



PLAN DE NEGOCIOS

2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020 PERIODO 2020

ATECEDENTES

Con fecha 13 de diciembre de 2019 mediante oficio Nro. MERNNR-SDCEE-2019-1338-OF la SUBSECRETARÍA DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA da conformidad a la Proforma Presupuestaria y Plan de Negocio 2020.

Con fecha 19 de diciembre en las instalaciones del MERNNR se realizó la reunión de directorio donde el mismo solicita se cambie las metas del plan de negocios 2020, las metas técnicas inicialmente planteadas corresponden a las dispuestas por los entes reguladores y rectores, no obstante, debido a la situación actual de estos indicadores y con objeto de que las metas propuestas en el año 2020 sean cumplibles deberán ser actualizadas.

LÍNEA DE NEGOCIO DE ELEGALAPAGOS

1. **Generación de energía.-** ELEGALAPAGOS cuenta con cuatro sistemas de generación aislados, las potencias declaradas en la ARCONEL (33,95MW instalados), distribuidos en las islas: San Cristóbal (11,40MW), Santa Cruz – Baltra (18,64MW), Isabela (3,58) y Floreana (0,328MW).
2. **Servicio de energía eléctrica.-** consiste en distribuir y comercializar la energía eléctrica a los clientes dentro del área de concesión de la empresa, a través de su sistema eléctrico de distribución, cumpliendo con los estándares establecidos en la Ley Orgánica de Servicio Público de Energía Eléctrica.
3. **Servicio de alumbrado público.-** consiste en la iluminación de las vías públicas, parques públicos, y demás espacios de libre circulación que no se encuentren a cargo de ninguna persona natural o jurídica, con el objetivo de proporcionar la visibilidad adecuada para el normal desarrollo de las actividades y brindar seguridad a la ciudadanía.

