

# **Órbita organizacional: análisis de su aplicación en la Corporación Nacional de Electricidad del Ecuador-CNEL-EP**

## **Organizational orbit: analysis of its application in the Corporación Nacional de Electricidad del Ecuador-CNEL-EP**

Maryury Morejón<sup>1</sup>

mareli\_0405@yahoo.es

Gema Mendoza<sup>2</sup>

marina\_mendoza0204@hotmail.com

### **Resumen**

El presente trabajo se realiza a partir del análisis de investigaciones efectuadas por las autoras en relación a la órbita organizacional, la cual se muestra como un conjunto de organizaciones que interactúan dentro de un ámbito y, que siguen un punto focal, entre la parte interna y externa de esta, ya que cada una tiene sus actividades específicas de cumplir para alcanzar los objetivos organizacionales. El método que se aplica en la presente investigación es el descriptivo y analítico, el cual permite conducir a las conclusiones donde se establece la importancia de la aplicación de la órbita organizacional, siendo efectiva, eficaz y eficiente al demostrar las capacidades que presenta el Estado, el mismo que estará representado en la interrelación intergubernamental dentro de la órbita, destacando los recursos humanos como parte fundamental de la organización y a la vez, se interactúan con la parte financiera y tecnológica, para el buen funcionamiento y desempeño de la organización, desde la generación de bienes y servicios hasta la satisfacción de las necesidades de los usuarios/as ciudadanos/as.

**Palabras Clave:** Órbita organizacional, Capacidades Estatales, Organización, Redes Intergubernamentales, Estado.

---

<sup>1</sup> Doctora en Administración. Académica de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador.

<sup>2</sup> Ingeniera Comercial. Egresada de la Maestría en Administración Pública.

## **Abstract**

The present paper is carried out from the analysis of research carried out by the authors in relation to the organizational orbit, which is shown as a set of organizations that interact within a field and, which follow a focal point, between the internal part and external of this, since each one has its specific activities to fulfill to achieve the organizational objectives. The method applied in this research is descriptive and analytical, which allows to lead to conclusions where the importance of the application of the organizational orbit is established, being effective, efficient and efficient when demonstrating the capacities that the State presents, the same that will be represented in the intergovernmental interrelation within the orbit, highlighting human resources as a fundamental part of the organization and at the same time, they interact with the financial and technological part, for the proper functioning and performance of the organization, from the generation of goods and services up to the satisfaction of the needs of the citizen users.

**Keywords:** Organizational orbit, State Capacities, Organization, Intergovernmental Networks, State.

## **Introducción**

La Corporación Nacional de Electricidad Empresa Pública (CNEL EP) es la mayor empresa de distribución y comercialización de energía eléctrica en el Ecuador, se constituyó en sociedad anónima como CNEL S.A. mediante escritura pública de fusión el 15 de diciembre de 2008; y, estuvo integrada por las disueltas empresas eléctrica de distribución: Bolívar S.A., Regional El Oro S.A., Regional Esmeraldas S.A., Regional Guayas-Los Ríos S.A., Manabí S.A., Milagro C.A., Los Ríos S.A., Santo Domingo S.A., Península de Santa Elena S.A. y, Regional Sucumbíos S.A.

La Corporación Nacional de Electricidad empresa pública CNEL EP, se constituyó mediante Decreto Ejecutivo No. 1459, emitido el 13 de marzo de 2013 por el presidente de la República, Rafael Correa Delgado, con el fin de prestar los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica, actualmente tiene la responsabilidad de servir a más de 2,3 millones de clientes, con una cobertura del 95% dentro de su área de servicio.

El 17 de septiembre de 2014, se integró la Unidad de Negocio Guayaquil, y el 5 de marzo de 2015, mediante Resolución, se creó la Unidad de Eficiencia Energética sumado así las 12 Unidades de Negocio que conforman actualmente la Corporación. Su equipo gerencial, así como sus técnicos, panifican y ejecutan actividades con miras a convertirla en una empresa pública sostenible, alineada a la planificación nacional, intersectorial y sectorial, con énfasis en la calidad de los servicios técnicos y comerciales.

En los últimos años CNEL EP, con una fuerte inversión en el desarrollo de proyectos, ha fortalecido la infraestructura civil, tecnológica y el sistema eléctrico de su transmisión, distribución y alumbrado público en las 10 provincias a las cuales sirve, lo que sumado a las políticas, planes de operación, mantenimiento y comerciales, así como la incorporación de nuevos técnicos capacitados y debidamente equipados, ha hecho posible mejorar los indicadores de calidad del servicio y de pérdidas de energía eléctrica, lo que ha permitido contribuir y apoyar el desarrollo del Plan Nacional del Buen Vivir, que impulsa el Gobierno Nacional.

Actualmente, CNEL EP, es por su nivel de ingresos, la cuarta mayor empresa del país, cubre con su servicio el 44,5% del territorio nacional y provee de energía eléctrica al 50% de la población ecuatoriana.

El propósito de la presente investigación es analizar la aplicación y desarrollo de la órbita organizacional, con la interrelación de la órbita interna y externa de una organización focal, que permita el cumplimiento significativo y eficiente de la organización que permita satisfacer las necesidades de la población al producir bienes o servicios.

