

# Informe Anual 2016



## Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>2. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PERIODO DE GESTIÓN</b> .....	5
2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	5
2.1.1. ELEMENTOS ORIENTADORES.....	5
2.1.2. CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL .....	5
2.1.3. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIOS, EXPANSIÓN E INVERSIÓN .....	22
2.1.3.1. MODELO DE NEGOCIO.....	22
2.1.3.2. LÍNEA DE NEGOCIO.....	22
2.1.3.3. MERCADO .....	22
2.1.3.4. PRINCIPALES INVERSIONES .....	26
2.1.3.5. RESULTADO POR LÍNEA NEGOCIO .....	34
2.1.3.6. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	35
2.1.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	36
2.2. EJECUCIÓN DE PROYECTOS.....	36
2.2.1. CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES .....	41
2.3. CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS PRESIDENCIALES .....	41
2.4. PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA.....	42
2.4.1. PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO .....	42
2.4.1.1. REGLAMENTACIÓN INTERNA.....	43
2.4.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	44
2.4.2.1. SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.....	44
2.4.3. TRANSPARENCIA .....	44
2.4.4. GOBIERNO POR RESULTADOS - GPR.....	47
2.4.5. CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS.....	48
2.5. CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES DE DIRECTORIO.....	48
2.5.1. DIRECTORIO DE CNEL EP .....	48
2.5.2. DIRECTORIO DE EMCOEP .....	48
2.6. DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO .....	49
2.6.1. GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO .....	49
2.6.2. PROCESO CONTINUO DE OPTIMIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN ORGANIZACIONAL .....	53
2.6.3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL PERSONAL.....	54
2.6.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
2.7. GESTIÓN TECNOLÓGICA.....	55
2.8. GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE.....	56
2.8.1. BALANCE GENERAL.....	57

2.8.2.	ESTADO DE RESULTADOS .....	58
2.8.3.	INDICADORES FINANCIEROS .....	59
2.8.4.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA .....	60
2.8.5.	EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN .....	63
2.8.6.	ESTADO DE PROCESOS DE AUDITORIA .....	64
2.8.7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	64
2.9.	GESTIÓN JURÍDICA.....	65
2.9.1.	SEGUIMIENTO DE ACCIONES ADMINISTRATIVAS Y/O JUDICIALES .....	65
2.9.2.	ALERTAS IMPORTANTES QUE INDIQUEN POTENCIAL PERJUICIO.....	65
2.9.3.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	66
2.10.	CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE EXÁMENES ESPECIALES ...	66
2.11.	RESTABLECIMIENTO DEL SERVICIO DE ENERGÍA A CONSECUENCIA DEL TERREMOTO DEL 16 DE ABRIL .....	69
2.12.	CONCLUSIONES .....	72
2.13.	ALERTAS .....	72
2.14.	RETOS.....	72
2.15.	RECOMENDACIONES .....	73
<b>3.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>73</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

El Señor Presidente Constitucional de la República, Econ. Rafael Correa Delgado, expidió con fecha 13 de marzo de 2013, el Decreto Ejecutivo No. 1459, mediante el cual creó la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP, a fin de que preste los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica y actividades de generación en el área de servicio asignada, bajo el régimen de exclusividad regulado, a efectos de satisfacer la demanda de energía eléctrica, en las condiciones establecidas en la normativa aplicable al sector eléctrico y suministrar electricidad a los consumidores. En el referido Decreto Ejecutivo se determina que el capital inicial de la CNEL EP, constituye la suma de las cuentas que conforman el patrimonio de CNEL Corporación Nacional de Electricidad S.A., subrogándose sus activos, pasivos, derechos y obligaciones.

El Directorio del CONELEC, mediante Resolución No. 013/13, adoptada en sesión de 21 de mayo de 2013, autorizó al Director Ejecutivo del CONELEC para que suscriba el Título Habilitante a favor de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, con el objeto de regularizar la situación operativa de la prestación de los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica y alumbrado público general; y actividades de generación en el área de prestación de servicios asignada.

El 27 de noviembre de 2013, comparecen los representantes legales del CONELEC y CNEL EP ante la Dra. Jenny Oyague Beltrán, Notaria Sexta del cantón Guayaquil, para la suscripción del Título Habilitante contenido en el “Contrato de licencia para la prestación de los servicios públicos de distribución, comercialización de energía eléctrica y de alumbrado público general y actividades de generación; Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP”.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP), establece que el Directorio de la empresa pública tiene entre sus atribuciones: “Conocer y resolver sobre el Informe Anual de la o el Gerente General, así como los Estados Financieros de la empresa pública cortados al 31 de diciembre de cada año”. (LOEP, 2009: Art.9: Núm. 11).

Establece además como deberes y atribuciones del Gerente General “Administrar la empresa pública, velar por su eficiencia empresarial e informar al Directorio trimestralmente o cuando sea solicitado por éste, sobre los resultados de la gestión de aplicación de las políticas y de los resultados de los planes, proyectos y presupuestos, en ejecución o ya ejecutados”. (LOEP, 2009:Art. 11: Núm. 4), al igual que “Presentar al Directorio las memorias anuales de la empresa pública y los estados financieros”. (LOEP, 2009:Art. 11: Núm. 5).

Mediante Decreto Ejecutivo No. 822, de 17 de noviembre de 2015, se expide el “REGLAMENTO QUE REGULA LAS ATRIBUCIONES, DEBERES Y RESPONSABILIDADES DE LOS DIRECTORIOS Y DE LAS GERENCIAS GENERALES DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS DE LA FUNCIÓN EJECUTIVA”, teniendo como finalidad resaltar el ejercicio de las atribuciones de los Directorios y de las Gerencias Generales establecidas en la LOEP, respecto a las empresas de dicha función y aclarar las responsabilidades de cada uno de estos órganos.

A continuación, de acuerdo a los lineamientos para la elaboración de reportes gerenciales para empresas públicas de la función ejecutiva, emanada por la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas – EMCOEP, se presenta el informe anual 2016 de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, el cual contiene el resultado de los objetivos del Plan Estratégico y las gestiones ejecutadas para el fortalecimiento institucional.

## 2. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PERIODO DE GESTIÓN

### 2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 2.1.1. ELEMENTOS ORIENTADORES

**Misión:** 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.

Con el fin de dar cumplimiento a la misión institucional de manera eficiente y con calidad, la Corporación ha venido trabajando en el fortalecimiento de los procesos de distribución y comercialización, permitiendo mejorar de manera integral los indicadores de gestión, los mismos que están enfocados en incrementar el bienestar de nuestros consumidores, así como también ha invertido esfuerzos en el Proyecto SIGDE, mismo que busca la estandarización y homologación de procesos, procedimientos utilizando tecnología innovadora para consolidar un sector eficiente y eficaz, con altos estándares de calidad y productividad.

**Visión:** Al 2017 ser una Empresa líder en la prestación del servicio eléctrico en el Ecuador, reconocida por su calidad, cobertura y eficiencia.

Una adecuada ejecución de los proyectos de expansión e inversión, la incorporación de tecnologías de información y comunicación, junto con el esfuerzo comprometido del personal de la Corporación, ha permitido que CNEL EP al 2016 logre posicionarse como la empresa líder del sector de distribución de energía eléctrica por volumen de clientes, energía, facturación y recaudación.

**Valores:** Integridad, Transparencia, Calidez, Solidaridad, Colaboración, Efectividad, Respeto, Responsabilidad, Lealtad.

#### 2.1.2. CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

##### ➤ OE1. INCREMENTAR LA COBERTURA DEL SERVICIO ELÉCTRICO

##### • Porcentaje de cobertura del servicio eléctrico

*Tabla 1. Indicador: Porcentaje de cobertura del servicio eléctrico.*

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de cobertura del servicio eléctrico	94,78%	95,16%	96,50%	96,16%	99,65%	Gerencia de Planificación

*Fuentes:*

- INEC: Censo Nacional de vivienda 2010 (Proyecciones de habitantes por cantón)
- SISDAT - ARCONEL

Este indicador está estrechamente relacionado con el crecimiento de la población proyectado por el INEC, la ejecución de los proyectos de electrificación rural y el nivel socioeconómico de la población (influencia sobre el índice de hacinamiento y el desarrollo de proyectos habitacionales).

En el 2016 se atendieron cerca de 44.000 clientes nuevos distribuidos entre todas las Unidades de Negocio, sin embargo, es importante destacar que sólo entre las Unidades de Negocio Manabí y Esmeraldas se han dado de baja alrededor de 20.000 clientes residenciales debido al evento telúrico de abril.

A pesar de que la magnitud del sismo y su impacto en la infraestructura civil de las casas haya generado una reducción de clientes alrededor de su epicentro lo que complicó la consecución de las metas, CNEL EP ha logrado incrementar el índice de cobertura demostrando una rápida gestión en la recuperación del suministro de energía eléctrica.

➤ **OE2. INCREMENTAR LA CALIDAD DE SERVICIO Y EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

*Tabla 2. Indicador: Porcentaje de satisfacción de clientes.*

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de satisfacción de clientes	60%	67,79%	70,00%	66,19%	94,56%	Gerencia Comercial

*Fuente: Gerencia Comercial*

- **Porcentaje de satisfacción de clientes**

Con el fin de obtener el resultado del indicador se desarrolló una aplicación para realizar las encuestas a través de la página web. En dicha encuesta participaron 5.111 clientes en total y se obtuvo como indicador de Satisfacción al Cliente un 66,19%, considerando el error de la muestra de +/- 4% se podría indicar que existe evidencia estadística para establecer que se superó la línea base y se llegó a alcanzar la meta propuesta.

*Tabla 3. Indicadores: Frecuencia media de interrupción y Tiempo total de interrupción.*

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Frecuencia media de interrupción (FMIK)	17,81	9,08	4	7,40	54,05%	Gerencia Técnica
Tiempo total de interrupción (TTIK)	17,76	7,63	5,8	6,88	84,30%	Gerencia Técnica

*Fuente: Gerencia Técnica*

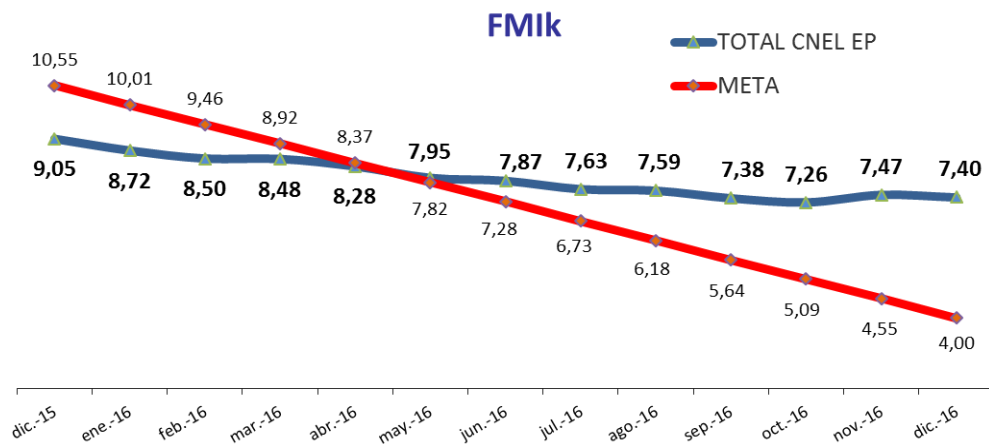
- **Frecuencia media de interrupción (FMIK)**

El indicador FMIK al cierre del 2016, alcanzó un valor de 7,40 veces mostrando una reducción del 18,5% con respecto al valor alcanzado a diciembre de 2015.

Debido a la presencia de una fuerte época invernal y al terremoto que se presentó en abril, cuya afectación fue a nivel de todas las Unidades de Negocio, no se logró alcanzar la meta definida por el MEER (4,00) tomando en consideración que fueron necesarias tareas de

mantenimiento tanto a nivel de redes como de recuperación de infraestructura, sin embargo, se observa que la evolución del indicador corporativo mantiene una tendencia hacia la baja.

Grafico 1. Frecuencia media de interrupciones



Fuente: Gerencia Técnica

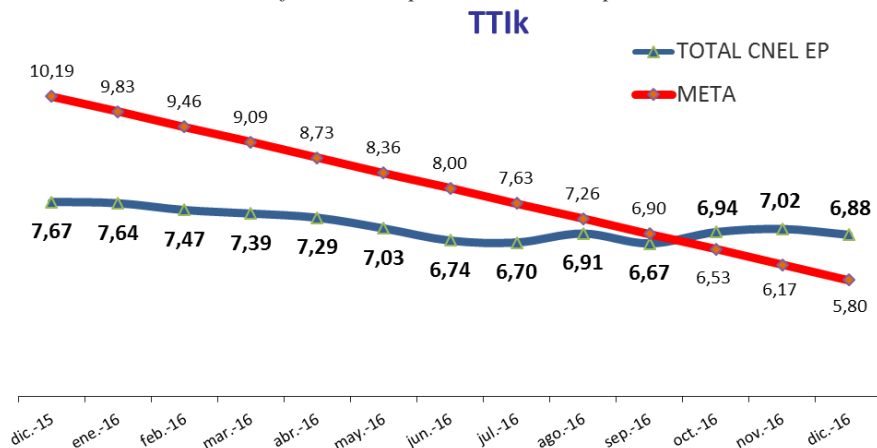
Cabe indicar que si se excluye el componente correspondiente a las interrupciones externas del transmisor (CELEC – Transelectric), que representan un 9%, el indicador llegaría a 6,80 veces.

- **Tiempo total de interrupción (TTIk)**

El indicador TTIk al cierre del 2016 alcanzó un valor de 6,88 horas mostrando una reducción del 10,3% con respecto al valor alcanzado a diciembre de 2015.

De manera similar al indicador FMik, la fuerte etapa invernal, terremoto y réplicas causaron una alteración considerable en la evolución de este indicador, a pesar de ello, se mantiene una tendencia hacia la baja.

Grafico 2. Tiempo total de interrupciones



Fuente: Gerencia Técnica

Excluyendo el componente correspondiente a las interrupciones externas del transmisor (CELEC – Transelectric), que representan un 9%, el indicador llegaría a 6,36 horas.

Los resultados se lograron con la ejecución oportuna de las principales actividades de mantenimiento preventivo durante el año 2016 que se describen a continuación:

- Mantenimiento integral en alimentadores en MV, comprende: cambio de postes, colocación de tensores, crucetas, aisladores, seccionadores, ajuste y regulación del conductor, en especial en las UN MAN, ESM y STD a causa del movimiento telúrico.
- Ejecución de mantenimiento y reparación con línea energizada en alimentadores de MV.
- Incremento en la inversión destinada a O&M.
- Lavado de aisladores en subestaciones, LS/T y MV.
- Termografía (en redes, líneas y subestaciones).
- Detección y corrección de puntos calientes (mantenimientos correctivos).
- Desbroce de maleza cercana a la franja de servidumbre, tanto en líneas como en redes.
- Cambio de transformadores para repotenciar y ampliar la capacidad de las S/E.
- Contratación de cuadrillas para trabajos de mantenimientos correctivos y programados.

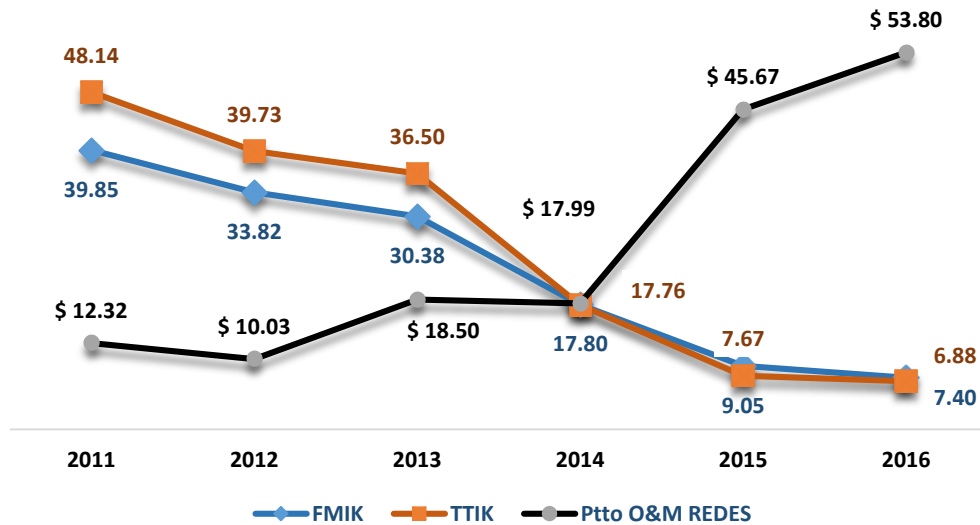
Las principales causas que incidieron en no alcanzar las metas son:

- Para ejecutar la gran inversión, tanto en repotenciación de subestaciones y líneas de subtransmisión como en la expansión del sistema de distribución es necesario programar interrupciones de servicio.
- La fuerte etapa invernal, acentuada por el fenómeno del niño presente en el primer semestre del 2016, la dificultad en el acceso a las LS/T, inconvenientes en la contratación del servicio de desbroce, provocó que el programa de limpieza de la franja de servidumbre se ejecute en forma parcial; sin embargo, las interrupciones por vegetación han disminuido en un 39%, frente al periodo del año anterior.
- Las interrupciones causadas por aspectos climáticos, como viento, descargas atmosféricas y otras causas ambientales.
- Las interrupciones causadas por terceros, como: choques de vehículo, hurto de energía, animales en la red, causadas por personal ajeno a la empresa, etc., así como las externas provocadas por el transmisor y/o generadores.

Como ratificación del trabajo realizado, se presenta la evolución de los indicadores de calidad con relación a los montos invertidos en mantenimiento en los últimos años, en el gráfico se puede apreciar como los índices de calidad de servicio técnico decrecen en forma drástica en los períodos donde ha ejecutado una alta inversión en operación y mantenimiento.



Grafico 3. Evolución de índices de calidad de servicio versus presupuesto



Fuente: Gerencia Técnica

### ➤ OE3. INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN

Tabla 4. Indicadores: Porcentaje de recaudación y Reducción de cartera

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de recaudación	95,27%	95,56%	100,23%	95,07%	94,85%	Gerencia Comercial
Reducción de cartera vencida (MM USD)	374	362	334	398	83,92%	Gerencia Técnica

Fuente: Gerencia Comercial y Técnica

#### • Porcentaje de recaudación total

Al mes de diciembre 2016 la facturación año móvil fue de 1.349 millones de dólares y se ha logrado una recaudación total año móvil de 1.283 millones, alcanzando un porcentaje de recaudación móvil de 95,07%.

Analizando por sectores, la recaudación en el periodo 2016 fue del 80,76% para el sector público y del 96,06% para el sector privado.

