

7. Resultados de Personas

El Operador Nacional de Electricidad, CENACE fomenta una cultura de enfoque en el personal a través de buenas prácticas que promuevan el desarrollo de la Administración del Talento Humano, tomando en consideración los recursos disponibles, de tal modo que fortalezcan la competitividad y sostenibilidad institucional en el sector eléctrico.

A continuación, se presentan los principales indicadores y resultados durante la trayectoria organizacional en el ámbito privado y público.

7 a. Medidas de percepción

Clima y Cultura

A través del apoyo permanente de la Alta Dirección, se han establecido planes de clima y cultura organizacional con la finalidad de mantener un adecuado ambiente laboral e identificando los factores de mejora que permitan a los funcionarios desarrollar su adaptación y sentido de pertenencia con la institución.

Se muestran los resultados de las encuestas periódicas de clima y cultura organizacional realizadas entre el año 2010 y 2017, por firmas reconocidas en este ámbito; y, particularmente para el 2017 fue realizada por el Ministerio del Trabajo ente rector en la materia.

2010	2012	2014	2017
• Credibilidad • Respeto • Imparcialidad • Orgullo • Camaradería	• Empresa • Condiciones ambientales • Ergonomía • Posibilidades de creatividad e iniciativa • Compañeros de trabajo, jefe y superiores • Puesto de trabajo • Remuneración • Reconocimiento • Comunicación	• Credibilidad • Respeto • Imparcialidad • Orgullo • Compañerismo • Gran lugar para trabajar	• Influencia • Interacción • Orientación a resultados • Adaptación al cambio • Reciprocidad • Sentido de pertenencia • Entorno de trabajo

Figura 7.1 Factores de evaluación

De los resultados obtenidos, se resume la tendencia sobre la percepción que los funcionarios han tenido de manera global sobre los factores evaluados.

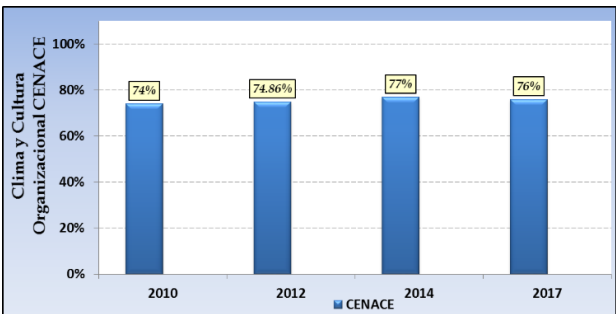


Figura 7.2 Resultados de las encuestas de Clima y Cultura

En la Figura 7.2 se evidencia que el clima y cultura ha sido sostenible, no obstante, existe una disminución de

1% frente al proceso de transición de la institución iniciado en 2015.

De igual manera en el Figura 7.3 para el caso del factor compañerismo e integración, se puede observar que la tendencia en la última encuesta de clima y cultura organizacional es favorable para la institución obteniendo un 86% en el balance final.

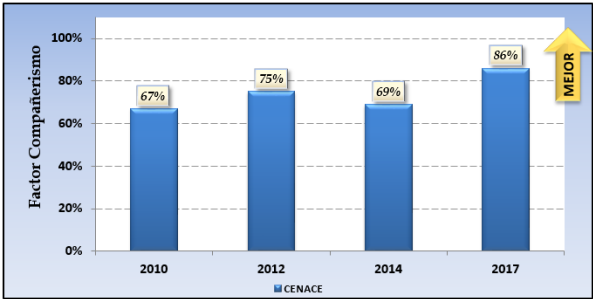


Figura 7.3 Resultados Factor Compañerismo e Integración

La encuesta realizada en 2017 mostró los siguientes resultados: los componentes Liderazgo y Entorno de trabajo se encuentran en el umbral de “Muy Bueno”, en tanto, el compromiso se considera como “Aceptable”. Con respecto a este último, mediante un análisis a profundidad se atribuye al subfactor Desarrollo (con calificación “Regular” de 45%), esto debido a limitaciones de índole macroeconómico lo cual se ha tratado de mitigar mediante planes de formación y capacitación internos o gestión con otras instituciones.