### **Objetivos Organizacionales**

La Corporación Nacional de electricidad del Ecuador Empresa Pública (CNELEP) cuenta con los siguientes objetivos organizacionales.

- Incrementar la cobertura del servicio eléctrico.
- Incrementar la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del cliente.
- Incrementar la recaudación.
- Reducir las pérdidas de energía.
- Incrementar la eficiencia energética.
- Incrementar la cultura de innovación y gestión del conocimiento.
- Incrementar el cumplimiento de los compromisos de responsabilidad social empresarial.
- Incrementar la eficiencia institucional.

La planificación estratégica plantea brindar el servicio público de distribución y comercialización de energía eléctrica para generar bienestar a nuestros consumidores y contribuir al desarrollo del país, con talento humano comprometido, tecnología de punta, innovación y respeto al ambiente.

Como Visión: “Al 2020 ser una empresa referente en América Latina en creación y puesta en marcha de modelos de negocios y servicios de distribución energética, líder en la prestación del servicio eléctrico en el Ecuador, con visión integral del ser humano reconocida por su calidad, cobertura y eficiencia empresarial”

Las organizaciones son estructuras administrativas creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano, compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. “La organización constituye un sistema sociotécnico integrado, deliberadamente constituido para la realización de un proyecto concreto, tendiente a la satisfacción de necesidades de sus miembros y de una población o audiencia externa, que le otorga sentido. Está inserta en un contexto socioeconómico y político con el cual guarda relaciones de intercambio y de mutua determinación” (Aldo Schlemenson 1988:1)

Barnard, por su parte destaca una definición diferente para las organizaciones: "un sistema conscientemente coordinado de actividades o fuerzas de dos o más personas" es decir, actividades logradas por medio de coordinación consciente, deliberada y con propósito Barnard 1938 (citado en Hall 1983 pág. 44)

Por consiguiente, Hall (1983) menciona las dimensiones para analizar al medio ambiente. Estas dimensiones son: condiciones tecnológicas, condiciones legales, condiciones políticas, condiciones económicas, condiciones demográficas, condiciones ecológicas y condiciones culturales dentro de la Corporación Nacional de Electricidad EP las dimensiones del contexto de la organización con mayor incidencia encontramos:

### **Condiciones tecnológicas**

En este ámbito la CNEL EP al ser una empresa generadora de energía eléctrica debe constar con tecnología para un mayor desempeño del personal que labora dentro de la organización y tecnología para su sistema eléctrico. Los equipos de Tecnologías de Información, Comunicaciones y Seguridad tienen la misión de gestionar eficientemente toda la tecnología que se tiene a disposición, apuntando a prestar servicios de calidad a todos los usuarios y clientes tanto internos como externos; para ello es necesario la selección y adopción de las mejores prácticas para la gestión de tecnologías integrales a todo el sector para la creación de valor, y en búsqueda de una mejora continua que permitan garantizar la continuidad, disponibilidad y calidad del servicio, tanto informático como eléctrico.

Por lo tanto, la tecnología es fundamental en la operación de las organizaciones, La tecnología juega un papel importante en la generación de procesos eficientes, ayuda a reducir o eliminar duplicaciones, errores y retrasos en el flujo de trabajo, así como a acelerar la automatización de tareas específicas.<sup>3</sup>

La infraestructura tecnológica de la CNEL EP se encuentra instalada en el centro de datos de Satelital, y cuenta con las siguientes aplicaciones informáticas en las siguientes áreas: comercial, financiero, técnica, personal, análisis, TICs y administrativo. En la Corporación, la guía de ejecución de los proyectos tecnológicos es regida por el proyecto del Sistema Integrado para la Gestión de la Distribución Eléctrica (SIGDE) donde se han implementado proyectos como Sistema de Información Geográfico, con la finalidad de tener una mejor y ampliación en la infraestructura tecnológica, buscando con esto la alta disponibilidad de los servicios, para disponer de contingencia a la operación y mejorar la seguridad en la información.

---

<sup>3</sup> Organizaciones, Estructura y Procesos Richard H. Hall tercera edición

## **Importancia de las condiciones legales**

Según la Ley Orgánica de Empresa Pública (LOEP) manifiesta que las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión.

Por lo tanto, estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Según el Art. 314 de la Constitución de la República del Ecuador, prescribe que es responsabilidad del Estado la provisión de los servicios públicos, entre otros, el de energía eléctrica.

Por lo consiguiente el

Art. 315.- “El Estado constituirá empresas públicas para 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.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía, financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales” (Constitución Ecuador, 2008).

Art. 53.- “Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo y, por la carencia de servicios que hayan sido pagados” (Constitución Ecuador, 2008).