En resumen la variación de la recaudación año móvil entre 2012-2016 por Unidad de Negocio se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 5. Recaudación total móvil 2012-2016

UN	2012	2013	2014	2015	Facturación 2016	Recaudación	% Recaudación móvil 2016	Meta 2016 %	Variación
BOL	97,74%	110,62%	108,65%	103,56%	\$ 9.267.803,51	\$ 9.690.508,64	104,56%	101,39%	3,17%
EOR	96,88%	100,84%	100,05%	98,79%	\$ 117.615.018,53	\$ 114.571.242,93	97,41%	99,63%	-2,22%
ESM	79,88%	78,54%	99,65%	97,05%	\$ 54.236.118,54	\$ 47.965.753,96	88,44%	99,03%	-10,59%
GYE	-	-	92,42%	95,90%	\$ 518.879.075,99	\$ 505.208.749,52	97,37%	99,61%	-2,24%
GLR	95,89%	96,76%	98,01%	94,16%	\$ 219.691.994,79	\$ 210.896.499,73	96,00%	101,57%	-5,57%
LRS	83,68%	107,16%	93,21%	96,33%	\$ 41.757.518,44	\$ 37.622.521,97	90,10%	101,92%	-11,82%
MAN	84,73%	92,12%	95,93%	91,85%	\$ 141.926.538,66	\$ 122.348.114,65	86,21%	101,37%	-15,16%
MLG	102,57%	99,05%	99,15%	97,13%	\$ 64.805.681,19	\$ 62.577.024,48	96,56%	99,99%	-3,43%
STE	91,62%	94,33%	92,50%	89,98%	\$ 74.022.867,31	\$ 67.336.707,19	90,97%	100,18%	-9,21%
STD	100,41%	101,28%	97,57%	102,38%	\$ 72.548.216,47	\$ 73.091.833,15	100,75%	99,63%	1,12%
SUC	93,33%	93,77%	94,71%	94,66%	\$ 35.039.087,82	\$ 31.884.084,52	91,00%	99,38%	-8,38%
<b>CNEL</b>	<b>92,45%</b>	<b>95,85%</b>	<b>95,27%</b>	<b>95,56%</b>	<b>\$ 1.349.789.921,25</b>	<b>\$ 1.283.193.040,75</b>	<b>95,07%</b>	<b>100,23%</b>	<b>-5,16%</b>

Fuente: Gerencia Comercial

Con estos resultados, se alcanzó el 94,85% de la meta planteada (100,23%), que se vio afectada por el incumplimiento de pago de las Empresas de Agua (focalizado en las Unidades de Negocio ESM, MAN, STE y GLR) de aproximadamente 19,1 millones de dólares, escenarios deportivos y el incremento de la cartera del sector público en general, ascendiendo a un total de 22,6 millones de dólares. En el sector privado el bajo cumplimiento de la clientela masiva y especial en algunas de las Unidades de Negocio, sobre todo las que se vieron afectadas por el movimiento telúrico del 16 de abril generaron el incremento de la cartera en 13,6 millones de dólares, donde el 65% corresponde a la Unidad de Negocio Manabí.

Tabla 6. Indicadores de Recaudación

OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA		RESULTADO	OBSERVACIÓN
INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN	% DE RECAUDACIÓN TOTAL	FACTURACIÓN TOTAL (\$)	\$ 1.349,79 MM	95,07%	Éste indicador considera la facturación y recaudación total incluida impuestos y terceros, no se consideran los subsidios (Año Móvil)
		RECAUDACIÓN TOTAL (\$)	\$ 1.283,19 MM		
	% DE RECAUDACIÓN POR VENTA DE ENERGÍA	FACTURACIÓN POR VENTA DE ENERGÍA (\$)	\$ 1.138,44 MM	97,65%	
		RECAUDACIÓN POR VENTA DE ENERGÍA (\$)	\$ 1.111,65 MM		

Fuente: Gerencia Comercial

Para reforzar la gestión de recaudación se han realizado las siguientes acciones:

- Réplica del proceso de Gestión de Cartera Corriente a través del BPM; actualmente se encuentra implementado en Milagro, Los Ríos, El Oro y en el sistema Daule de la Unidad de Negocio Guayas Los Ríos.
- Suscripción de convenios de cooperación con las juntas parroquiales para tener una atención directa a la comunidad, en el presente periodo se han suscrito convenios con

los GAD de: Tarifa, Sabanilla (UN GLR), Taura, Pedro J. Montero y Jesús María (UN MLG).

- Implementación de la ventanilla única de recaudación en las Unidades de Negocio: Guayaquil, Santa Elena y Guayas Los Ríos.
- Ampliación del horario de recaudación a 24/7 en las Unidades de Negocio: Milagro, Manabí, El Oro, Santo Domingo y Los Ríos.
- Implementación de la recaudación a través del sistema de dinero electrónico a nivel nacional.

• **Reducción de cartera vencida**

Al cierre de diciembre 2016, la cartera vencida presentó un saldo de US\$398,96 MM. Este resultado no cumple la meta propuesta de mantener la cartera en alrededor de US\$334,81 MM, que fue planteada considerando la baja de cartera incobrable o mayor a diez años de acuerdo a las consideraciones descritas por la Procuraduría General del Estado mediante oficio Nro.18545 del 26 de agosto del 2014.

El 80,66% de esta cartera corresponde al sector privado, mientras que el 19,34% restante al sector público.

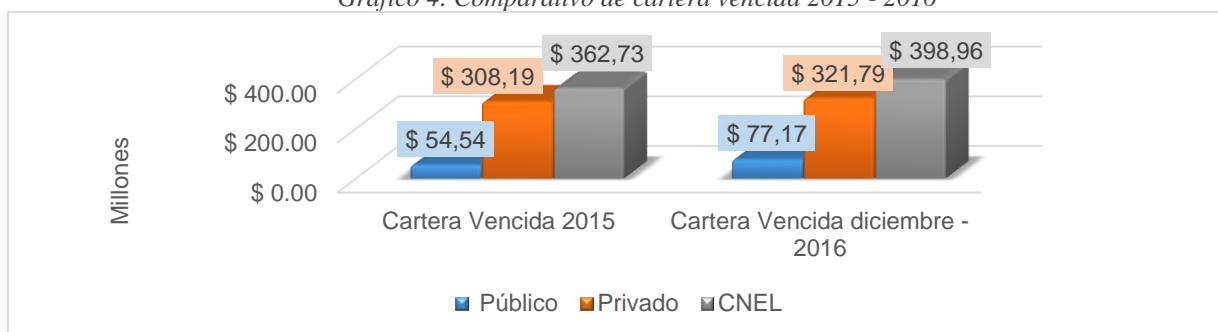
La principal desviación de la cartera vencida corresponde al sector público, que creció en US\$22,6 MM. Las causas de éste incremento en su mayoría son por la falta de pago de la Empresa Pública del Agua, otras empresas relacionados con el procesamiento de agua para consumo y entidades del estado principalmente, y en el sector privado se incrementa en US\$13,6 MM, de los cuales US\$8,9 MM corresponden a la Unidad de Negocio Manabí como resultado del fenómeno natural ocurrido, producto de ello, en esta Unidad se suspendió las actividades de recuperación de cartera, las cuales se reanudaron de forma parcial a partir de agosto y se espera ampliarlas paulatinamente en los meses siguientes.

Tabla 7. Evolución de la cartera vencida 2015 - 2016

Sector	Cartera Vencida 2015	Cartera Vencida diciembre - 2016	Variación
Público	\$ 54.544.340,49	\$ 77.174.663,31	\$ 22.630.322,82
Privado	\$ 308.185.985,63	\$ 321.788.640,12	\$ 13.602.654,49
<b>CNEL</b>	<b>\$ 362.730.326,12</b>	<b>\$ 398.963.303,43</b>	<b>\$ 36.232.977,31</b>
Público	15,04%	19,34%	-
Privado	84,96%	80,66%	-

Fuente: Gerencia Comercial

Grafico 4. Comparativo de cartera vencida 2015 - 2016



Fuente: Gerencia Comercial

Tabla 8. Desagregación de la cartera vencida

CARTERA VENCIDA CNEL EP (en millones de dólares)									
\$ 398,96									
SECTOR PÚBLICO				SECTOR PRIVADO					
\$ 77,17				\$ 321,79					
Corriente	Vencida	Terceros	Intereses	Corriente	Vencida	Terceros	Intereses	Coactiva	Incobrable
\$ 0,80	\$ 65,59	\$ 5,07	\$ 5,71	\$ 5,08	\$ 104,19	\$ 53,57	\$ 26,01	\$ 55,61	\$ 77,33
1,04%	85,00%	6,57%	7,40%	1,58%	32,38%	16,65%	8,08%	17,28%	24,03%
100%				100%					

Fuente: Gerencia Comercial

La cartera al mes de diciembre de 2016 tomando como base la cartera a diciembre 2015 se incrementó en US\$36,23 MM; cabe mencionar que la facturación acumulada en el periodo de análisis transcurrido fue de US\$1.350 MM y la recaudación acumulada US\$1.283 MM, por el valor no recaudado la cartera pudo haberse incrementado; sin embargo, la tendencia del alza de la cartera disminuyó debido a las acciones implementadas en la gestión de recuperación de cartera y convenios de pago en Unidades de Negocio que no sufrieron daños por el fenómeno telúrico ocurrido.

Una de las acciones para mejorar el indicador es la fiscalización eficiente a los servicios de corte y reconexión del servicio, para lo cual se ha elaborado un procedimiento que se está aplicando a las notificaciones de corte en manera automática, actualmente está implementado como piloto en las Unidades de Negocio Milagro y Guayas - Los Ríos.

#### ➤ OE4. REDUCIR LAS PÉRDIDAS DE ENERGÍA

Tabla 9. Indicador: Porcentaje de pérdidas de energía

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de pérdidas totales de energía	15,59%	15,33%	13,59%	15,23%	89,23%	Gerencia Comercial

Fuente: Gerencia Comercial

El factor común que está afectando para un mejor logro de este indicador es la disminución en el consumo de energía eléctrica en los sectores industriales y comerciales como consecuencia de la disminución en la producción y las ventas, cuyo consumo disminuyó en 184,20 GWh en comparación con el mismo periodo en el 2015, esta disminución representaría un incremento en las pérdidas de 1,32% si no se hubiese realizado acción alguna, aun así se ha logrado disminuir las pérdidas porcentuales.

Tabla 10. Indicador: Pérdidas de energía (GWh)

Indicador	Energía Disponible (GWh)	Pérdidas Totales (GWh)	Pérdidas Totales (%)	Pérdidas Técnicas (%)	Pérdidas No Técnicas (%)
Pérdidas de Energía	13.915,44	2.119,76	15,23%	9,50%	5,73%

Fuente: Gerencia Técnica

Es importante destacar que el porcentaje de pérdidas técnicas alcanzan el 9,50%, mientras que a las pérdidas no técnicas le corresponden el 5,73%, es decir existe mayor incidencia a las técnicas que son inherentes al sistema.

El aplanamiento de la facturación de las lecturas de clientes y el ordenamiento de las rutas de lectura, con la finalidad de mejorar la gestión comercial, ha incidido también en el resultado de pérdidas de energía, pues en promedio se ha facturado un día menos a nuestros clientes lo que ha incidido en un incremento de 0,3% en el cálculo de las pérdidas, este efecto se suprimió a partir de diciembre 2016 mes en que se culminó el aplanamiento y la cantidad de días facturados será igual a los días del mes correspondiente.

Adicionalmente, para focalizar el control de estos clientes de mejor manera, se presentó para su respectiva priorización el proyecto “Mejoramiento del balance energético en transformadores de distribución” mismo que ha sido aprobado por parte de ARCONEL para ser ejecutado el año 2017.

En la actualidad, no se publica aún el Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, lo cual no ha permitido fortalecer la aplicación de las sanciones impuestas por hurto de energía, lo que ocasiona que un porcentaje de usuarios realicen este tipo de conexiones. Sin embargo, ante esta circunstancia, se elaboró el “Procedimiento de acciones legales contra el delito de aprovechamiento ilícito del servicio de energía eléctrica” el cual está apegado al Código Orgánico Integral Penal.

De igual forma, y con la finalidad de proceder con la automatización de las inspecciones en campo, se han aprobado los procedimientos para la “Inspección de Sistemas de medición por control de energía” y “Liquidaciones por infracción”. Esto permitirá mejorar el rendimiento y la eficacia de las inspecciones realizadas en campo.

## ➤ OE5. INCREMENTAR LA EFICIENCIA ENERGÉTICA

*Tabla 11. Indicador: Energía Ahorrada por proyectos de eficiencia energética.*

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Energía ahorrada por proyectos de eficiencia energética	16.942	57.835	58.112	54.534	93,84%	Gerencia de Planificación

*Fuente: Gerencia de Planificación*

Este indicador se mide semestralmente y está basado en la energía ahorrada por proyectos de eficiencia energética tales como: sustitución de alumbrado público de mercurio por sodio, el programa de cocción eficiente PEC, y el Plan Renova correspondiente a la sustitución de refrigeradoras antiguas por unas más eficientes.

A diciembre del 2016, se han sustituido 7.178 refrigeradoras por concepto de Plan Renova, se sustituyeron 4.585 luminarias de mercurio (Hg) por sodio (Na), y por el proyecto de cocción eficiente existe un acumulado de 291.413 de clientes con cocinas de inducción, lo que da como resultado un valor de 54.534 MWh por concepto de energía ahorrada por estos proyectos, alcanzado el 93,84% de la meta planteada.

No se logró la meta debido a que principalmente el Plan Renova fue suspendido desde junio 2016 por parte del MEER, entidad encargada de liderar este proyecto.

Tabla 12. Energía ahorrada por proyectos de eficiencia energética

Proyecto de Eficiencia Energética	Energía Ahorrada a diciembre 2016 (MWh)
Cocción Eficiente	50.032
Plan Renova	3.856
Sustitución de luminarias de mercurio por Sodio	646
<b>TOTAL</b>	<b>54.534</b>

Fuente: Gerencia Comercial – Gerencia Técnica

➤ **OE6. INCREMENTAR LA CULTURA DE INNOVACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Tabla 13. Indicador: Porcentaje de ejecución de inversión en gestión de conocimiento

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de ejecución de inversión en gestión del conocimiento	100%	83%	100%	100%	100%	Gerencia de Desarrollo Corporativo

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

Con el patrocinio de la Vicepresidencia de la República para incentivar el desarrollo profesional de jóvenes graduados o en etapa previa de graduación universitaria, con acreditada excelencia académica, se da cumplimiento al Programa Generación del Conocimiento, oficializado con Disposición Ministerial 28298, mediante la inclusión laboral, en abril 2014, de 100 jóvenes (rango de edad 20 – 35 años) para ocupar cargos en diversas áreas, como parte de los compromisos de responsabilidad social-empresarial, innovación y conocimiento.

En el 2016 se ejecutó la capacitación de 33 jóvenes en la ciudad de Belo Horizonte – Brasil, en áreas de conocimiento de electricidad, técnicas gerenciales y medio ambiente, por un monto de US\$376.883,37.

Se destaca la gestión que se realiza ante universidades internacionales para la celebración de alianzas de formación a nivel de postgrado para los jóvenes más destacados en la presentación de proyectos individuales.

Se ha culminado con el programa de capacitación internacional el cual se enmarcó en tecnologías inteligentes tales como: SMART GRIDS, SCADA, Firewall Products, WLAN System, eSight NMS, Cloud & Storage, IVS, Video Vigilancia, energías renovables y eficiencia energética, sistemas eléctricos de potencia y subestaciones eléctricas.

➤ **OE7. INCREMENTAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Tabla 14. Indicador: Porcentaje de cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de Cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental	65%	75%	75,81%	81,49%	108,70%	Dirección de Responsabilidad Social

Fuente: Dirección de Responsabilidad Social

El resultado obtenido durante el año 2016 (81,49%) cumple con la meta programada, lo cual obedece al cumplimiento de varias actividades ejecutadas tales como:

- Contratación de gestores autorizados para la disposición final de desechos peligrosos.
- Capacitación al personal operativo en Manejo de Desechos Especiales Peligrosos.
- Supervisión de subestaciones en cumplimiento al plan de manejo ambiental.
- Ingreso de información al sistema SNIS PCB, del inventario de transformadores.
- Regularización ambiental de proyectos FERUM BID, CAF, AFD.
- Contratación de desbroce de las franjas de servidumbre en las líneas de subtransmisión.
- Entrega de equipos de protección personal.
- Co-procesamiento de aceites dieléctricos libres de PCB con la empresa HOLCIM.

#### ➤ **OE8. INCREMENTAR LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL**

Tabla 15. Indicador: Porcentaje de proyectos de inversión en riesgo

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de proyectos de inversión en riesgo	18%	28%	15%	13%	115%	Gerencia de Planificación

Fuente: Gerencia de Planificación

Se considera a proyectos de inversión en riesgo, a los proyectos que contando con recursos económicos y con el aval por parte del Ministerio de Finanzas para su normal ejecución conforme acuerdo ministerial No. 009, tienen retraso en su cronograma.

En el 2016 de un total de 1.658 proyectos, 214 proyectos de inversión están considerados en riesgo (13%).

En el mes de diciembre de 2016, se logró cumplir la publicación de la mayoría de los procesos de obras correspondientes a los programas de inversión del año 2016. Se incluyen dentro de los proyectos en riesgo los procesos BID, CAF y AFD que no se encuentran en ejecución considerando que los mismos debieron estar contratados.

No son considerados dentro del número de proyectos en riesgo los proyectos de PLANREP 2015, FERUM BID II 2016 y FERUM BID II Saldos ya que de estos no se recibió el aval correspondiente.

Respecto al resultado del año 2015, el indicador de proyectos en riesgo aumentó del 4% al 13%, ya que en diciembre 2015 no se consideraron los proyectos de los programas FERUM BID II 2014, RSND 2014, RSND 2015, CAF y AFD debido a que no se recibieron



los recursos. De igual forma en aquel año no se consideró dentro del indicador de riesgo los proyectos financiados con PGE ya que tampoco se recibió el aval por parte del MINFIN.

### ➤ OE9. INCREMENTAR EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

*Tabla 16. Indicador: Porcentaje funcionarios capacitados y cumplimiento de la inclusión de personas con capacidades especiales.*

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de funcionarios capacitados	40%	80%	100%	98%	98%	Gerencia de Desarrollo Corporativo
Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con capacidades especiales	3%	4,40%	4%	4,56%	114%	Gerencia de Desarrollo Corporativo

*Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo*

- **Porcentaje de funcionarios capacitados**

El número de personal capacitado fue de 6.485, representando un 98% del personal capacitado a nivel corporativo, capacitaciones orientadas a temas relacionados al proceso de reestructuración y desarrollo del talento humano, a través de talleres, seminarios, charlas, conferencias.

- **Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con capacidades especiales**

En consideración con los objetivos corporativos estratégicos (VII y VIII, Estrategia 8.8 – Plan Estratégico 2015 – 2017) relacionados con el cumplimiento de compromisos de responsabilidad social empresarial y el Reglamento a la Ley Orgánica de Discapacidades (Artículo 8), en lo que respecta a inclusión laboral de personas que tengan una discapacidad igual o superior al treinta por ciento, se cierra el indicador de forma anual con un porcentaje del 4,56% sobre una plantilla permanente de 5.505 trabajadores.

### ➤ OE10. INCREMENTAR EL USO EFICIENTE DEL PRESUPUESTO

*Tabla 17. Indicador: Porcentaje de ejecución presupuestaria de inversión*

Indicador	2014	2015	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% Cumplimiento	ÁREA RESPONSABLE
Porcentaje de ejecución presupuestaria de Inversión	60%	47%	90%	54%	60%	Gerencia Administrativa Financiera

*Fuente: Gerencia Administrativa Financiera*

La ejecución presupuestaria medida en función del codificado frente al devengado, alcanza una ejecución del 54% lo cual obedece principalmente a variables externas que retrasaron la posibilidad de iniciar los procesos de contratación y con ello la ejecución de los proyectos, entre las cuales podemos citar:



- Demora en la entrega del aval para contratación por parte del Ministerio de Finanzas en programas financiados por Créditos Externos.
- Ausencia de aval para la contratación de proyectos financiados con recursos fiscales.
- Falta de entrega de los recursos para la ejecución de los proyectos de inversión, lo que impidió iniciar obras que avanzaron en su fase precontractual.