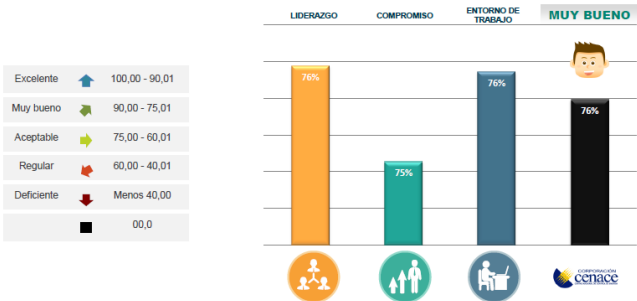


Figura 7.4 Resultados por componente, encuesta 2017

En general, el Clima Laboral en el CENACE es *Muy Bueno*, algo que lo distingue entre la mayoría de instituciones del sector público, esto a criterio de los expertos evaluadores, lo que significa un reto poder avanzar en el objetivo planteado por el ente rector para 2019, que es ascender en 9 puntos porcentuales.

Desarrollo de carrera

A través de metodologías como *High Potential*, Plan de Carrera, Evaluaciones del Desempeño, Programas de Capacitación, Proyectos Institucionales, etc., se identificó a los funcionarios que aporten con capacidades y competencias orientadas a un nivel

directivo, resultado del cual en la actualidad se desempeñan en cargos de la escala de Nivel Jerárquico Superior (18 cargos) aprobado por el Ministerio del Trabajo, 14 funcionarios que han desarrollado las habilidades necesarias ocupan estos puestos.

Delegación

La política institucional en el ámbito de la delegación, considera los encargos y subrogaciones de funciones, para lo cual es necesario que el delegado cumpla con el perfil descrito en el manual de puestos vigente.

En mayo de 2017 se aprobó la creación de puestos del Nivel Jerárquico Superior en el ámbito público, en este sentido, la delegación fue realizada para 12 servidores con nombramiento permanente y contrato ocasional, y para 10 servidores que ocuparon un rango de mayor jerarquía.

Reconocimiento

El CENACE mantiene una política de reconocimiento anual considerando la participación de 2 funcionarios por área; así como aquellos que tuvieron un alto desempeño en la ejecución de proyectos de trascendencia institucional.

En 2017, se efectuaron 18 reconocimientos al aporte profesional del personal de las diferentes Gerencias/Subgerencias, estableciendo prácticas de motivación y sentido de pertenencia a través de la excelencia profesional.

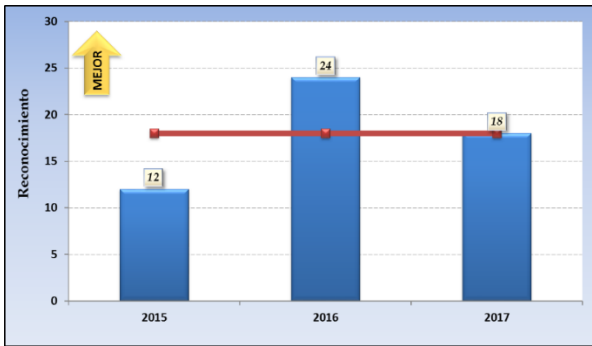


Figura 7.5. Número de funcionarios que obtuvieron un reconocimiento por su desempeño laboral

Instalaciones y servicios

La institución en comparación a otras instituciones de la administración pública ha realizado una gestión permanente con los entes de control respectivos, lo que ha permitido que los servicios de transporte y alimentación se mantengan como beneficios institucionales para el personal.

En la figura 7.6 se aprecia el porcentaje de personal que hace uso de los servicios que brinda la institución en 2017.

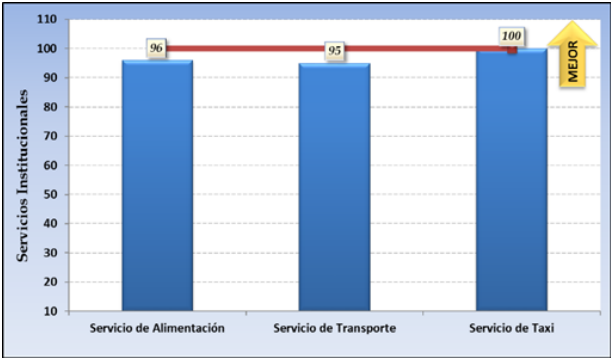


Figura 7.6 Porcentaje de uso de los servicios institucionales

Durante 2017 se aplicaron varias encuestas al personal con el propósito de medir su satisfacción en referencia con los servicios que actualmente dispone el CENACE, a partir de los resultados se han tomado planes de acción e identificado oportunidades de mejora.