Inclusive en la Constitución de la República, se reconoce las formas de organización de la producción y su gestión

### **Condiciones políticas**

Las condiciones de políticas dentro del organismo público de la CNEL EP, son reglas que establecen normas de acción, se derivan de los objetivos y deben reflejar los valores, promover el logro de la visión y ser congruentes con la misión. Las políticas poseen dos características: son guías para la toma de decisiones y se establecen para situaciones repetitivas en la vida de la organización, las leyes no se aprueban sin autoridad de alguien, es por esto, que algunas empresas se ven afectadas por el proceso político debido a su nivel jerárquico al cambio de una elección, esto provocará el cambio de funcionarios de la nueva administración, toda organización está regida de políticas que se enmarcan con un fin para lograr sus objetivos.

Por consiguiente, las condiciones políticas que enfrenta la CNEL EP (2016) son:

**Eficiencia Corporativa:** Planeación y Maximización del uso de los recursos organizacionales a largo de toda la cadena productiva para la agregación de valor a los clientes externos e internos.

**Visión Integral:** Involucramiento de todas las áreas y temáticas necesarias para una eficiente y sostenible planeación, implementación, control, entrega, cierre y seguimiento de las iniciativas de la Corporación, así como de la toma de decisiones en el ámbito de sus operaciones.

**Calidad en Servicios y Productos:** Satisfacción formal de los requerimientos en productos y servicios, tanto interno como externos, de acuerdo con los compromisos con los involucrados y necesidades de la Corporación.

**Gestión Sostenible:** Incluir la visión de largo plazo en la planeación y ejecución de iniciativas y operaciones de la Corporación, considerando todas las aristas de sostenibilidad a nivel social, ambiental y corporativo.

### **Condiciones económicas**

La economía dentro de la organización es muy importante, todo lo que ocurre en la economía puede afectar a la empresa de ese modo el crecimiento de la economía, la situación fiscal, las variaciones en los precios, la evolución de las tasas de interés, la tasa de cambio, las distintas políticas fiscales y monetarias, son variables que repercuten sobre la actividad empresarial fuertemente, a pesar de hacer componentes de acción indirecta del ambiente externo.

La CNEL EP, dentro de sus condiciones económica presentan: Desempeño económico, Impactos económicos indirectos, Prácticas de adquisición y Lucha contra la corrupción.

### **Condiciones ecológicas**

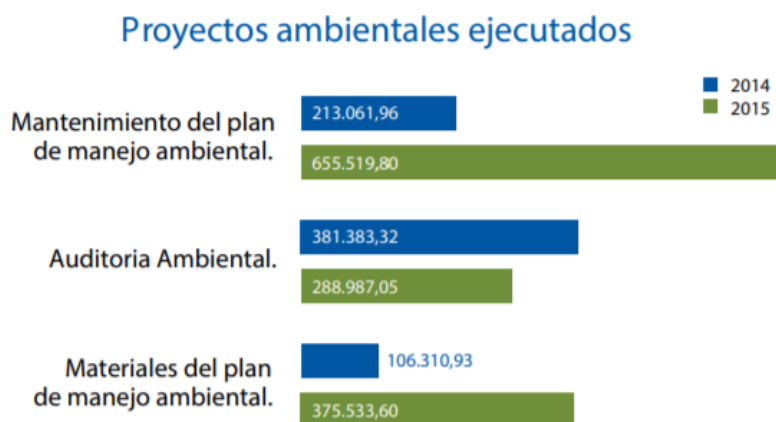
El medio ambiente dentro de la CNEL-EP se describe al medio físico y natural que rodea externamente la empresa, incluyendo las condiciones físicas y geográficas y la forma en que son utilizadas por el hombre, las empresas son responsables por el deterioro sufrido por el medio natural. Sin embargo, es necesario impulsar una nueva mentalidad, conjuntamente con nuevas estrategias y procedimientos administrativos para lograr una adecuada utilización de los recursos de la empresa, con la finalidad de evitar la destrucción del medio ambiente y contribuir en la solución de problemas ambientales.

En la CNEL EP para realizar sosteniblemente la labor de distribución de energía, es necesario que se mantenga un cuidado y preocupación permanente por el medio ambiente, teniendo presente los potenciales impactos de la operación, para con el territorio en el que se desarrollan las diferentes actividades. Dado que CNEL EP es una empresa de distribución de energía, no afecta fuentes de agua y no vierte efluente. Asimismo, cuenta con bodegas aptas para el manejo de desechos peligrosos y viene desarrollando las políticas apropiada.

Los impactos ambientales más significativos son los que generan las redes de alta tensión que ocasionan la generación de campos electromagnéticos, que crean un “efecto corona” que ioniza el ambiente circundante al conductor, lo cual puede generar una afectación ambiental, que puede afectar a las aves que se posan en los cables eléctricos o incluso crear un efecto de contaminación sonora (zumbido que se genera por las impurezas del ambiente causando una perturbación del flujo normal de la energía.



Actualmente CNEL EP se encuentra trabajando para reducir al mínimo estos impactos (Memoria de Sostenibilidad 2014-2015)



### **La órbita de la organización CNEL EP**

Con la órbita organizacional se proyecta corroborar que a partir de la teoría dada por el autor Evans (1966) se puede considerar a la Corporación Nacional de Electricidad EP como un subsistema de organización formal en tanto establece su meta propia y, sus modos de funcionamiento para su alcance. Por lo tanto, en esta instancia el objeto de estudio de la CNEL EP, se centra en las relaciones interorganizacionales, en la aplicación estricta de las corrientes organizacionales empresariales (como funciones, autoridad, normas, entre otros) en el que pueden surgir problemas con otras organizaciones.