Tabla 18. Ejecución presupuestaria de inversión

Programas de Inversión	Asignación Inicial (MM)	Codificado (MM)	Compromiso (MM)	%	Devengado (MM)	%
FERUM	\$ 11,44	\$ 20,58	\$ 8,74	42,50%	\$ 6,01	29,20%
PLANREP	\$ 1,14	\$ 0,79	\$ 0,43	54,70%	\$ 0,26	33,50%
PMD	\$ 58,06	\$ 66,30	\$ 61,03	92,00%	\$ 47,97	72,30%
PMD-RSND	\$ 228,72	\$ 217,14	\$ 165,43	76,20%	\$ 106,66	49,10%
COCCIÓN EFICIENTE	\$ 92,34	\$ 39,04	\$ 28,97	74,20%	\$ 25,05	64,20%
CONVENIOS	\$ 8,74	\$ 6,54	\$ 1,68	25,60%	\$ 0,85	13,00%
EMERGENCIA	\$ -	\$ 34,43	\$ 29,95	87,00%	\$ 25,72	74,70%
EXPANSIÓN	\$ -	\$ 15,63	\$ 5,55	35,50%	\$ 4,30	27,50%
<b>Total Usos</b>	<b>\$ 400,44</b>	<b>\$ 400,44</b>	<b>\$ 301,78</b>	<b>75,40%</b>	<b>\$ 216,82</b>	<b>54,10%</b>

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

No obstante, al evaluar la ejecución de inversión, frente a los recursos en firme recibidos en caja, se alcanza el 109,66%, acción que se logró por la gestión desplegada en esta Administración respecto de la optimización del flujo de caja.

Tabla No. 19: Cumplimiento de metas programadas Plan Estratégico (informe anual)

Fuente: CNELEP

No.	OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	Estrategia Empresarial	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	LÍNEA BASE ANUAL (año anterior)	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	PROGRAMAS / PROYECTOS / ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
1	Incrementar la cobertura del servicio eléctrico	Planificar la infraestructura eléctrica. Ejecutar planes de expansión	Porcentaje de cobertura del servicio eléctrico	Viviendas con servicio eléctrico / Viviendas totales	95,16%	96,50%	96,16%	99,65%	Gerencia de Planificación	Plan de Expansión Programa PER	Es importante destacar que sólo entre las UN MAN Y ESM se han dado de baja alrededor de 20.000 clientes residenciales debido al evento telúrico de abril, lo cual impidió se cumpla la meta.
2	Incrementar la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del cliente	Mejorar la imagen institucional. Mejorar tiempos de atención. Instalar dispositivos de protección automática. Mantenimiento del sistema eléctrico. Fortalecer	Porcentaje de satisfacción de clientes	Resultado de encuesta	67,79%	70,00%	66,19%	94,56%	Gerencia Comercial	Plan de Atención al Cliente	Considerando que se evalúa en base a una encuesta con E=4% se podría indicar que estamos dentro del margen de error.
			Frecuencia media de interrupción (FMIK)	Promedio de interrupciones por kVA instalado	9,08	4	7,4	54,05%	Gerencia Técnica	Plan de Operación y Mantenimiento	La presencia de una fuerte época invernal y el terremoto afectaron al cumplimiento de la meta.

No.	OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	Estrategia Empresarial	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	LÍNEA BASE ANUAL (año anterior)	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	PROGRAMAS / PROYECTOS / ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
		grupos de trabajo y centro de operaciones.	Tiempo total de interrupción (TTIK)	Sumatoria de tiempo interrupciones por kVA instalado	7,63	5,8	6,88	84,30%	Gerencia Técnica	Plan de Operación y Mantenimiento	La presencia de una fuerte época invernal y el terremoto afectaron al cumplimiento de la meta.
3	Incrementar la recaudación	Aumentar puntos de recaudación. Mejorar procesos Ejecutar Plan de Depuración de Cartera	Porcentaje de recaudación total	(Valores recaudados / Valores facturados ) *100	95,56%	100,23%	95,07%	94,85%	Gerencia Comercial	Plan de Recaudación	El incumplimiento de pago del sector público, escenarios deportivos y de clientes que se vieron afectadas por el movimiento telúrico del 16 de abril, afectaron el cumplimiento del indicador.
			Cartera vencida	Valores acumulados de Cartera Vencida (millones de dólares)	362	334	398	83,92%	Gerencia Comercial	Plan de Depuración de Cartera	La principal desviación de la cartera vencida corresponde al sector público, y en el sector privado en Manabí a causa del movimiento telúrico
4	Reducir las pérdidas de energía	Fortalecer unidades de control. Blindar la red secundaria. Ejecutar Plan de reducción de pérdidas	Porcentaje de pérdidas totales de energía	(Pérdidas de energía (MWh) / Energía disponible (MWh))*100	15,31%	13,59%	15,23%	89,23%	Gerencia Comercial	Plan de Reducción de Pérdidas	La disminución en el consumo de energía eléctrica en los sectores industriales y comerciales afectó al indicador porcentual.

No.	OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	Estrategia Empresarial	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	LÍNEA BASE ANUAL (año anterior)	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	PROGRAMAS / PROYECTOS / ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
5	Incrementar la eficiencia energética	Sustitución de luminarias de mercurio por sodio y luminarias obsoletas. Sustitución refrigeradoras Plan PEC	Energía ahorrada por proyectos de eficiencia energética	Sumatoria de MWh ahorrados por proyectos de eficiencia energética	57.835	58.112	54.534	93,84%	Gerencia de Planificación	Plan de Cocción Eficiente Plan Renova Plan de sustitución de luminarias de mercurio por sodio	La suspensión del Plan Renova en junio 2016 por parte del MEER, impactó en el cumplimiento de la meta.
6	Incrementar la cultura de innovación y gestión del conocimiento	Compartir y mantener el conocimiento, mejores prácticas y experiencias en la organización.	Porcentaje de ejecución de inversión en gestión del conocimiento	(presupuesto de inversión en conocimiento devengado / presupuesto de inversión en conocimiento aprobado)*100	83%	100%	100%	100,00%	Gerencia de Desarrollo Corporativo	Proyecto Generación del Conocimiento	Se ejecutó normalmente en función del presupuesto asignado.
7	Incrementar el cumplimiento de los compromisos de responsabilidad social empresarial.	Implantar y controlar un Plan de Manejo Ambiental Integral.	Porcentaje de Cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental	(no conformidades atendidas / total no conformidades)*100	75%	75%	81,49%	108,70%	Dirección de Responsabilidad Social	Plan de Manejo Ambiental	Se ejecutó el Plan de Manejo Ambiental, según lo programado.
8	Incrementar la eficiencia Institucional	Implementar la oficina y equipos de proyectos.	Porcentaje de proyectos de inversión en riesgo	(proyectos de inversión en riesgo/total proyectos de inversión)*100	28%	15%	13%	115%	Gerencia de Planificación	Monitoreo y Seguimiento de Proyectos	Se logró mantener un bajo nivel de proyectos con recursos atrasados

No.	OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	Estrategia Empresarial	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	LÍNEA BASE ANUAL (año anterior)	META 2016	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	PROGRAMAS / PROYECTOS / ACTIVIDADES	OBSERVACIONES
9	Incrementar el desarrollo del Talento Humano	Mejorar las competencias del Talento Humano.	Porcentaje de funcionarios capacitados	(personal capacitado/total trabajadores)*100	80%	100%	98%	98%	Gerencia de Desarrollo Corporativo	Plan de Capacitación	Se logró capacitar a 6.485 trabajadores
			Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con capacidades especiales	(Trabajadores con discapacidad/Total trabajadores)*100	4,40%	4%	4,56%	114%	Gerencia de Desarrollo Corporativo	Incorporación de personas con discapacidad	Se logró cumplir con la regulación referente al personal con discapacidad en la Corporación
10	Incrementar el uso eficiente del presupuesto	Mejorar el proceso de planificación financiera, ejecución presupuestaria, seguimiento, control y registro contable de proyectos.	Porcentaje de ejecución presupuestaria de Inversión	(presupuesto de inversión devengado / presupuesto de inversión aprobado)*100	47%	90%	54%	60%	Gerencia Administrativa Financiera	Plan anual de Inversión	La falta de entrega de los recursos para la ejecución, afectó el cumplimiento de la meta, no obstante, al evaluar la ejecución de inversión, frente a los recursos en firme recibidos en caja, se alcanza el 109,66%.

Elaborado por: Dirección de Planificación Estratégica

### 2.1.3. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIOS, EXPANSIÓN E INVERSIÓN

#### 2.1.3.1. MODELO DE NEGOCIO

El Modelo de Negocio nos permite crear, desarrollar y generar valor entre las líneas de negocio que gestiona la Corporación.

Gráfico No.5: Modelo de Negocio



Fuente: Dirección de Planificación Estratégica

#### 2.1.3.2. LÍNEA DE NEGOCIO

La línea de Negocio de la Corporación se detalla a continuación:

**Distribución, Comercialización de energía y Alumbrado Público:** Consiste en transportar la energía desde los puntos de entrega del transmisor hasta las instalaciones de los usuarios finales para su consumo. Incluye la lectura de los medidores que hay en cada vivienda o empresa, la facturación del servicio, la entrega de las facturas, la recaudación, la atención al cliente y la respuesta de peticiones, quejas o reclamos, y la iluminación de vías y espacios públicos destinados a la movilidad y ornamentación.

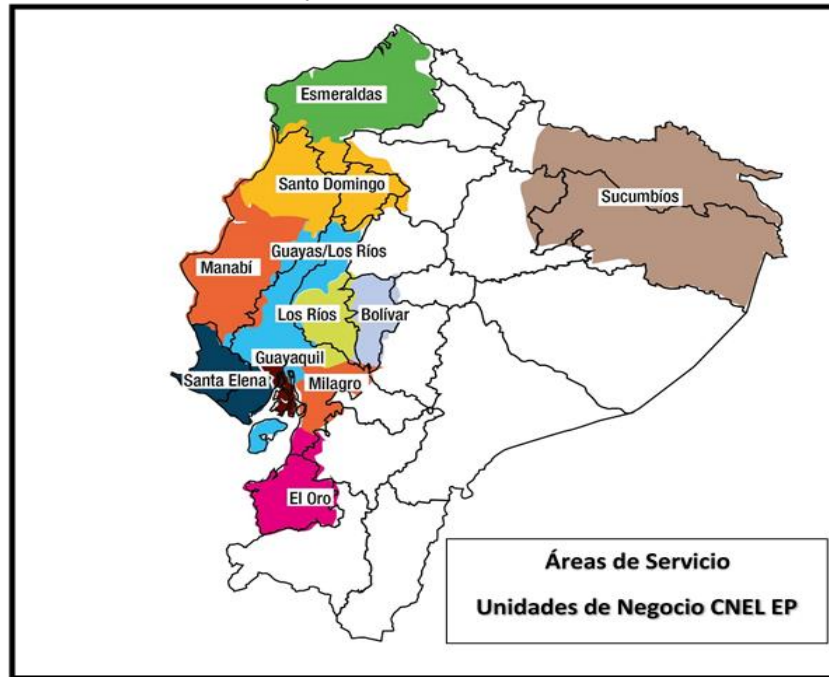
Cabe indicar que una línea de negocio, es un grupo de productos o servicios relacionados entre sí que se ofrecen a la venta. Ej.: Empresas Públicas de Medellín tiene 3 líneas de negocio: Suministro de Agua, Suministro de Energía y Suministro de Gas Natural, en este sentido, CNEL EP ha identificado que tiene una sola línea de negocios, la cual tiene varios servicios relacionados al suministro de energía.

#### 2.1.3.3. MERCADO

##### 2.1.3.3.1. Área de prestación del servicio

El área de prestación de servicio asignada a CNEL EP para brindar el servicio de energía eléctrica y alumbrado público general abarca una superficie de 114.034,84 km<sup>2</sup>, equivalente al 44,5% de los 256.423 km<sup>2</sup> del área total nacional.

Gráfico No.6: Área de servicio



Fuente: Gerencia de Planificación

En la siguiente tabla se detallan las Unidades de Negocio con las provincias parcial e integralmente servidas:

Tabla No. 20: Provincias donde se brinda el servicio por Unidad de Negocio

UNIDAD DE NEGOCIO	Provincias servidas
UN Bolívar	Bolívar (96,61%), Tungurahua (3,01%), Los Ríos (2,32%), Chimborazo (1,54%), Cotopaxi (0,36%),
UN El Oro	El Oro (97,28%), Azuay (5,11%), Guayas (4,34%), Loja (0,95%)
UN Esmeraldas	Esmeraldas (93,16%), Pichincha (2,01%), Carchi (0,017%), Zona no delimitada (0,42%)
UN Guayaquil	Guayas (9,97%)
UN Guayas Los Ríos	Guayas (43,35%), Los Ríos (36,42%), Manabí (3,84%), Cotopaxi (0,58%), Santo Domingo de los Tsáchilas (0,020%), Zona no delimitada (26,05%), Santa Elena (0,0005%)
UN Los Ríos	Los Ríos (52,20%), Guayas (0,81%), Bolívar (0,81%), Cotopaxi (0,33%)
UN Manabí	Manabí (59,20%), Guayas (2,20%)
UN Milagro	Guayas (27,69%), Cañar (3,02%), Los Ríos (2,73%), Bolívar (1,85%), Chimborazo (0,50%), Azuay (0,34%), Zona no delimitada (47,97%)
UN Santa Elena	Santa Elena (99,90%), Guayas (11,64%), Manabí (0,005%),
UN Santo Domingo	Santo Domingo de los Tsáchilas (99,97%), Manabí (36,94%), Cotopaxi (4,64%), Esmeraldas (5,54%), Los Ríos (5,06%), Pichincha (9,88%), Zona no delimitada (73,93%)
UN Sucumbíos	Orellana (98%), Sucumbíos (85%), Napo (15%), Pastaza (0,3%)

Fuente: Gerencia de Planificación

### 2.1.3.3.2. Cobertura

La cobertura eléctrica en nuestra área de servicio se ha ido incrementando considerablemente hasta alcanzar un 96,16%.

Tabla No. 21: Cobertura del servicio de energía eléctrica

UNIDAD DE NEGOCIO	%
UN Bolívar	92,70%
UN El Oro	99,16%
UN Esmeraldas	92,48%
UN Guayaquil	97,97%
UN Guayas Los Ríos	94,36%
UN Los Ríos	95,37%
UN Manabí	94,68%
UN Milagro	96,57%
UN Santa Elena	92,07%
UN Santo Domingo	98,77%
UN Sucumbíos	95,35%
<b>CNEL EP</b>	<b>96,16%</b>

Fuente: Gerencia de Planificación

### 2.1.3.3.3. Clientes

Al cierre del 2016 tiene 2'421.708 clientes, lo que representa el 53% del total de clientes de las empresas eléctricas a nivel nacional.

Los clientes residenciales representan aproximadamente el 90% del total, los clientes comerciales e industriales el 10%.

Tabla No. 22: Clientes por grupo de consumo

GRUPO DE CONSUMO	CLIENTES	%
Residencial	2.171.198	89,65%
Comercial	210.825	8,71%
Otros	32.247	1,33%
Industrial	7.438	0,31%
<b>CNEL EP</b>	<b>2.421.708</b>	<b>100%</b>

Fuente: SISDAT - ARCONEL

El 38% de los clientes residenciales (818.084) reciben el subsidio por Tarifa Dignidad, esto es, sólo cancelan el 50% del valor del kilovatio hora para consumos de 0 a 110 kWh (Sierra) y de 0 a 130 kWh (demás regiones), siendo la Unidad de Negocio Bolívar con mayor impacto en la aplicación de este subsidio, puesto que el 57% de sus clientes (35.275) se facturan con tarifa dignidad.

El valor total subsidiado por Tarifa Dignidad durante este año fue US\$23,64 MM.

Existen 141.298 clientes que se encuentran registrados con el subsidio de tercera edad, es decir que pagan el 50% del valor del kilovatio hora, durante este periodo el valor subsidiado por el Estado alcanza los US\$7,45 MM.



Con base en las políticas de inclusión social, la Corporación tiene un total de 32.247 clientes con tarifa de discapacidad, el valor subsidiado fue US\$5,72 MM.

Tabla No. 23: Clientes con subsidios

Unidad de Negocio	Clientes con tarifa tercera edad	Clientes con tarifa discapacidad	Clientes tarifa dignidad
<b>Bolívar</b>	7.992	447	35.275
<b>El Oro</b>	8.887	3.112	108.854
<b>Esmeraldas</b>	6.997	1.394	45.620
<b>Guayaquil</b>	49.636	6.679	125.310
<b>Guayas Los Ríos</b>	28.597	6.674	83.441
<b>Los Ríos</b>	4.885	1.679	59.080
<b>Manabí</b>	14.442	7.013	118.476
<b>Milagro</b>	4.282	1.644	58.795
<b>Sta. Elena</b>	7.101	1.272	39.023
<b>Sto. Domingo</b>	4.982	1.318	109.809
<b>Sucumbíos</b>	3.497	1.015	34.401
<b>TOTAL</b>	<b>141.298</b>	<b>32.247</b>	<b>818.084</b>

Fuente: SISDAT - ARCONEL

#### 2.1.3.3.4. Demanda

La demanda de energía anual al cierre de 2016 alcanzó los 13.915,44 GWh, lo que representa el 63,13% de la demanda nacional.

Las Unidades de Negocio con mayor demanda de energía (correspondiente al 67% de la demanda de la Corporación) son: UN Guayaquil con 5.571,67 GWh (40,04%), UN Guayas Los Ríos con 2.141,23 GWh (15,39%) y UN Manabí con 1.625,34 GWh (11,68%).

Tabla No. 24: Demanda de energía por UN

UNIDAD DE NEGOCIO	Demanda de energía (GWh) 2016	%
UN Bolívar	87,50	<b>0,63%</b>
UN El Oro	1.119,03	<b>8,04%</b>
UN Esmeraldas	570,31	<b>4,10%</b>
UN Guayaquil	5.571,67	<b>40,04%</b>
UN Guayas Los Ríos	2.141,23	<b>15,39%</b>
UN Los Ríos	444,09	<b>3,19%</b>
UN Manabí	1.625,34	<b>11,68%</b>
UN Milagro	684,05	<b>4,92%</b>
UN Santa Elena	667,60	<b>4,80%</b>
UN Santo Domingo	673,34	<b>4,84%</b>
UN Sucumbíos	331,29	<b>2,38%</b>
<b>CNEL EP</b>	<b>13.915,44</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: SISDAT - ARCONEL

#### 2.1.3.3.5. Infraestructura eléctrica

La importante inversión para ampliación de la capacidad y reforzamiento de la infraestructura eléctrica realizada en los últimos años permite a CNEL EP presentar un

importante crecimiento en sus etapas funcionales, cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabla No. 25: Infraestructura eléctrica

ETAPA FUNCIONAL	INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA
<b>SUBTRANSMISIÓN</b>	203 Subestaciones 69/13,8 kV
	3.204,70 km de líneas en 69 kV.
<b>DISTRIBUCIÓN</b>	747 Alimentadores primarios
	51.819,57 km de redes de distribución de media tensión
	173.597 Transformadores de distribución
	81.527,55 km de redes de baja tensión
	633.709 Luminarias de alumbrado público
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	2'422.001 medidores : convencionales 2'295.634 e inteligentes 126.367
	2'147.042 acometidas

Fuente: Gerencia Comercial – Gerencia Técnica

#### 2.1.3.4. PRINCIPALES INVERSIONES

##### ➤ DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA

Se ejecutó el programa FERUM como proyecto de electrificación rural y urbano marginal con un inversión total de US\$20,58MM, financiado con crédito externo del BID, el cual se llevó a cabo mediante 66 procesos de contratación, de los cuales 56 corresponden a obras y 10 a consultorías de fiscalización y socialización; el programa registró un avance del 96%.



