

CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD REGIONAL MANABÍ: SERVIDORES PÚBLICOS BAJO LA MODALIDAD DE SERVICIOS OCASIONALES Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS

NATIONAL CORPORATION OF REGIONAL ELECTRICITY MANABÍ: SERVER PUBLIC IN THE FORM OF OCCASIONAL SERVICES AND QUALITY OF SERVICES

Ing. María Iliana Loor Alcívar, MBA

*Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Laica Eloy Alfaro. Manabí
Correos electrónicos: mili8_loal@hotmail.com y maria.i.loor@uleam.edu.ec*

RESUMEN

El trabajo tiene como objetivo analizar la afectación a la calidad de los servicios prestados por personal contratado bajo la modalidad de servicios ocasionales, en la Corporación Nacional de Electricidad Regional Manabí. En él prevalece el empleo de los métodos análisis de documentos, inductivo-deductivo, analítico-sintético e histórico-lógico. Su escenario es la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocios Manabí. La población investigada agrupa a la totalidad de los usuarios de dicha entidad. La muestra -aleatoria-, fue el resultado del promedio mensual de llamadas recibidas de los usuarios: 150. Encuestas aplicadas permitieron concluir que el servicio de atención a emergencias eléctricas no alcanza los estándares de calidad esperados, incidiendo de manera negativa en la imagen de la institución, ocasionando gastos que perjudican la situación financiera de la empresa.

Palabras clave: calidad de servicio, servicios ocasionales, Corporación Nacional de Electricidad

ABSTRACT

The work aims to analyze the affectation to the quality of the services provided by staff in the form of occasional services, in the National Corporation of electricity Regional Manabí. It prevails the analysis of documents, inductive-deductive, analytical- synthetic, and historical-logical methods. His stage is the National Corporation of electricity, unit of business Manabí. The population comprises all of the users of that entity. -Random - sample, was the result of the monthly ave-

rage of calls received from users: 150. Surveys applied made it possible to conclude that the emergency electrical service does not reach the expected quality standards, impacting negatively on the image of the institution, causing expenses that are detrimental to the financial situation of the company.

Keywords: quality of service, occasional services, National Electricity Corporation

INTRODUCCIÓN

En la última década Ecuador ha adoptado distintos modelos de contratación. Sin embargo, pese al perfeccionamiento de ello derivado, los contratos eventuales o de servicios ocasionales no cuentan con idéntica protección legal que los correspondientes a los servidores públicos con nombramiento. La presente investigación tiene como escenario de estudio a la Corporación Nacional de Electricidad Regional Manabí, entidad que ofrece servicios en un sector estratégico. Esta, al emplear tal modalidad de vinculación legal del personal, se ve afectada en la calidad de sus servicios.

Las investigaciones en el área de la administración pública en América Latina, específicamente en cuanto se refiere a la gestión del recurso laboral, se caracterizan, fundamentalmente por un enfoque jurídico. Así Reynoso (2009:30), indica que la administración pública municipal debe cumplir con lo establecido en la legislación para hacer frente a la creciente demanda de obras y servicios. Mientras, Vélez (2011:59), enfatiza en el ciudadano como eje central de la gestión pública.

Los problemas que afectan al sector energético latinoamericano han sido tratados, como regularidad más acentuada, bajo un enfoque económico. Entre los resultados del estudio de los problemas más significativos y sistemáticos de dicho sector, destacan los de Ángeles Cornejo, Sarahí (2005), analista de ese sector en México, quien ha investigado el proceso de intervención del Estado en la industria petrolera mexicana y los efectos del Tratado de Libre Comercio en los cambios de la organización de la industria eléctrica en ese país. Se localiza además una publicación de Millán (2006), quien analiza las reformas en el sector eléctrico de América Latina, centrandó su obra en la influencia de dichas reformas durante treinta años en los aspectos económicos y técnicos del sector.

El examen de la temática del recurso laboral en la administración pública solo desde los ángulos económico o jurídico, redundaría en un casi nulo análisis de la afectación hacia los servicios que cada institución presta a la colectividad. Así, por ejemplo, la citada Ángeles Cornejo, no considera en sus trabajos la influencia del recurso humano de las instituciones del estado en la producción de servicios.

