecha hasta	14-09-2020	Fecha desde	14-09-2020			Descripción	Fecha desde	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Consumo Subido	Consumo Inferior	Consumo Total	Unidad	Monto (B)	Energía activa total	14-09-2020	10274,06	0187,30	0,00	19,08	0,00	19,08	kWh	14,83														
Número de medidor	201423041	Días facturados	32																																												
Tipo de consumo	resido	Fecha hasta	14-09-2020																																												
Fecha desde	14-09-2020																																														
Descripción	Fecha desde	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Consumo Subido	Consumo Inferior	Consumo Total	Unidad	Monto (B)																																						
Energía activa total	14-09-2020	10274,06	0187,30	0,00	19,08	0,00	19,08	kWh	14,83																																						
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p>2. Valores Pendientes (B)</p> <p>VALORES PENDIENTES (B) 0,00</p> </div> <div style="width: 35%;">  <p style="font-size: 8px;">Consumos</p> </div> <div style="width: 30%;"> <p>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr><td>Valor Consumo</td><td>14,83</td></tr> <tr><td>Comercialización</td><td>1,41</td></tr> <tr><td>Subsidio Cuatrico Solidario</td><td>1,99</td></tr> <tr><td>Subsidio Servicio Eléctrico (SE)</td><td>17,84</td></tr> <tr><td>Servicio Alumbrado Público (General)</td><td>2,00</td></tr> <tr><td>Subsidio Alumbrado Público (APG)</td><td>2,00</td></tr> <tr><td>Base I.V.A. 0%</td><td>19,87</td></tr> <tr><td>I.V.A. 0%</td><td>0,00</td></tr> <tr><td>TOTAL SE Y APG (E)</td><td>19,87</td></tr> </table> </div> </div>		Valor Consumo	14,83	Comercialización	1,41	Subsidio Cuatrico Solidario	1,99	Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	17,84	Servicio Alumbrado Público (General)	2,00	Subsidio Alumbrado Público (APG)	2,00	Base I.V.A. 0%	19,87	I.V.A. 0%	0,00	TOTAL SE Y APG (E)	19,87																												
Valor Consumo	14,83																																														
Comercialización	1,41																																														
Subsidio Cuatrico Solidario	1,99																																														
Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	17,84																																														
Servicio Alumbrado Público (General)	2,00																																														
Subsidio Alumbrado Público (APG)	2,00																																														
Base I.V.A. 0%	19,87																																														
I.V.A. 0%	0,00																																														
TOTAL SE Y APG (E)	19,87																																														
<p>3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor</p> <table border="1" style="width:100%; font-size: 8px;"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>Sistema</th> <th>Nº Cuentas</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Plan de pagos Distribuidos</td> <td>Cuentas</td> <td>012</td> <td>1,37</td> </tr> </tbody> </table> <p>PLANES DE FINANCIAMIENTO (B) 1,37</p>		Concepto	Sistema	Nº Cuentas	Valor	Plan de pagos Distribuidos	Cuentas	012	1,37																																						
Concepto	Sistema	Nº Cuentas	Valor																																												
Plan de pagos Distribuidos	Cuentas	012	1,37																																												
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Formas de Pago</p> <table border="1" style="width:100%; font-size: 8px;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>RESPOL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SIN UTILIZACIÓN DEL SIO/EMA TITANICERO</td> <td>19,87</td> <td>18</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="width: 45%;"> <p>Subsidios del Gobierno</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr><td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td><td>12,89</td></tr> <tr><td>Subsidio APG Acumulado</td><td>20,00</td></tr> <tr><td>TOTAL</td><td>32,89</td></tr> </table> </div> </div> <div style="margin-top: 10px;"> <p>TOTAL (A)</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr><td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (E)</td><td>19,87</td></tr> <tr><td>Valores Pendientes (B)</td><td>0,00</td></tr> <tr><td>Planes de Financiamiento (3)</td><td>1,37</td></tr> <tr><td>TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (E+B+C)</td><td>21,24</td></tr> </table> </div>		FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	RESPOL	SIN UTILIZACIÓN DEL SIO/EMA TITANICERO	19,87	18	0%	Subsidio Tarifa Eléctrica	12,89	Subsidio APG Acumulado	20,00	TOTAL	32,89	Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (E)	19,87	Valores Pendientes (B)	0,00	Planes de Financiamiento (3)	1,37	TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (E+B+C)	21,24																								
FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	RESPOL																																												
SIN UTILIZACIÓN DEL SIO/EMA TITANICERO	19,87	18	0%																																												
Subsidio Tarifa Eléctrica	12,89																																														
Subsidio APG Acumulado	20,00																																														
TOTAL	32,89																																														
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (E)	19,87																																														
Valores Pendientes (B)	0,00																																														
Planes de Financiamiento (3)	1,37																																														
TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (E+B+C)	21,24																																														
<p>Mensajes</p>																																															
<p>Recaudación Terceros</p> <p style="text-align: center;">ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA</p>																																															
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCIA</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr><td>Beneficiario</td><td>C. BOMBEROS CUENCIA</td></tr> <tr><td>R.U.C Beneficiario</td><td></td></tr> <tr><td>Fecha de Emisión</td><td>14-09-2020</td></tr> <tr><td>Cuenta Contrato</td><td></td></tr> <tr><td>Cédula</td><td></td></tr> <tr><td>Nombre</td><td></td></tr> <tr><td>Dirección Servicio</td><td>CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA</td></tr> </table> <table border="1" style="width:100%; font-size: 8px; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Contribución Bombas</td><td>2,00</td></tr> <tr><td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (A)</td><td>2,00</td></tr> </tbody> </table> </div> <div style="width: 45%;"> <p>5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCIA</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr><td>Beneficiario</td><td>EMAC - EP</td></tr> <tr><td>R.U.C Beneficiario</td><td></td></tr> <tr><td>Fecha de Emisión</td><td>14-09-2020</td></tr> <tr><td>Cuenta Contrato</td><td></td></tr> <tr><td>Cédula</td><td></td></tr> <tr><td>Nombre</td><td></td></tr> <tr><td>Dirección Servicio</td><td>CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA</td></tr> </table> <table border="1" style="width:100%; font-size: 8px; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Tasa de Recolección Basura</td><td>0,00</td></tr> <tr><td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)</td><td>0,00</td></tr> </tbody> </table> </div> </div> <div style="margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">RESUMEN DE VALORES</p> <table style="width:100%; font-size: 8px;"> <tr><td>Total Sector Eléctrico (A)</td><td>21,24</td></tr> <tr><td>Total Recaudación de terceros (A+B)</td><td>2,00</td></tr> <tr><td>VALOR TOTAL (A+B)</td><td>23,24</td></tr> </table> </div>		Beneficiario	C. BOMBEROS CUENCIA	R.U.C Beneficiario		Fecha de Emisión	14-09-2020	Cuenta Contrato		Cédula		Nombre		Dirección Servicio	CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA	CONCEPTO	VALOR	Contribución Bombas	2,00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (A)	2,00	Beneficiario	EMAC - EP	R.U.C Beneficiario		Fecha de Emisión	14-09-2020	Cuenta Contrato		Cédula		Nombre		Dirección Servicio	CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA	CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	0,00	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)	0,00	Total Sector Eléctrico (A)	21,24	Total Recaudación de terceros (A+B)	2,00	VALOR TOTAL (A+B)	23,24
Beneficiario	C. BOMBEROS CUENCIA																																														
R.U.C Beneficiario																																															
Fecha de Emisión	14-09-2020																																														
Cuenta Contrato																																															
Cédula																																															
Nombre																																															
Dirección Servicio	CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA																																														
CONCEPTO	VALOR																																														
Contribución Bombas	2,00																																														
TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (A)	2,00																																														
Beneficiario	EMAC - EP																																														
R.U.C Beneficiario																																															
Fecha de Emisión	14-09-2020																																														
Cuenta Contrato																																															
Cédula																																															
Nombre																																															
Dirección Servicio	CAS: BARABÓN CHICO 1 / SAN JOAQUÍN - CUENCIA																																														
CONCEPTO	VALOR																																														
Tasa de Recolección Basura	0,00																																														
TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)	0,00																																														
Total Sector Eléctrico (A)	21,24																																														
Total Recaudación de terceros (A+B)	2,00																																														
VALOR TOTAL (A+B)	23,24																																														

PRESENCIAL

Anexo 4 Cartilla de Registro Caso 1 Cliente Oculito

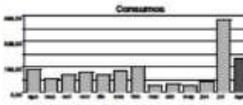
CLIENTE OCULTO - AUTOCONTROL - ATENCIÓN AL CLIENTE EERCSCA					
NOMBRE DEL EVALUADOR:	Victor Astudillo				
FORMA DE EVALUACIÓN:	PRESENCIAL <input checked="" type="checkbox"/>	TELEFÓNICA <input type="checkbox"/>			
FECHA DE LA EVALUACIÓN:	12 Octubre 2020				
HORA DE INICIO:	10:05 - 10:20				
HORA DE FINALIZACIÓN:	10:20				
GENERO DEL EVALUADO:	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>			
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN / CASO:	Factura con incorrectos en los cobros				
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones			X		
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés			X		
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés		X			
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión		X			
Domina la situación y la maneja efectivamente		X			
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar molesto		X			
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva		X			
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aun en situaciones negativas o de estrés		X			
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo		X			
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al dialogo incluso en situaciones adversas		X			



 FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5 Plantilla Informativa caso 2 Cliente Oculto

CASO 2	MODALIDAD																						
<p>2. Cliente (cliente de local comercial) que reclama porque su factura se incrementó demasiado. La persona se muestra distraída, más interesada en el celular que en la explicación, pero vuelve a preguntar lo mismo y se vuelve a distraer.</p>																							
INTRUCCIONES GENERALES																							
<p>1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado</p>																							
SITUACIÓN																							
<p>El señor SFVR titular del medidor con código y cuenta contrato ubicado en el local comercial de su domicilio de dos pisos en Totoracocho, se acerca a la Empresa bastante molesto a presentar un reclamo por el incremento en el valor de su factura del mes de julio/2020 e indica que mientras no se da una solución a su problema no cancelará ningún valor a la Empresa porque el gobierno ha dispuesto que no se pueden dar desconexiones de servicio justamente por los cobros indebidos y malas facturaciones que se vienen haciendo en abuso a la ciudadanía; es enfático al manifestar que a los 6 meses actuales de deuda se seguirán sumando más facturas mientras no tenga una solución razonable. Además del malestar de su reclamo el Sr. VR, es una persona bastante ocupada por cuyo trabajo permanentemente recibe llamadas telefónicas al celular que lo distraen y consecuentemente no presta atención a las explicaciones que el personal de Servicio al Cliente de la Empresa le proporciona y entonces vuelve a repetir las mismas inquietudes como si no hubiese sido atendido.</p>																							
FACTURA PARA RECLAMO																							
<p>Nro. Factura Nro. Doc. Interno Fecha de emisión Número de autorización 21063203101903038090012001003019622780018364918</p>																							
																							