Los 56 procesos de obras estuvieron asociados a 127 proyectos como se puede apreciar en la siguiente tabla, el total de viviendas beneficiadas fue de 3.103, que comprende 1.987 nuevos servicios y 1.116 mejoras de servicios existentes.

Tabla No. 26: Viviendas beneficiadas FERUM 2016

VIVIENDAS BENEFICIADAS 2016					
Unidad de Negocio	Proyectos	Vss	Vss	Vcsm	Vcsm
		Meta	Ejecutado	Meta	Ejecutado
Bolívar	15	147	26	-	4
El Oro	17	140	185	309	370
Esmeraldas	12	398	171	-	-
Guayaquil	1	537	380	-	-
Guayas los Ríos	7	513	243	7	218

VIVIENDAS BENEFICIADAS 2016					
Unidad de Negocio	Proyectos	Vss	Vss	Vcsm	Vcsm
		Meta	Ejecutado	Meta	Ejecutado
Los Ríos	12	219	107	-	162
Manabí	11	278	234	43	123
Milagro	15	90	114	97	79
Santo Domingo	24	316	318	-	11
Santa Elena	3	73	78	24	33
Sucumbíos	10	95	131	523	116
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>2.806</b>	<b>1.987</b>	<b>1.003</b>	<b>1.116</b>

Fuente: Gerencia Técnica

Para las Unidades de Negocio Bolívar, Esmeraldas, Guayaquil, Los Ríos, y Santo Domingo la meta contemplaba netamente viviendas sin servicios; sin embargo, durante la construcción se mejoró el servicio a viviendas existentes.

Se fortaleció la infraestructura eléctrica tanto en la etapa funcional de distribución como en subtransmisión debido a la ejecución de los planes de inversión: PRSND BID I, PRSND BID II, AFD y CAF, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla No. 27: Infraestructura construida en programa de reforzamiento – distribución

INFRAESTRUCTURA EN PROGRAMAS DE INVERSIÓN EJECUTADO SUBTRANSMISIÓN (corte a 31-dic-2016)									
Plan de Inversión	Número de proyectos de LST	Avance físico en proyectos de LST	LST nuevas construidas (Cant.)	LST repotenciadas (Cant.)	LST nuevas construidas (km)	LST repotenciadas (km)	Línea de guarda OPGW instalada (km)	Postes de HA instalados (Cant.)	Torres instaladas (Cant.)
CAF	13	58%	5	2	12,0	0,3	8,3	175	7
RSND BID I	17	86%	17	3	69,1	55,0	38,9	482	25
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>38%</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>81</b>	<b>55</b>	<b>47</b>	<b>657</b>	<b>32</b>

Fuente: Gerencia Técnica

Tabla No. 28: Infraestructura construida en programa de reforzamiento – subtransmisión

INFRAESTRUCTURA EN PROGRAMAS DE INVERSIÓN EJECUTADO EN DISTRIBUCIÓN (corte a dic-2016)													
Plan de Inversión	# proyectos (Cant.)	Avance físico (%)	Trafos nuevos instalados (Cant.)	Trafos exist. retirados (Cant.)	Potencia instalada (kVA)	Potencia retirada (kVA)	Red primaria (km)	Red secundaria (km)	Postes (Cant.)	Luminarias (Cant.)	Potencia instalada luminarias (kW)	Medidores	Acometidas (km)
AFD	126	36%	312	121	13.550	527	76	49	1079	691	102,90	40.020	87
CAF	126	73%	1069	60	44.996	1.750	40	462	1010	555	87,30	419.791	20.989
RSND BID I	265	90%	2156	344	74.603	5.646	2.201	8.764	14.112	3.549	434,90	48.617	2.431
RSND BID II	23	53%	18	0	278	0	181	24	559	126	15,70	56612	13
<b>Total</b>	<b>540</b>	<b>63%</b>	<b>3.555</b>	<b>525</b>	<b>133.426</b>	<b>7.923</b>	<b>2.497</b>	<b>9.299</b>	<b>16.760</b>	<b>4.921</b>	<b>641</b>	<b>565.040</b>	<b>23.520</b>

Fuente: Gerencia Técnica

➤ **SERVICIO DE ALUMBRADO PÚBLICO**



CNEL EP tiene como competencia la operación, mantenimiento, calidad, expansión, mejora del SAPG. En este marco, se implementó el proyecto Ilumina Tu barrio de este programa impulsado desde la Vicepresidencia de la República es lograr que miles de familias transiten seguras por las noches en vías iluminadas.

El proyecto ITB se encuentra en ejecución y comprende una inversión de US\$49,23 MM. Los beneficios de esta iniciativa que se desarrolla en varios sectores donde sirve CNEL EP, se detallan a continuación:

- Instalación de más de 100.000 luminarias eficientes (sodio de alta presión).
- Más de 10 provincias, 88 cantones y 490 parroquias del Ecuador beneficiadas.
- Mejoramiento del alumbrado público.
- Aporte a la seguridad ciudadana.
- Fomentar la movilidad y;
- Mejorar el ornato en los sectores rurales y urbanos marginales de ciudades, parroquias, barrios y comunidades.

Desde marzo al cierre del año 2016 se han iluminado alrededor de 851 Km dentro del área de prestación de servicio de CNEL EP.

Tabla 29. Luminarias instaladas – Proyecto ITB

UN	LUMINARIAS	KM VÍA ILUMINADA
BOL	1.695	50,85
EOR	5.142	154,26
ESM	1.799	53,97
GYE	1.575	47,25
GLR	3.205	96,15
LRS	4.262	127,86
MAN	3.455	103,65
MLG	1.971	59,13
STE	2.047	61,41
STD	1.600	48
SUC	1.616	48,48
<b>TOTAL</b>	<b>28.367</b>	<b>851,01</b>

Fuente: Gerencia Técnica

Con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía, CNEL EP continuamente realiza labores correspondientes a expandir la cobertura del alumbrado público, mejorar su calidad, así como velar por el mantenimiento de la infraestructura de iluminación pública implementada en toda el área de servicio y para esto en el 2016, se comprometieron presupuestariamente US\$30,84 MM, contribución que permitió sacar adelante cerca de 288 proyectos y la atención de más de 48.000 solicitudes de reparación en las diferentes Unidades de Negocio mediante la instalación de 57.552 luminarias, adquisición de materiales y herramientas de trabajo.

Tabla No. 30: Expansión, mejora y mantenimiento de alumbrado público

Unidad de Negocio	INVERSIÓN			OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO			Total Inversión (MM)
	Proyectos SAPG 2016 en marcha	Luminarias Nuevas Instaladas	Presupuesto Inversión SAPG 2016 Comprometido (MM)	Reclamos Atendidos SAR&OM SAPG 2016	Luminarias Sustituídas (Involucra Na x Na y Hg x Na)	Presupuesto O&M SAPG 2016 Comprometido (MM)	
Bolívar	11	2.184	\$ 115,35	1.145	774	\$ 475,24	\$ 590,59
Santa Elena	78	3.605	\$ 1.092,82	6.880	1.935	\$ 2.389,81	\$ 3.482,63
Santo Domingo	17	1.055	\$ 1.270,62	986	2.069	\$ 961,59	\$ 2.232,21
Manabí	12	1.520	\$ 2.480,89	15.456	2.902	\$ 577,14	\$ 3.058,03
Esmeraldas	40	4.765	\$ 2.822,00	6.738	1.677	\$ 1.935,03	\$ 4.757,03
Los Ríos	56	3.853	\$ 1.256,45	631	2.354	\$ 914,66	\$ 2.171,11
El Oro	12	8.156	\$ 2.401,33	2.695	2.604	\$ 2.480,24	\$ 4.881,57
Sucumbios	24	2.376	\$ 864,21	2.045	1.110	\$ 1.269,37	\$ 2.133,58
Guayaquil	10	1.248	\$ 489,97	4.709	1.089	\$ 927,18	\$ 1.417,15
Milagro	17	2.849	\$ 3.124,34	6.194	7.350	\$ 1.861,77	\$ 4.986,11
Guayas los Ríos	11	1.040	\$ 64,06	1.307	1.037	\$ 1.067,78	\$ 1.131,84
<b>TOTAL</b>	<b>288</b>	<b>32.651</b>	<b>\$ 15.982,04</b>	<b>48.786</b>	<b>24.901</b>	<b>\$ 14.859,81</b>	<b>\$ 30.841,85</b>

Fuente: Gerencia Técnica

Tabla N° 31: Cumplimiento de metas programadas Plan de Negocios

Objetivo Estratégico	Línea de Negocio	Objetivo Operativo	Estrategias	Indicador	Fórmula	Unidad	Línea Base	META ANUAL (meta final del año de reporte)	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	OBSERVACIONES
OE1. Incrementar la cobertura del servicio eléctrico	Distribución y Comercialización de energía y Alumbrado Público	Incrementar cobertura del servicio de energía	1. Planificar la infraestructura eléctrica para el corto, mediano y largo plazo 2. Mejorar la sinergia interinstitucional para atender necesidades eléctricas no identificadas. 3. Estructurar y ejecutar planes de expansión	Porcentaje de cobertura del servicio eléctrico	Viviendas con servicio eléctrico / Viviendas totales	Porcentaje	95,16%	96,50%	96,16%	99,65%	Gerencia Técnica	Es importante destacar que sólo entre las UN MAN Y ESM se han dado de baja alrededor de 20.000 clientes residenciales debido al evento telúrico de abril, lo cual impidió se cumpla la meta
OE2. Incrementar la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del cliente	Distribución y Comercialización de energía y Alumbrado Público	Incrementar el índice de satisfacción al cliente	1. Fortalecer y evaluar sistemática y periódicamente el nivel de satisfacción de los clientes. 2. Fortalecer los centros de operaciones. 3. Mejorar la imagen institucional hacia el cliente y la opinión pública. 4. Mejorar tiempos de atención al cliente	Porcentaje de satisfacción de clientes	Resultado de encuesta	Porcentaje	67,79%	70,00%	66,19%	94,56%	Gerencia Comercial	Considerando que se evalúa en base a una encuesta con E=4% se podría indicar que estamos dentro del margen de error

Objetivo Estratégico	Línea de Negocio	Objetivo Operativo	Estrategias	Indicador	Fórmula	Unidad	Línea Base	META ANUAL (meta final del año de reporte)	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	OBSERVACIONES
		Reducir las interrupciones del servicio	1. Instalar dispositivos de protección automática y seccionamiento en el sistema eléctrico. 2. Planificar e implementar el mantenimiento del sistema eléctrico.	Frecuencia media de interrupción (FMIK)	Promedio de interrupciones por kVA instalado	Cantidad	9,08	4	7,40	54,05%	Gerencia Técnica	La presencia de una fuerte época invernal y el terremoto afectaron al cumplimiento de la meta.
		Reducir la duración de las interrupciones del servicio	1. Fortalecer grupos de trabajo y centro de operaciones. 2. Provisionar de materiales a grupos de trabajo.	Tiempo total de interrupción (TTIK)	Sumatoria de tiempo interrupciones por kVA instalado	Horas	7,63	5,8	6,88	84,30%	Gerencia Técnica	La presencia de una fuerte época invernal y el terremoto afectaron al cumplimiento de la meta.
OE3. Incrementar la recaudación	Distribución y Comercialización de energía y Alumbrado Público	Incrementar la recaudación de los valores facturados por consumo de energía y otros conceptos	1. Difundir y fomentar el uso de los puntos de recaudación 2. Aumentar y diversificar los puntos de recaudación. 3. Mejorar los procesos de recaudación.	Porcentaje de recaudación	(Valores recaudados / Valores facturados ) *100	Porcentaje	95,56	100,23	95,07	94,85%	Gerencia Comercial	El incumplimiento de pago del sector público, escenarios deportivos y de clientes que se vieron afectadas por el movimiento telúrico del 16 de abril, afectaron el cumplimiento del indicador.
		Reducir la cartera vencida	1. Mejorar los procesos de recuperación de cartera. 2. Continuar con la ejecución	Cartera Vencida	Valores acumulados de Cartera Vencida	MM USD	362	334	398	83,92%	Gerencia Comercial	La principal desviación de la cartera vencida corresponde al sector público, y en el sector privado

Objetivo Estratégico	Línea de Negocio	Objetivo Operativo	Estrategias	Indicador	Fórmula	Unidad	Línea Base	META ANUAL (meta final del año de reporte)	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	OBSERVACIONES
			del Plan de Depuración de Cartera									en Manabí a causa del movimiento telúrico
OE4. Reducir las pérdidas de energía	Distribución y Comercialización de energía y Alumbrado Público	Reducir pérdidas de energía	1. Fortalecer los recursos humanos y tecnológicos de las unidades de control especializados. 2. Blindar la red secundaria. 3. Establecer y ejecutar planes anuales de control de clientes industriales y masivos. 4. Establecer y ejecutar el plan de optimización del sistema de distribución 5. Aumentar el factor de potencia.	Porcentaje de pérdidas totales de energía	$(\text{Pérdidas de energía (MWh)} / \text{Energía disponible (MWh)}) * 100$	%	15,31%	13,59%	15,23%	89,23%	Gerencia Comercial	La disminución en el consumo de energía eléctrica en los sectores industriales y comerciales afectó al indicador porcentual.
		Reducir pérdidas SAPG	1. Actualización de base de datos de luminarias de mercurio 2. Sustitución de luminarias de mercurio por sodio y	Reducción de pérdidas SAPG	Pérdidas luminarias mercurio reemplazadas - Pérdidas luminarias sodio instaladas	MWh	142,61	263	155,79	59%	Gerencia Técnica	Se priorizaron los trabajos de operación y mantenimiento del sistema de alumbrado público versus los trabajos de mejora de calidad y eficiencia



Objetivo Estratégico	Línea de Negocio	Objetivo Operativo	Estrategias	Indicador	Fórmula	Unidad	Línea Base	META ANUAL (meta final del año de reporte)	VALOR ALCANZADO 2016	% CUMPLIMIENTO	ÁREA RESPONSABLE	OBSERVACIONES
			luminarias obsoletas									energética (HgNa) en vista de la emergencia suscitada por el terremoto. Adicionalmente los procesos de este tipo fueron retrasados debido a los cambios en el esquema de contratación pública.
		Incrementar ahorros energéticos SAPG	1. Actualización de base de datos de luminarias de mercurio 2. Sustitución de luminarias de mercurio por sodio y luminarias obsoletas	Ahorro energético SAPG	Sumatoria ahorros energéticos por reemplazo de luminarias	MWh	602,19	1.112,40	646,38	58,11%	Gerencia Técnica	Se priorizaron los trabajos de operación y mantenimiento del sistema de alumbrado público versus los trabajos de mejora de calidad y eficiencia energética (HgNa) en vista de la emergencia suscitada por el terremoto. Adicionalmente los procesos de este tipo fueron retrasados debido a los cambios en el esquema de contratación pública.

Fuente: Dirección de Planificación Estratégica

### 2.1.3.5. RESULTADO POR LÍNEA NEGOCIO

Tabla N° 32: Resultado por línea de negocio

CNEL EP	PRODUCTOS	META EN MONTO	EJECUTADO EN MONTO	UNIDADES VENDIDAS (kWh)	% CUMPLIMIENTO META	COSTOS DIRECTOS		COSTOS INDIRECTOS	PRECIO (VALOR EJECUTADO EN MONTO / UNIDADES VENDIDAS)	PRECIO REFERENCIAL DE MERCADO	% PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
						COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES				
Distribución, Comercialización de Energía y Alumbrado Público	Venta de energía	\$ 1.222,65	\$ 1.146,51	11.795.680.217	93,77%	\$ 417,51	\$ 720,60	\$ 136,21	\$ 0,097198	0,097198	100%

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

*Costos Fijos: Mano de obra, materiales, servicios, gastos de venta de depreciación.*

*Costos variables: Costos de compra de energía y costos PEC.*

*Costos indirectos: gastos por deterioro, por depreciación de activos fijos administrativos.*

*Participación en el mercado: Por ser monopolio, CNEL EP es el único distribuidor de energía en el área de concesión.*

### 2.1.3.6. ANÁLISIS DE RIESGOS

A continuación, se detalla el estatus de los principales riesgos identificados en el 2016:

Tabla N° 33: Riesgos

Objetivo Estratégico	Riesgo	Materialización del Riesgo	Observación
Incrementar la cobertura del servicio eléctrico	Demora en la asignación de los recursos pendientes FERUM CAUSARÍA retrasos en la ejecución de los proyectos de expansión	SI	En algunos casos se ejecutaron proyectos con recursos propios.
Incrementar la calidad de servicio y el nivel de satisfacción al cliente	La declaratoria de desierto del proceso homologación de Subestaciones CAUSARÍA retraso en obtener la homologación	NO	El contratista sigue ejecutando el proyecto con normalidad
	El incumplimiento del Contratista del proceso homologación de S/Es CAUSARÍA retraso en obtener la homologación	NO	Se adjudicó a la compañía CAMERI para la homologación de Subestaciones para CNEL EP
	La falta de actualización del SIG CAUSARÍA inadecuada operación del sistema ADMS	NO	Se ejecuta la actualización en las UN
	La temporada invernal causaría aumento de llamadas y reclamos de clientes.	SI	Se realizó la contratación de 28 nuevos agentes de servicio, en reemplazo de agentes notificados y nuevos requerimientos, y se cambió la metodología de los horarios donde se dejó atrás el esquema bloque y se implementó el método escalera, entre otras acciones
Reducir las pérdidas de energía	Escasa inversión en proyectos de reducción de pérdidas CAUSARÍA un desaceleramiento en la reducción de las mismas	SI	Se ha presentado proyectos tanto en calidad como expansión Se han mantenido reuniones para inversión privada.
	Conexiones directas en sectores populares CAUSARÍA el incremento de las pérdidas de energía	SI	Se está mejorando la herramienta del balance y se han presentado proyectos para financiar vía calidad.
	Reglamento de la LOSPEE no definido CAUSARÍA la no aplicación de sanciones por hurto de energía	SI	Se ha insistido a ARCONEL la publicación del Reglamento de la Ley. Aun no se tiene respuesta por parte del ARCONEL, sin embargo se está realizando el alcance al proceso de refacturaciones a clientes infractores.
Incrementar el desarrollo del Talento Humano	Limitación de asignación de recursos para capacitación CAUSARÍA bajo impacto en los resultados esperados.	SI	Se realizaron capacitaciones internas.
	Ausencia de plan de carrera e incentivos CAUSARÍA fuga de talento interno.	SI	En el 2017 se espera tener el Plan de Carrera junto a la nueva escala de remuneraciones que evite la fuga de talentos.
Incrementar el uso eficiente del presupuesto	Incrementos de costo en la compra de energía, CAUSARÍAN necesidad de incremento en el presupuesto.	NO	No hay incremento en la compra de energía debido al decremento en la compra de energía al exterior, esto es, Colombia y Perú, en este caso las externalidades estuvieron a favor de la Corporación

Fuente: Dirección de Planificación Estratégica

## 2.1.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

- Se tiene un cumplimiento del 92% del Plan Estratégico Corporativo, y del 86% del Plan de Negocios, lo que constituye un importante esfuerzo de toda la Corporación en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Se observa una mejora en todos los resultados obtenidos en los indicadores estratégicos del 2016 en comparación con lo obtenido en el 2015, a excepción del indicador de recaudación el cual se ve afectado directamente por la falta de pago en el sector público, en especial las empresas de agua, la afectación del movimiento telúrico de abril y el índice de satisfacción al cliente que se mantendría en los niveles del 2015 pues se encontraría dentro del margen de error de las encuestas realizadas.