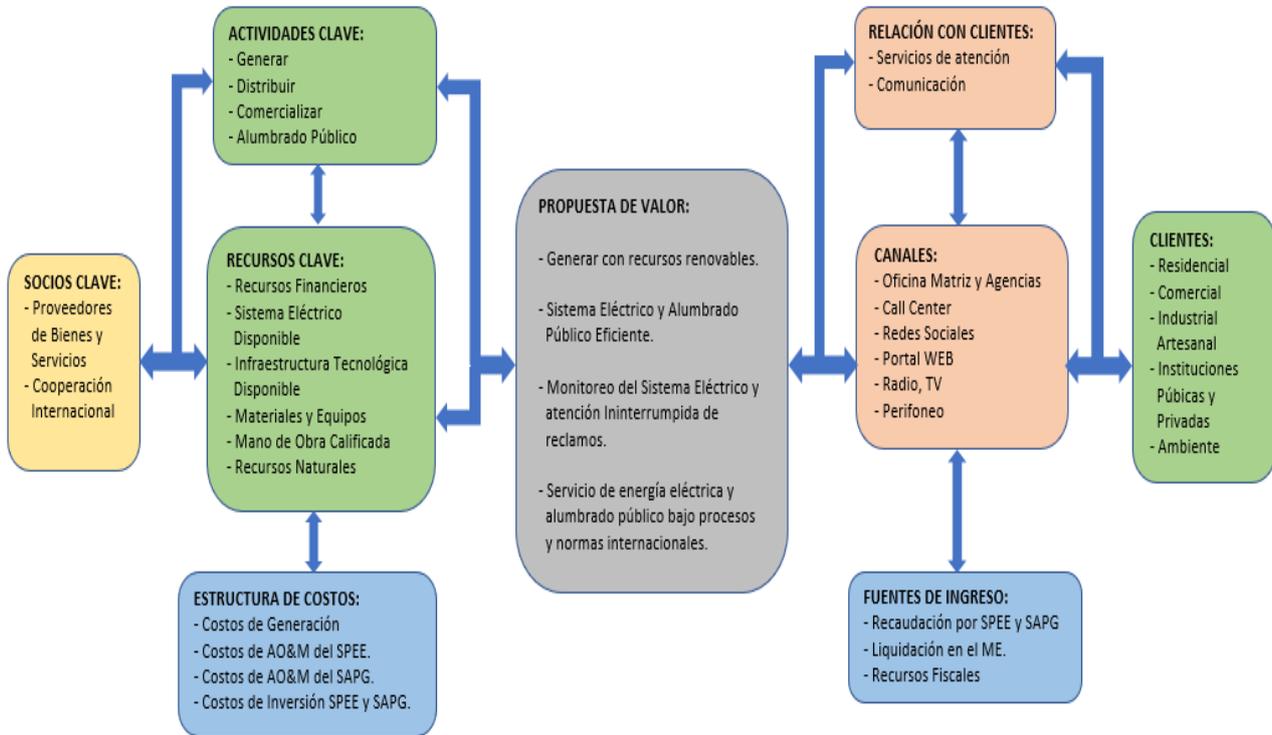


Figura 1. Modelo de Negocio

PLAN ESTRATÉGICO

De acuerdo a la Guía Metodológica de la SENPLADES ahora denominada PLANIFICA ECUADOR, la misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales constituyen elementos orientadores para el accionar de cualquier entidad. Los objetivos estratégicos institucionales determinan el futuro a donde la organización pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas sectoriales y a través de éstas al Plan Nacional de Desarrollo.

Misión

Generar, distribuir y comercializar los servicios de energía eléctrica y alumbrado público de calidad, cumpliendo el marco legal vigente; con la mejora continua de los procesos internos, promoviendo la eficiencia energética y cuidado del ambiente.

Visión

Ser un referente a nivel internacional en el suministro del servicio de energía eléctrica y alumbrado público bajo parámetros de eficiencia energética, optimización de recursos, personal capacitado y comprometido; colaborando directamente con el desarrollo sostenible de las Islas Galápagos, respetando el medio ambiente y su comunidad.

Valores Institucionales

Respeto: El cual es proyectado tanto en sus usuarios, el mercado, así como en el medio ambiente que le circunda.

Trabajo en Equipo: La empresa promueve el trabajo en equipo en cada una de sus actividades de tal manera que se realizan de manera colaborativa y eficiente.

Responsabilidad Ambiental: La empresa está comprometida a contribuir con el desarrollo de las Islas Galápagos de manera **sostenible** y **con respeto al medio ambiente** que la rodea.

Objetivos Estratégicos Institucionales, Indicadores, línea base y metas para el periodo 2020

A continuación se presentan los indicadores y metas propuestas para el año 2020, los mismos que están alineados al Plan Nacional de Desarrollo.

Tabla 1. Indicadores y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Septiembre 2019	Meta 2019	Meta 2020 ARCONEL	Meta 2020 EEPGSA	Presupuesto Inversión (USD)
Sostenibilidad	Incrementar la eficiencia en el uso de recursos naturales para la generación de energía eléctrica y alumbrado público en Galápagos	Porcentaje de penetración de energía renovable (FP)	15.20%	20%	-	18%	205,075.58
Ciudadanía (Clientes)	Incrementar la efectividad de interacción con clientes internos y externos	Índice de satisfacción del cliente	Por calcular	82%	70%	82%	3,294,589.16
Financieros	Incrementar la gestión de ingresos y gastos de ELEGALAPAGOS S.A	Porcentaje de procesos precontractuales finalizados exitosamente	92.65%	97%	-	97%	204,168.36
		Porcentaje de ejecución del presupuesto	56.3%	80%	80%	80%	
		Porcentaje de Cartera Vencida mensual	1.93%	<2%	-	<2%	20,783.00
Productividad	Incrementar la calidad de productos y servicios	Porcentaje de pérdidas de energía	8.70%	<8.16%	<8.16%	<8.16%	363,007.46
		*FMIK	13.56	6	6	10.26	10,969,371.21
		*TTIK	28.43	8	8	18.74	
		Porcentaje de disponibilidad de la generación renovable	75.22%	92%	-	85%	205,075.58
		Porcentaje de disponibilidad de la generación térmica	86.86%	85%	-	85%	3,323,911.81

		Porcentaje de cobertura del servicio de energía	Por calcular	99.87%	>99.87%	>99.87%	837,797.29
Experiencia y Aprendizaje	Incrementar la eficiencia del personal y los niveles gestión de la organización	Porcentaje de satisfacción del clima laboral	Por Calcular	80%	-	80%	Se utiliza recursos del Gasto
		Porcentaje de ejecución del Plan de Seguridad Industrial	Por Calcular	80%	-	80%	Se utiliza recursos del Gasto
		Porcentaje de ejecución del Plan de Capacitación	30%	80%	-	80%	Se utiliza recursos del Gasto
TOTAL, USD INVERSIÓN							19,423,779.45

* Con la información obtenida de los datos históricos tabulados, se propone como metas para el año 2020, tomando en consideración que el impacto de la ejecución de proyectos de calidad y el ingreso de la unidad de líneas energizadas para trabajos de mantenimiento, tendrá efecto a partir del último trimestre del año 2020.