<p>VALOR TOTAL: 196,36</p>																							
<p>Información del Consumidor</p> <p>CUENTA CONTRATO Nombre cliente Código Cédula Correo Electrónico Dirección del servicio TOTORACOCHA YAGUAR COCHA 1 / CASA DOS PISOS ESQUINERO / TOTORACOCHA - CUENCA</p> <p style="text-align: right;">Código Único Estático Tipo de tarifa Anual Oerocódigo STCOR01 - BT Comercial 0518M12000058 Unidad de Lectura 0518M152</p>																							
<p>1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</p> <p>Número de medidor: 2010128405 Tipo de consumo: 4400 Fecha de inicio: 25-07-2020 Fecha de corte: 25-08-2020</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha Inicio</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Diferencia Consumo</th> <th>Consumo Subvenc.</th> <th>Copropiedad Ingreso Transferenciador</th> <th>Consumos Otros</th> <th>Unidad Medida</th> <th>Monto (S)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía electrica total</td> <td>25-07-2020</td> <td>4078.00</td> <td>4477.00</td> <td>6.00</td> <td>227.38</td> <td>8.00</td> <td>207.38</td> <td>kWh</td> <td>207.38</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Fecha Inicio	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Consumo Subvenc.	Copropiedad Ingreso Transferenciador	Consumos Otros	Unidad Medida	Monto (S)	Energía electrica total	25-07-2020	4078.00	4477.00	6.00	227.38	8.00	207.38	kWh	207.38		
Descripción	Fecha Inicio	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Consumo Subvenc.	Copropiedad Ingreso Transferenciador	Consumos Otros	Unidad Medida	Monto (S)														
Energía electrica total	25-07-2020	4078.00	4477.00	6.00	227.38	8.00	207.38	kWh	207.38														
<p>2. Valores Pendientes</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Deuda Pendiente Anterior: 5 meses</td> <td>153.88</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Pendiente Anterior</td> <td>153.88</td> </tr> <tr> <td>VALORES PENDIENTES (2)</td> <td>153.88</td> </tr> </table> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Valor Consumo</td> <td>207.38</td> </tr> <tr> <td>Comercialización</td> <td>1.41</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Servicio Eléctrico (SE)</td> <td>21.74</td> </tr> <tr> <td>Servicio Alumbrado Público General</td> <td>3.20</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Alumbrado Público (SAPG)</td> <td>5.28</td> </tr> <tr> <td>Base I.V.A. 0%</td> <td>24.94</td> </tr> <tr> <td>I.V.A. 0%</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL DE V. APS (3)</td> <td>24.94</td> </tr> </table>		Deuda Pendiente Anterior: 5 meses	153.88	Subsidio Pendiente Anterior	153.88	VALORES PENDIENTES (2)	153.88	Valor Consumo	207.38	Comercialización	1.41	Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	21.74	Servicio Alumbrado Público General	3.20	Subsidio Alumbrado Público (SAPG)	5.28	Base I.V.A. 0%	24.94	I.V.A. 0%	0.00	TOTAL DE V. APS (3)	24.94
Deuda Pendiente Anterior: 5 meses	153.88																						
Subsidio Pendiente Anterior	153.88																						
VALORES PENDIENTES (2)	153.88																						
Valor Consumo	207.38																						
Comercialización	1.41																						
Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	21.74																						
Servicio Alumbrado Público General	3.20																						
Subsidio Alumbrado Público (SAPG)	5.28																						
Base I.V.A. 0%	24.94																						
I.V.A. 0%	0.00																						
TOTAL DE V. APS (3)	24.94																						
<p>3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>PLANES DE FINANCIAMIENTO (4)</td> <td>8.00</td> </tr> </table>		PLANES DE FINANCIAMIENTO (4)	8.00																				
PLANES DE FINANCIAMIENTO (4)	8.00																						
<p>Formas de Pago</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RETRIBUCIÓN SISTEMA FINANCIERO</td> <td>24.94</td> <td>18</td> <td>mes</td> </tr> </tbody> </table> <p>Subsidios del Gobierno</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td> <td>12.74</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>12.74</td> </tr> </table> <p>TOTAL (5)</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)</td> <td>24.94</td> </tr> <tr> <td>Valores Pendientes (2)</td> <td>153.88</td> </tr> <tr> <td>Planes de Financiamiento (3)</td> <td>8.00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)</td> <td>176.83</td> </tr> </table>		FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO	RETRIBUCIÓN SISTEMA FINANCIERO	24.94	18	mes	Subsidio Tarifa Eléctrica	12.74	TOTAL	12.74	Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	24.94	Valores Pendientes (2)	153.88	Planes de Financiamiento (3)	8.00	TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	176.83		
FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO																				
RETRIBUCIÓN SISTEMA FINANCIERO	24.94	18	mes																				
Subsidio Tarifa Eléctrica	12.74																						
TOTAL	12.74																						
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	24.94																						
Valores Pendientes (2)	153.88																						
Planes de Financiamiento (3)	8.00																						
TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	176.83																						
<p>Mensajes</p>																							
<p>RECAUDACIÓN TERCEROS</p> <p>ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA</p>																							
<p>4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA</p> <p>Beneficiario: C. SERVICIOS CLIMÁTICA R.U.C. Beneficiario: Fecha de Emisión: 21.08.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: TOTORACOCHA YAGUAR COCHA 1 / CASA DOS PISOS ESQUINERO / TOTORACOCHA - CUENCA</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td>8.00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)</td> <td>8.00</td> </tr> </tbody> </table>		CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	8.00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	8.00																
CONCEPTO	VALOR																						
Contribución Bomberos	8.00																						
TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	8.00																						
<p>5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TABA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA</p> <p>Beneficiario: FMAAT - EP R.U.C. Beneficiario: Fecha de Emisión: 21.08.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: TOTORACOCHA YAGUAR COCHA 1 / CASA DOS PISOS ESQUINERO / TOTORACOCHA - CUENCA</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td>11.33</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)</td> <td>11.33</td> </tr> </tbody> </table>		CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	11.33	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	11.33																
CONCEPTO	VALOR																						
Tasa de Recolección Basura	11.33																						
TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	11.33																						
<p>RESUMEN DE VALORES</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Total Sector Eléctrico (2)</td> <td>176.83</td> </tr> <tr> <td>Total Recaudación de Terceros (4+5)</td> <td>19.33</td> </tr> <tr> <td>VALOR TOTAL (2+4+5)</td> <td>196.16</td> </tr> </table>		Total Sector Eléctrico (2)	176.83	Total Recaudación de Terceros (4+5)	19.33	VALOR TOTAL (2+4+5)	196.16																
Total Sector Eléctrico (2)	176.83																						
Total Recaudación de Terceros (4+5)	19.33																						
VALOR TOTAL (2+4+5)	196.16																						

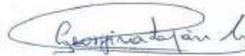
PRESENCIAL

Anexo 6 Cartilla de Registro Caso 2 Cliente Oculito

CLIENTE OCULTO - AUTOCONTROL - ATENCIÓN AL CLIENTE EERCSCA	
NOMBRE DEL EVALUADOR:	Ermita Georgina Lojón Astudillo
FORMA DE EVALUACIÓN:	PRESENCIAL <input checked="" type="checkbox"/> TELEFÓNICA
FECHA DE LA EVALUACIÓN:	05/10/2020
HORA DE INICIO:	14H30
HORA DE FINALIZACIÓN:	14H45
GENERO DEL EVALUADO:	MASCULINO FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN / CASO:	

2: Cliente molesto por que alto valor de su factura de cobro y se niega a pagar mientras no le den solución, una persona muy ocupada que rompe el dialogo por las llamadas telefónicas que recibe.

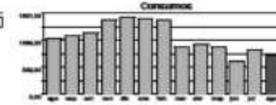
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones	X				
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés		X			
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés	X				
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión		X			
Domina la situación y la maneja efectivamente	X				
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar molesto	X				
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva		X			
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aun en situaciones negativas o de estrés	X				
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo	X				
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas		X			



FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7 Plantilla Informativa caso 3 Cliente Oculito

CASO 3	MODALIDAD																										
<p>3. Cliente que no tiene servicio desde la madrugada y no han ido a arreglarle el problema y llama al call center muy disgustado.</p>																											
INTRUCCIONES GENERALES																											
<p>1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado</p>																											
SITUACION																											
<p>La señora KJTC titular del medidor con código y cuenta contrato , ubicado en su domicilio de la Calle Don Bosco y 12 de Octubre, se comunica al call center muy molesta porque está sin servicio desde la madrugada y hasta la hora de la llamada ninguna persona de la Empresa se ha acercado para arreglar el daño. Indica que no es la primera vez que esto sucede y que la situación es intolerable por lo que exige el nombre de la persona que le atiende y que se le debe dar una hora exacta en la que va a ser atendida o caso contrario presentará su queja y reclamo en la defensoría del pueblo; no considera justo que un cliente que se mantiene al día en sus pagos no reciba un buen servicio.</p>																											
FACTURA PARA RECLAMO																											
Nro. factura Nro. doc. Interno Fecha de emisión 20-08-2020																											
Número de autorización 20082020010190001000013001003019609130013453119																											
																											