Como resultado, no abundan reportes que contemplen la relación entre la modalidad de contratación de servidores públicos con la calidad de servicios prestados por el sector eléctrico.

En Ecuador, las investigaciones dirigidas al sector eléctrico cumplen la regularidad antes mencionada y se orientan, primordialmente, a análisis económicos centrados en la generación y el consumo de la energía, fuentes y políticas para estimular su desarrollo, estudios de mercado y sus regulaciones, afectaciones ambientales, entre otros. Solo se localizó un estudio que revela la relación entre las modalidades de contratación de personal y la calidad resultante en los servicios prestados por el sector eléctrico Loor, (2013). Dicho estudio, resultó básico al momento de la presente investigación.

Dada la realidad antes descrita es que se formuló la interrogante que guía la presente investigación: ¿cómo influye la modalidad de contratación de los servidores públicos en la Corporación Nacional de Electricidad Regional Manabí en la calidad de los servicios? La importancia de resolver tal pregunta radica en que, más allá de dirigirse a solo algunas de las aristas que integran el fenómeno, la investigación ofrece un enfoque integrador y multidisciplinario, y prioriza aspectos que responden al desarrollo del factor humano, su rendimiento laboral y la afectación a los servicios prestados por estos.

Para abordar el problema planteado, se utilizarán como marco teórico las siguientes definiciones: contrato de servicio ocasional, servidor público, calidad, servicios eléctricos. Estos serán estudiados bajo la perspectiva de la normativa ecuatoriana, Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP), Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), Código de trabajo y Ley de Régimen del Sector Eléctrico.

Los contratos de servicios ocasionales, según la Codificación del Código de Trabajo, Congreso Nacional (2005) vigente en Ecuador, se suscriben únicamente por un tiempo determinado que no podrá exceder de doce meses, aunque pueden renovarse, por única ocasión, por doce meses más. Como su nombre lo indica este tipo de contrato es eventual, lo cual no garantiza estabilidad laboral al servidor. Acerca de la acepción de servidor público, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, Asamblea Nacional Constituyente (2009) en su artículo 18 manifiesta que: “serán servidores públicos quienes en cualquier forma o título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro de las empresas públicas”. Mientras, la calidad de servicio se resume en las tecnologías que permiten aplicar un tratamiento específico a un determinado servicio con el propósito de mejorarlo. Un estudio efectuado por Jaramillo, M., & Alcázar, L. (2013:15) refiere que la calidad y cobertura de los servicios públicos pueden estar por debajo de las expectativas del consumidor, esto ocurre en tanto los impulsos del lado de la oferta pueden generar servicios ineficientes e insensibles a las necesidades locales.

En lo que respecta a servicios eléctricos, el Reglamento de la Ley de Régimen del sector eléctrico, Congreso Nacional (1996), en su artículo 1, define la terminología inherente a los servicios de Electricidad, dentro de los cuales se encuentra el de “Comercialización”, refiriendo que corresponde a “la venta de energía eléctrica a los consumidores, que consiste en la instalación, medición del consumo, facturación, cobranza y demás aspectos relacionados con el servicio y la utilización de la energía eléctrica”.

El problema propuesto y los objetivos planteados, permiten optar por una investigación de tipo cualitativa, que pretende determinar la afectación en la calidad de servicios prestados por los servidores contratados bajo la modalidad de servicios ocasionales del departamento de operaciones. Se ha recurrido a los archivos y documentación de la Corporación para establecer estadísticamente su población bajo la modalidad de contrato por servicios ocasionales.

En la investigación se aplican varios métodos científicos. A saber el análisis de documentos, inductivo-deductivo, analítico-sintético e histórico-lógico. Prima en ella el analítico-sintético. Este, a partir de la teoría científica, permite profundizar en los conocimientos y la interpretación de los datos localizados en el caso. La investigación, aunque con una finalidad principal de carácter práctico, resulta un antecedente para el diagnóstico que se impone realizar, en medio del incipiente debate teórico actual, acerca de la irregular aplicación de la modalidad de contrato ocasional en las empresas públicas.