Es importante aclarar que las metas de los indicadores impuestos por la ARCONEL son de cumplimiento obligatorio y la Meta 2020 EEPG del FMIK y TTIK son informativas.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

El Plan Operativo, con sus correspondientes objetivos y actividades está fundamentado en el Plan Nacional de Desarrollo, descrito en el Plan Estratégico 2018-2021; de esta manera, se garantiza que la acción institucional de corto plazo esté en armonía con la planificación sectorial de mediano y largo plazo.

El presupuesto del Plan Operativo 2020, suma un total de USD 17.69 MM., de los cuales USD 7.93 MM corresponde a Gastos Corrientes (sueldos, servicios de internet, correos, seguros); y USD 9.76 MM corresponden a materiales, herramientas y servicios para cumplimiento de los planes de mantenimiento de la Empresa.

Tabla 2. POA 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL		
PROCESO	Actividad	*Asignación USD
Generación Renovable	• Incrementar el índice de disponibilidad y afianzar la confiabilidad en sistemas de generación renovable, mediante la correcta operación y mantenimiento.	315 M
Generación Térmica	• Cumplimiento del convenio de administración de las centrales de generación térmica, asegurando la operación y ejecución de los planes de mantenimiento por CELEC TERMOPICHINCHA.	7.08 MM
Distribución	• Ejecutar el Plan de mejoramiento de la calidad del servicio enfocado a incrementar la confiabilidad del sistema eléctrico. • Ejecutar el Plan de Mantenimiento Anual de la Distribución.	482 M
Comercial	• Ejecución del plan de reducción de pérdidas Comerciales. • Ejecución de los planes de mantenimiento de los sistemas de medición. • Reposición de equipos y herramientas. • Implementación de las plataformas CIS/CRM. • Campañas de concientización del uso eficiente de la energía.	216 M
TIC's	• Mantenimientos del Enlace de Datos Institucional. • Mantenimiento de servidores, data center, equipos informáticos, software.	157 M
SAPG	• Ejecutar trabajos de mantenimiento correctivo y predictivo en la red de alumbrado público.	97 M

	<ul style="list-style-type: none"> • Sustitución de luminarias ineficientes por equipos de iluminación con tecnología Led. • Expandir el sistema de iluminación mediante la redistribución de los equipos sustituidos. 	
**Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Indemnizaciones y desahucios, actualización de los manuales de funciones. • Desarrollo de metodologías para evaluación de desempeño, feedback y planes de carrera. • Ejecución del Plan de Seguridad Industrial. 	1 MM
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en óptimas condiciones las instalaciones civiles, maquinaria y vehículos; con la ejecución del Plan de Mantenimiento. 	401 M
TOTAL		USD 9.76 MM

*M: MILES DE USD; MM: MILLONES DE USD

** Del presupuesto asignado a Talento Humano USD 669,380.00 corresponden a indemnizaciones, jubilaciones y desahucios.

PLAN DE INVERSIONES 2020

Basado en las necesidades de la Empresa y enfocado en los cinco objetivos estratégicos (Sostenibilidad, Ciudadanía, Procesos Internos, Financieros, Capital Humano), se realiza una priorización de las inversiones para el año 2020 que asciende a USD 19.42 MM.

El presupuesto de inversiones por costos de calidad, recursos propios y créditos externos para el año 2020 asciende a USD 14.48MM, por su parte el presupuesto de arrastres de años anteriores asciende a USD 4.94 MM.

Tabla 3. INVERSIONES

INVERSIÓN	Presupuesto (USD)
GENERACIÓN	4.108 MM
DISTRIBUCIÓN	9.260 MM
COMERCIALIZACIÓN	0.599 MM
ADMINISTRACIÓN	0.368 MM
ALUMBRADO PÚBLICO	0.150 MM
TOTAL	14.485 MM

*M: MILES DE USD; MM: MILLONES DE USD

INVERSIÓN EN LA GENERACIÓN

Objetivos:

- Mejorar la calidad del servicio eléctrico, asegurando la disponibilidad, continuidad, confiabilidad y estabilidad del sistema eléctrico.
- Cambio de la matriz energética, con la automatización del sistema de control de la Generación.
- Apoyo al cambio de la matriz energética, con estudios de factibilidad que permitan la expansión de la generación renovable.
- Apoyo al cuidado del medio ambiente y mejoramiento de la seguridad industrial, a través de señalización y control de los desechos peligrosos.
- Mejora de las condiciones del personal de la empresa, mediante la repotenciación de las infraestructuras civiles de las centrales de generación.