### **Descripción de las órbitas de entrada v/s. las órbitas de salida**

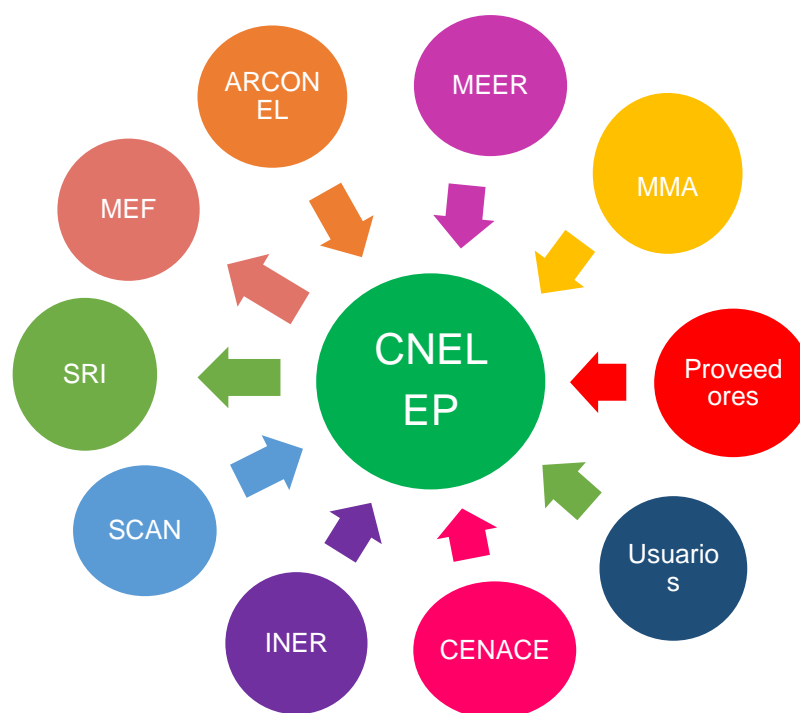
La órbita organizacional se describe como un conjunto de organizaciones, a partir de cada organización focal, la misma está rodeada por otras organizaciones que se encuentran en interacción, algunas de estas son organizaciones de la órbita de entrada y otras pertenecen a la órbita de salida. Por lo tanto, de la órbita organizacional, la organización adquiere los insumos y le destina sus productos, en ella se encuentran sus clientes y su competencia, sindicatos y organizaciones no gubernamentales (entre ellas las de consumidores), es así, que existe interacción e influencia mutua directa entre la organización y su órbita organizacional. “El entorno de la organización focal, está compuesto por una órbita de entrada y una órbita de salida. Como sistema social parcial,

una organización focal depende de las organizaciones de entrada para obtener sus distintos tipos de recursos: personal, material, capital, legalidad y legitimidad” (Evan y Schwartz, 1966: 201-202).

Por consiguiente, la organización focal a su vez, produce un bien o servicio para un mercado, público o una clientela establecida, en atención a las necesidades y demandas de bienes o servicios que realice la sociedad para la satisfacción de sus necesidades, con el objetivo de obtener mejoras en su calidad de vida y un desempeño significativo dentro de un entorno territorial, la órbita organizacional debe de interrelacionar con aquellas organizaciones de entrada y salida para cumplir con los objetivos organizacionales y, poder contar con las organizaciones requerientes y colaboradoras para la obtención de resultados eficientes y eficaces en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Elaboración propia.

Fuente: CNEL EP. 2020



#### Órbita de entrada y salida de la CNEL EP<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Elaboración propia. Fuente: CNEL EP. 2020.

Como podemos observar la organización focal, la encontramos interrelacionada con las organizaciones que conforman (órbita de entrada y órbita de salida).

### **Órbita de entrada**

**MEER:** Ministerio de Electricidad y Energía Renovable es una entidad rectora del sector eléctrico, que satisface las necesidades de energía eléctrica del país (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, 2017).

**MMA:** Ministerio de Medio Ambiente es el que ejerce de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental (Ministerio de medio ambiente, 2018).

**CENACE:** Operador Nacional de Electricidad, es un órgano técnico estratégico adscrito al Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, que actúa como operador técnico del Sistema Nacional Interconectado (SINI) y administrador comercial de las transacciones de bloques energéticos, responsable del abastecimiento continuo de energía eléctrica al mínimo costo posible, preservando la eficiencia global del sector. En el cumplimiento de sus funciones deberá resguardar las condiciones de seguridad y calidad de la operación del SINI, sujetándose a las regulaciones que expida la Agencia de Regulación y Control de Electricidad ARCONEL.

**Usuarios/as:** Son todas las empresas grandes y pequeñas a las que CNEEL le distribuye energía eléctrica y, a la ciudadanía demandante de este servicio.