### Recomendaciones:

- Gestionar ante el Ministerio de Finanzas el apoyo para el pago de la deuda de las entidades del sector público, lo cual permitirá fortalecer la gestión institucional.

## 2.2. EJECUCIÓN DE PROYECTOS

El informe de los programas de inversión que se muestra a continuación se refiere a los sub-programas vigentes a la fecha, cuyo análisis se realiza de manera integral.

Con Oficio Nro. MINFIN-SRF-2016-0317-O, Nro. MINFIN-SRF-2016-0329-O y MINFIN-SRF-2016-0970-O del 27 y 29 de abril, y 30 de noviembre respectivamente, se recibió por parte del Ministerio de Finanzas el aval correspondiente para continuar con la publicación, adjudicación y contratación de procesos conforme lo establece el Acuerdo Ministerial Nro. 009 emitido el 18 de enero de 2016.

Para el cálculo de los porcentajes de avance, se considera la siguiente ponderación: 40% la fase precontractual, 50% la ejecución y 10% la liquidación, lo cual totalizará 100% al cierre de cada sub-programa.

En la última columna de cada una de las tablas a continuación se muestra el porcentaje de avance físico, que indica sobre una base de 100, el avance del 50%.

### FERUM

Tabla 34. Programa de inversión FERUM

PROGRAMA DE INVERSIÓN	FINANCIAMIENTO	Proyectos	Procesos	Presupuesto*	Comprometido*	Devengado*	Transferido	Avance del Programa	Avance físico	
<i>* En millones de dólares</i>										
FERUM	2014	BID II	335	133	17,07	16,16	15,02	17,07	98%	98%
	2015	BID II	49	26	2,07	1,99	1,79	1,94	91%	91%
		PGE	79	33	4,84	3,55	2,78	1,06	74%	73%
	2016	BID II	7	2	0,97	0,43	-	0,11	25%	0%
		BID II Saldos	29	29	1,61	0,16	-	Ejecutado con Saldos	15%	0%
		BID III	246	109	19,77	-	-	-	0%	0%
	<b>Total</b>		<b>745</b>	<b>332</b>	<b>46,33</b>	<b>22,29</b>	<b>19,60</b>	<b>20,18</b>	<b>49%</b>	<b>48%</b>

Fuente: Gerencia de Planificación

El programa FERUM se encuentra compuesto por los siguientes Subprogramas: FERUM BID II 2014, FERUM BID II 2015, FERUM 2015 PGE, FERUM BID II 2016, FERUM BID II Saldos y FERUM BID III, que comprenden 745 proyectos con un presupuesto aprobado por US\$46,33 MM cuyo avance ponderado total asciende a 49% y avance físico 48%.

El FERUM BID II 2014, tiene un 88% de procesos liquidados (BOL, ESM, EOR, GYE, LRS, MLG y SUC) y 12% de procesos en liquidación (GLR, MAN, STE y STD).

El FERUM BID II 2015, tiene un 38% de procesos liquidados, el 31% de procesos en liquidación, el 27% de procesos adjudicados, contratados y en ejecución y 4% de procesos por adjudicar (BOL1 proceso).

El FERUM 2015 PGE, tiene un 21% de procesos liquidados, 15% de procesos en liquidación, 58% de procesos adjudicados, contratados y en ejecución y 6% de procesos por adjudicar (EOR y ESM).

El FERUM BID II 2016 se encuentra aprobado con oficio Nro. MEER-SDCE-2016-0183-OF del 18 de febrero del 2016, programa que involucra únicamente a la UN SUC. De los dos procesos 1 se encuentra contratado y el otro pendiente de suscribirse el convenio con la Empresa Eléctrica Ambato quien se encargará de la contratación de mismo.

El FERUM BID II Saldos se encuentra aprobado con oficio Nro. MEER-SDCE-2016-1037-OF del 15 de septiembre del 2016; tiene 13% de procesos adjudicados y contratados, y el 86% de procesos por adjudicar (BOL, EOR, GYE, LRS, MAN, MLG, STE, STD y SUC).

El FERUM BID III se encuentra aprobado con oficio Nro. MEER-SDCE-2016-1094-OF del 02 de octubre del 2016. En virtud de que el contrato con el BID se suscribió el 30 de octubre de 2016 y se dio a conocer con fecha 10 de noviembre, las publicaciones iniciaron posterior a la fecha prevista. Se tiene el 100% de procesos por adjudicar (BOL, EOR, ESM, GYE, GLR, LRS, MAN, MLG, STE, STD y SUC).

## PLANREP

Tabla 35. Programa de inversión PLANREP

PROGRAMA DE INVERSIÓN	FINANCIAMIENTO	Proyectos	Procesos	Presupuesto*	Comprometido*	Devengado*	Transferido*	Avance del Programa	Avance físico	
<i>* En millones de dólares</i>										
PLANREP	2014	PGE	40	82	9,90	9,09	8,45	9,90	99%	97%
	2015	PGE	1	1	0,08	-	-	Ejecutado con Saldos	35%	0%
	Total		41	83	9,98	9,09	8,45	9,90	98%	96%

Fuente: Gerencia de Planificación

El programa PLANREP se encuentra compuesto por los siguientes Subprogramas: PLANREP 2014 y PLANREP 2015, que comprenden 41 proyectos con un presupuesto aprobado por US\$9,98 MM cuyo avance ponderado total asciende a 98% y avance físico 96%.

El PLANREP 2014 tiene un 100% de procesos liquidados (BOL, EOR, GLR, LRS, MLG, STE, SUC y MAN).

El PLANREP 2015 fue aprobado con saldos del PLANREP 2013, e involucra únicamente 1 proyecto de la UN STD, el cual se encuentra en estado adjudicado.

## PMD

Tabla 36. Programa de inversión PMD

PROGRAMA DE INVERSIÓN	FINANCIAMIENTO	Proyectos	Procesos	Presupuesto*	Comprometido*	Devengado*	Transferido*	Avance del Programa	Avance físico	
<i>* En millones de dólares</i>										
PMD	2013	PGE	128	128	21,98	16,12	16,42	18,62	97%	96%
	2014	PGE	45	130	28,19	29,60	23,87	28,19	97%	97%
	2015	PGE	5	5	0,59	0,59	0,21	Ejecutado con Saldos	60%	34%
	2016	PGE	10	10	3,13	0,52	0,47	Ejecutado con Saldos	29%	16%
	<b>Total</b>			<b>188</b>	<b>273</b>	<b>53,88</b>	<b>46,83</b>	<b>40,97</b>	<b>46,81</b>	<b>93%</b>

Fuente: Gerencia de Planificación

El programa PMD se encuentra compuesto por los siguientes Subprogramas: PMD 2013, PMD 2014, PMD 2015 y PMD 2016, que comprenden 188 proyectos con un presupuesto aprobado por US\$53,88 MM cuyo avance ponderado total asciende a 93% y avance físico 91%.

El PMD 2013 tiene un 98% de procesos liquidados (BOL, EOR, ESM, GLR, LRS, MAN, MLG, STE y SUC), 1% de procesos en liquidación (GYE) y 2% de procesos contratados y en ejecución (GYE), correspondientes a procesos de contratistas incumplidos.

El PMD 2014 cuenta con el 98% de los procesos liquidados (EOR, GYE, GLR, LRS, MAN, MLG, STE, STD y SUC), mientras que el 2% restante corresponde a procesos en estado Contratados y En Ejecución de las Unidades de Negocio BOL y ESM. Adicionalmente a los procesos de contratación se aprobó con cargo a dicho programa la adquisición de 25 terrenos para la futura construcción de subestaciones, teniendo pendiente la adquisición de 10 terrenos de las Unidades de Negocio GLR, MAN, MLG, STE, STD y SUC.

El PMD 2015 fue aprobado con saldos del PMD 2012 y PMD 2013, e involucra únicamente a las Unidades de Negocio GYE, MAN, STD y SUC. Se encuentra Liquidado el proceso de la UN STD, en estado En Ejecución y Contratados los de la UN GYE, MAN y SUC.

El PMD 2016 fue aprobado con saldos del PMD 2014, e involucra únicamente a las Unidades de Negocio GLR, MAN y STE. Se encuentra en ejecución el de la UN GLR, en estado Contratado el proceso de la UN STE y con respecto a los procesos de la UN MAN, se encuentran por publicar.

## PROGRAMA RSND

Tabla 37. Programa de inversión Reforzamiento del sistema nacional de distribución - RSND

PROGRAMA DE INVERSIÓN	FINANCIAMIENTO	Proyectos	Procesos	Presupuesto*	Comprometido*	Devengado*	Transferido*	Avance del Programa	Avance físico	
<i>* En millones de dólares</i>										
RSND	2014	BID I	278	423	137,42	136,68	124,07	115,68	91%	93%
		PGE	1	1	6,75	6,75	6,75	6,75	100%	100%
	2015	CAF	97	167	120,89	110,61	95,04	57,28	85%	86%
		BID II	114	128	51,58	34,86	19,96	27,96	37%	22%
		AFD	66	139	60,61	55,19	27,75	28,55	66%	53%
	2016	BID III	62	28	8,64	-	-	-	15%	0%
		<b>Total</b>	<b>618</b>	<b>886</b>	<b>385,89</b>	<b>344,10</b>	<b>273,57</b>	<b>236,22</b>	<b>78%</b>	<b>75%</b>

Fuente: Gerencia de Planificación

El programa RSND se encuentra compuesto por los siguientes Subprogramas: RSND BID I, RSND PGE, RSND CAF, RSND BID II, RSND AFD y RSND BID III, que comprenden 618 proyectos con un presupuesto aprobado por US\$385,89 MM cuyo avance ponderado total asciende a 78% y avance físico 75%.

El RSND BID I, cuenta con el 43% de los procesos Liquidados, 20% en liquidación, 35% En Ejecución, 1% contratado y 1% Adjudicado, mientras que el 1% restante corresponde a procesos Por adjudicar de las Unidades de Negocio MAN, MLG, STE y SUC.

El RSND PGE, corresponde al proceso para la adquisición de 300mil medidores, proceso que se encuentra liquidado.

El RSND CAF, tiene el 26% de los procesos Liquidados, 7% en Liquidación, 60% En Ejecución y 2% Adjudicados/Contratados, mientras que el 5% restante corresponde a procesos Por adjudicar de las Unidades de Negocio EOR y SUC.

El RSND BID II, cuenta con el 6% de sus procesos Liquidados, 7% en estado En Liquidación, 48% En Ejecución y 15% Adjudicados/Contratados, mientras que el 24% restante corresponde a procesos Por adjudicar (BOL, ESM, GYE, GLR, MAN, STE, STD y SUC).

El RSND AFD, tiene el 3% de sus procesos Liquidados, 10% En Liquidación, 60% En Ejecución y 22% Adjudicados/Contratados, mientras que el 4% restante corresponde a procesos Por adjudicar distribuidos entre las Unidades de Negocio: BOL, ESM, STE y SUC.

El RSND BID III se encuentra aprobado con oficios Nro. MEER-SDCE-2016-1126-OF y MEER-SDCE-2016-1129-OF (correspondiente a proyectos de Automatización), ambos con fecha 05 de octubre del 2016. En virtud de que el contrato con el BID se suscribió el 30 de octubre de 2016 y se dio a conocer con fecha 10 de noviembre, las publicaciones iniciaron posterior a la fecha prevista. Se tiene el 100% de procesos por adjudicar (EOR, GYE, GLR, MAN, MLG, STE y SUC).

## CONVENIOS

Tabla 38. Programa de inversión por convenios interinstitucionales

PROGRAMA DE INVERSIÓN	FINANCIAMIENTO	Proyectos	Procesos	Presupuesto*	Comprometido*	Devengado*	Transferido*	Avance del Programa	Avance físico	
<i>* En millones de dólares</i>										
Convenios	2014	Hidronación	27	5	1,17	0,98	0,69	0,47	93%	94%
		Enerjubones	12	2	0,21	0,15	0,16	-	100%	100%
	2015	Refinería del Pacífico	1	1	3,36	-	-	1,01	15%	0%
		EPA	4	2	0,27	0,25	0,27	-	97%	100%
	2016	Ecuador Estratégico	1	2	0,14	-	-	-	23%	0%
	<b>Total</b>			<b>45</b>	<b>12</b>	<b>5,15</b>	<b>1,39</b>	<b>1,12</b>	<b>1,48</b>	<b>41%</b>

Fuente: Gerencia de Planificación

El programa Convenios se encuentra compuesto por los siguientes Subprogramas: Hidronación, Enerjubones, Refinería del Pacífico, EPA y Ecuador Estratégico que comprenden 45 proyectos con un presupuesto aprobado por US\$5,15 MM cuyo avance ponderado total asciende a 41% y avance físico 31%.

El Convenio Hidronación, involucra únicamente a la UN GLR, cuenta con el 60% de los procesos en liquidación, mientras que el 40% restante corresponde a 2 procesos por republicar ya que se declararon desiertos.

El Convenio Enerjubones, involucra únicamente a la UN EOR, tiene el 100% de los procesos liquidados.

El Convenio Refinería del Pacífico, involucra únicamente a la UN MAN, cuenta con un solo proceso de contratación el cual se encuentra en estado publicado.

El Convenio EPA, involucra únicamente a la UN GLR y LRS. La UN LRS tiene su proceso liquidado y la UN GLR en estado en ejecución.

El Convenio Ecuador Estratégico suscrito el 8 de agosto de 2016, involucra únicamente a la UN SUC. La UN SUC tiene 1 proyecto desglosado en 2 procesos de los cuales 1 está contratado y 1 por publicar.

*En el Anexo 1, podrán encontrar un mayor detalle de los niveles de ejecución de los diferentes programas. Cabe indicar que al ser un detalle por programas que agrupan proyectos localizados en diferentes zonas geográficas, no se incluye su ubicación (provincia y cantón).*

[http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe\\_anual/Anexo\\_1-tablas.xlsx](http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe_anual/Anexo_1-tablas.xlsx)



### 2.2.1. CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES

#### **Conclusiones:**

- El porcentaje de avance global es de 81% (incluye fase precontractual, contractual, física y de liquidación).
- El avance físico de las obras asciende a 77%.
- Se liquidaron 327 procesos de contratación de los programas de inversión, durante el año 2016, pese a la falta de transferencia de recursos y a la demora en las gestiones del aval del Ministerio de Finanzas.

#### **Principales retos:**

- Implantar la oficina de Gestión de Proyectos - PMO (Project Management Office) con el fin de implementar una metodología estandarizada e incrementar el porcentaje de proyectos finalizados con éxito.
- Capacitar al menos a 100 personas en gestión de proyectos en los próximos dos años.
- Contribuir en la certificación de al menos 2 personas por Unidad de Negocio como PMP (Project Management Professional)

#### **Recomendaciones:**

- Gestionar ante el Ministerio de Finanzas la transferencia oportuna de los recursos y avales.
- Solicitar al MEER las mejoras al Sistema de Gestión de Proyectos SIGPRO, de tal forma que se mantenga una única herramienta de control.

### 2.3. CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS PRESIDENCIALES

En atención a la Disposición Presidencial No. 14632 "Política: informe trimestral de los procesos legales contra los robos de electricidad para las empresas eléctricas en todo el país", se ha reportado a la Subsecretaria de Distribución y Comercialización de Energía del MEER, todos los procesos legales iniciados contra el aprovechamiento ilícito de energía eléctrica, mediante los siguientes oficios:

- CNEL-CORP-GG-2015-0272-O, de 31 de marzo de 2015, periodo diciembre de 2014-febrero de 2015.
- CNEL-CORP-GG-2015-0591-O, de 13 de junio de 2015, periodo marzo-mayo de 2015.
- CNEL-CORP-GG-2015-0844-O, de 11 de septiembre de 2015, periodo junio-agosto de 2015.
- CNEL-CORP-GG-2015-1143-O, de 11 de diciembre de 2015, periodo septiembre-noviembre de 2015.

Este compromiso tiene un avance del 100% y su estado es "Cumplido" en el Sistema Gubernamental CEGE.

## 2.4. PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA

### 2.4.1. PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO

El Gobierno Corporativo rige las relaciones entre la Dirección y la Administración, así como el conjunto de políticas, procesos, reglas y prácticas que garantizan la transparencia, eficiencia y estabilidad en sus actuaciones y operaciones.

El modelo de Gobierno Corporativo de la Corporación define los marcos de actuación y atribuciones en la toma de decisiones de dos grupos identificados: la Dirección, que se encuentra representada por el Directorio y la Administración, que está presidida por el Gerente General de la Corporación, quien actúa como máxima autoridad administrativa.

El modelo de Gobierno Corporativo de la Corporación procura la debida separación entre las funciones de gestión (Administración) y supervisión (Dirección), así como entre la función corporativa central y las responsabilidades descentralizadas de las Unidades de Negocio, de acuerdo con el modelo operativo definido.

La Oficina Central ejerce un nivel de control sobre sus 12 Unidades de Negocio (Unidades Operativas) actuando como arquitecto estratégico otorgando lineamientos, liderazgo con participación en decisiones estratégicas, planificando de manera integral y coordinada, teniendo un rol activo para transferir prácticas y lograr sinergias, y realizando seguimiento.

Las Unidades de Negocio se manejan de manera descentralizada, teniendo una autonomía operativa que permita tener la capacidad de cumplir con su misión.

Dentro de las principales políticas corporativas están:

- Optimizar la operación y mantenimiento eléctrico con énfasis en los estudios y fiscalización;
- Descentralizar de forma planificada la operatividad de los procesos en las Unidades de Negocio;
- Reforzar los procesos de planeación eléctrica, estratégica y proyectos;
- Fortalecer el proceso de compras corporativas y planificadas.
- Homologar los sistemas e integrar las tecnologías de la información a la gestión.

Elementos formales que rigen en la administración:

- Normativa Interna de Administración de Talento Humano. (aprobado)
- Reglamento de Directorio. (aprobado)
- Estatuto orgánico de gestión por procesos y Manual de funciones. (en revisión para aprobación)

#### 2.4.1.1. REGLAMENTACIÓN INTERNA

La reglamentación interna de la Corporación son conjuntos de documentos de suma importancia para la misma, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la Corporación con los servidores.

Lo anterior y siempre que no afecte los derechos mínimos de los servidores, es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la Corporación.