Fuente de Financiamiento	Presupuesto (USD)	Justificación
Costos de Calidad 2020	2,794,776.18	Costos Fijos de Generación
Gestión Socio Ambiental 2020	235,160.00	
MERNNR	10,980.00	PGE
Recursos Propios	1,067,664.46	Cierre de caja anual
Total	4,108,580.64	

INVERSIÓN EN LA DISTRIBUCIÓN

Objetivos:

- Mejorar la calidad del servicio eléctrico, con la repotenciación de redes, sustitución de equipos de protección que aseguran la disponibilidad, continuidad, confiabilidad y estabilidad del sistema eléctrico.
- Asegurar la continuidad del servicio eléctrico mediante la repotenciación y modernización de la subestación San Cristóbal.
- Incrementar la cobertura mediante la expansión de redes de distribución en bajo voltaje y medio voltaje.
- Implementación de grupos de trabajo con líneas energizadas en MV para el mejoramiento de los indicadores de la calidad del servicio.
- Mejoramiento de los sistemas de servicios auxiliares de las subestaciones de distribución para el cumplimiento de los indicadores de la calidad del servicio.
- Apoyo al cuidado del medio ambiente y mejoramiento de la seguridad industrial, a través de la prevención de riesgos ambientales en la disposición de los desechos peligrosos.

Fuente de Financiamiento	Presupuesto (USD)	Justificación
Costos de Calidad 2020	1,336,495	Recaudación por la prestación del servicio
* Costo de Expansión 2020	1,336,494.54	
Gestión Socio Ambiental 2020	37,231.56	
Recursos Propios	1,506,363.12	Cierre de caja anual
Créditos Externos	231,511.80	BID
Créditos Externos	4,352,998.81	BID V & BID VI
Total	9,260,569.18	

*La componente de expansión aprobada dentro del estudio de costos 2020, se utilizará para financiar proyectos que permita mejorar los indicadores técnicos de calidad.

INVERSIÓN EN LA COMERCIALIZACIÓN

Objetivos:

- Reducción de pérdidas, con sustitución de acometidas y equipos de medición que están por cumplir su vida útil.
- Mejoramiento de la calidad del servicio y apoyo a la eficiencia energética, brindando un servicio a 220 Voltios.

- Mejoramiento de la calidad de servicio, con la construcción y acreditación ISO 17025 de un laboratorio de contrastación de medidores.
- Apoyo a la eficiencia energética, con la comercialización de focos tipo LED.

Fuente de Financiamiento	Presupuesto (USD)	Justificación
Costos de Calidad 2020	275,102.57	Recaudación por la prestación del servicio
Recursos Propios	242,344.00	Cierre de caja anual
MERNNR	81,666.00	PGE
Total	599,112.57	

INVERSIÓN EN ALUMBRADO PÚBLICO

Objetivos:

- Apoyo a la eficiencia energética, mediante la sustitución de 184 luminarias tradicionales por luminarias con tecnología LED.
- Incrementar la cobertura de alumbrado público, mediante la instalación de 116 luminarias tipo LED nuevas.

Fuente de Financiamiento	Presupuesto (USD)	Justificación
Costo de calidad 2020	91,952.00	Recaudación por la prestación del servicio
Costo de expansión 2020	57.788,36	
Total	149.740,36	

ADMINISTRACIÓN

Objetivos:

- Continuar con la implementación del modelo único de gestión para las empresas de distribución eléctrica, enmarcado en estándares internacionales, el mismo que es liderando por el MERNNR.
- Sistematización de procesos institucionales.
- Adquisición de herramientas tecnológicas que permitan el desarrollo de análisis técnico mediante equipos informáticos (CYME – GIS).

Fuente de Financiamiento	Presupuesto (USD)	Justificación
Recursos Propios	340,473.31	Cierre de caja anual
Créditos Externos	1,260.00	AFD
MERNNR	25,783.00	PGE
Total	367,516.31	

INVERSIÓN CON CRÉDITOS EXTERNOS

El Estado ha adquirido créditos con diferentes instituciones internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, Agencia Francesa de Desarrollo – AFD, mediante los cuales

La empresa asegura la disponibilidad del servicio eléctrico a sus clientes. La siguiente corresponde a un desglose de los proyectos financiados con créditos externos en las tablas antes descritas que se encuentra en ejecución.