El estudio consta de tres apartados. Inicialmente, se describirán, de manera sucinta, las empresas eléctricas del Ecuador. Luego, se puntualizará en los antecedentes de la Corporación Nacional de Electricidad. Por último, se analizará el funcionamiento institucional de la Unidad de Negocios Manabí, a partir de la normativa que rige las actividades de la corporación y el número de usuarios a quienes sirve. Estos datos permitirán la consecución del objetivo principal de esta investigación que es analizar la afectación a la calidad de los servicios cuando son presentados por el personal contratado bajo la modalidad de servicios ocasionales en la Corporación Nacional de Electricidad Regional Manabí. Con posterioridad, se presentarán los resultados significativos de la investigación, los cuales, como es lógico, darán paso a las respectivas conclusiones.

Empresas públicas que brindan el servicio de energía eléctrica en el Ecuador

La provisión del servicio de energía eléctrica se rige en el Ecuador mediante varias normativas. Así, los artículos 314 y 315 de la Constitución de la República del Ecuador Ecuador (2008), establecen que el Estado es responsable de la Provisión de Servicio Eléctrico y éste debe responder a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, responsabilidad, universalidad, accesibilidad,

regularidad, continuidad y calidad, para lo cual constituirá empresas públicas dedicadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Dos corporaciones se dedican en Ecuador a brindar servicios de energía eléctrica: la Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP) y la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad (CNEL EP).

Mediante Escritura Pública suscrita el 13 de enero de 2009, se constituye como Sociedad Anónima la Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC S.A.), por la fusión de las empresas generadoras de energía eléctrica Hidropaute S.A., Hidroagoyán S.A., Electroguayas S.A., Termoesmeraldas S.A., Termopichincha S.A., y Transelectric S.A. Un año después, se transforma en Empresa Pública, dado que, por su ámbito de acción, se considera como un servicio público estratégico.

La finalidad de la Corporación Eléctrica del Ecuador, es la provisión de servicio eléctrico. Este debe responder a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad.

Mientras, según información recabada desde la página web de CNEL, la Corporación Nacional de Electricidad CNEL se constituyó como Sociedad Anónima en diciembre de 2008, por la fusión de las diez (10) empresas eléctricas que, históricamente, mantenían los indicadores de gestión más bajos en el Ecuador. Estas eran: Esmeraldas, Manabí, Santa Elena, Milagro, Guayas-Los Ríos, Los Ríos, EL Oro, Bolívar, Santo Domingo y Sucumbíos. (Corporación Nacional de Electricidad, 2013)

En Decreto Ejecutivo número 1459 emitido por la Presidencia de la República, con fecha 13 de marzo de 2013 y publicado en Registro Oficial 922 del 28 de Marzo del 2013, la CNEL S.A. fue denominada como “Empresa Pública”, adoptando como nueva razón social: “Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P”, con domicilio principal en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. Su actividad económica es distribuir energía eléctrica a un total de 1,25 millones de usuarios, quienes abarcan el 30% del mercado de clientes del país.

Diagnóstico de la Corporación Nacional de Electricidad.

Unidad de Negocios Manabí

El Objeto Social de la Corporación es realizar cuanta actividad se precise para proveer de energía eléctrica al cliente final, en el marco de la legislación vigente.

Para ello puede adquirir o transferir, a cualquier título, bienes propios o de terceros. Está en su jurisdicción planificar el mantenimiento de redes no incorporadas al Sistema Nacional Interconectado en zonas rurales o en aquellas de difícil acceso, mediante redes convencionales; comprar energía a los generadores, para luego venderla a los grandes consumidores; comprar y vender energía a los usuarios en las áreas que les sean asignadas de acuerdo a la ley para la provisión del servicio eléctrico; y, representar a personas naturales o jurídicas -fabricantes, productores, distribuidores, marcas, patentes, modelos de utilidad, equipos y maquinarias, en actividades iguales, afines o similares previstas en su objeto social.