VALOR TOTAL: 112,30																											
Información del Consumidor																											
<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td colspan="2">CUENTA CONTRATO</td> <td colspan="2">Código Unión Eléctrica</td> </tr> <tr> <td>Nombre cliente</td> <td></td> <td colspan="2">STC08002 - ST Industrial Artesanal</td> </tr> <tr> <td>Cédula</td> <td></td> <td>Tipo de tarifa Anual</td> <td>0518M184030488</td> </tr> <tr> <td>Cédula</td> <td></td> <td>Unidad de Lectura</td> <td>0518M184</td> </tr> <tr> <td>Cuenta Electrónica</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dirección del servicio</td> <td colspan="3">DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA</td> </tr> </table>		CUENTA CONTRATO		Código Unión Eléctrica		Nombre cliente		STC08002 - ST Industrial Artesanal		Cédula		Tipo de tarifa Anual	0518M184030488	Cédula		Unidad de Lectura	0518M184	Cuenta Electrónica				Dirección del servicio	DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA				
CUENTA CONTRATO		Código Unión Eléctrica																									
Nombre cliente		STC08002 - ST Industrial Artesanal																									
Cédula		Tipo de tarifa Anual	0518M184030488																								
Cédula		Unidad de Lectura	0518M184																								
Cuenta Electrónica																											
Dirección del servicio	DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA																										
1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																											
<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td>Número de medidor</td> <td>2012300048</td> <td>Día facturación</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Tipo de consumo</td> <td>1403</td> <td>Fecha hasta</td> <td>20-08-2020</td> </tr> <tr> <td>Fecha desde</td> <td>23-07-2020</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Número de medidor	2012300048	Día facturación	20	Tipo de consumo	1403	Fecha hasta	20-08-2020	Fecha desde	23-07-2020																
Número de medidor	2012300048	Día facturación	20																								
Tipo de consumo	1403	Fecha hasta	20-08-2020																								
Fecha desde	23-07-2020																										
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha Inicio</th> <th>Fecha Final</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Diferencia Consumo</th> <th>Consumo Tarifado</th> <th>Consumo Interno Transformador</th> <th>Consumo Total</th> <th>Unidad Medida</th> <th>Monto (S)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía activa total</td> <td>20-08-2020</td> <td>24-08-20</td> <td>14024,30</td> <td>14181,00</td> <td>156,70</td> <td>771,08</td> <td>0,00</td> <td>771,08</td> <td>kWh</td> <td>81,82</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Fecha Inicio	Fecha Final	Lectura Anterior	Lectura Actual	Diferencia Consumo	Consumo Tarifado	Consumo Interno Transformador	Consumo Total	Unidad Medida	Monto (S)	Energía activa total	20-08-2020	24-08-20	14024,30	14181,00	156,70	771,08	0,00	771,08	kWh	81,82				
Descripción	Fecha Inicio	Fecha Final	Lectura Anterior	Lectura Actual	Diferencia Consumo	Consumo Tarifado	Consumo Interno Transformador	Consumo Total	Unidad Medida	Monto (S)																	
Energía activa total	20-08-2020	24-08-20	14024,30	14181,00	156,70	771,08	0,00	771,08	kWh	81,82																	
<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td>2. Valores Pendientes</td> <td>VALORES PENDIENTES (S)</td> <td>3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor</td> <td>PLANES DE FINANCIAMIENTO (S)</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">0,00</td> <td></td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> </table>		2. Valores Pendientes	VALORES PENDIENTES (S)	3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor	PLANES DE FINANCIAMIENTO (S)		0,00		0,00																		
2. Valores Pendientes	VALORES PENDIENTES (S)	3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor	PLANES DE FINANCIAMIENTO (S)																								
	0,00		0,00																								
		<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td colspan="2">Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</td> </tr> <tr> <td>Valor Consumo</td> <td style="text-align: right;">81,82</td> </tr> <tr> <td>Comercialización</td> <td style="text-align: right;">1,41</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Servicio Eléctrico (SE)</td> <td style="text-align: right;">84,23</td> </tr> <tr> <td>Servicio Alumbrado Público General</td> <td style="text-align: right;">1,08</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Alumbrado Público (APG)</td> <td style="text-align: right;">5,06</td> </tr> <tr> <td>Base I.V.A. 2%</td> <td style="text-align: right;">86,21</td> </tr> <tr> <td>I.V.A. 2%</td> <td style="text-align: right;">0,09</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SE Y APG (S)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> </table>		Servicio Eléctrico y Alumbrado Público		Valor Consumo	81,82	Comercialización	1,41	Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	84,23	Servicio Alumbrado Público General	1,08	Subsidio Alumbrado Público (APG)	5,06	Base I.V.A. 2%	86,21	I.V.A. 2%	0,09	TOTAL SE Y APG (S)	86,31						
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																											
Valor Consumo	81,82																										
Comercialización	1,41																										
Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	84,23																										
Servicio Alumbrado Público General	1,08																										
Subsidio Alumbrado Público (APG)	5,06																										
Base I.V.A. 2%	86,21																										
I.V.A. 2%	0,09																										
TOTAL SE Y APG (S)	86,31																										
<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td>Formas de Pago</td> <td>Subsidios del Gobierno</td> <td>TOTAL (S)</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CONTADO</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> <td style="text-align: center;">12</td> <td style="text-align: center;">días</td> </tr> </tbody> </table> </td> <td> <table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td> <td style="text-align: right;">58,15</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">86,16</td> </tr> </table> </td> <td> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> <tr> <td>Valores Pendientes (2)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>Planes de Financiamiento (3)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>		Formas de Pago	Subsidios del Gobierno	TOTAL (S)	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CONTADO</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> <td style="text-align: center;">12</td> <td style="text-align: center;">días</td> </tr> </tbody> </table>	FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO	CONTADO	86,31	12	días	<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td> <td style="text-align: right;">58,15</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">86,16</td> </tr> </table>	Subsidio Tarifa Eléctrica	58,15	TOTAL	86,16	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> <tr> <td>Valores Pendientes (2)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>Planes de Financiamiento (3)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> </table>	Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	86,31	Valores Pendientes (2)	0,00	Planes de Financiamiento (3)	0,00	TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	86,31
Formas de Pago	Subsidios del Gobierno	TOTAL (S)																									
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CONTADO</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> <td style="text-align: center;">12</td> <td style="text-align: center;">días</td> </tr> </tbody> </table>	FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO	CONTADO	86,31	12	días	<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td> <td style="text-align: right;">58,15</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">86,16</td> </tr> </table>	Subsidio Tarifa Eléctrica	58,15	TOTAL	86,16	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> <tr> <td>Valores Pendientes (2)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>Planes de Financiamiento (3)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> </table>	Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	86,31	Valores Pendientes (2)	0,00	Planes de Financiamiento (3)	0,00	TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	86,31					
FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO																								
CONTADO	86,31	12	días																								
Subsidio Tarifa Eléctrica	58,15																										
TOTAL	86,16																										
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	86,31																										
Valores Pendientes (2)	0,00																										
Planes de Financiamiento (3)	0,00																										
TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	86,31																										
Mensajes																											
RECAUDACIÓN TERCEROS ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA																											
<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td style="width:50%; vertical-align: top;"> 4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: C. BOMBEROS CUENCA R.U.C Beneficiario: Fecha de Emisión: 20-08-2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA </td> <td style="width:50%; vertical-align: top;"> 5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: EMAC - EP R.U.C Beneficiario: Fecha de Emisión: 20-08-2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA </td> </tr> </table>		4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: C. BOMBEROS CUENCA R.U.C Beneficiario: Fecha de Emisión: 20-08-2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA	5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: EMAC - EP R.U.C Beneficiario: Fecha de Emisión: 20-08-2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA																								
4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: C. BOMBEROS CUENCA R.U.C Beneficiario: Fecha de Emisión: 20-08-2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA	5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: EMAC - EP R.U.C Beneficiario: Fecha de Emisión: 20-08-2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: DON BOSCO DOCE DE OCTUBRE 1 / YANUNGAY - CUENCA																										
<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td style="width:50%;"> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">12,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (S)</td> <td style="text-align: right;">12,00</td> </tr> </tbody> </table> </td> <td style="width:50%;"> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">23,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (S)</td> <td style="text-align: right;">23,00</td> </tr> </tbody> </table> </td> </tr> </table>		<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">12,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (S)</td> <td style="text-align: right;">12,00</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	12,00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (S)	12,00	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">23,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (S)</td> <td style="text-align: right;">23,00</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	23,00	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (S)	23,00												
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">12,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (S)</td> <td style="text-align: right;">12,00</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	12,00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (S)	12,00	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">23,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (S)</td> <td style="text-align: right;">23,00</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	23,00	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (S)	23,00														
CONCEPTO	VALOR																										
Contribución Bomberos	12,00																										
TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (S)	12,00																										
CONCEPTO	VALOR																										
Tasa de Recolección Basura	23,00																										
TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (S)	23,00																										
<table border="0" style="width:100%;"> <tr> <td colspan="2">RESUMEN DE VALORES</td> </tr> <tr> <td>Total Sector Eléctrico (S)</td> <td style="text-align: right;">86,31</td> </tr> <tr> <td>Total Recaudación de Terceros (4+5)</td> <td style="text-align: right;">35,00</td> </tr> <tr> <td>VALOR TOTAL (S)</td> <td style="text-align: right;">121,31</td> </tr> </table>		RESUMEN DE VALORES		Total Sector Eléctrico (S)	86,31	Total Recaudación de Terceros (4+5)	35,00	VALOR TOTAL (S)	121,31																		
RESUMEN DE VALORES																											
Total Sector Eléctrico (S)	86,31																										
Total Recaudación de Terceros (4+5)	35,00																										
VALOR TOTAL (S)	121,31																										

TELÉFONICO

Anexo 8 Cartilla de Registro Caso 3 Cliente Oculito

CLIENTE OCULTO - AUTOCONTROL ATENCIÓN AL CLIENTE EERCSCA

NOMBRE DEL EVALUADOR: Victor Astudillo

FORMA DE EVALUACIÓN: PRESENCIAL TELEFÓNICA

FECHA DE LA EVALUACIÓN: 1 octubre 2020

HORA DE INICIO: 15:00

HORA DE FINALIZACIÓN: 15:10

GENERO DEL EVALUADO: MASCULINO FEMENINO

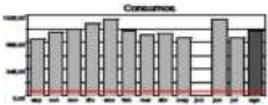
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN / CASO: Faltado servicio desde lo modificado.

INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones				X	
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés				X	
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés				X	
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión				X	
Domina la situación y la maneja efectivamente				X	
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aún cuando parece estar molesto				X	
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva				X	
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés				X	
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo				X	
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas				X	

[Firma]

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9 Plantilla Informativa caso 4 Cliente Oculto

CASO 4	MODALIDAD																				
4. Cliente que no ha recibido la factura y llama para preguntar qué pasó																					
INTRUCCIONES GENERALES																					
1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado																					
SITUACIÓN																					
La señora MPFS titular del medidor con código _____ y cuenta contrato _____, ubicado en su domicilio en San Blas en las calles Juan Jaramillo 01-119 y Miguel Angel Estrella, se comunica al call center con un claro enfado porque todos sus familiares reciben digitalmente las facturas de sus pagos a la Empresa y hasta la fecha ella no las ha recibido; su malestar es aún más grande porque no tienen ningún documento ni medio para revisar a qué corresponden los elevados valores que se le cobran mes a mes																					
FACTURA PARA RECLAMO																					
Nro. factura Nro. doc. interno Fecha de emisión 24-09-2020 Número de autorización 2408300301019000380000130010030196416590016363812																					
 KCE100-359348																					
VALOR TOTAL: 145,26																					
Información del Consumidor																					
CUENTA CONTRATO: Código Único Eléctrico Nombre cliente Cédula Calle Correo Electrónico Dirección del servicio JUAN JARAMILLO 01-119 MIGUEL ANGEL ESTRELLA 1 / SAN BLAS - CUENCA																					
Tipo de tarifa Anual Descóndigo BTCS001 - BT Residencial 8517M02700120 Unidad de Lectura 0617M027																					
1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																					
Número de medidor Tipo de consumo Fecha desde 8542852 tarifa 24-09-2020 Día facturado Fecha hasta 29 21-09-2020																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha Inicio</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Diferencia (Consumo)</th> <th>Consumo (kWh)</th> <th>Consumo Interno (kWh)</th> <th>Consumo Total</th> <th>Unidad</th> <th>Monto (S)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía activa total</td> <td>21-09-2020</td> <td>77322,25</td> <td>66719,00</td> <td>10603,25</td> <td>844,88</td> <td>0,00</td> <td>844,88</td> <td>kWh</td> <td>85,82</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Fecha Inicio	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia (Consumo)	Consumo (kWh)	Consumo Interno (kWh)	Consumo Total	Unidad	Monto (S)	Energía activa total	21-09-2020	77322,25	66719,00	10603,25	844,88	0,00	844,88	kWh	85,82
Descripción	Fecha Inicio	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia (Consumo)	Consumo (kWh)	Consumo Interno (kWh)	Consumo Total	Unidad	Monto (S)												
Energía activa total	21-09-2020	77322,25	66719,00	10603,25	844,88	0,00	844,88	kWh	85,82												
2. Valores Pendientes																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>VALORES PENDIENTES (S)</td> <td style="text-align: right;">8,88</td> </tr> </table>		VALORES PENDIENTES (S)	8,88																		
VALORES PENDIENTES (S)	8,88																				
																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor Consumo</td> <td style="text-align: right;">85,82</td> </tr> <tr> <td>Comercialización</td> <td style="text-align: right;">1,41</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Cruzado Solidario</td> <td style="text-align: right;">8,73</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Servicio Eléctrico (SE)</td> <td style="text-align: right;">86,88</td> </tr> <tr> <td>Servicio Alumbrado Público General</td> <td style="text-align: right;">12,88</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Alumbrado Público (APG)</td> <td style="text-align: right;">12,88</td> </tr> <tr> <td>Iva I.V.A. 0%</td> <td style="text-align: right;">108,65</td> </tr> <tr> <td>I.V.A. 0%</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SE Y APG (S)</td> <td style="text-align: right;">108,65</td> </tr> </tbody> </table>		Servicio Eléctrico y Alumbrado Público		Valor Consumo	85,82	Comercialización	1,41	Subsidio Cruzado Solidario	8,73	Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	86,88	Servicio Alumbrado Público General	12,88	Subsidio Alumbrado Público (APG)	12,88	Iva I.V.A. 0%	108,65	I.V.A. 0%	0,00	TOTAL SE Y APG (S)	108,65
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																					
Valor Consumo	85,82																				
Comercialización	1,41																				
Subsidio Cruzado Solidario	8,73																				
Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	86,88																				
Servicio Alumbrado Público General	12,88																				
Subsidio Alumbrado Público (APG)	12,88																				
Iva I.V.A. 0%	108,65																				
I.V.A. 0%	0,00																				
TOTAL SE Y APG (S)	108,65																				
3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>PLANES DE FINANCIAMIENTO (S)</td> <td style="text-align: right;">8,88</td> </tr> </table>		PLANES DE FINANCIAMIENTO (S)	8,88																		
PLANES DE FINANCIAMIENTO (S)	8,88																				
Formas de Pago																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PAGOS AUTOMÁTICOS DEL SISTEMA FINANCIERO</td> <td style="text-align: right;">138,45</td> <td style="text-align: center;">15</td> <td style="text-align: center;">Días</td> </tr> </tbody> </table>		FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO	PAGOS AUTOMÁTICOS DEL SISTEMA FINANCIERO	138,45	15	Días												
FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO																		
PAGOS AUTOMÁTICOS DEL SISTEMA FINANCIERO	138,45	15	Días																		
Subsidios del Gobierno																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td> <td style="text-align: right;">80,96</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">80,96</td> </tr> </table>		Subsidio Tarifa Eléctrica	80,96	TOTAL	80,96																
Subsidio Tarifa Eléctrica	80,96																				
TOTAL	80,96																				
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">TOTAL (S)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)</td> <td style="text-align: right;">108,65</td> </tr> <tr> <td>Valores Pendientes (2)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>Planes de Financiamiento (3)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)</td> <td style="text-align: right;">108,65</td> </tr> </tbody> </table>		TOTAL (S)		Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	108,65	Valores Pendientes (2)	0,00	Planes de Financiamiento (3)	0,00	TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	108,65										
TOTAL (S)																					
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	108,65																				
Valores Pendientes (2)	0,00																				
Planes de Financiamiento (3)	0,00																				
TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (1+2+3)	108,65																				
Mensajes																					
<p>.....</p> <p>Recaudación Terceros</p> <p style="text-align: center;">ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA</p>																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:50%; vertical-align: top;"> 4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: C. BOMBEROS CUENCA R.L.C Beneficiario Fecha de Emisión: 24.09.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: JUAN JARAMILLO 01-119 MIGUEL ANGEL ESTRELLA 1 / SAN BLAS - CUENCA <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">3,28</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)</td> <td style="text-align: right;">3,28</td> </tr> </tbody> </table> </td> <td style="width:50%; vertical-align: top;"> 5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TABA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: EMAC - EP R.L.C Beneficiario Fecha de Emisión: 24.09.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: JUAN JARAMILLO 01-119 MIGUEL ANGEL ESTRELLA 1 / SAN BLAS - CUENCA <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">34,41</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)</td> <td style="text-align: right;">34,41</td> </tr> </tbody> </table> </td> </tr> </table>		4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: C. BOMBEROS CUENCA R.L.C Beneficiario Fecha de Emisión: 24.09.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: JUAN JARAMILLO 01-119 MIGUEL ANGEL ESTRELLA 1 / SAN BLAS - CUENCA <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">3,28</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)</td> <td style="text-align: right;">3,28</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	3,28	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	3,28	5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TABA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: EMAC - EP R.L.C Beneficiario Fecha de Emisión: 24.09.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: JUAN JARAMILLO 01-119 MIGUEL ANGEL ESTRELLA 1 / SAN BLAS - CUENCA <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">34,41</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)</td> <td style="text-align: right;">34,41</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	34,41	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	34,41						
4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: C. BOMBEROS CUENCA R.L.C Beneficiario Fecha de Emisión: 24.09.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: JUAN JARAMILLO 01-119 MIGUEL ANGEL ESTRELLA 1 / SAN BLAS - CUENCA <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">3,28</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)</td> <td style="text-align: right;">3,28</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	3,28	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	3,28	5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TABA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: EMAC - EP R.L.C Beneficiario Fecha de Emisión: 24.09.2020 Cuenta Contrato: Cédula: Nombre: Dirección Servicio: JUAN JARAMILLO 01-119 MIGUEL ANGEL ESTRELLA 1 / SAN BLAS - CUENCA <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">34,41</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)</td> <td style="text-align: right;">34,41</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	34,41	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	34,41								
CONCEPTO	VALOR																				
Contribución Bomberos	3,28																				
TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	3,28																				
CONCEPTO	VALOR																				
Tasa de Recolección Basura	34,41																				
TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	34,41																				
RESUMEN DE VALORES <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Total Sector Eléctrico (6)</td> <td style="text-align: right;">108,65</td> </tr> <tr> <td>Total Recaudación de Terceros (4+5)</td> <td style="text-align: right;">37,69</td> </tr> <tr> <td>VALOR TOTAL (6+7)</td> <td style="text-align: right;">146,34</td> </tr> </table>		Total Sector Eléctrico (6)	108,65	Total Recaudación de Terceros (4+5)	37,69	VALOR TOTAL (6+7)	146,34														
Total Sector Eléctrico (6)	108,65																				
Total Recaudación de Terceros (4+5)	37,69																				
VALOR TOTAL (6+7)	146,34																				

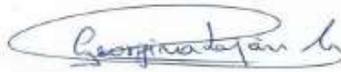
TELEFÓNICO

Anexo 10 Cartilla de Registro Caso 4 Cliente Oculto

CLIENTE OCULTO.- AUTOCONTROL.- ATENCIÓN AL CLIENTE TERCSCA	
NOMBRE DEL EVALUADOR:	Ermín Georgina Luján Astadillo
FORMA DE EVALUACIÓN:	PRESENCIAL TELEFÓNICA X
FECHA DE LA EVALUACIÓN: 01/10/2020	01/10/2020
HORA DE INICIO:	11H00
HORA DE FINALIZACIÓN:	11H10
GENERO DEL EVALUADO:	MASCULINO X FEMENINO
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN / CASO:	

4; La cliente no recibe las facturas digitales de sus pagos y no puede verificar el por que del alto costo de su pago.