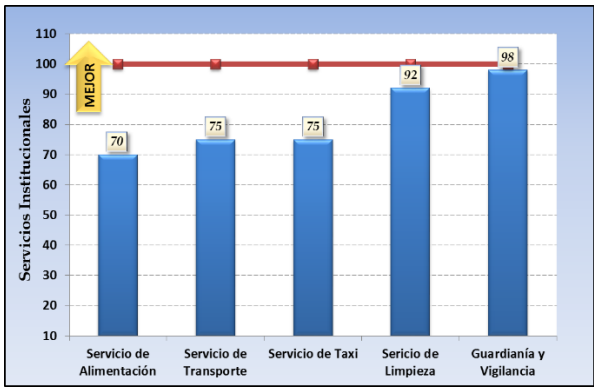


Figura 7.7 Servicios Institucionales

El manejo de quejas y reclamos de los servicios se lo efectúa a través de personal capacitado para las actividades de recolección, gestión, tramitación, comunicación y resolución de problemas.

7 b. Medidas de rendimiento

Personal Femenino Gerencial

A continuación, podemos apreciar la tendencia que mide el porcentaje del personal femenino que ha sido considerado para ocupar un puesto de Nivel Jerárquico Superior a lo largo del tiempo, debido a que la institución ha permitido un crecimiento profesional en igualdad de oportunidades, sin ningún tipo de discriminación en cuanto al género (véase Figura 7.8).

Porcentaje de personal femenino

La tendencia del Operador Nacional de Electricidad, CENACE con relación al personal femenino, considera un porcentaje sobre el 30% del total del personal de la institución, lo cual representa que brinda igualdad de oportunidades en cuanto a género (véase Figura 7.9).

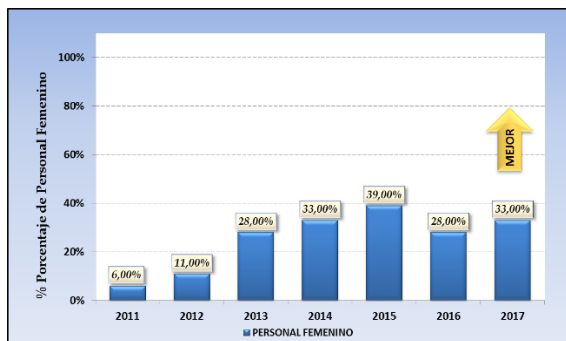


Figura 7.8 Porcentaje de Personal Femenino

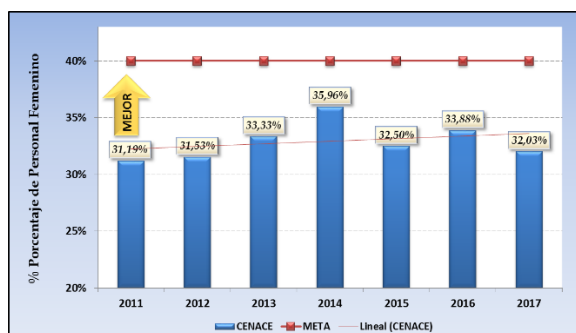


Figura 7.9 Porcentaje de Personal Femenino

Capacitación

El mayor capital del CENACE es el Talento Humano calificado que posee, por lo que se han incursionado en programas de capacitación que permitan el crecimiento para las y los servidores de la institución.

En el proceso de transición se puso énfasis a la capacitación de grupos de funcionarios, a través de un efecto multiplicador en el cual un funcionario replica el conocimiento sobre un tema de interés general, lo cual permite mermar el impacto presupuestario en capacitación que ha existido durante el proceso de transición de corporación privada a institución pública.

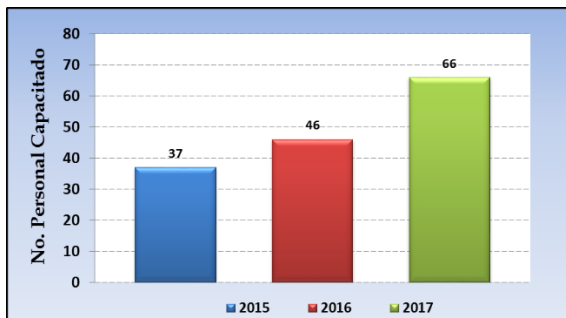


Figura 7.10 Número Personal Capacitado

En el Figura 7.11 se puede evidenciar que a pesar de que presupuestariamente no se han recibido recursos para eventos y programas de capacitación, se ha gestionado internamente y con entidades gubernamentales, para que se brinden capacitaciones constantes al personal, obteniendo como resultado un

progresivo crecimiento de funcionarios que han sido beneficiados con planes de formación.