*Tabla 39. Reglamentos internos*

No.	REGLAMENTOS	VIGENTE	APROBADO	NO. DE RESOLUCIÓN	FECHA
1	Reglamento de Funcionamiento del Directorio de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad - CNEL EP	SI	18/11/2016	04-022-2016	18/11/2016
2	Reglamento para la Gestión de depuración y recuperación de Cartera	SI	17/04/2014	204-2014	17/04/2014
3	Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP	SI	04/11/2014	124-2014	04/16/2014
4	Reglamento Interno del Comité Técnico de Gestión Ambiental de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP	SI	01/05/2015	GG-RE-343-2015	01/05/2016
5	Reglamento para funcionamiento del comité de responsabilidad social empresarial de CNEL EP	SI	29/01/2016	GG-RE-32-2016	29/01/2016
6	Reglamento para la creación, administración, control, reposición y liquidación del fondo fijo de la caja chica de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP	SI	30/06/2015	GG-RE-439-2015	30/06/2015
7	Reglamento para la Baja, Venta, Permuta de Bienes y Materiales de Bodegas de la CNEL Corporación Nacional de Electricidad S.A.	SI	29/09/2009	020-2010	29/09/2009
8	Reglamento para el pago de compensación por residencia y transporte para los servidores de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP	SI	28/10/2015	GG-RE-862-2015	28/10/2016

No.	REGLAMENTOS	VIGENTE	APROBADO	NO. DE RESOLUCIÓN	FECHA
9	Reglamento para el pago de viáticos, subsistencias, hospedaje, alimentación y movilización, para servidores de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNELEP	SI	28/06/2016	GG-RE-349-A-2016	28/06/2016
10	Reglamento para la Administración, uso, control y movilización de vehículos de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNELEP	SI	26/06/2015	GG-424-2015	26/06/2015
11	Reforma al "Reglamento para la Administración, Uso y Control del Servicio de Telefonía Celular en Equipos Móviles Fijos de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNELEP"	SI	13/04/2016	GG-RE-189-2015	13/04/2016
12	Reglamento interno de seguridad física de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNELEP	SI	05/07/2016	GG-RE-368-2016	05/07/2016
13	Reforma al "Reglamento para el retiro voluntario de los obreros y servidores de carrera de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNELEP"	SI	31/12/2015	GG-RE-1067-2015	31/12/2015
14	Normas Internas de la Administración del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNELEP	SI	02/05/2014	GG-RE-185A-2014	20/05/2014

*Fuente: Gerencia Jurídica*

## 2.4.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL

### 2.4.2.1. SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

En cumplimiento a la Política de Seguridad y Salud Ocupacional en concordancia con la normativa de seguridad y salud referente a la obligatoriedad de CNELEP de proveer de los equipos de protección personal, herramientas, botas y ropa de trabajo al personal operativo, durante el año 2016 se procedió a ejecutar las compras corporativas para los años 2016 y 2017 de ropa de trabajo operativa, calzado dieléctrico, herramientas y equipos de protección personal.

### 2.4.3. TRANSPARENCIA

En cumplimiento a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) en su Art. 7, CNELEP ha cumplido de manera periódica

con la publicación de los formatos homologados por la Defensoría del Pueblo en el portal institucional durante el 2016 obteniendo una calificación de 100 (Anexo 2).

Gráfico 7. Transparencia – LOTAIP Art. 7



Fuente: Gerencia de Control de Gestión

Mediante contrato celebrado el 5 de junio de 2016, con la empresa Yaneril, se inició el Proyecto de Organización física y digitalización de los documentos que reposan en la Unidades de Negocio Bolívar, El Oro, Esmeraldas, Guayas Los Ríos, Los Ríos, Manabí, Milagro, Santo Domingo y Sucumbíos de CNEL EP.

El alcance del proyecto es la organización física y digitalización de 12 millones de documentos priorizando las áreas de financiero y comercial, la primera para tener toda la información a disposición de los organismos de control y la segunda considerando los requerimiento recurrentes de nuestros usuarios en cumplimiento al Art. 12 de la LOTAIP. La información digitalizada será migrada a una base datos descentralizada por cada Unidad de Negocio con todas las indexaciones requeridas.

La ejecución del proyecto da muestra de la importancia que tienen los archivos y sus principios de autenticidad, fiabilidad integridad y disponibilidad, en beneficio de una gestión pública eficiente, eficaz y transparente.

### Página web

La página web de CNEL EP fue actualizada en julio, facilitando la usabilidad al cliente. Dentro de los cambios constan; nueva dirección web [www.cnelep.gob.ec](http://www.cnelep.gob.ec), diseño mejorado del interfaz y del menú principal de servicio al cliente, últimas noticias, entre otros.

El portal web tiene mayor número de registro de visitas permanentemente a los botones de 'Consulta tu Planilla', 'Solicitudes Comerciales' y 'Últimas Noticias'. En el ámbito comunicacional, las visitas obtenidas han incrementado considerablemente en comparación al 2015 gracias a la mayor generación y publicación de contenido de interés, diariamente se sube información de las obras realizadas, trabajos de mantenimiento programados e indicadores generales del servicio de energía eléctrica.

Gráfico 8. Visitas página web



Redes sociales

Debido a la relevancia que tienen las redes sociales de CNEL EP en la comunicación directa con los clientes, desde el 2016 se estableció un 'Manual de buenas prácticas en Redes Sociales lo que permitió generar políticas que mejoran la información y ayudan a identificarla por zonas y contenido.

Las cuentas de Facebook y Twitter tuvieron un crecimiento importante en el 2016. En las estadísticas que la propia página de Facebook brinda se observa que la audiencia se triplico, pasando de 8.100 seguidores a más de 24.400.

Gráfico 9. Redes Sociales – Me gusta



Twitter es la red social en la que más contenido se genera y a la que más buscan los usuarios para despejar sus inquietudes. Esta red social paso de 21.000 seguidores a 30.000.

Gráfico 10. Redes Sociales – Seguidores



Tanto en Facebook como en Twitter se refleja la aceptación que la Corporación ha obtenido, logrando receptor más de 25.000 seguidores nuevos entre las dos cuentas.

Además se incorporado cuentas de Flickr y Youtube que sirven como banco de contenidos tanto de fotografías como de videos para los productos comunicacionales que CNEL EP realiza.

#### Campañas externas

Durante el 2016 se realizaron campañas comunicacionales externas interinstitucionales, entre las que destacan la campaña 'Efectivo Desde Mi Celular' y 'Cocinas de Inducción' impulsada por el Banco Central y el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, en las que CNEL EP tomo un papel protagónico tanto en la generación como difusión de contenido.

Para estas campañas se realizaron boletines de prensa, publicaciones en redes sociales, cuñas radiales, material publicitarios como trípticos y volantes, artes y diseños digitales para página web entre otros. Esto permitió ser referentes para otras empresas públicas y privadas, en la implementación de las herramientas.

Tabla 40. Campañas de comunicación

Nº	Campañas externas	Periodo de cam	Alcance
1	Efectivo Desde Mi Celular	Sept – Vigente	93%
2	Cocinas de Inducción	Ene – Vigente	96%
3	Paga la luz a tiempo	Nov – Vigente	80%
4	El hurto de energía nos afecta a todos	Junio – Dic	87%
6	Optimizando recursos	Jul – Sept	80%
7	Puntos de pagos	Jul – Dic	85%
8	Cuidemos el alumbrado público	Ago - Oct	80%

#### 2.4.4. GOBIERNO POR RESULTADOS - GPR

Para el 2016 se da continuidad a la implementación y operación de la herramienta Gobierno en toda la CNEL EP, en coordinación con el MEER y la SNAP, logrando los siguientes resultados:



- Se implementó el seguimiento de los programas de inversión AFD y BID II en la herramienta GPR en todas las Unidades de Negocio (22 fichas GPR), lo cual nos permite dar el seguimiento e identificar de manera temprana retrasos en la ejecución de los proyectos de inversión.
- Se implementó el proyecto Despliegue de la herramienta GPR Fase 3 que incluye la operación en todas las Unidades de Negocio de los planes Administrativo / Financiero, Talento Humano y Planificación.
- En ranking GPR el Índice de Gestión Estratégica (IGE) oficial se obtuvo en el 2016 un promedio de 88,26% (anexo 3), lo cual nos permite mantenernos entre los primeros lugares de la categoría de empresas públicas.

#### 2.4.5. CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS

##### **Conclusiones:**

- Se cumplió de manera mensual con la publicación de los formatos homologados por la Defensoría del Pueblo para el cumplimiento del artículo 7 de LOTAIP e ingreso de información de indicadores para el ranking GPR.
- Se incrementó el número de clientes de CNEL EP que acceden a la información de su interés, producto del mejoramiento de los diferentes canales de comunicación, contenidos, digitalización de documentos y campañas informativas.

##### **Principales retos:**

- Identificar las causas raíces que permitan mejorar el Índice de Gestión Estratégica.
- Continuar con la digitalización de la documentación en toda la corporación.
- Alinear la corporación para lograr posicionarse como una entidad socialmente responsable.

#### 2.5. CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES DE DIRECTORIO

##### 2.5.1. DIRECTORIO DE CNEL EP

Durante el 2016 se realizaron 5 sesiones de Directorio generándose soluciones, de las cuales 40 están cumplidas y 7 en proceso de cumplimiento. En el siguiente link se detalla el estado de las mismas informándose las acciones ejecutadas a la fecha.

[http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe\\_anual/Anexo\\_1-tablas.xlsx](http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe_anual/Anexo_1-tablas.xlsx)

##### 2.5.2. DIRECTORIO DE EMCOEP

En el siguiente link se detalla la situación sobre las resoluciones del Directorio de EMCOEP que son de aplicación para CNEL EP.

[http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe\\_anual/Anexo\\_1-tablas.xlsx](http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe_anual/Anexo_1-tablas.xlsx)



## 2.6. DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO

### 2.6.1. GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

El resultado final a diciembre de 2016, de conservar el mayor peso de la plantilla en el núcleo del negocio (75,87%) y un (24,13%) en el grupo de soporte, es un buen índice de mejoramiento y productividad, manteniendo la línea marcada por esta administración a la prestación de un servicio oportuno, eficiente, con calidad y calidez.

Distribución de la plantilla por tipo de relación contractual:

Tabla 41. Distribución por tipo de relación contractual

TIPO	JUL2016	AGOST2016	SEPTIEMB2016	OCTUB2016	NOVIEMB2016	DICIEMB2016
PLANTA	5.724	5.743	5.767	5.760	5.699	5.505
EVENTUAL	1.087	1.089	1.026	1.062	1.088	1.083
PROYECTOS	388	399	516	539	553	424
JUBILADOS	2.083	2.086	2.093	2.111	2.127	2.177
<b>TOTAL</b>	<b>9.282</b>	<b>9.317</b>	<b>9.402</b>	<b>9.472</b>	<b>9.467</b>	<b>9.189</b>
Planta	61,67%	61,64%	61,34%	60,81%	60,20%	59,84%
Eventual	11,71%	11,69%	10,91%	11,21%	11,49%	11,77%
Proyectos	4,18%	4,28%	5,49%	5,69%	5,84%	4,73%
Jubilados	22,44%	22,39%	22,26%	22,29%	22,47%	23,66%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

\*Plantilla Eventual no incluye Personal de Proyectos-Jubilados

En el cuadro a continuación se detalla por Unidad de Negocio y Oficina Central, el nivel de instrucción académica de los funcionarios que laboran en CNEL EP, incluyendo personal de planta y proyectos.

Tabla 42. Distribución por régimen laboral y tipo de relación contractual

Régimen	Contrato Indefinido	Libre Designación y Remoción	Nombramiento Permanente	Servicios Ocasionales	Total general
<b>CÓDIGO DEL TRABAJO</b>	3523		697	36	<b>4256</b>
LOEP	124	46	1110	1476	<b>2756</b>
<b>Total general</b>	<b>3647</b>	<b>46</b>	<b>1807</b>	<b>1512</b>	<b>7012</b>

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

En el cuadro a continuación se detalla por Unidad de Negocio y Oficina Central, el nivel de instrucción académica de los funcionarios que laboran en CNEL EP, incluyendo personal de planta y proyectos.

Tabla 43. Distribución por tipo instrucción académica

Unidad Negocio	ARTESANO	DOCTORADO	MAESTRIA	PRIMARIA	SECUNDARIA	SUPERIOR NO UNIVERSITARIA	SUPERIOR UNIVERSITARIA	Total general
BOL	1	1	1	2	86	31	63	185
EFE			0		7	2	15	24
EOR	5		11	10	328	81	183	618
EOR	1		1	1	236	34	134	407
GLR	2		1	1	549	45	223	821

Unidad Negocio	ARTESANO	DOCTORADO	MAESTRIA	PRIMARIA	SECUNDARIA	SUPERIOR NO UNIVERSITARIA	SUPERIOR UNIVERSITARIA	Total general
LRS			3		224	45	95	367
MAN	5		13	85	398	19	255	775
MLG	1		2	5	174	14	168	364
OFC		1	8	3	102	19	169	302
STE	3	1	5	3	320	27	120	479
STD	6	1	4	2	259	19	191	482
PRIZA			0		11		29	40
GYE	20		35	134	585	550	446	1.770
SUC	13		1	30	235	29	70	378
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>4</b>	<b>85</b>	<b>277</b>	<b>3.511</b>	<b>920</b>	<b>2.158</b>	<b>7.012</b>
<b>%</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,1%</b>	<b>1,2%</b>	<b>4,0%</b>	<b>50,1%</b>	<b>13,1%</b>	<b>30,8%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

La plantilla de CNEL EP en cuanto a la edad de los funcionarios se muestra a continuación:

Tabla 44. Distribución por edad de los funcionarios

Unidad de Negocio	18 a 29 años	30 a 39 años	40 a 49 años	50 a 59 años	60 a 69 años	70 y más	Total General
BOL	54	57	46	25	3	0	185
EFE	3	8	7	4	1	1	24
EOR	95	182	209	114	17	1	618
ESM	93	120	94	85	15	0	407
GLR	193	268	216	123	21	0	821
LRS	105	126	77	58	1	0	367
MAN	154	276	253	77	14	1	775
MLG	116	143	69	33	3	0	364
OFC	97	129	46	21	8	1	302
STE	127	164	131	47	9	1	479
STD	157	198	82	43	2	0	482
GYE	361	651	390	304	60	4	1.770
SUC	126	102	76	55	18	1	378
PRIZA	13	15	7	4	1	0	40
<b>TOTAL</b>	<b>1.694</b>	<b>2.439</b>	<b>1.703</b>	<b>993</b>	<b>173</b>	<b>10</b>	<b>7.012</b>
<b>%</b>	<b>24,2%</b>	<b>34,8%</b>	<b>24,3%</b>	<b>14,2%</b>	<b>2,5%</b>	<b>0,1%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

Según el artículo 17 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) que indica: “El Directorio, en aplicación de lo dispuesto por esta Ley, expedirá las normas internas de administración del talento humano, en las que se regularán los mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para el talento humano de las empresas públicas.”, se detallan los instrumentos de gestión de talento humano.

Tabla 45. Instrumentos para la gestión de Talento Humano

CONCEPTO	ESTATUTO ORGANICO POR PROCESOS	ESCALAS SALARIALES	REMUNERACION VARIABLE
VIGENTE (si/no)	SI	SI	NO
APROBADO POR	DIRECTORIO	DIRECTORIO	NO

NUMERO RESOLUCIÓN	007-2015	005-2014	NO
FECHA	02-02-2015	02-05-2014	NO

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

Los rangos de remuneraciones del talento humano se muestran a continuación:

Tabla 46. Remuneración máxima por cargo

REMUNERACIONES POR RANGOS (más alta existente en la EP en cada rango)			
GERENTE GENERAL	SUBGERENTE / GERENTE DE ÁREA	SECRETARIA / ASISTENTE	CHOFER
\$5.000	\$4.200,30	\$774,00	\$726,00

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

Tabla 47. Número de personal por rango de remuneración

RESUMEN PERSONAL PERIODO DE REPORTE			
RANGO RMU	AGREGADOR DE VALOR	ADMINISTRATIVO	TOTAL RMU
>=\$5000	-	1	US\$ 5.000
>=\$4000 y <\$5000	2	17	US\$ 4.200,30
>=\$3000 y <\$4000	2	23	US\$ 3.446,40
>=\$2000 y <\$3000	33	338	US\$ 2.154 – 3.000
>=\$1000 y <\$2000	1.144	1.472	US\$ 1.000 – 2.000
>=\$0 y <\$1000	2.519	1.461	US\$366 – 1.000
<b>Total</b>	<b>3.700</b>	<b>3.312</b>	
		<b>7.012</b>	

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

Tabla 48. Resumen comparativo de número de personal por rango de remuneración y masa salarial

RESUMEN TOTAL PERIODO DE REPORTE			
RANGO RMU	AGREGADOR DE VALOR	ADMINISTRATIVO	TOTAL
Total Personal	4.998	1.590	6.588
Porcentaje Personal	75,87%	24,13%	100,00%
Total masa salarial anual US\$	\$81'707.252,60	\$ 78'411.157,45	\$160'118.410.05
Porcentaje Masa Salarial Anual	51,03%	48,97%	100,00%

Fuente: Gerencia de Desarrollo Corporativo

Tabla 49. Personal permanente / no permanente

Unidad de Negocio	Valor Real	
	Permanentes (LOEP – CT)	No permanentes (LOEP)
Bolívar	143	38
Eficiencia Energética	5	19
El Oro	573	16
Esmeraldas	300	63
Guayaquil	1,424	346
Guayas-Los Ríos	693	91
Los Ríos	280	61
Manabí	624	118
Milagro	272	56
Oficina Central	149	85
Santa Elena	386	56

Santo Domingo	370	61
Sucumbíos	286	73
<b>Totales</b>	<b>5505</b>	<b>1083</b>
	*6588	
<b>Plantilla Permanente (LOEP – CT)</b>		<b>84%</b>
<b>Plantilla No Permanente (LOEP)</b>		<b>16%</b>

*\*No considera personal de proyectos.*

Al 30 de diciembre de 2016, la plantilla corporativa (Permanente y No Permanente) es de 6.588 trabajadores, el 85% corresponde a planta y el 15% a personal ocasional / eventual.

Respecto al indicador de Rotación de Nivel Directivo, el resultado refleja un porcentaje mínimo de rotación del 0.0085% muy por debajo del valor máximo establecido para el periodo (2%), lo cual denota una continuidad del nivel directivo que garantiza el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 50. Índice de rotación nivel directivo

INDICADOR	RELACION	FRECUENCIA	AÑO 2016	META	NUMERADOR DEL PERIODO	DENOMINADOR DEL PERIODO	RESULTADO DEL PERIODO	OBSERVACION
TH: Índice de rotación de nivel directivo (2016)	Decreciente	Trimestral	Ene-Dic	2%	1	118	0.0085	Nivel de rotación mínimo en este nivel, se cumple la meta por debajo del 2%

Fuente: Sistema Gobierno por Resultados - GPR - 30 diciembre 2016

El indicador de Rotación de Nivel Operativo refleja una rotación del 1,26% sobre un máximo del 2%, valor que representa un movimiento medio de personal (ingresos y salidas promedio 105) sobre una plantilla de 6690 servidores (plantilla promedio inicial y final); el resultado demuestra la política corporativa de retener el talento humano, fomentando su desarrollo y permanencia; en este trimestre incide en la rotación, la salida gradual de personal de Planta que presento la renuncia voluntaria para a acogerse a la jubilación patronal.

Tabla 51. Índice de rotación nivel operativo

INDICADOR	RELACION	FRECUENCIA	AÑO 2016	META	NUMERADOR DEL PERIODO	DENOMINADOR DEL PERIODO	RESULTADO DEL PERIODO	OBSERVACION
TH: Índice de rotación de nivel operativo (2016)	Decreciente	Trimestral	Ene-Dic	2%	105	6,690	1.26%	Nivel de rotación mínimo, se cumple meta por debajo del 2%; promedio de ingresos y salidas del periodo

Fuente: Sistema Gobierno por Resultados - GPR - 30 diciembre 2016

El número de personal capacitado fue de 6485, representando un 98% del personal capacitado a nivel corporativo, capacitaciones orientadas en temas relacionados al

proceso de reestructuración y desarrollo del talento humano, a través de talleres, seminarios, charlas, conferencias; frente a nuestra meta anual que es el capacitar al 100% del personal a nivel corporativo, teniendo como resultado que el 98% de servidores/as han sido capacitados al menos una vez, al corte de diciembre/2016.