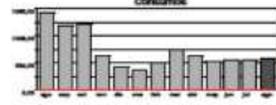
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones	X				
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés	X				
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés	X				
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión	X				
Domina la situación y la maneja efectivamente	X				
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar molesto	X				
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva	X				
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aun en situaciones negativas o de estrés	X				
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo		X			
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas		X			



FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11 Plantilla Informativa caso 5 Cliente Oculito

CASO 5	MODALIDAD																														
5. Cliente que no ha pagado el servicio, sabe que se lo van a suspender y llama para pedir que no le vayan a cortar la luz, pero igual dice que no tiene plata para pagar																															
INTRUCCIONES GENERALES																															
1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado																															
SITUACIÓN																															
El señor MATM titular del medidor con código _____ y cuenta contrato _____, ubicado en su domicilio en el Centro del Mirador de Turi, se comunica al call center para preguntar por qué está recibiendo llamadas molestas e insistentes para que se acerque a pagar su deuda con la Empresa si sabe que por disposición del Gobierno Nacional las Empresa Eléctricas no pueden cortar el servicio y él es una persona que se ha visto muy afectada por la Emergencia Sanitaria y ya no tiene una fuente de ingresos para pagar todo lo adeudado. Aunque reciba alternativas diferentes del personal y se le indique que puede hacer convenios de pago, es rennente a realizar cualquier cancelación y amenaza tomar medidas en caso de quedarse sin servicio.																															
FACTURA PARA RECLAMO																															
Nro. factura Nro. doc. Interno Fecha de emisión 17-08-2020 Número de autorización 170820201015000309500120010020194365220017279613																															
																															
VALOR TOTAL: 1357,77																															
Información del Consumidor																															
CUENTA CONTRATO Nombre cliente: Cabello Código Único Eléctrico: _____ Tipo de tarifa Anual: BTORSD05 - BT Residencial para el Programa PEC Cédula: 0511M21000109 Geocódigo: 0511M216 Unidad de Lectura: 0511M216 Dirección del servicio: CAS: TURI 1 / TURI CENTRO CALLE EL MIRADOR / TURI - CUENCA																															
1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																															
Número de medidor: 2014228604 Tipo de consumo: residencial Fecha de corte: 18-07-2020 Ubicación: 30 Fecha base: 14-06-2020																															
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha Base</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Diferencia Contador</th> <th>Consumo Subtotal</th> <th>Consumo Interno Transformador</th> <th>Consumo Total</th> <th>Unidad Medida</th> <th>Monto (B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía activa total</td> <td>14-06-2020</td> <td>22174,00</td> <td>22119,00</td> <td>55,00</td> <td>70,20</td> <td>0,00</td> <td>70,20</td> <td>MWh</td> <td>77,20</td> </tr> <tr> <td>Energía Consumo Eléctrico y Alumbrado de Agua</td> <td>14-06-2020</td> <td>80,00</td> <td></td> <td>0,00</td> <td>0,00</td> <td>0,00</td> <td>80,00</td> <td>MWh</td> <td>7,25</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Fecha Base	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Contador	Consumo Subtotal	Consumo Interno Transformador	Consumo Total	Unidad Medida	Monto (B)	Energía activa total	14-06-2020	22174,00	22119,00	55,00	70,20	0,00	70,20	MWh	77,20	Energía Consumo Eléctrico y Alumbrado de Agua	14-06-2020	80,00		0,00	0,00	0,00	80,00	MWh	7,25
Descripción	Fecha Base	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Contador	Consumo Subtotal	Consumo Interno Transformador	Consumo Total	Unidad Medida	Monto (B)																						
Energía activa total	14-06-2020	22174,00	22119,00	55,00	70,20	0,00	70,20	MWh	77,20																						
Energía Consumo Eléctrico y Alumbrado de Agua	14-06-2020	80,00		0,00	0,00	0,00	80,00	MWh	7,25																						
2. Valores Pendientes																															
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr> <td>Deuda Planillas Anteriores (9 meses)</td> <td style="text-align: right;">1.218,88</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Planillas Anteriores</td> <td style="text-align: right;">(18,98)</td> </tr> <tr> <td>VALORES PENDIENTES (B)</td> <td style="text-align: right;">1219,90</td> </tr> </tbody> </table>		Deuda Planillas Anteriores (9 meses)	1.218,88	Subsidio Planillas Anteriores	(18,98)	VALORES PENDIENTES (B)	1219,90																								
Deuda Planillas Anteriores (9 meses)	1.218,88																														
Subsidio Planillas Anteriores	(18,98)																														
VALORES PENDIENTES (B)	1219,90																														
																															
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor Consumo</td> <td style="text-align: right;">88,90</td> </tr> <tr> <td>Comercialización</td> <td style="text-align: right;">1,61</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Cruzado Subsidio</td> <td style="text-align: right;">7,00</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Servicio Eléctrico (SE)</td> <td style="text-align: right;">77,61</td> </tr> <tr> <td>Servicio Alumbrado Público General</td> <td style="text-align: right;">8,44</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Alumbrado Público (APG)</td> <td style="text-align: right;">8,44</td> </tr> <tr> <td>Base I.V.A. 0%</td> <td style="text-align: right;">84,85</td> </tr> <tr> <td>I.V.A. 0%</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>Base Exento de IVA</td> <td style="text-align: right;">8,40</td> </tr> <tr> <td>Exento de IVA</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SE y APG (B)</td> <td style="text-align: right;">86,80</td> </tr> </tbody> </table>		Servicio Eléctrico y Alumbrado Público		Valor Consumo	88,90	Comercialización	1,61	Subsidio Cruzado Subsidio	7,00	Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	77,61	Servicio Alumbrado Público General	8,44	Subsidio Alumbrado Público (APG)	8,44	Base I.V.A. 0%	84,85	I.V.A. 0%	0,00	Base Exento de IVA	8,40	Exento de IVA	0,00	TOTAL SE y APG (B)	86,80						
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																															
Valor Consumo	88,90																														
Comercialización	1,61																														
Subsidio Cruzado Subsidio	7,00																														
Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	77,61																														
Servicio Alumbrado Público General	8,44																														
Subsidio Alumbrado Público (APG)	8,44																														
Base I.V.A. 0%	84,85																														
I.V.A. 0%	0,00																														
Base Exento de IVA	8,40																														
Exento de IVA	0,00																														
TOTAL SE y APG (B)	86,80																														
3. Planes de Financiamiento Autorización por el C-consumidor																															
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>Sistema Tarifa</th> <th>Nº Cuentas</th> <th>Valor (USD)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cuenta Previsional - PEC</td> <td>Pagos</td> <td>1078</td> <td style="text-align: right;">21,47</td> </tr> <tr> <td colspan="3">PLANES DE FINANCIAMIENTO (B)</td> <td style="text-align: right;">21,47</td> </tr> </tbody> </table>		Concepto	Sistema Tarifa	Nº Cuentas	Valor (USD)	Cuenta Previsional - PEC	Pagos	1078	21,47	PLANES DE FINANCIAMIENTO (B)			21,47																		
Concepto	Sistema Tarifa	Nº Cuentas	Valor (USD)																												
Cuenta Previsional - PEC	Pagos	1078	21,47																												
PLANES DE FINANCIAMIENTO (B)			21,47																												
Formas de Pago																															
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EN MULTIPAGO DEL SERVIDOR DEL CLIENTE</td> <td style="text-align: right;">84,85</td> <td>15</td> <td>mes</td> </tr> </tbody> </table>		FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO	EN MULTIPAGO DEL SERVIDOR DEL CLIENTE	84,85	15	mes																						
FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO																												
EN MULTIPAGO DEL SERVIDOR DEL CLIENTE	84,85	15	mes																												
Subsidios del Gobierno																															
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr> <td>Código Eléctrico</td> <td style="text-align: right;">7,20</td> </tr> <tr> <td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td> <td style="text-align: right;">83,60</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">90,80</td> </tr> </tbody> </table>		Código Eléctrico	7,20	Subsidio Tarifa Eléctrica	83,60	TOTAL	90,80																								
Código Eléctrico	7,20																														
Subsidio Tarifa Eléctrica	83,60																														
TOTAL	90,80																														
Mensajes																															
Recaudación Terceros																															
ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA																															
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Beneficiario</td> <td style="text-align: right;">D. ACAMARICA CUENCA</td> </tr> <tr> <td>R.U.C Beneficiario</td> <td style="text-align: right;">0000000000</td> </tr> <tr> <td>Fecha de Emisión</td> <td style="text-align: right;">17-08-2020</td> </tr> <tr> <td>Cuenta Contrato</td> <td style="text-align: right;">0511M216</td> </tr> <tr> <td>Cédula</td> <td style="text-align: right;">0511M216</td> </tr> <tr> <td>Nombre</td> <td style="text-align: right;">CAS: TURI 1 / TURI CENTRO</td> </tr> <tr> <td>Dirección Servicio</td> <td style="text-align: right;">CALLE EL MIRADOR / TURI - CUENCA</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (B)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> </tbody> </table> </td> </tr> </tbody> </table>		4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA		Beneficiario	D. ACAMARICA CUENCA	R.U.C Beneficiario	0000000000	Fecha de Emisión	17-08-2020	Cuenta Contrato	0511M216	Cédula	0511M216	Nombre	CAS: TURI 1 / TURI CENTRO	Dirección Servicio	CALLE EL MIRADOR / TURI - CUENCA	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (B)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> </tbody> </table>		CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	0,00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (B)	0,00						
4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA																															
Beneficiario	D. ACAMARICA CUENCA																														
R.U.C Beneficiario	0000000000																														
Fecha de Emisión	17-08-2020																														
Cuenta Contrato	0511M216																														
Cédula	0511M216																														
Nombre	CAS: TURI 1 / TURI CENTRO																														
Dirección Servicio	CALLE EL MIRADOR / TURI - CUENCA																														
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (B)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> </tbody> </table>		CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	0,00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (B)	0,00																								
CONCEPTO	VALOR																														
Contribución Bomberos	0,00																														
TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (B)	0,00																														
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Beneficiario</td> <td style="text-align: right;">EMAC - EP</td> </tr> <tr> <td>R.U.C Beneficiario</td> <td style="text-align: right;">0000000000</td> </tr> <tr> <td>Fecha de Emisión</td> <td style="text-align: right;">17-08-2020</td> </tr> <tr> <td>Cuenta Contrato</td> <td style="text-align: right;">0511M216</td> </tr> <tr> <td>Cédula</td> <td style="text-align: right;">0511M216</td> </tr> <tr> <td>Nombre</td> <td style="text-align: right;">CAS: TURI 1 / TURI CENTRO</td> </tr> <tr> <td>Dirección Servicio</td> <td style="text-align: right;">CALLE EL MIRADOR / TURI - CUENCA</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">27,24</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)</td> <td style="text-align: right;">27,24</td> </tr> </tbody> </table> </td> </tr> </tbody> </table>		5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA		Beneficiario	EMAC - EP	R.U.C Beneficiario	0000000000	Fecha de Emisión	17-08-2020	Cuenta Contrato	0511M216	Cédula	0511M216	Nombre	CAS: TURI 1 / TURI CENTRO	Dirección Servicio	CALLE EL MIRADOR / TURI - CUENCA	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">27,24</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)</td> <td style="text-align: right;">27,24</td> </tr> </tbody> </table>		CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	27,24	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)	27,24						
5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TASA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA																															
Beneficiario	EMAC - EP																														
R.U.C Beneficiario	0000000000																														
Fecha de Emisión	17-08-2020																														
Cuenta Contrato	0511M216																														
Cédula	0511M216																														
Nombre	CAS: TURI 1 / TURI CENTRO																														
Dirección Servicio	CALLE EL MIRADOR / TURI - CUENCA																														
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td style="text-align: right;">27,24</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)</td> <td style="text-align: right;">27,24</td> </tr> </tbody> </table>		CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	27,24	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)	27,24																								
CONCEPTO	VALOR																														
Tasa de Recolección Basura	27,24																														
TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (B)	27,24																														
RESUMEN DE VALORES <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr> <td>Total Factos EMAC (A)</td> <td style="text-align: right;">1357,77</td> </tr> <tr> <td>Total Recaudación de Terceros (B+C)</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> </tr> <tr> <td>VALOR TOTAL (BUSD)</td> <td style="text-align: right;">1357,77</td> </tr> </tbody> </table>		Total Factos EMAC (A)	1357,77	Total Recaudación de Terceros (B+C)	0,00	VALOR TOTAL (BUSD)	1357,77																								
Total Factos EMAC (A)	1357,77																														
Total Recaudación de Terceros (B+C)	0,00																														
VALOR TOTAL (BUSD)	1357,77																														