**Proveedores** dentro de la órbita de CNEEL EP la Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC) es una compañía estatal encargada de generar, proveer y de abastecer de energía eléctrica al país y bajo el control del Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC).

**INER:** Instituto Nacional de Energía Renovable, es un Instituto Público de Investigación (IPI) el cual genera conocimientos y aporta al desarrollo de la ciencia, mediante el estudio, fomento, innovación y difusión de la eficiencia energética y la energía renovable; promoviendo las buenas prácticas para el uso racional de la energía y la implantación de tecnologías dirigidas al aprovechamiento de fuentes energéticas limpias y amigables con el ambiente.

**SCAN:** Secretaria de Control y Aplicaciones Nucleares es la dependencia del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable que controla y regula el uso pacífico de las radiaciones ionizantes en el Ecuador.

La radiactividad es un fenómeno natural presente en diversos minerales de la corteza terrestre, en los rayos cósmicos, en el aire que respiramos e incluso en alimentos. Las radiaciones y las sustancias radiactivas tienen muchas aplicaciones útiles, que van desde la generación de electricidad hasta los usos en la medicina, la industria y la agricultura.

La SCAN ejerce sus funciones basada en reglamentación nacional y en las recomendaciones emitidas desde el Organismo Internacional de Energía Atómica, fomentando siempre el mantenimiento de altos estándares de protección radiológica y seguridad física en las instalaciones donde se operan fuentes de radiación ionizante.

Como parte de las actividades de control, la SCAN emite Licencias a personas e instituciones, así como también autorizaciones para importación de fuentes de radiación ionizante

**ARCONEL:** Agencia de Regulación y Control Eléctrico regula y controla las actividades relacionadas con el servicio público de energía eléctrica y el servicio de alumbrado público general, precautelando los intereses de la ciudadanía. Se encarga de la regulación de los aspectos técnicos económicos y operativos del sector, y continúa elaborando pliegos tarifarios, emitiendo regulaciones y efectuando los controles correspondientes; además, enfatiza su accionar en la emisión de regulaciones para la calidad, confiabilidad, seguridad y alumbrado público; y, estableciendo mecanismos para la protección de derechos de los consumidores finales.

De tal manera, una organización es una colectividad de entrada y salida con límites relativamente identificables, con orden normativo, rangos de autoridad, sistemas de comunicación y sistemas de pertinencias coordinados, esta colectividad es una sinergia que están interconectados y relacionados con un conjunto de objetivos (Hall, 1985: 33).

### **Órbita de salida**

**SRI:** Servicio de Rentas Internas es el organismo central de contabilidad del Estado encargado de examinar las cuentas de todas las dependencias, dentro de la recaudación de impuesto.

**MEF:** Ministerio de Economía y Finanzas incrementa la coordinación y sostenibilidad fiscal del sector público.

### **Organizaciones de referencia normativas**

Toda organización está compuesta de referencias normativas, conjunto de leyes y reglas que rigen el funcionamiento de la organización, donde será posible que la organización cumpla satisfactoriamente sus metas y proyectos, e incorpore valores de los elementos de su órbita.

Dentro de CNEL EP se identifican organizaciones de referencias normativas como es el Estado Nacional, Constitución de la República, Ley de Régimen del Sector Eléctrico, Regulaciones por el CONECEL, Ley Orgánica de Empresas Públicas, Mandato Constituyente, Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Ordenanzas Municipales y Decretos Ejecutivos, que se encargan de organizar a la sociedad dentro del territorio nacional, así conforma una “organización de referencia normativa”.

### **Superposición del agente**

Cabe mencionar que dentro de la CNEL-EP se encuentra una superposición de miembros entre la organización focal y la organización de su órbita, como es el caso del Ministerio de Relaciones Laborales, Ministerio de Obras Públicas y el Ministerio de Medio Ambiente.

Las Políticas Pública son los proyectos y actividades que un estado diseña y gestiona a través de un gobierno y una administración pública con fines de satisfacer las necesidades de una sociedad. Oszlak y O'Donnell (1981) manifiesta que “las políticas públicas es un conjunto de acciones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros actores de la sociedad civil”

La implementación de políticas públicas es el proceso de interacción entre el establecimiento de los objetivos y las acciones para alcanzarlos, en la aplicación de un programa, esta ayuda a comprender como es el ejercicio del Gobierno y del poder, a través de ellos, se observa como los programas de las sociedades están definidos por la intervención de muchos órganos, diferentes niveles de Gobierno, diferentes grupos

afectados y, de la interacción de todos ellos depende el éxito de la puesta en marcha de un determinado programa.

La implementación para Isuani (2005), es la acción de ejecutar los objetivos de una política social para llevar a cabo un programa, la implementación de políticas sociales requiere de la estructuración de un campo de acción complejo e integrado por un conjunto de actores organizacionales.

Por lo tanto, desde un ámbito estratégico, la forma de entender el proceso de gerencia, está compuesto por actividades que permiten gestionar el proceso de política compuesto por tres funciones principales: El desarrollo de estrategias, implementación y su evaluación, Cortázar (2005) define a la implementación como parte del proceso socio-político de formación de políticas, la mirada gerencial pone énfasis en las funciones que debe desempeñar el gerente durante la implementación como parte del proceso global de la gerencia.