Comprenden, además, estos servicios la instalación de medidores, toma de lectura, facturación, recaudación, atención al usuario, atención a Emergencias Eléctricas, instalación de transformadores, mantenimiento de estaciones y subestaciones, construcción de líneas de alta, media y baja tensión; corte y reconexión. (Loor, 2013)

Según datos proporcionados por la Dirección de Planificación de la UN Manabí, la institución, y a tenor del “Plan Estratégico Institucional 2010-2015”, de la Corporación Nacional de Electricidad (2010), esta proporciona sus servicios a un total de 232.111 usuarios a diciembre del 2012. Estos se corresponden con el 82 % de la población manabita, en un territorio que abarca una extensión de 16,800 Km².

La administración interna y los mecanismos de control de la Corporación se rigen por la Ley de Empresas Públicas. Sus relaciones con el Estado y los Agentes del Mercado Eléctrico Mayorista se hallan definidas en la Ley de Régimen del Sector Eléctrico. Asimismo, obedece a las Regulaciones del CONELEC. Por último, sus relaciones con los trabajadores se rigen por el Código del Trabajo, la Ley Orgánica de Servicio Público y la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

RESULTADOS

La población tomada en cuenta para la investigación comprende a los usuarios de CNEL EP Regional Manabí; la muestra se tomó aleatoriamente, a partir de la relación obtenida en la dirección técnica y abarcó el promedio mensual de llamadas recibidas en call center y las denuncias en ventanilla presentadas por los usuarios. Estas totalizaron 150.

Las técnicas de recolección primarias usadas para este trabajo son la observación de campo y la encuesta, la misma que fue aplicada in situ, con ayuda de los funcionarios de recaudación y de atención al cliente de la Oficina central de Manta. La tabulación y procesamiento de datos se realizó en Microsoft Excel. La encues-

ta consta de diez preguntas, de las cuales se detallan las que aportan resultados significativos en relación al problema planteado:

En primer lugar se muestra que del total de usuarios encuestados, el 85% -128- de ellos recibieron el servicio de atención a emergencias eléctricas y el 15% -22- de ellos no han hecho uso del servicio. (Tabla 1)

Tabla 1: usuarios que han recibido el servicio de emergencias eléctricas

¿Ha empleado usted el servicio de emergencias eléctricas?	
Si	128
No	22
Total	150

Elaborado por: autora.

Seguidamente, se detallan los resultados del medio a través del cual los usuarios solicitaron el servicio, de los cuales, el 63%, -80-, usuarios efectuó su solicitud mediante el call center del departamento de operaciones y el 37%, -48-, de los usuarios se acercó a las ventanillas de atención al cliente. (Tabla 2)

Tabla 2: medio a través del cual se efectuó la solicitud

¿Ante cuál de estos medios solicitó usted que su emergencia le fuera atendida?	
Call center (dpto. de operaciones)	80
Ventanilla de atención al cliente	48
Total	128

Elaborado por: autora.

La siguiente pregunta está orientada a determinar la calificación del usuario en cuanto a la atención recibida por parte del personal de la Regional Manabí. (Tabla 3) El 9% -12-, de los encuestados calificó como excelente la atención recibida, el 17% -22-, de ellos como muy buena, el 56% -71-, como buena y el 18% - 23-, como deficiente.

Tabla 3: calificación al personal que atendió la solicitud

¿Cómo califica usted la atención recibida por parte de los funcionarios de CNEL regional Manabí?	
Excelente	12
Muy bueno	22
Bueno	71
Deficiente	23
Total	128

Elaborado por: autora.

La interrogante pretende analizar el tiempo de respuesta, tiempo en que fue atendida la emergencia por parte de los trabajadores del departamento de operaciones. (Tabla IV) A esta pregunta, el 19% -24-, de los encuestados señaló que fue atendido de manera inmediata, en tanto que el 39% -50-, recibió el servicio pasadas unas horas, el 26% -34-, indicó que el personal acudió al día siguiente después de haber efectuado la solicitud, y el 16% -20-, dijo que hasta el momento en que se efectuó la encuesta, no habían recibido respuesta ni solución a su problema eléctrico.