TELÉFONICO

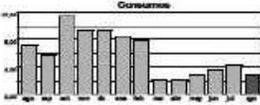
Anexo 12 Cartilla de Registro Caso 5 Cliente Oculto

CLIENTE OCULTO: AL PROSPECTO		MONSIEGR ALIQUINTE FRESA	
NOMBRE DEL EVALUADOR:	Camila Moscoso Mancheno		
FORMA DE EVALUACION:	PRESENCIAL <input type="checkbox"/>	TELEFONICA <input checked="" type="checkbox"/>	
FECHA DE LA EVALUACION:	29 - 09 - 2020		
HORA DE INICIO:	10:00 am		
HORA DE FINALIZACION:	10:20 am		
GENERO DEL EVALUADO:	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	
DESCRIPCION DE LA SITUACION CASO:	Cliente que no ha pagado el servicio sabe que se lo van a suspender y llama para pedir que no le vayan a cortar la luz.		

INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 1	DE ACUERDO 2	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 4	TOTALMENTE EN DESACUERDO 5
Mantener un habla clara y concisa			X		
Se muestra abierto a las demostraciones de emociones o cargas fuertes de otros		X			
Mantener la calidad de su voz aun a pesar del estrés			X		
Aun en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión			X		
Nombre la situación y la maneja efectivamente		X			
Demuestra permanente disposición por la imagen y recuperación de la participación aun cuando parece estar molesto			X		
Da explicación a problemas complejos y situaciones repetitivas, manteniendo la calma y con una actitud positiva				X	
Muestra actitud de servicio y positividad aun en situaciones repetitivas o de estrés			X		
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo			X		
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al dialogo incluso en situaciones adversas				X	


FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo 13 Plantilla Informativa caso 6 Cliente Oculto

CASO 6	MODALIDAD																										
6. Cliente sin servicio porque estaba conectado de manera irregular y llama a quejarse porque no tiene luz en su negocio.																											
INTRUCCIONES GENERALES																											
1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado																											
SITUACION																											
El señor JBPT titular del medidor con código _____ y cuenta contrato _____, ubicado en el centro de la ciudad en las calles Pio Bravo y Tarqui (edificio de cuatro pisos - Bellavista), llama al call center preocupado por el tiempo que ha pasado sin servicio eléctrico en su negocio y exige entiendan el daño que la Empresa le ha causado. Cuando corresponde hablar respecto del valor que adeuda a la Empresa se molesta para no reconocer que tenía una conexión realizada de manera irregular e incluso se rehusa a pagar el valor de la multa que le corresponde por \$ 91,98 (multa de reliquidación) y que se ha cargado a su factura del mes de Julio/2020.																											
FACTURA PARA RECLAMIO																											
Nro. factura Nro. Doc. Interno Fecha de emisión	21-08-2020 21-08-2020																										
 IC00003616432																											
VALOR TOTAL: 874,63																											
Información del Consumidor																											
CUENTA CONTRATO																											
Nombre cliente Cédula Ciudad Correo Electrónico Dirección del servicio	Código único eléctrico Tipo de tarifa Accional Dirección Unidad de Lectura																										
PID BRAVO TARQUI 1 / PARA EDIFICIO DE 4 PISOS / BELLAVISTA - CUENCA	BT000011 - BT Comercial 0517M90-000049 067M001																										
1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																											
Número de medidor Tipo de consumo Fecha desde	Dias facturados Fecha hasta																										
100053111 wdo 24-07-2020	29 21-08-2020																										
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha Inicia</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Consumo</th> <th>Consumo Subscrito</th> <th>Consumo Interno</th> <th>Consumo Total</th> <th>Costo Energía</th> <th>Monto (B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía activa total</td> <td>21-08-2020</td> <td>10066,00</td> <td>10062,00</td> <td>0,00</td> <td>4,00</td> <td>0,00</td> <td>4,00</td> <td>0,00</td> <td>0,37</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Fecha Inicia	Lectura Actual	Lectura Anterior	Consumo	Consumo Subscrito	Consumo Interno	Consumo Total	Costo Energía	Monto (B)	Energía activa total	21-08-2020	10066,00	10062,00	0,00	4,00	0,00	4,00	0,00	0,37						
Descripción	Fecha Inicia	Lectura Actual	Lectura Anterior	Consumo	Consumo Subscrito	Consumo Interno	Consumo Total	Costo Energía	Monto (B)																		
Energía activa total	21-08-2020	10066,00	10062,00	0,00	4,00	0,00	4,00	0,00	0,37																		
2. Valores Pendientes																											
Deuda Planillas Anteriores 1 mes(es) Saldo Planillas Anteriores VALORES PENDIENTES (2)																											
562,98 562,98 562,98	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">Servicio Eléctrico y Alumbrado Público</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Valor Consumo</td><td>0,37</td></tr> <tr><td>Comercialización</td><td>1,11</td></tr> <tr><td>Subsidio Servicio Eléctrico (SE)</td><td>1,78</td></tr> <tr><td>Servicio Alumbrado Público General</td><td>0,21</td></tr> <tr><td>Subsidio Alumbrado Público (APG)</td><td>0,41</td></tr> <tr><td>Inferencia por Mue</td><td>1,02</td></tr> <tr><td>Subsidio Otros Rubros</td><td>1,13</td></tr> <tr><td>Imp. I.V.A. 0%</td><td>2,39</td></tr> <tr><td>Imp. I.V.A. 2%</td><td>0,30</td></tr> <tr><td>Imp. Exento de IVA</td><td>1,12</td></tr> <tr><td>Exento de IVA</td><td>0,50</td></tr> <tr><td>TOTAL SE Y APG (1)</td><td>8,11</td></tr> </tbody> </table>	Servicio Eléctrico y Alumbrado Público		Valor Consumo	0,37	Comercialización	1,11	Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	1,78	Servicio Alumbrado Público General	0,21	Subsidio Alumbrado Público (APG)	0,41	Inferencia por Mue	1,02	Subsidio Otros Rubros	1,13	Imp. I.V.A. 0%	2,39	Imp. I.V.A. 2%	0,30	Imp. Exento de IVA	1,12	Exento de IVA	0,50	TOTAL SE Y APG (1)	8,11
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																											
Valor Consumo	0,37																										
Comercialización	1,11																										
Subsidio Servicio Eléctrico (SE)	1,78																										
Servicio Alumbrado Público General	0,21																										
Subsidio Alumbrado Público (APG)	0,41																										
Inferencia por Mue	1,02																										
Subsidio Otros Rubros	1,13																										
Imp. I.V.A. 0%	2,39																										
Imp. I.V.A. 2%	0,30																										
Imp. Exento de IVA	1,12																										
Exento de IVA	0,50																										
TOTAL SE Y APG (1)	8,11																										
3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor																											
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>PLANES DE FINANCIAMIENTO (3)</th> <th>Monto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>0,00</td> </tr> </tbody> </table>		PLANES DE FINANCIAMIENTO (3)	Monto		0,00																						
PLANES DE FINANCIAMIENTO (3)	Monto																										
	0,00																										
Formas de Pago																											
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>FORMA DE PAGO</th> <th>VALOR</th> <th>PLAZO</th> <th>TIEMPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SIN UTILIZACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO</td> <td>3,11</td> <td>15</td> <td>días</td> </tr> </tbody> </table>	FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO	SIN UTILIZACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO	3,11	15	días	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">Subsidios del Gobierno</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Subsidio Tarifa Eléctrica</td> <td>0,29</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>0,29</td> </tr> </tbody> </table>	Subsidios del Gobierno		Subsidio Tarifa Eléctrica	0,29	TOTAL	0,29												
FORMA DE PAGO	VALOR	PLAZO	TIEMPO																								
SIN UTILIZACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO	3,11	15	días																								
Subsidios del Gobierno																											
Subsidio Tarifa Eléctrica	0,29																										
TOTAL	0,29																										
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">TOTAL (4)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)</td> <td>8,11</td> </tr> <tr> <td>Valores Pendientes (2)</td> <td>562,98</td> </tr> <tr> <td>Planes de Financiamiento (3)</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL SERVICIO ELÉCTRICO (1+2+3)</td> <td>567,17</td> </tr> </tbody> </table>		TOTAL (4)		Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	8,11	Valores Pendientes (2)	562,98	Planes de Financiamiento (3)	0,00	TOTAL SERVICIO ELÉCTRICO (1+2+3)	567,17																
TOTAL (4)																											
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (1)	8,11																										
Valores Pendientes (2)	562,98																										
Planes de Financiamiento (3)	0,00																										
TOTAL SERVICIO ELÉCTRICO (1+2+3)	567,17																										
Mensajes																											
Resolución Temerosa																											
ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA																											
4. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: BOMBEROS CUENCA R.U.C. Beneficiario: _____ Fecha de Emisión: 21-08-2020 Cuenta Contrato: _____ Ciudad: _____ Nombre: _____ Dirección Servicio: PID BRAVO TARQUI 1 / PARA EDIFICIO DE 4 PISOS / BELLAVISTA - CUENCA	5. NOTIFICACIÓN DE PAGO DEL TRIBUTO PARA LA TIGA RECOLECCIÓN DE BASURA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA Beneficiario: EMAC - EP R.U.C. Beneficiario: _____ Fecha de Emisión: 21-08-2020 Cuenta Contrato: _____ Ciudad: _____ Nombre: _____ Dirección Servicio: PID BRAVO TARQUI 1 / PARA EDIFICIO DE 4 PISOS / BELLAVISTA - CUENCA																										
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contribución Bomberos</td> <td>5,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)</td> <td>5,00</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Contribución Bomberos	5,00	TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	5,00	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa de Recolección Basura</td> <td>2,38</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)</td> <td>2,38</td> </tr> </tbody> </table>	CONCEPTO	VALOR	Tasa de Recolección Basura	2,38	TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	2,38														
CONCEPTO	VALOR																										
Contribución Bomberos	5,00																										
TOTAL CONTRIBUCIÓN BOMBEROS (4)	5,00																										
CONCEPTO	VALOR																										
Tasa de Recolección Basura	2,38																										
TOTAL RECOLECCIÓN BASURA (5)	2,38																										
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">RESUMEN DE VALORES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total Servicio Eléctrico (4)</td> <td>567,17</td> </tr> <tr> <td>Total Recolección de Basura (5)</td> <td>2,38</td> </tr> <tr> <td>VALOR TOTAL (4+5)</td> <td>574,53</td> </tr> </tbody> </table>		RESUMEN DE VALORES		Total Servicio Eléctrico (4)	567,17	Total Recolección de Basura (5)	2,38	VALOR TOTAL (4+5)	574,53																		
RESUMEN DE VALORES																											
Total Servicio Eléctrico (4)	567,17																										
Total Recolección de Basura (5)	2,38																										
VALOR TOTAL (4+5)	574,53																										