Cortázar (2005), refiriéndose al tema de la implementación, acude al modelo de los procesos productivos que es central en la literatura gerencial, enfocándose en dos funciones más específicas: la Gestión de Operaciones y Control de Gestión, el autor señala que la implementación también comprende la función de desarrollo de capacidades organizacionales, que es una función transversal a todo el proceso de gerencia.

Existen distintos condicionamientos del proceso de implementación de la política pública que reducen la eficacia de los programas sociales y contribuyen a generar la brecha entre las intenciones (diseño y la implementación) y los resultados evidentemente alcanzados, como una desorientación de los objetivos y metas fijados (Isuani, 2006), un conjunto de factores que podrían condicionar o condicionan la eficacia del programa del proceso de implementación son: Las organizaciones y las relaciones interorganizacionales, el contexto, el diseño, la capacidad operativa y comportamiento de la población beneficiaria.

En lo que respecta a la organización CNEL-EP las organizaciones y las relaciones interorganizacionales son transacciones de recursos, flujos y vínculos relativamente perdurables entre dos o más organizaciones, las organizaciones que han tomado o forman parte de la formulación, el diseño y la implementación del programa de CNEL EP, como es el caso de la eficiencia energética para cocción por inducción y

calentamiento de agua con electricidad, en sustitución del gas licuado de petróleo (GLP) tiene por objeto sustituir el uso de gas por electricidad; utilizando energía generada localmente mediante fuentes mayoritariamente limpias y renovables, adicionalmente el Gobierno Nacional de forma continua, está asignando recursos para diversos programas con el mejoramiento de la distribución y comercialización del servicio de energía eléctrica.

Por lo consiguiente, se destacan: Programa FERUM cuyo objetivo es incrementar la cobertura del servicio eléctrico en sectores rurales y urbanos marginales del área de servicio de CNEL EP; el Programa PMD, para la mejora de la calidad y confiabilidad del sistema de distribución eléctrica a nivel de subestaciones, líneas de subtransmisión, alimentadores primarios, redes de distribución, sistemas de medición, entre otros; el PLANREP programa destinado a la ejecución de proyectos para la reducción de pérdidas de energía ( Plan estratégico, 2017)

Todos estos programas sumados a los de fortalecimiento del sistema de subtransmisión y distribución de expansión, entre otros, permitirán aportar de gran manera al cumplimiento de los objetivos de la Estrategia Nacional para la Igualdad y la Erradicación de la Pobreza.

El Estado representante de la sociedad ejerce una serie de funciones que influyen en la mejora de la eficiencia, los órganos gubernamentales responsables de la formulación e implementación de políticas deben tener una articulación adecuada con las instituciones que promueven la eficiencia energética. Los órganos de mayor incidencia en el Ecuador son el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable y el Instituto de Eficiencia Energética y Energías Renovables.

La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, en coordinación con diferentes instancias gubernamentales, elaboró el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) al que deben sujetarse en forma obligatoria las instituciones y órganos del Gobierno, el programa de sustitución de cocinas a gas (GLP) por cocinas de inducción se ejecutó, pero no en su totalidad, por ende no existió la factibilidad de la generación eléctrica para este plan.

Con miras a preparar el programa de implementación de sustitución de cocinas a gas licuado de petróleo (GLP) por cocinas eléctricas de inducción, el Ministerio de

Electricidad y Energía Renovable (MEER) hizo conocer que se encuentra desarrollando el Plan Nacional de Cocción Eficiente, con el objeto de establecer los requerimientos técnicos del proyecto y definir acciones de corto y mediano plazo para la implementación del mismo, acciones que permitirían estar plenamente preparados para la sustitución tecnológica pero no se cumplió en su totalidad, pues el programa no generó las respuestas que se esperaban.

Bajo este contexto, las universidades como actores sociales que propulsan el conocimiento deben verter sus opiniones coadyuvando para que los programas de uso eficiente de energía se lleven a cabo de la mejor manera en beneficio de la sociedad.

Es preciso analizar que las organizaciones se encuentran interconectadas entre sí, Hall (1996), indica que todas las organizaciones involucradas en realidad son parte de una organización, caracterizada por su centralización en la toma de decisiones, condicionantes que pueden evaluarse respecto a las relaciones interorganizacionales donde existe un vínculo fuerte, ligado al poder ejecutivo que nos podría llevar a pensar que la implementación es el compromiso entre todas las organizaciones. No obstante, el mismo gobierno se ha preocupado de cuidar el impacto ambiental y han apostado por la energía renovable; el cambio de la matriz energética que es un legado histórico que beneficia a todos los ecuatorianos que nos permite desarrollarnos y ser un país a la vanguardia de nuevas tecnologías.

La capacidad estatal según Hilderbrand y Grindle (1997), la definen como la “habilidad de desempeñar tareas apropiadas con efectividad, eficiencia y sustentabilidad” por ende, las capacidades estatales son habilidades instrumentales o destrezas a la hora de desarrollar procesos técnicos o administrativos.