Tabla 4: Tiempo de respuesta

¿Desde que usted realizó su solicitud, cuánto tiempo medió hasta que el personal de CNEL Manabí acudió al sector del problema eléctrico?	
De inmediato	24
Después de unas horas	50
Al día siguiente	34
No ha sido solucionado	20
Total	128

Elaborado por: autora.

La siguiente pregunta pretende analizar si se ha dado una solución definitiva a la solicitud del usuario. (Tabla 5) De las personas encuestadas, el 70% -90-, indicó que se ha vuelto a presentar el daño por el cual realizaron la solicitud del servicio, mientras que el 30% -38-, señaló que no se ha repetido el problema en el sector que reside.

Tabla 5: Solución definitiva a solicitud de los usuarios

¿Se ha vuelto a presentar el mismo inconveniente en el sector que usted reside?	
Si	90
No	38
Total	128

Elaborado por: autora.

En relación a la frecuencia con que se han presentado los daños dentro del mismo sector, estos se analizan para evaluar la durabilidad del arreglo, producto del servicio proporcionado por el personal. (Tabla 6) Se determinó que de las 90 personas que indicaron su problema como persistente, al 42% -54-, se le ha repetido por una ocasión, el 13% -17-, indicó que se ha repetido en dos ocasiones, y el 15% -19-, señaló que su problema eléctrico se ha repetido en más de dos.

Tabla 6: Frecuencia con que se han presentado deterioros en el sistema eléctrico de los encuestados

¿Con que frecuencia se han vuelto a presentar daños en el mismo sector?	
Una vez	54
Dos veces	17
Más de dos veces	19
Total	90

Elaborado por: autora.

Análisis del comportamiento de la nómina de la Corporación Nacional de Electricidad. Año 2012

En el año 2012, la plantilla de empleados de CNEL Regional Manabí varió de manera ostensible. (Tabla VIII) La contratación de personal para las diferentes áreas inició el año con 554 personas y lo finalizó con 358. Tal contracción respondió a una disposición de CNEL “Matriz de reducir el personal eventual”, en aras de que la Corporación se acogiese a lo establecido en las leyes laborales del Ecuador.

Sin embargo, tal desvinculación de personal eventual se realizó sin una previa planificación o evaluación de los trabajadores que permitiera determinar a quiénes se les daría por terminado el contrato. Se desconoció el hecho de que la mayoría del personal contratado realiza actividades permanentes, lo cual contradice la naturaleza del contrato de servicios ocasionales. Este, como su nombre lo indica, debe ser aplicado para personal que realice funciones ocasionales como el reemplazo a personal fijo de vacaciones, la realización de funciones para un proyecto en determinado tiempo, el apoyo al personal fijo, entre otras razones.

La nómina de CNEL Regional Manabí, durante el año 2012 se distribuyó de la siguiente manera:

Tabla 7: resumen del comportamiento de la nómina de empleados de enero a diciembre del año 2012

PERSONAL	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
FIJOS	365	365	365	365	365	365	365	365	365	365	365	365
DIRECTORES	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
CONTRATADOS	554	507	485	492	475	480	350	333	309	334	348	358
SERVICIOS PROFESIONALES	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
NOMINA TOTAL	931	884	862	869	851	857	727	710	686	711	725	735

FUENTE: Roles de pago año 2012 proporcionados por el departamento de contabilidad de la Corporación Nacional de Electricidad UN Manabí

Elaborado por: autora.

DISCUSIÓN

La tabulación, análisis e interpretación de los resultados de las encuestas, permitió determinar que el servicio de atención a emergencias eléctricas no alcanza los estándares de calidad establecidos para el caso. Los abonados, al tiempo que califican de “bueno” el servicio, manifiestan que si bien son asistidos, el tiempo de respuesta es prolongado y los correspondientes arreglos carecen del respaldo técnico que garanticen que el trabajo sea durable. Ello, además de incidir de manera negativa en imagen de la institución, dado que esta no soluciona como se debe los problemas de los clientes, genera duplicidad de costos en cuanto a instalación, arreglo de equipos, pago de horas extras al personal de guardia. Todo ello perjudica la situación financiera de la empresa.