TELEFÓNICO

Anexo 14 Cartilla de Registro Caso 6 Cliente Oculto

CLIENTE OCULTO - AUTOCONTROL - ATENCIÓN AL CLIENTE EERCSCA					
NOMBRE DEL EVALUADOR:	Mauricio Cabrera				
FORMA DE EVALUACIÓN:	PRESENCIAL <input type="checkbox"/>	TELEFÓNICA <input checked="" type="checkbox"/>			
FECHA DE LA EVALUACIÓN:	29 de septiembre de 2020				
HORA DE INICIO:	11:28				
HORA DE FINALIZACIÓN:	11:35				
GÉNERO DEL EVALUADO:	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>			
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN / CASO:	Cliente sin servicio porque estaba conectado de manera irregular y llama a quejarse porque no tiene luz en su negocio.				
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones		X			
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés		X			
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés		X			
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión		X			
Domina la situación y la maneja efectivamente	X				
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aún cuando parece estar molesto	X				
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva		X			
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés			X		
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo			X		
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas		X			


FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

Anexo 16 Cartilla de Registro Caso 7 Cliente Oculito

CLIENTE OCULTO - AUTOCONTROL - ATENCION AL CLIENTE EERCSCA	
NOMBRE DEL EVALUADOR:	DAVID REYES
FORMA DE EVALUACION:	PRESENCIAL <input type="checkbox"/> TELEFÓNICA <input checked="" type="checkbox"/>
FECHA DE LA EVALUACION:	1 DE OCTUBRE DE 2020
HORA DE INICIO:	15H05
HORA DE FINALIZACION:	15H15
GENERO DEL EVALUADO:	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/> FEMENINO <input type="checkbox"/>
DESCRIPCION DE LA SITUACION / CASO:	RECLAMO POR FALTA DE SERVICIO ELÉCTRICO POR LA EXPLOSIÓN DE UN TRANSFORMADOR

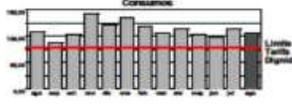
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones			×		
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés			×		
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés				×	
Aun en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión				×	
Domina la situación y la maneja efectivamente				×	
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización <u>sin</u> cuando parece estar molesto					×
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva				×	
Sostiene su actitud de servicio y positivismo <u>sin</u> en situaciones negativas o de estrés				×	
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo				×	
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas			×		



FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

Anexo 17 Plantilla Informativa caso 8 Cliente Oculito

CASO 8	MODALIDAD																				
<p>8. Cliente que hace responsable a la empresa del daño de sus electrodomésticos por una subida intempestiva en el voltaje de la luz, adicionalmente dice que vive en la casa con una persona de la tercera edad y se le ha quemado el respirador artificial.</p>																					
INTRUCCIONES GENERALES																					
<p>1.- Demostrar enojo e irritabilidad 2.- Provocar a la persona que se asigne para su atención de manera que se ponga a prueba su "AUTOCONTROL" 3.- Cerrarse a toda explicación y adueñarse del papel y la situación que se han asignado</p>																					
SITUACIÓN																					
<p>La familiar del señor JRAM titular del medidor con código _____ y cuenta contrato _____, ubicado en Totoracochoa en la Av. Hurtado de Mendoza, se acerca visiblemente enojado a la Empresa a presentar su reclamo porque indica que en días pasados hubo una subida intempestiva en el voltaje de la luz y eso provocó daños en sus electrodomésticos y artefactos eléctricos; su molestia además está agravada porque refiere que en su domicilio vive una persona de la tercera edad a la que se le quemó el respirador artificial del que depende y ha significado un gasto considerable de dinero. Espera una solución de la Empresa y que se asuma la responsabilidad con una indemnización razonable para reparar los daños causados.</p>																					
FACTURA PARA RECLAMO																					
Nro. nota de crédito Nro. doc. interno Fecha de emisión: 06-09-2020																					
Número de autorización 0205300010190020000120010030007712000007040611 Número de autorización documento original 2005300010190020000120010030190902430007040611 Nro. doc. original																					
																					
VALOR TOTAL: 4,31-																					
Información del Consumidor																					
CONSUMIDOR CALIFICADO PARA APLICAR LA LEY ORGANICA DEL ADULTO MAYOR O LEY ORGANICA DE DISCAPACIDADES																					
CUENTA CONTRATO Ubicación cliente: _____ Código Unico Eléctrico: _____ Cédula: _____ Tipo de tarifa: Anual BTCS001 - BT Residencial Correo Electrónico: _____ Demográfico: 0819M1900000000 Unidad de Lectura: 0819M199 Dirección del servicio: AVENIDA HURTADO DE MENDOZA ESPAÑA 1 / TOTORACOCHA - CUENCA																					
1. Información Servicio Eléctrico y Alumbrado Público																					
Número de medidor: 13013724 Tipo de consumo: 6400 Fecha desde: 23-07-2020 Día facturación: 29 Fecha hasta: 25-08-2020																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Fecha desde</th> <th>Lectura Actual</th> <th>Lectura Anterior</th> <th>Diferencia Consumo</th> <th>Copropiedad Aporte</th> <th>Copropiedad Ingreso Transferencia Aporte</th> <th>Copropiedad Total Aporte</th> <th>Unidad Medida</th> <th>Módulo (E)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía eléctrica total</td> <td>20-08-2020</td> <td>16982.30</td> <td>17058.30</td> <td>0.00</td> <td>04.00</td> <td>0.00</td> <td>144.00</td> <td>kWh</td> <td>11.43</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Fecha desde	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Copropiedad Aporte	Copropiedad Ingreso Transferencia Aporte	Copropiedad Total Aporte	Unidad Medida	Módulo (E)	Energía eléctrica total	20-08-2020	16982.30	17058.30	0.00	04.00	0.00	144.00	kWh	11.43
Descripción	Fecha desde	Lectura Actual	Lectura Anterior	Diferencia Consumo	Copropiedad Aporte	Copropiedad Ingreso Transferencia Aporte	Copropiedad Total Aporte	Unidad Medida	Módulo (E)												
Energía eléctrica total	20-08-2020	16982.30	17058.30	0.00	04.00	0.00	144.00	kWh	11.43												
2. Valores Pendientes VALORES PENDIENTES (E) 0.00																					
																					
Servicio Eléctrico y Alumbrado Público Valor Consumo: 0.00 Descuento Ries. SISEPES-SAPG: 4.31- Subsidio Servicio Eléctrico (SE): 4.23- Servicio Alumbrado Público General: 0.00 Subsidio Alumbrado Público (SAPG): 0.00 Base I.V.A. 3%: 4.31- I.V.A. 3%: 0.00 Base Exento de IVA: 0.00 Exento de IVA: 0.00 TOTAL SE Y APS (E) 4,31																					
3. Planes de Financiamiento Autorizados por el Consumidor PLANES DE FINANCIAMIENTO (E) 0.00																					
Subsidios del Gobierno Subsidio Tarifa Eléctrica: 10.00- Descuento Ries. SISEPES-SAPG Acumulado: 4.31- TOTAL: 14.16-																					
TOTAL (A) Servicio Eléctrico y Alumbrado Público (E): 4,31- Valores Pendientes (E): 0,00 Planes de Financiamiento (E): 0,00 TOTAL SECTOR ELÉCTRICO (E) (A+B+C) 4,31-																					
Mensajes																					
Recaudación Terceros																					
ESTOS VALORES NO FORMAN PARTE DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA																					
RESUMEN DE VALORES Total Sector Eléctrico (A): 4,31- Total Recaudación de Terceros (A+B+C): 0,00 VALOR TOTAL (E) (A+B+C) 4,31-																					