Por consiguiente, este aspecto es lo que remite a la dimensión de las capacidades estatales como proceso de institucionalización; es decir, al desarrollo y consolidación de habilidades y rutinas por parte de las agencias estatales que operan como marcos estables y predecibles para la interacción estratégica entre actores.

Dentro de los elementos que pueden interferir en el desarrollo de los objetivos de las capacidades estatales de la CNEL-EP encontramos los recursos elementales (humanos, financieros y tecnológicos) que si no se ponen en marcha los objetivos no serán



alcanzados. Los recursos humanos, son aquellos elementos que se requieren para que la organización pueda lograr sus objetivos.

Otro de los recursos que consideramos claves es el financiero, recurso propio o ajeno de carácter económico y financiero que la organización requiere para el desarrollo de sus actividades. Como lo señala Skocpol (1989: 94), “Los medios del Estado para captar y emplear recursos financieros nos dicen más que cualquier otro factor individual sobre sus capacidades actuales para crear o reforzar las organizaciones del Estado, para contratar personal, para lograr el apoyo político, para subvencionar iniciativas económicas y para financiar programas sociales”.

Un recurso también importante para el desarrollo de los objetivos de la organización es la tecnología, entendida como ese conocimiento utilizado o utilizable a una escala social que sirve para transformar elementos materiales o simbólicos en bienes o servicios. Se pueden distinguir dos tipos de tecnologías: las centrales y las de apoyo, las primeras son aquellas cuya presencia permite las acciones centrales que una determinada política se propone, por lo que su inexistencia implicaría que no se pueda cumplir con algunos o todos los objetivos que la política busca. Por su parte, las tecnologías de apoyo condicionan el logro de los objetivos de la política de manera indirecta, en función de las tecnologías a las que esencialmente deben adaptarse y utilizarse.

Estos elementos de la política otorgan al Estado las capacidades potenciales para intervenir en la escena económica y social en el logro de sus objetivos.

Por tanto, se establece que la posibilidad del Estado de actuar exitosamente, está enmarcada a sus capacidades. Atendiendo los análisis, la autonomía es como la posibilidad de formular y perseguir objetivos que no sean reflejo de demandas o interés de grupos económicos; y enraizamiento como la habilidad del estado para generar vínculos cercanos y directos con ciertas partes o sectores de la sociedad, entre redes formales e informales tanto internas (instituciones estatales) y externas (entre Estado y sociedad civil).

La generalidad de capacidad estatal se enlaza con la fortaleza de sus instituciones y por las redes de articulación desarrolladas por el Estado con los actores económico sociales, Evans combina y articula estos componentes con la expresión de autonomía enraizada, tal autonomía depende de la combinación en apariencia contradictoria de un aislamiento burocrático Weberiano, con una intensa inmersión en la estructura social adyacente

entre las capacidades internas e infraestructura. La interna hace referencia a la capacidad de autonomía estatal de las decisiones no vulnerables endógenamente, que permiten obtener intereses sectoriales o particulares otorgando calidad y ejecución de implementar políticas.

De tal manera, las capacidades infraestructurales, se refieren a la aptitud de penetrar en la sociedad y desarrollar un alto poder operativo al nutrirse de las energías, conocimiento y recursos sociales mediante el proceso de enraizamiento desarrollado de una sinergia que retroalimenta la sociedad civil y el Estado, donde se desempeñan actores económicos y sociales evitando el aislamiento de la burocracia y de los tomadores de decisiones. La capacidad de infraestructura estatal no actúa como un proceso de “suma cero” confiscatorio o debilitador de la sociedad civil y sus actores, sino que la interacción estado-sociedad civil abre un proceso de fortalecimiento mutuo que asentado crecientemente sobre el concepto de “co-producción” permite una solidificación de las redes de actuación a nivel territorial, a la vez, que una cualificación de las políticas públicas que se propone el Estado (Evans, 1996).

Las capacidades estatales internas del Estado están formadas por tres dimensiones de análisis: el hardware hace énfasis a los recursos económicos y los instrumentos financieros, el software es una evaluación cuantitativa y cualitativa de los recursos humanos de las oficinas estatales enfocada en el reclutamiento del personal y la formación del personal y orgware consiste (en la evaluación de los patrones de organización enfocada en la organización del personal burocrático para producir insumos de planificación y gestión) y las vinculaciones entre el personal político y el administrativo-burocrático; estos tres aspectos se encuentran fuertemente articulados para la obtención de una dinámica estatal colectiva sostenida en altas capacidades.

## **Conclusiones**

Es importante conocer y aplicar la conformación de la Órbita Organizacional, con la integración de las organizaciones a partir de un eje focal que maneja la organización principal de la órbita, todo esto, por medio del engranaje de la órbita interna y externa, con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales y especificar la compenetración de cada una de las organizaciones que se complementan mediante redes intergubernamentales, donde cada una fleje de manera individual y conjunta e

integradas para generar excelentes resultados a partir de las capacidades estatales que presenta el Estado.