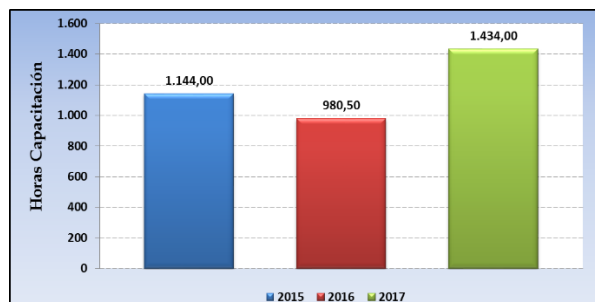


Figura 7.11 Horas de capacitación

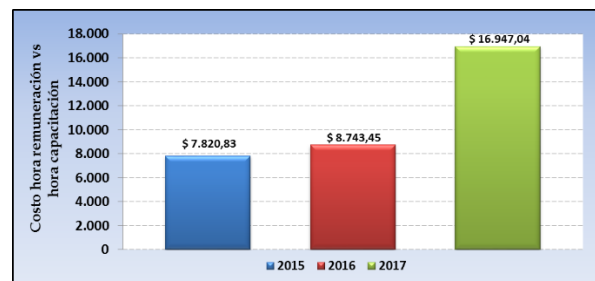


Figura 7.12 Costo y horas de Capacitación

En un análisis comparativo entre las horas ejecutadas de capacitación versus la disponibilidad del personal, que redunde en el costo de que los funcionarios asistan a dichos eventos, nos da como resultado que ha existido un crecimiento considerable que al corto y mediano plazo se verán reflejados en resultados positivos para la institución.

Evaluación del desempeño

Con la finalidad de fomentar la eficacia y eficiencia de los servidores y establecer una cultura organizacional de rendición de cuentas, la evaluación del desempeño aplicada a los servidores de CENACE, ha permitido obtener mecanismos de retroalimentación que han sido beneficiosos para ambas partes. En 2017 se alcanzó un promedio de desempeño institucional del 91.97%.

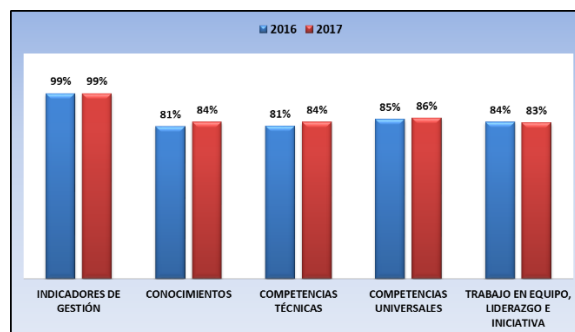


Figura 7.13 Evaluación del desempeño

Salario promedio

Mide el crecimiento del salario promedio del personal por año, a través del cálculo de la masa salarial para el número total de funcionarios.

Representa la evolución del salario en la institución y el incremento de la retribución económica otorgada al personal de acuerdo a su nivel de especialización, responsabilidad en la gestión de los procesos, y contribución al logro de los objetivos y metas.

El análisis comparativo se ha realizado con Instituciones del sector eléctrico ecuatoriano, en la cual se puede observar que el promedio salarial se mantiene superior respecto a las demás instituciones:

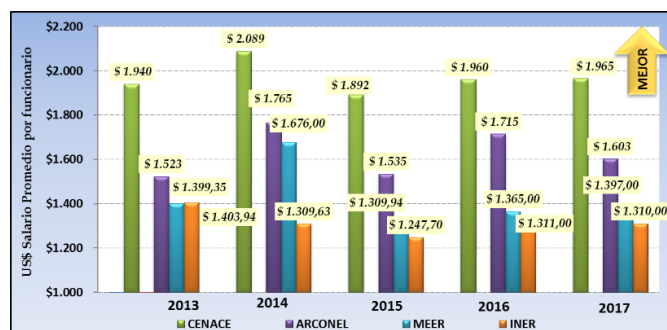


Figura 7.14 Salario Promedio por Funcionario

Rotación del personal

El indicador de rotación anual del personal, mide a través del número de salidas registradas sobre el número total de empleados por año, la capacidad de retención de empleados que tiene el CENACE, para lo cual se ha realizado el benchmark con el porcentaje de rotación en América Latina:

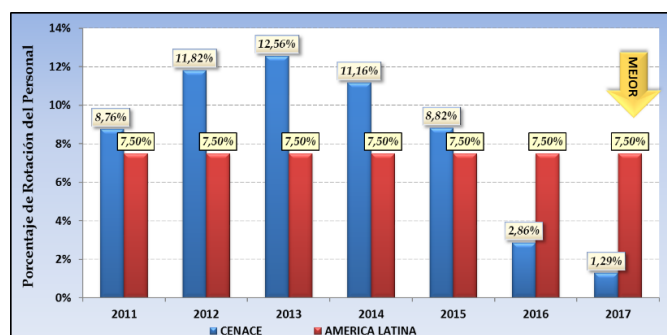


Figura 7.15 Porcentaje de Rotación del Personal

Condiciones de Empleo

El CENACE procurando la estabilidad laboral del personal proveniente de la figura jurídica privada ha gestionado con el Ministerio del Trabajo el otorgamiento de nombramientos permanentes para el personal bajo Régimen Laboral LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público); así como los contratos indefinidos para el personal de Código de Trabajo.

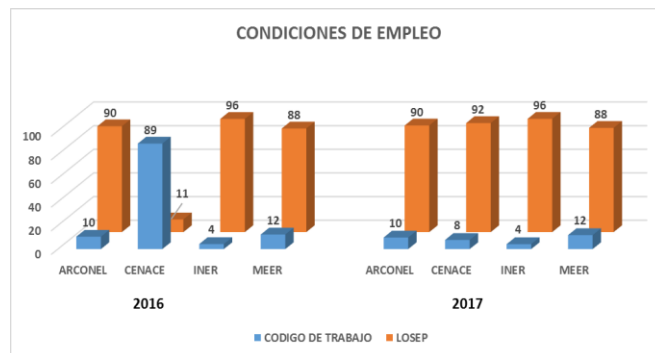


Figura 7.16 Condiciones de Empleo

De igual manera, podemos apreciar en la figura 7.17, que los funcionarios dentro de la Institución en cuanto a la etnia, presenta una distribución adecuada por lo que el factor de discriminación en ninguna etapa de la nunca se ha visto afectado a lo largo de la trayectoria institucional.

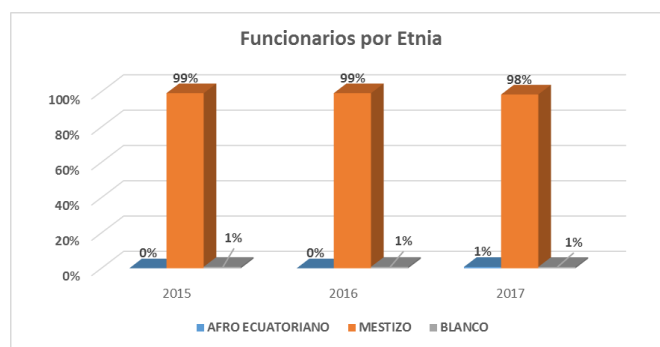


Figura 7.17 Funcionarios por Etnia

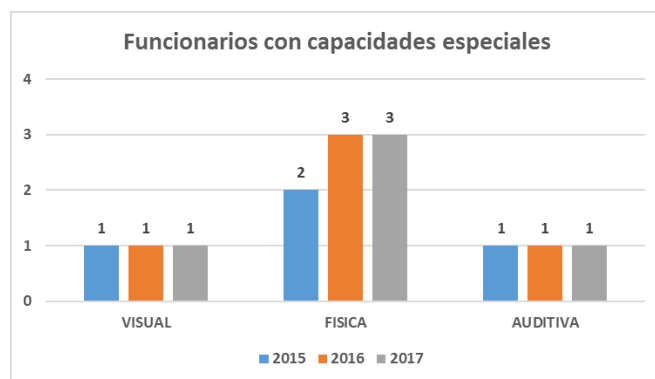


Figura 7.18 Funcionarios con capacidades especiales

Para el caso de la legislación vigente, en cuanto a la cantidad de funcionarios que deben pertenecer en las instituciones públicas con capacidades especiales es el 4%, el CENACE de acuerdo a la figura 7.18, evidencia su cumplimiento, lo que aporta la política de no discriminación.