Por otro lado, la plantilla faltante por capacitar en el siguiente año, asciende a 103 servidores entre desvinculados, nuevas contrataciones, jubilados y otros movimientos de personal que ocasionaron alteración en la nómina de personal.

Tabla 52. Índice de servidores públicos capacitados

INDICADOR	RELACION	FRECUENCIA	AÑO 2016	META	NUMERADOR DEL PERIODO	DENOMINADOR DEL PERIODO	RESULTADO DEL PERIODO	OBSERVACION
TH: Porcentaje de servidores públicos capacitados de acuerdo al plan de formación y capacitación institucional (2016)	Creciente	Trimestral	Ene-Dic	1%	6,485	6,588	98%	Se superó la meta del trimestre por la gestión en las capacitaciones a través de la PwC y plan de capacitación corporativo

Fuente: Sistema Gobierno por Resultados - GPR - 30 diciembre 2016

## 2.6.2. PROCESO CONTINUO DE OPTIMIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

En el 2016 se adjudicó un proceso a través de concurso público a una firma consultora especializada para que realice la implantación de la estructura y del nuevo modelo de gestión en 11 Unidades de Negocio y en Oficina Central, a la fecha se tiene el 100% de sus entregables acorde al proceso de implantación y que dará como resultado el contar con una Estructura Homologada, un Manual de Puestos Corporativo, una Plantilla Objetivo Funcional, un Sistema Remunerativo equitativo en función del cumplimiento de un perfil establecido, elementos de los cuales carecían anteriormente las Unidades de Negocio habiendo una gran dispersión.

Actualmente nos encontramos en un proceso de transición, mediante la implantación de la nueva estructura organizacional por procesos, que fortalece el modelo de gestión hacia la calidad del servicio y atención a los clientes, en donde se ha realizado todo un proceso de mejora de la estructura, procesos, plantillas, evaluación del talento humano, mediante la asignación, pre asignación y desvinculación, que se orientan a la optimización de los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros, cuyo avance a la fecha se encuentra en un 100% de cumplimiento en su Fase 1.

Los productos resultantes en la implantación, son los siguientes:

- Informe de Administración de la gestión del cambio en la implantación de la nueva estructura para minimizar la resistencia
- Informe de Validación del Manual de Clasificación de puestos por Competencias en concordancia con la estructura, procesos, ajustando las actividades esenciales y adicionales y requisitos y competencias técnicas y organizacionales

- Informe de Plantilla Óptima de puestos para cada proceso en las Unidades de Negocio
- Informe de Asignación de Puestos conjuntamente con los comités internos de reestructuración, la evaluación y valoración del personal mediante la contrastación con los perfiles de los nuevos puestos.
- Informe Diseño del Sistema de Remuneraciones

En el primer semestre del 2017, se aplicará la estructura, se plantea reorganizar y asignar el recurso humano acoplándolo a cada proceso señalado en el nuevo modelo de gestión, en donde la Oficina Central tiene el rol estratégico, planificador, coordinador y que controla el sistema; las Unidades de Negocio tienen el rol operativo con procesos complementarios, descentralizados que buscan minimizar el gasto público y por ende incrementar la eficiencia de nuestra estructura orgánica y ocupacional a nivel Corporativo.

### 2.6.3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL PERSONAL

En la fase de evaluación y determinación de perfiles los resultados evidenciaron fortalezas y debilidades en el talento humano, lo cual permite a la institución conocer los puntos críticos que necesita mejorar y fortalecer para mantener una plantilla óptima, profesional y productiva.

A partir del distributivo al 31 de enero de 2016 se realizaron las evaluaciones a 5.997 empleados. A partir de la evaluación se observa que el 42% obtiene una calificación mayor a 70 puntos (2.503 empleados), el 52% (3.153 personas) obtiene una puntuación entre 50 y 70 puntos. Solamente el 6% (341 personas) corresponde a una puntuación menor del 50%.

El 49% del personal (2.924 personas) cumple con la formación profesional y el 92% (5.516 personas) cumple con la experiencia.

### 2.6.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### **Conclusiones:**

- El resultado de conservar el mayor peso de la plantilla en el núcleo del negocio (75,87%) y un (24,13%) en el grupo de soporte, es un buen índice de mejoramiento y productividad, manteniendo la línea marcada por esta administración a la prestación de un servicio oportuno, eficiente, con calidad y calidez.
- La administración del talento humano se mantiene en una mejora continua controlando los procesos en aplicación de la normativa interna y leyes de orden laboral.

#### **Principales Retos:**

- Concluir la implantación de la estructura organizacional.
- Obtener la aprobación del Directorio del nuevo Estatuto Orgánico de administración por Procesos.

#### **Recomendaciones:**

- Aprobar el nuevo Estatuto Orgánico de administración por Procesos.

## 2.7. GESTIÓN TECNOLÓGICA

### Proyecto SIGDE

El proyecto SIGDE “Sistema Integrado para la Gestión de la Distribución Eléctrica”, actualmente se encuentra en ejecución y tiene como objetivo principal mejorar y fortalecer la gestión de las empresas eléctricas del país para incrementar su eficiencia y eficacia, a través de la homologación de procesos y sistemas; en la ejecución se tienen los siguientes ejes:

- **Implantación Customer Information System (CIS) / Customer Relationship Management (CRM)**

**Descripción:** Implantación del Nuevo Sistema Comercial (CIS/CRM) para todas las empresas del país, cuyo alcance es el Suministro y la Implantación de un sistema que cubra los procesos de Servicio al Cliente, Facturación, Recaudación, Instalaciones, Control de Pérdidas, Órdenes de Trabajo.

**Nombre del proceso:** "Adquisición e Implantación del Sistema CIS/CRM para el Sector Eléctrico Ecuatoriano"

**Valor del proceso de contratación para el País:** \$ 22'000.000,00 (más IVA)

**Fecha de firma del contrato:** 04 de septiembre del 2014

**Plazo:** 805 días + Soporte Post Implantación.

**Avance del proyecto:** 85%

**Incluye:**

- Implantación Modelo Único Comercial (facturación, recaudación, servicio al cliente, órdenes de trabajo, control de pérdidas)
- Suministro de licencias
- Integración con sistemas propios (GIS, SCADA, SAT, etc.)
- Integración con sistemas externos (SRI, Dinardap, etc.)
- Formación a formadores y usuarios finales
- Reportes

### **Implantación Supervisory Control And Data Acquisition (SCADA) / Outage Management System (OMS) - Distribution Management System (DMS) / Mobile Workforce Management (MWM) (Fase II)**

**Descripción:** Implantación del Sistema SCADA/OMS DMS/MWM, cuyo alcance es el suministro y la implantación de una herramienta que permita gestionar de manera automatizada la operación del sistema eléctrico de distribución.

**Nombre del proceso:** "Implementación de la Segunda Fase del Sistema SCADA/OMS DMS/MWM Nacional para las Empresas Eléctricas de Distribución del País"

**Valor del proceso de contratación para el País:** \$ 19'528.596,46 (más IVA)

**Fecha de firma del contrato:** 25 de noviembre del 2014

**Plazo:** 330 días + Soporte Post Implantación.

**Avance del proyecto:** 95%

**Incluye:**

- 33 Estaciones de trabajo de operación



- 11 Estaciones trabajo de calidad
- 11 Estaciones de trabajo de análisis técnico
- 11 Centros de control locales funcionando.
- 3 Centros de control regionales situados en Manabí, Santa Elena y Guayaquil.
- 27 profesionales capacitados en concentradores de datos.
- 73 profesionales capacitados en la herramienta para operadores SCADA/OMS DMS/MWM.
- 146 subestaciones integradas al SCADA.
- Soporte técnico a las 11 Unidades de Negocio
- Reportes de calidad

### **Implantación Sistema Administrativo Financiero (SAF)**

**Descripción:** Adquirir e Implantar un Sistema Administrativo Financiero, que permita gestionar áreas de Presupuesto y Proyectos, Tesorería, Contabilidad, Control Financiero, Inventario y Logística, Calidad de Equipos (Medidores) y el tema de Talento Humano.

**Nombre del proceso:** "Licencias Adicionales para la Integración del Proceso Comercial con el Proceso Administrativo Financiero" y "Complementario de Implantación de Licencias de Sistema Administrativo Financiero"

**Valor del proceso de contratación para el País:** \$ 6'500.000,00 (más IVA)

**Fecha de firma del contrato:** 15 de junio del 2016

**Plazo:** 540 días + Soporte Post Implantación.

**Avance del proyecto:** 45%

#### **Incluye:**

- Suministro de Licencias
- Implantación del módulo de (Presupuesto, Proyectos, Tesorería, Contabilidad, Control Financiero, Inventario y Logística, Talento Humano, Calidad de Equipos)
- Integración con sistemas propios (GIS, Comercial, SCADA, Órdenes de Trabajo, etc.)
- Reportes

## **2.8. GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE**

La Corporación prepara sus estados financieros sobre las bases del costo histórico de acuerdo al plan de cuentas que se encuentra en el Manual de Contabilidad para las Empresas de Distribución Eléctrica y Otros Servicios (MACEDEL) y al Manual de Políticas Contables de CNEL EP. La adopción de las NIIF se encuentra en proceso de implementación.

El sistema contable que utiliza CNEL EP se denomina CG WEB, sus principales ventajas son las opciones de consulta y reportes que genera el sistema, con suficiente nivel de detalle para las cuentas auxiliares; sin embargo, su desventaja más relevante constituye que el sistema contable no se encuentra integrado por interfaces automáticas a los módulos operativos que permitan generar validar que los saldos contables provienen de los módulos operativos, con hojas de cuadro del sistema, lo que conlleva a realizar conciliaciones manuales entre los saldos contables y de los sistemas operativos que se reflejan en actas de conciliación.



## 2.8.1. BALANCE GENERAL

Tabla 53. Estado de Situación Financiera

N°	Estado de Situación Financiera (MM dólares)	2013	2014	2015	2015 *	2016	Variación 2016 vs 2015
1	<b>Total Activos</b>	<b>\$ 1.390,30</b>	<b>\$ 2.305,50</b>	<b>\$ 2.476,03</b>	<b>\$ 2.337,36</b>	<b>\$ 2.904,87</b>	<b>\$ 428,84</b>
2	<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$ 642,01</b>	<b>\$ 1.056,35</b>	<b>\$ 1.089,80</b>	<b>\$ 1.009,83</b>	<b>\$ 1.092,74</b>	<b>\$ 2,94</b>
3	Bancos	\$ 31,24	\$ 159,67	\$ 64,76	\$ 64,76	\$ 115,13	\$ 50,38
4	Cuentas por cobrar	\$ 472,28	\$ 721,98	\$ 756,15	\$ 738,24	\$ 777,70	\$ 21,55
5	Otros Activos Corrientes	\$ 138,49	\$ 174,70	\$ 268,90	\$ 206,84	\$ 199,91	-\$ 68,99
6	<b>Activos No Corrientes</b>	<b>\$ 748,29</b>	<b>\$ 1.249,15</b>	<b>\$ 1.386,23</b>	<b>\$ 1.327,53</b>	<b>\$ 1.812,13</b>	<b>\$ 425,90</b>
7	Planta y Equipo	\$ 658,87	\$ 1.101,18	\$ 1.248,22	\$ 1.275,66	\$ 1.750,87	\$ 502,65
8	Otros activos no corrientes	\$ 89,41	\$ 147,98	\$ 138,01	\$ 51,87	\$ 61,26	-\$ 76,75
9	<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 712,52</b>	<b>\$ 1.112,36</b>	<b>\$ 1.152,14</b>	<b>\$ 1.166,52</b>	<b>\$ 1.123,08</b>	<b>-\$ 29,06</b>
10	<b>Pasivos Corrientes</b>	<b>\$ 546,12</b>	<b>\$ 828,78</b>	<b>\$ 847,19</b>	<b>\$ 842,41</b>	<b>\$ 799,53</b>	<b>-\$ 47,65</b>
11	Obligaciones corto plazo	\$ 435,23	\$ 667,79	\$ 676,81	\$ 667,32	\$ 613,23	-\$ 63,57
12	Otros pasivos corrientes	\$ 110,88	\$ 160,99	\$ 170,38	\$ 175,09	\$ 186,30	\$ 15,92
13	<b>Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$ 166,41</b>	<b>\$ 283,57</b>	<b>\$ 304,95</b>	<b>\$ 324,11</b>	<b>\$ 323,55</b>	<b>\$ 18,60</b>
14	Obligaciones a largo plazo	\$ 111,99	\$ 151,41	\$ 196,51	\$ 231,88	\$ 241,27	\$ 44,75
15	Otros pasivos no corrientes	\$ 54,42	\$ 132,17	\$ 108,43	\$ 92,22	\$ 82,28	-\$ 26,16
16	<b>Patrimonio</b>	<b>\$ 677,78</b>	<b>\$ 1.193,14</b>	<b>\$ 1.323,90</b>	<b>\$ 1.170,84</b>	<b>\$ 1.781,79</b>	<b>\$ 457,90</b>
17	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 1.390,30</b>	<b>\$ 2.305,50</b>	<b>\$ 2.476,03</b>	<b>\$ 2.337,36</b>	<b>\$ 2.904,87</b>	<b>\$ 428,84</b>

\* Reexpresado para fines informativos

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

El Activo Total tiene un crecimiento de US\$428,84 millones con relación al mismo período del año 2015. Esta variación obedece básicamente a un aumento en Planta y Equipo por US\$502,65 millones y una disminución en Otros activos no corrientes por US\$76,75 millones.

El Activo fijo neto (Planta y Equipo) tiene adiciones netas por US\$502,65 millones, debido a la incorporación de activos en función de la liquidación de proyectos de infraestructura eléctrica y a la inserción contable del re avalúo realizado por la firma Acurio-Deloitte en el año 2016, lo que ha significado llevar a valor razonable la Propiedad, planta y equipo, que forma parte de los requisitos para la implementación de las NIIF.

La disminución en Otros activos no corrientes por US\$76,75 millones ocurre por la depuración de cuentas contables realizadas en el año 2016, entre las cuales están US\$60,08 millones de la Cuenta Deudora de Ajustes Patrimoniales.

El Pasivo Total tiene una disminución de US\$29,06 millones, los Pasivos Corrientes disminuyen en US\$47,65 millones y Pasivos No Corrientes aumentan en US\$18,60 millones.

La variación en Pasivos Corrientes corresponde principalmente a la disminución por US\$26 millones en órdenes de pago y US\$23,17 millones en cuentas por pagar por ingresos a bodega y aumento en US\$3,15 millones de valores por propiedad planta y equipo para la baja.

La variación en Pasivos No Corrientes se conforma principalmente por aumento en valores por pagar a las Entidades Oficiales por US\$23,26 millones; así como, el registro de la provisión para jubilación patronal y desahucio por US\$25 millones y la depuración de la Cuenta Acreedora de Ajuste Patrimonial por US\$30,76 millones.

## 2.8.2. ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 54. Estado de Resultados

N°	Estado de Resultados (MM dólares)	2013 (MM)	2014(MM)	2015 (MM)	2015(MM) *	2016(MM)	Variación(MM)
1	Ingresos operacionales	\$ 555,14	\$ 1.119,35	\$ 1.154,17	\$ 1.199,67	\$ 1.247,40	\$ 93,23
2	Gastos y Costos operacionales (-)	-\$ 548,48	-\$ 1.015,30	-\$ 1.051,92	-\$ 1.079,21	-\$ 1.040,70	\$ 11,23
3	<b>EBITDA (3 = 1 - 2)</b>	<b>\$ 6,66</b>	<b>\$ 104,05</b>	<b>\$ 102,24</b>	<b>\$ 120,47</b>	<b>\$ 206,70</b>	<b>\$ 104,46</b>
4	Depreciaciones, Amortizaciones Operacionales (-)	-\$ 41,77	-\$ 72,09	-\$ 69,33	-\$ 121,26	-\$ 228,59	-\$ 159,25
5	Resultado Operacional (EBIT) (5 = 3 - 4)	<b>-\$ 35,11</b>	<b>\$ 31,96</b>	<b>\$ 32,91</b>	<b>-\$ 0,79</b>	<b>-\$ 21,89</b>	<b>-\$ 54,79</b>
6	Total ingresos no operacionales	\$ 13,21	\$ 7,81	\$ 13,04	\$ 21,84	\$ 52,55	\$ 39,51
7	Gastos y costos no operacionales (-)	-\$ 1,33	-\$ 1,80	-\$ 2,50	-\$ 2,50	-\$ 3,10	-\$ 0,60
8	Otros Egresos (-)	-\$ 1,02	-\$ 1,95	-\$ 1,81	-\$ 1,81	-\$ 1,94	-\$ 0,13
9	Resultado No Operacional (6 - 7 - 8)	\$ 10,86	\$ 4,06	\$ 8,73	\$ 17,54	\$ 47,51	\$ 38,78
10	<b>Resultado Neto (10 = 5 + 9)</b>	<b>-\$ 24,25</b>	<b>\$ 36,02</b>	<b>\$ 41,64</b>	<b>\$ 16,74</b>	<b>\$ 25,63</b>	<b>-\$ 16,02</b>
11	Transferencias recibidas desde el Gobierno	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
12	Transferencias entregadas al Gobierno Central	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

\* Reexpresado para fines informativos

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

### Ingresos operacionales

La ejecución y registro contable de los ingresos consolidados operativos al cierre del ejercicio económico 2016 alcanzó la suma de US\$1.247,40 millones que, comparados con los ingresos del mismo periodo en el año 2015, se obtuvo un incremento de US\$93,23 millones.

### Gastos y Costos operacionales

Los gastos y costos operacionales incurridos al cierre del ejercicio económico 2016 alcanzaron la suma de US\$1.040,69 millones, que, comparados con los gastos incurridos durante el mismo periodo del año 2015, presenta una disminución de US\$11,23 millones.

Dentro de los gastos y costos operacionales se registran los Gastos de Operación que corresponden a la Mano de Obra, Materiales y Servicios que al cierre del ejercicio económico 2016 ascienden a US\$320,09 millones, mientras que a diciembre del año 2015 por estos conceptos se erogaron US\$288,62 millones, incremento que ocurre por un aumento en el rubro de Servicios por US\$12,47 millones; y, Mano de Obra por US\$17,28 millones, que no obedece a un incremento en sueldos y salarios y sus correlativos sino a la estimación de provisión por jubilación patronal y desahucio en el orden de US\$ 14,40 millones, así como, el cumplimiento de pago de indemnizaciones por jubilación patronal que corresponden al año en curso.

Tabla 55. Gastos Operacionales

RUBROS	2015		2015*		2016		Variación 2016 vs 2015	
	US\$ (MM)	%	US\$ (MM)	%	US\$ (MM)	%	US\$ (MM)	%
MANO DE OBRA	\$ 167,68	58%	\$ 193,28	62%	\$ 184,96	58%	\$ 17,28	10%
MATERIALES	\$ 25,29	9%	\$ 25,29	8%	\$ 27,02	8%	\$ 1,74	7%
SERVICIOS	\$ 95,65	33%	\$ 95,65	30%	\$ 108,11	34%	\$ 12,47	13%
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 288,62</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 314,21</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 320,09</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 31,48</b>	<b>11%</b>

\* Reexpresado para fines informativos

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

## Depreciaciones, Amortizaciones Operacionales

Las depreciaciones, amortizaciones operacionales incluyen los rubros de depreciación, amortización y deterioro de otros activos. El gasto por depreciación se ha incrementado en US\$ 46,17 millones producto del registro en el año 2016 de los activos fijos revaluados, así mismo hubieron bajas en activos fijos por US\$ 7,69 millones debido principalmente al terremoto ocurrido en abril del 2016 e incremento en el año 2016 por US\$ 103,77 en el gasto por deterioro de cuentas por cobrar en la aplicación de la estimación de deterioro para dicho rubro.