Como consecuencia de que desde los supervisores hasta los miembros de las cuadrillas no son personal de planta, la continuidad de las emergencias y programas a asistir se ve interrumpida. Ello obedece a que el nuevo personal que ingresa a laborar no tiene el conocimiento adecuado ni las especificaciones técnicas de cada programa iniciado. Toma un tiempo no despreciable que el nuevo personal se ponga al corriente de las actividades planificadas por el departamento técnico. Tal situación retrasa los plazos de entrega de las obras, causa malestar entre los usuarios e, inclusive, entre los mismos empleados de CNEL, precisados de revisar, una y otra vez, las actividades organizadas.

Se detectó que los empleados son contratados sin la celebración de los concursos de oposición y méritos, establecidos por la ley para la contratación de personal en empresas públicas. Más allá de que, al no existir estos concursos se incurre en un desacato a la ley, la selección del personal se hace inadecuada y proporciona el empleo de talento humano con deficiencias en su preparación técnica y académica. Como resultado, se afecta la calidad del servicio, y, dado que en su mayoría los empleados son reemplazados anualmente, se acrecienta el tiempo y el monto de la inversión en la capacitación de los trabajadores.

CONCLUSIONES

Es imperante que estos procesos de selección, inducción y contratación de personal se realicen conforme la normativa legal vigente. Solo en tal caso se asegurará el empleo de personal calificado, preparado técnicamente, acorde al perfil del puesto. ¿La finalidad? Mejorar el servicio, generar mayor productividad y ahorrar importantes recursos, posibles de ser aprovechados para la implementación de otros servicios.

Se detectó que los empleados, son contratados sin la celebración de los concursos de oposición y méritos establecidos por la ley para la contratación de personal

en empresas públicas. Más allá de que se incurre en un desacato a la ley, al no existir estos concursos la selección del personal es inadecuada y genera el empleo de talento humano con deficiencias en su preparación técnica y académica. Tal situación, otra vez, repercute en la calidad del servicio, y dado que en su mayoría son reemplazados anualmente, se multiplica el tiempo y el monto de la inversión en la capacitación de los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ángeles cornejo, Sarahí. (2005). “Los efectos de TLCA en los cambios de la organización industrial eléctrica de México”. Universidad Nacional Autónoma de México, México.
2. Asamblea Nacional Constituyente (2008), Constitución de la República del Ecuador.
3. Asamblea Nacional (2009), Ley Orgánica de Empresas Públicas, Registro Oficial No. 48, Ecuador.
4. Asamblea Nacional (2010). Ley Orgánica de Servicio Público, Ecuador.
5. Congreso Nacional del Ecuador (2005), Codificación del Código de Trabajo, Ecuador.
6. Congreso Nacional del Ecuador (1996). Reglamento a la Ley de Régimen del Sector Eléctrico, Ecuador.
7. Corporación Nacional de Electricidad (2010) Plan Estratégico Institucional 2010-2015, Ecuador.
8. Corporación Nacional de Electricidad (2013), ¿Quiénes somos? <http://www.cnel.gob.ec/index.php/2015-07-21-16-30-24/quienes-somos16.html>
1. Consultado: 15 de enero de 2013
9. Jaramillo, Miguel, Alcazar, Lorena. (2013) ¿Tiene el presupuesto participativo algún efecto en la calidad de los servicios públicos? El caso del sector del agua y saneamiento en el Perú. Lima, Perú.
10. Loor, Iliana. (2013). “Análisis de las distintas modalidades de contratación del personal eventual en la Corporación Nacional de Electricidad y su incidencia en la prestación de servicios de emergencias eléctricas-caso de estudio de la corporación nacional de electricidad regional Manabí”. (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica América, Ecuador
11. Millán, Jaime. (2006). Entre el mercado y el Estado: Tres décadas de reformas en el sector eléctrico de América Latina. IDB.
12. Reynoso, S. R., & Villa Fuerte, M. A. (2009). Manual básico para la administración pública municipal. México: Instituto de Administración Pública del Estado de México.
13. Vélez, S. C. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo*, 39(53), 57-74.