De tal manera, las capacidades de infraestructura permiten un análisis del "enraizamiento" de las oficinas estatales y el desarrollo de los procesos de interacción con los actores económicos y territoriales existiendo tres líneas básicas, los mecanismos de implicación de las oficinas estatales, efectos de la acción estatal y la lógica de interacción. De tal manera, destacando que la sinergia de estos componentes abre nuevas perspectivas a las teorías del desarrollo, el enraizamiento se vuelve complementario y necesario a la autonomía permitiendo al Estado, a través de las redes, vínculos para recabar información, recursos, evaluar situaciones, pero también re-direccionar procesos y, controlar las reacciones privadas ante las iniciativas públicas.

Por consiguiente, las formas concretas de mejorar las capacidades institucionales de la organización de la CNEL-EP de acuerdo a los análisis de autonomía y enraizamiento, es proponiendo una autonomía enraizada orientada a mejorar los niveles de bienestar social y no a la acumulación o a la marginación de los grupos subordinados, en que el Estado pueda solidificar la habilidad para resolver problemas (sinergias) mediante redes de contactos. Generar vínculos cercanos y directos con ciertas partes o sectores de la sociedad, para que exista un mayor logro en mejorar las capacidades de la organización que ligan al Estado con la sociedad para la negociación de los objetivos y políticas.

## **Bibliografía**

Aldo Schlemenson (1988) Análisis Organizacional y Empresa Unipersonal

ARCOTEL (2016): Regulación eléctrica . Disponible en : <http://www.regulacionelectrica.gob.ec/arconel/> (Consultado 22/05/2020).

Bard (1938) Organizaciones, Estructura y Proceso. España. Richard H. Hall

CENACE (2016): Cenace artículo. Disponible en: [http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=264&Itemid=53](http://www.cenace.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=264&Itemid=53). (Consultado 15/04/2020).

CNEL (2018): Objetivos Estratégicos: Disponible en: <http://www.cnelep.gob.ec/objetivos-estrategicos/>. (Consultado 21/02/2020).

CNEL (2020): Plan Estratégico. Disponible en: <https://www.cnelep.gob.ec/wp-content/uploads/2017/10/cnel-plan-estrategico-2017-2021.pdf> (Consultado 15/01/2020).

Constitución de la República (2008): Constitución de la República del Ecuador. Disponible en: <http://www.pucesi.edu.ec/web/wp-content/uploads/2016/04/Constituci%C3%B3n-de-la-Republica-2008.pdf>. (Consultado 23/03/2020).

Cortázar, J. C. (2005) La implementación de los programas sociales como un proceso estratégico y gerencial. Revista del CLAD “Reforma y Democracia. N°33.

Evans, Peter (1996): "El Estado como problema y solución" en Desarrollo Económico Vol. 35, N° 140, Buenos Aires.

Evan y Schwartz (1966) La órbita de la organización: hacia una teoría de las relaciones interorganizacionales. En Thompson, J. Teoría de la organización

Evan, W. (1966). La órbita de la organización. En Thompson, J. teoría de la Organización. Omeba. Pag.198.

Hall, R. (1983) Organizaciones. Estructuras, Procesos y Resultados. 6ta. ed. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 1996.

Hilderbrand y Grindle (1997) Building Sustainable Capacity in the Public Sector. What Can Be Done?» En Merilee S. Grindle (ed.). Getting Good Government. Capacity building in the public sectors of developing countries.

INER (2017): Disponible en: <http://www.iner.gob.ec/el-instituto/> (Consultado 23/03/2020).

Isuani, F. (2005). Gestión intergubernamental de programas sociales. El caso del componente de formación del Plan jefes y jefas del hogar en la Provincia de Buenos Aires (Argentina, 2002-2003)

Isuani, F. (2006). Condicionantes a la implementación de programas sociales. Trabajo Presentado en la Segunda Conferencia Internacional del Gestión Social. Porto Alegre, Brasil.

Ministerio de Energía (2016): Energía. Disponible en: <http://www.energia.gob.ec/el-ministerio/>(Consultado 10/03/2020).

Ministerio de Energía (2016): Plan Estratégico. Disponible en: <http://www.energia.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/09/PLANESTRAT%C3%89GICO-2.pdf> (Consultado 18/06/2020).

Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (2017): Informe de rendición de cuentas. Disponible en: <https://www.recursosyenergia.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Informe-RC-2017-MEER.pdf> ( Consultado 11/01/21)

Ministerio de Energía (2018): Control y Aplicaciones Nucleares. Disponible en: <http://www.energia.gob.ec/subsecretaria-de-control-y-aplicaciones-nucleares/> (Consultado 22/04/2020).

Ministerio de Finanzas (2017): Finanzas. Disponible en: <http://www.finanzas.gob.ec/el-ministerio/> (Consultado 15/05/2020).

Ministerio de Medio Ambiente (2018): Disponible en: <http://www.ambiente.gob.ec/el-ministerio/>. (Consultado 25/04/2020).

Oszlak, O. y O'Donnell, G (1981), "Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación", en Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Buenos Aires, 1981.

Skocpol, T. (1989): "El Estado regresa al primer plano", Zona Abierta, 50 (enero-marzo).