PRESENCIAL

Anexo 18 Cartilla de Registro Caso 8 Cliente Oculto

NOMBRE DEL EVALUADOR		Comila Hocesca Hocesca			
FORMA DE EVALUACION		PRESENCIAL <input checked="" type="checkbox"/>		TELEFONICA <input type="checkbox"/>	
FECHA DE EVALUACION		06-10-2020			
HORA DE INICIO		9:30 am			
HORA DE FINALIZACION		10:10 am			
DESCRIPCION DE LA SITUACION CASO		MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/> Cliente que no es responsable o la Centinora del dano de 35 años de la tercera edad y se le quemó el respirador por una subida intempestiva en el voltaje de la luz.			
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NEUTRAL	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
Mantiene con habilidad sus emociones		X			
Se muestra calmado, sin descontrolar sus emociones y sigue firme de intenciones	X				
Mantiene la calma de su ánimo a pesar del estrés		X			
Aún en situaciones de estrés sus emociones se expresan con calma y precisión		X			
Clarifica la situación y la muestra a través de ella	X				
Expone a pesar de tener que hacer la entrega y recepción de la información sin sentirse presionado por otros eventos		X			
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniendo la calma y con una actitud positiva	X				
Mantiene la actitud de servicio y positivo tanto ante situaciones negativas o de estrés	X				
Sus reacciones son rápidas y directas durante todo el tiempo		X			
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas		X			

de 10 tercer edad
y se le quemó el
respirador.


 FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

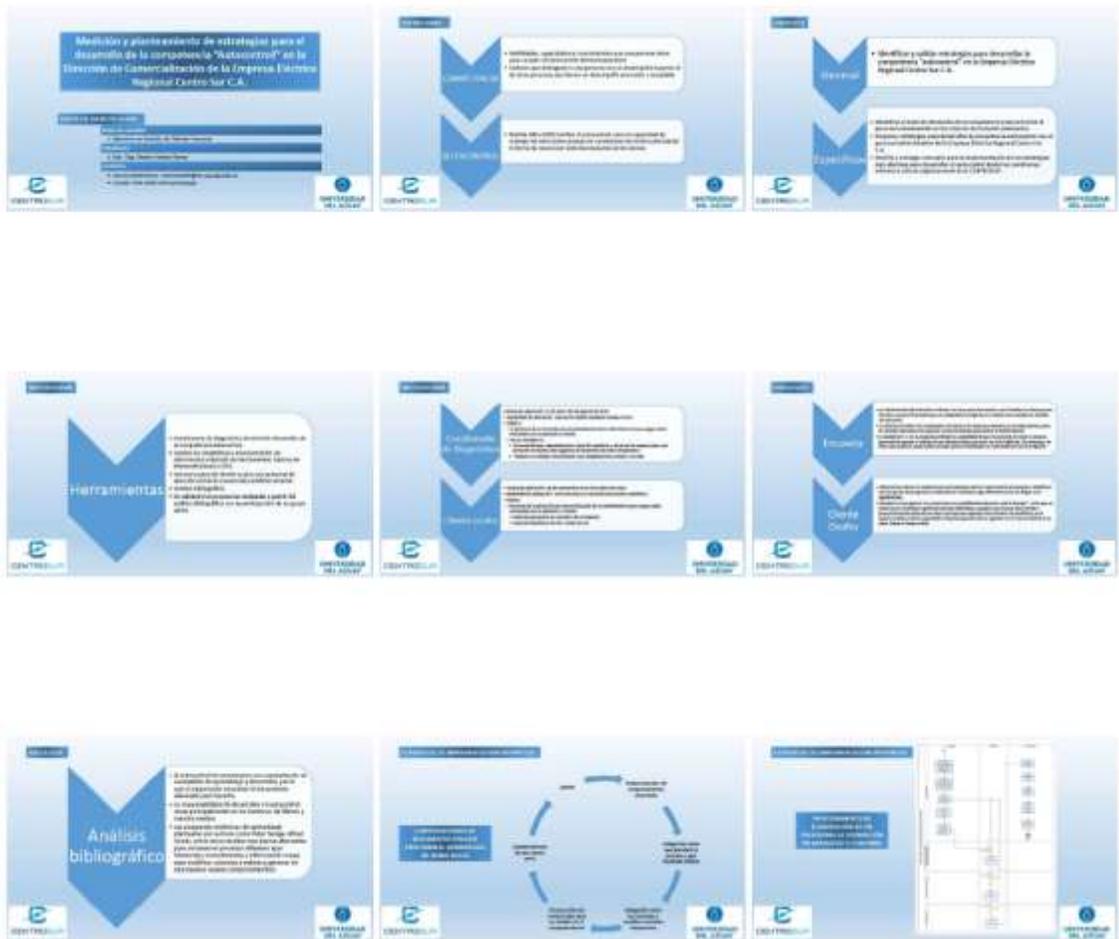
Anexo 20 Cartilla de Registro Caso 9 Cliente Oculito

CLIENTE OCULTO - AUTOCONTROL - ATENCIÓN AL CLIENTE EERCSCA					
NOMBRE DEL EVALUADOR:	Mauricio Cabrera				
FORMA DE EVALUACION:	PRESENCIAL	<input checked="" type="checkbox"/>	TELEFÓNICA	<input type="checkbox"/>	
FECHA DE LA EVALUACIÓN:	30 de Septiembre de 2020				
HORA DE INICIO:	11:30				
HORA DE FINALIZACIÓN:	11:45				
GENERO DEL EVALUADO:	MASCULINO	<input type="checkbox"/>	FEMENINO	<input checked="" type="checkbox"/>	
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN/CASO:	Cliente recibe una factura con un detalle que no entiende y en la cooperativa JEP a lo que se ha querido o pagar nadie le explica.				
INDICADOR DE CONDUCTA	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NEUTRAL 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1
Maneja con habilidad sus emociones		X			
Se muestra calmado, sin demostraciones de emociones o cargas fuertes de estrés		X			
Mantiene la calidad de su atención a pesar del estrés		X			
Aún en situaciones de mucho estrés se expresa con calma y precisión		X			
Domina la situación y la maneja efectivamente		X			
Demuestra permanente preocupación por la imagen y reputación de la organización aun cuando parece estar molesto			X		
Da explicaciones a problemas complejos y situaciones negativas, manteniéndolo calmado y con una actitud positiva	X				
Sostiene su actitud de servicio y positivismo aún en situaciones negativas o de estrés		X			
Sus reacciones son equilibradas durante todo el tiempo	X				
Demuestra gran capacidad de reflexión y apertura al diálogo incluso en situaciones adversas		X			


 FIRMA DEL EVALUADOR

Fuente: Elaboración propia

Anexo 21 Desarrollo Agenda Grupo Focal



Fuente: Elaboración propia

Anexo 22 Calificaciones por pregunta, categorías y componente.

Categoría	Componente	Pregunta	Media	Des.Std.
Personal	Estabilidad emocional	1 En general, soy una persona que puedo manejar mis impulsos	4.4	0.8
Laboral	Estabilidad emocional	2 En mi trabajo, puedo permanecer tranquilo la mayor parte del tiempo	4.6	0.8
Laboral	Desempeño	3 En mi jornada de trabajo, me mantengo concentrado	4.6	0.8
Laboral	Desempeño	4 En mi trabajo, hago todos los días lo que debo hacer	4.8	0.7
Laboral	Desempeño	5 Durante la jornada de trabajo, procuro momentos de descanso	3.1	1.2
Personal	Empatía	6 En la solución de situaciones en general, me pongo en el lugar de mi interlocutor	4.4	0.7
Personal	Estabilidad emocional	7 En general, me defino como una persona paciente	4.4	0.8
Personal	Solución de conflictos	8 En general, cuando se presentan conflictos, mantengo la calma	4.3	0.9
Laboral	Solución de conflictos	9 En el trabajo, cuando los clientes se quejan o critican, no me lo tomo de manera personal	3.7	1.6
Personal	Solución de conflictos	10 En general, durante situaciones problemáticas, procuro el mayor bien para la empresa y las personas	4.7	0.7
Laboral	Desempeño	11 Llego a mi trabajo motivado todos los días	4.6	0.8
Laboral	Desempeño	12 Tengo claros los indicadores y conozco que mi trabajo es un impulso para alcanzarlos	4.8	0.7
Personal	Empatía	13 En general, mi comportamiento busca el beneficio de las relaciones interpersonales	4.7	0.7
Personal	Estabilidad emocional	14 En general, la irritabilidad me acompaña una buena parte del día	1.7	1.1
Personal	Estabilidad emocional	15 Me siento bastante satisfecho (a) con mi vida en general	4.7	0.7
Personal	Estabilidad emocional	16 Me gusta cómo soy, soy mi principal "fan"	4.5	0.7
Laboral	Desempeño	17 En el trabajo, cumplo con los objetivos de desempeño más allá de lo esperado	4.8	0.6
Personal	Empatía	18 En general, soy capaz de aplazar mis recompensas o beneficios en favor del bien común	4.3	0.8
Laboral	Desempeño	19 En el trabajo, estoy consciente de los objetivos a largo plazo	4.7	0.7
Personal	Estabilidad emocional	20 En general, tengo identificadas las situaciones que me pueden sacar de control	4.2	1.0
Personal	Estabilidad emocional	21 Evito las situaciones que me pueden sacar de control	4.2	1.1
Personal	Solución de conflictos	22 Cuando debo resolver un conflicto, prevalece la razón sobre la emoción	4.5	0.7
Personal	Desempeño	23 Cuando cometo un error, soy capaz de analizar la situación en sus diferentes partes o componentes	4.5	0.7
Laboral	Empatía	24 Cuando los clientes son groseros, fácilmente me salgo de casillas	1.8	1.2
Personal	Estabilidad emocional	25 Cuando se me presenta una situación compleja o tensa, la afronto directamente para resolverla	4.6	0.7

Fuente: Elaboración propia / Generado con SPSS