Proyectos de inversión en ejecución					
Programa	Detalle	Avance Físico (%)	Avance Contable	Pagos pendientes (USD)	Estado
			%		
RSND BID III	Ampliación y construcción de la subestación de Puerto Ayora	100%	89%	\$ 203,097.80	En Liquidación
RSND AFD	Implementación del centro de contacto para atención de requerimientos relacionados al OMS	75%	58%	\$ 1,260.00	Corporativo En ejecución
RSND BID II	Configuración Gef. Integración del CRM Reducción de pérdidas	Planeación	-	\$ 28,414.00	Corporativo

TOTAL \$ 231,511.80

Para el 2020, se tiene previsto la ejecución de proyectos enmarcados en el reforzamiento y expansión del sistema de distribución y Subtransmisión, para lo cual se cuenta con nuevos créditos otorgados por el Banco Interamericano de Desarrollo – BID.

Programa	Componente	Asignación (USD)	IVA (12%) USD	Total (USD)
BID V	RSND	\$ 2,463,045.62	\$ 295,565.47	\$ 2,758,611.09
BID V	FERUM	\$ 243,353.25	\$ 29,202.39	\$ 272,555.64
BID VI	FERUM	\$ 1,180,207.21	\$ 141,624.87	\$ 1,321,832.08
TOTAL		\$ 3,886,606.08	\$ 466,392.73	\$ 4,352,998.81

A continuación se expone los proyectos que están contemplados en los programas mencionados.

PMD - RSND BID V 2019				
Nombre Proyecto	Isla	Parroquia	Etapas Funcional	COSTO (USD) SIN IVA
MODERNIZACIÓN Y REPOTENCIACIÓN DE LA SUBESTACION SAN CRISTÓBAL	SAN CRISTÓBAL	PUERTO BAQUERIZO MORENO (VIA AL PROGRESO)	SUBTRANSMISIÓN	\$ 2,463,045.62
SUBTOTAL - 1				\$ 2,463,045.62

FERUM BID V 2019				
Nombre Proyecto	Isla	Parroquia	Etapas Funcional	COSTO (USD) SIN IVA
REPOTENCIACIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN EN EL SECTOR BARRIO NUEVO	ISABELA	PUERTO VILLAMIL	DISTRIBUCIÓN	\$ 30,249.50
REPOTENCIACIÓN DE LA REDES DE DISTRIBUCIÓN EN EL SECTOR PEDREGAL V	ISABELA	PUERTO VILLAMIL	DISTRIBUCIÓN	\$ 27,269.50
EXPANSIÓN DE REDES DE DISTRIBUCIÓN EN MEDIA Y BAJA TENSION DE LA ZONA RURAL DE LA ISLA ISABELA	ISABELA	TOMAS DE BERLANGA	DISTRIBUCIÓN	\$ 185,834.25

SUBTOTAL - 2

\$

243,353.25

PMD - RSND BID VI 2019				
Nombre Proyecto	Isla	Parroquia	Etapas Funcionales	COSTO (USD) SIN IVA
REPOTENCIACIÓN Y RECONFIGURACIÓN DE LOS ALIMENTADORES 1 Y 2 DE LA ISLA ISABELA	ISABELA	TOMAS DE BERLANGA	DISTRIBUCIÓN	\$ 446,345.00
REPOTENCIACIÓN DE LOS CENTROS DE TRANSFORMACIÓN Y RECONFIGURACIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN - CASCO URBANO PTO AYORA	SANTA CRUZ	PUERTO AYORA	DISTRIBUCIÓN	\$ 350,100.00
REPOTENCIACIÓN DE LOS CENTROS DE TRANSFORMACIÓN Y RECONFIGURACIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN - CASCO URBANO PTO BAQUERIZO MORENO	SAN CRISTÓBAL	PUERTO BAQUERIZO MORENO	DISTRIBUCIÓN	\$ 175,300.00
REPOTENCIACIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN CASCADA FASE II	SANTA CRUZ	PUERTO AYORA	DISTRIBUCIÓN	\$ 208,462.21
			Subtotal	\$ 1,180,207.21