Del análisis efectuado a los ingresos totales, que ascienden a US\$ 1.299,94 millones, los costos y gastos incurridos al cierre del presente periodo ascienden a US\$ 1.274,33 millones, se observa un comportamiento contable positivo, obteniéndose un rendimiento de US\$ 25,63 millones, esto determina que se ha controlado el gasto operativo.

### 2.8.3. INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 56. Indicadores financieros

TIPO	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	2013	2014	2015	2015 (reexpresión)	2016
Liquidez	Liquidez corriente	Activos corrientes / Pasivos corrientes	1,18	1,27	1,29	1,2	1,37
	Prueba ácida	Activo Corriente – Inventarios / total pasivos corrientes	1,07	1,16	1,07	0,97	1,12
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo total / Activo total	0,51	0,48	0,47	0,5	0,39
	Endeudamiento patrimonial	Pasivo total / Patrimonio	1,05	0,93	0,87	1	0,63
	Apalancamiento	Activo total / Patrimonio	2,05	1,93	1,87	2	1,63
Gestión	Impacto de Gastos Administrativos y Ventas	Gastos Administrativos y Ventas / Ventas	0,33	0,25	0,25	0,27	0,18
Rentabilidad	Rentabilidad sobre el Activo	Utilidad Neta / Total Activo	-0,017	0,016	0,017	0,007	0,009
	Rentabilidad sobre el Patrimonio	Utilidad Neta / Total Patrimonio	-0,036	0,03	0,031	0,014	0,014

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

Los índices de liquidez revelan que la Corporación tiene en el año 2016 más disponibilidad de recursos corrientes respecto al año 2015.

En torno a la solvencia, se observa que la empresa tiene una consolidación empresarial puesto que sus indicadores de endeudamiento decrecen en el año 2016, develando así que el peso del pasivo respecto tanto del activo como del patrimonio se ve reducido.

La gestión se enfoca a continuar con un proceso de optimización de los gastos, puesto que de cada dólar vendido apenas US\$0,18 se destinó a gastos administrativos y de ventas, lo que marca una reducción de US\$0,07 en el año 2016.

Los indicadores de rentabilidad presentan una disminución en el año 2016, debido a los registros por cifras de deterioro y otros ajustes que impactaron directamente dicho ejercicio económico.

#### 2.8.4. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

La ejecución presupuestaria tanto de operación como de inversión en el 2016 alcanzó una ejecución del 91%; y 54%, respectivamente, conforme se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 57. Ejecución presupuestaria por tipo de partida

Cuentas	Presupuesto Inicial	Reformas	Presupuesto Codificado	2016 / Trimestre I			2016 / Trimestre II			2016 / Trimestre III			2016 / Trimestre IV		
				Codificado Programado	Ejecutado	% Ejec.	Codificado Programado	Ejecutado	% Ejec.	Codificado Programado	Ejecutado	% Ejec.	Codificado Programado	Ejecutado	% Ejec.
<b>Presupuesto de Ingresos</b>															
Recursos propios	\$ 1.286,94	\$ 0,00	\$ 1.286,94	\$ 321,74	\$ 291,73	91%	\$ 643,47	\$ 587,09	91%	\$ 965,21	\$ 874,66	91%	\$ 1.286,94	\$ 1.268,96	99%
Transferencias recibidas PGE	\$ 342,38	\$ 0,00	\$ 342,38	\$ 85,60	\$ 21,74	25%	\$ 171,19	\$ 77,60	45%	\$ 256,79	\$ 122,98	48%	\$ 342,38	\$ 197,72	58%
Crédito	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0%	\$ 0,00	\$ 0,00	0%	\$ 0,00	\$ 0,00	0%		\$ 0,00	0%
<b>Total Presupuesto de Ingresos</b>	<b>\$ 1.629,32</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 1.629,32</b>	<b>\$ 407,33</b>	<b>\$ 313,47</b>	<b>77%</b>	<b>\$ 814,66</b>	<b>\$ 664,69</b>	<b>82%</b>	<b>\$ 1.221,99</b>	<b>\$ 997,64</b>	<b>82%</b>	<b>\$ 1.629,32</b>	<b>\$ 1.466,68</b>	<b>90%</b>
<b>Presupuesto de Egresos</b>															
<b>Presupuesto Corriente</b>															
Compra de Energía	\$ 671,69	\$ 28,26	\$ 699,95	\$ 174,99	\$ 204,15	117%	\$ 349,97	\$ 364,85	104%	\$ 524,96	\$ 515,75	98%	\$ 699,95	\$ 696,90	100%
Mano de Obra	\$ 172,28	\$ 12,37	\$ 184,66	\$ 46,16	\$ 37,83	82%	\$ 92,33	\$ 74,87	81%	\$ 138,49	\$ 111,18	80%	\$ 184,66	\$ 167,59	91%
Materiales	\$ 75,32	\$ 20,82	\$ 96,14	\$ 24,03	\$ 14,29	59%	\$ 48,07	\$ 31,80	66%	\$ 72,10	\$ 45,87	64%	\$ 96,14	\$ 71,49	74%
Servicios	\$ 164,62	-\$ 28,14	\$ 136,48	\$ 34,12	\$ 20,80	61%	\$ 68,24	\$ 45,65	67%	\$ 102,36	\$ 76,69	75%	\$ 136,48	\$ 115,37	85%
Otros Gastos	\$ 3,57	-\$ 0,10	\$ 3,47	\$ 0,87	\$ 0,57	66%	\$ 1,74	\$ 1,17	67%	\$ 2,60	\$ 1,57	60%	\$ 3,47	\$ 2,06	59%
Gastos Financieros	\$ 2,62	-\$ 0,30	\$ 2,31	\$ 0,58	\$ 0,27	46%	\$ 1,16	\$ 1,00	86%	\$ 1,74	\$ 1,53	88%	\$ 2,31	\$ 2,02	87%
Calidad del Servicio	\$ 130,36	-\$ 32,91	\$ 97,46	\$ 24,36	\$ 3,14	13%	\$ 48,73	\$ 17,94	37%	\$ 73,09	\$ 53,29	73%	\$ 97,46	\$ 49,95	51%
<b>Total Presupuesto Corriente</b>	<b>\$ 1.220,46</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 1.220,46</b>	<b>\$ 305,12</b>	<b>\$ 281,05</b>	<b>92%</b>	<b>\$ 610,23</b>	<b>\$ 537,26</b>	<b>88%</b>	<b>\$ 915,35</b>	<b>\$ 805,89</b>	<b>88%</b>	<b>\$ 1.220,46</b>	<b>\$ 1.105,39</b>	<b>91%</b>
<b>Presupuesto de Inversión</b>															
FERUM	\$ 11,44	\$ 9,14	\$ 20,58	\$ 5,14	\$ 0,49	10%	\$ 10,29	\$ 1,93	19%	\$ 15,43	\$ 3,77	24%	\$ 20,58	\$ 6,01	29%
PLANREP	\$ 1,14	-\$ 0,35	\$ 0,79	\$ 0,20	\$ 0,02	12%	\$ 0,39	\$ 0,11	29%	\$ 0,59	\$ 0,19	32%	\$ 0,79	\$ 0,26	34%
PMD	\$ 58,06	\$ 8,24	\$ 66,30	\$ 16,58	\$ 16,89	102%	\$ 33,15	\$ 35,73	108%	\$ 49,73	\$ 38,15	77%	\$ 66,30	\$ 47,97	72%
PMD-RSND	\$ 228,72	-\$ 11,58	\$ 217,14	\$ 54,29	\$ 18,33	34%	\$ 108,57	\$ 37,17	34%	\$ 162,86	\$ 65,48	40%	\$ 217,14	\$ 106,66	49%
Cocción Eficiente	\$ 92,34	-\$ 53,30	\$ 39,04	\$ 9,76	\$ 0,52	5%	\$ 19,52	\$ 2,31	12%	\$ 29,28	\$ 4,13	14%	\$ 39,04	\$ 25,05	64%
Convenios	\$ 8,74	-\$ 2,20	\$ 6,54	\$ 1,64	\$ 0,47	29%	\$ 3,27	\$ 0,54	16%	\$ 4,91	\$ 0,54	11%	\$ 6,54	\$ 0,85	13%
Emergencia	\$ 0,00	\$ 34,43	\$ 34,43	\$ 8,61	\$ 0,00	0%	\$ 17,21	\$ 0,00	0%	\$ 25,82	\$ 0,03	0%	\$ 34,43	\$ 25,72	75%
Expansión	\$ 0,00	\$ 15,63	\$ 15,63	\$ 3,91	\$ 0,00	0%	\$ 7,81	\$ 0,00	0%	\$ 11,72	\$ 0,00	0%	\$ 15,63	\$ 4,30	28%
<b>Total Presupuesto de Inversión</b>	<b>\$ 400,44</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 400,44</b>	<b>\$ 100,11</b>	<b>\$ 36,72</b>	<b>37%</b>	<b>\$ 200,22</b>	<b>\$ 77,78</b>	<b>39%</b>	<b>\$ 300,33</b>	<b>\$ 112,28</b>	<b>37%</b>	<b>\$ 400,44</b>	<b>\$ 216,83</b>	<b>54%</b>
<b>Total Presupuesto de Egresos</b>	<b>\$ 1.620,91</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 1.620,91</b>	<b>\$ 405,23</b>	<b>\$ 317,77</b>	<b>78%</b>	<b>\$ 810,45</b>	<b>\$ 615,05</b>	<b>76%</b>	<b>\$ 1.215,68</b>	<b>\$ 918,17</b>	<b>76%</b>	<b>\$ 1.620,91</b>	<b>\$ 1.322,21</b>	<b>82%</b>

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

### Liquidación de Ingresos

Desde la óptica de los ingresos, el valor más representativo corresponde a la prestación del servicio eléctrico que alcanzó una ejecución de US\$ 1.268,95 millones; valor que corresponde a la venta de energía y otros ingresos relacionados y no relacionados con la energía.

Con respecto a la ejecución de los mismos, los ingresos cuyos recursos provienen de la comercialización de bienes o servicios de la empresa, ascienden a US\$ 1.149,52 equivalentes al 99%.

La ejecución de las transferencias recibidas vía PGE son aquellos valores cuyos montos recibidos no reembolsables provienen del Ministerio de Finanzas, Ministerio sectorial u otra entidad pública, cuya ejecución asciende a US\$ 197,72 equivalentes al 58%.

### Liquidación de Egresos

Tabla 58. Ejecución presupuestaria por tipo de financiamiento

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR TIPO DE FINANCIAMIENTO							
Enero 2016 – Diciembre 2016							
DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO CORRIENTE			PRESUPUESTO INVERSIÓN			TOTAL PRESUPUESTO
	RECURSOS PROPIOS	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS VÍA PGE	CRÉDITOS	RECURSOS PROPIOS	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS VÍA PGE	CRÉDITOS	
CODIFICADO	\$ 1.220,46	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 79,28	\$ 321,17	\$ 0,00	\$ 1.620,91
EJECUTADO	\$ 1.105,39	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 52,49	\$ 164,34	\$ 0,00	\$ 1.322,21
SALDO POR DEVENGAR	\$ 115,07	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 26,79	\$ 156,83	\$ 0,00	\$ 298,69
% DE EJECUCIÓN	91%	0%	0%	66%	51%	0%	82%

Fuente: Gerencia Administrativa Financiera

### Costos

La ejecución de Compra de Energía en el año 2016 asciende a US\$ 696.90 millones, cuya variación con respecto del valor inicial asignado representa el 4%; es decir que la estimación de costo medio aplicada, fue consistente con el presupuesto.

### Gastos

En el año 2016, los gastos de operación alcanzaron un devengo del 85%, cuya distribución por grupo evidencia que el componente con ejecución más efectiva en relación a lo planificado fue la Mano de Obra con un 91%.

Sin embargo en materiales y servicios se apreció una ejecución entorno al 76%. La brecha respecto al codificado motiva a revisar de forma detenida la temporalidad con la que se inician procesos, puesto que es posible que los aproximadamente US\$ 40 millones que no se ejecutaron en 2016 afectarían la disponibilidad de presupuesto en 2017; debido a que casi la totalidad de recursos de estos conceptos quedaron certificados, posibilitando el inicio de procesos.

### Proyectos Operativos

En el año 2016, la ejecución de los proyectos operativos alcanzó un 51,3% conformado tanto por proyectos de calidad del servicio de distribución, como de alumbrado público general.

### Inversiones

El Plan Anual de Inversiones en el año 2016 fue aprobado por el monto de US\$400,44 MM, la optimización de espacios presupuestarios en función de los cronogramas reales de ejecución permitió incorporar proyectos tales como los señalados a continuación sin alterar el techo presupuestario.

1. Proyectos Emergencia Terremoto
2. Proyectos de Expansión

3. Programa PRIZA
4. FERUM y PMD RSND BID III

Entorno a la ejecución del Plan Anual de Inversiones del año 2016, en términos generales alcanzó un devengado de 54% y un comprometido de 75%, esta ejecución obedece principalmente a:

**FERUM, PMD y RSND:**

La entrega de aval por parte del Ministerio de Finanzas a partir del segundo trimestre generó retrasos en el inicio de los diferentes procesos dentro del programa.

La ejecución de los principales subprogramas como FERUM BID 2014, FERUM BID II 2015 y FERUM 2015 Recursos Fiscales se presentan superior al 50%. Mientras que los subprogramas FERUM BID II saldos y FERUM BID III que se incluyeron en el último trimestre del año se alcanzaron a desembolsar anticipos pero no representaron devengo.

Los inconvenientes en la etapa invernal generan retrasos en la ejecución de las obras por la dificultad de acceso en las zonas rurales, principalmente en las Unidades de Negocio de la costa.

**PLANREP:**

La baja ejecución corresponde a que en el presupuesto se han considerado valores cuyos programas ya habían sido liquidados en años anteriores.

**CONVENIOS:**

La baja ejecución en el programa de Convenios corresponde a que se han presentado diferentes inconvenientes legales en los terrenos donde se iban a realizar las obras generando retrasos en su ejecución.

Adicionalmente, los diferentes procesos se encuentran en etapa de liquidación y su devengo se reflejarán en el siguiente ejercicio.

**EXPANSIÓN:**

La baja ejecución corresponde a las limitaciones en los recursos propios, cuyo destino fueron para atender los requerimientos de mejora de la calidad y gestión socioambiental.

#### 2.8.5. EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN

El año 2016, el PAC cerró con un total de 2.162 ítems con un presupuesto referencial de US\$803,36 MM, de los cuales se adjudicaron 922 ítems por un valor de US\$178,77 MM.

CNEL EP cuenta con la aprobación del SERCOP para realizar contrataciones bajo el Régimen Especial por Giro Específico de Negocio, mecanismo mediante el cual las áreas del core del negocio han motivado contrataciones directas que permitieron contar oportunamente con materiales y bienes necesarios para cumplir con los objetivos institucionales.

Durante el año 2016, CNEL EP adjudicó en total de 9 procesos bajo el Régimen Especial por Giro Específico de Negocio, por un total de US\$9,77MM.

El Modelo de Gestión de Compras, el cual contempla contrataciones en volumen, ha permitido aprovechar economías de escala así como la optimización del recurso humano que interviene en cada proceso de contratación.

Durante el año 2016, CNEL EP adjudicó en total 34 procesos por US\$45,57 MM que corresponden a contrataciones en volumen obteniendo un ahorro de más de 3 millones de dólares.

#### 2.8.6. ESTADO DE PROCESOS DE AUDITORIA

El contrato de Prestación de Servicios de Auditoría N° 039-CGE-DAyS-AE-20015, para “Revelar y evaluar información para expresar una opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros de CNEL Corporación Nacional de Electricidad S.A. y sus Regionales por el ejercicio económico terminado al 31 de Diciembre del 2012 y el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 12 de marzo del 2013, y de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP y sus Unidades de Negocio por el periodo comprendido entre el 13 de marzo y el 31 de diciembre del 2013 y el ejercicio económico terminado al 31 de diciembre del 2014, se encuentra actualmente en la fase de elaboración de informe final por parte de la firma auditora PKF para la respectiva presentación a la Contraloría General del Estado.

Respecto, al proceso para la auditoría a los estados financieros correspondiente al ejercicio económico terminado al 31 de diciembre del 2015, aún no ha sido lanzado el proceso por parte de la Contraloría General del Estado por estar pendiente la entrega del Informe Final de la auditoría de los EEFF correspondientes a los ejercicios 2012-2013-2014.

#### 2.8.7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

##### **Conclusiones:**

- Se ha incrementado el Activo Total en US\$429 MM, lo cual obedece básicamente a un aumento en Planta y Equipo por US\$503 MM.
- La variación en Pasivos Corrientes corresponde principalmente a la disminución por US\$26 MM en órdenes de pago y US\$23 MM en cuentas por pagar por ingresos a bodega.
- La variación en Pasivos No Corrientes se conforma principalmente por aumento en valores por pagar a las Entidades Oficiales por US\$23 MM.
- Del análisis efectuado a los ingresos totales, que ascienden a US\$1.300 MM, los costos y gastos incurridos al cierre del presente periodo ascienden a US\$1.274 MM, se observa un comportamiento contable positivo, obteniéndose un rendimiento de US\$25,62 millones, esto determina que se ha controlado el gasto operativo.
- El presupuesto de inversión del año 2016 alcanzó un devengado de 54% y un comprometido de 75%.
- El PAC se adjudicó con 922 ítems por un valor de US\$178,77 MM.
- Se adjudicó en total 34 procesos por US\$45,57 MM que corresponden a contrataciones en volumen obteniendo un ahorro de más de 3 millones de dólares.

##### **Principales Retos:**

- Identificar oportunidades de ahorros en gastos.

##### **Recomendaciones:**

- Reforzar las gestiones con el Ministerio de Finanzas para que le sean reconocidos efectivamente a la Corporación los valores correspondientes a Subsidios y Déficit Tarifario que se encuentran en cuentas por cobrar.



## 2.9. GESTIÓN JURÍDICA

### 2.9.1. SEGUIMIENTO DE ACCIONES ADMINISTRATIVAS Y/O JUDICIALES

Al cierre del año se registraron 3.674 procesos, de los cuales CNEL EP consta como actor en 790 y como demandado en 2.884 causas, en el cuadro a continuación se muestra las acciones por tipo, los mismos que se hallan en las diferentes instancias y otros en archivo, por haber culminado en la mayoría de los casos positivamente.

Tabla 59. Acciones legales

UNIDAD DE NEGOCIO	CNEL EP	
	ACTOR	DEMANDADO
BOLIVAR	2	49
EL ORO	4	28
ESMERALDAS	0	29
GUAYAQUIL	682	2354
GUAYAS LOS RIOS	15	86
LOS RIOS	22	85
MANABI	26	174
MILAGRO	6	16
SANTA ELENA	0	7
SANTO DOMINGO	29	42
EFICICENCIA ENERGETICA	1	0
SUCUMBIOS	2	14
OFICINA CENTRAL	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>790</b>	<b>2884</b>

Fuente: Gerencia Jurídica

Los procesos que se gestionan en la Gerencia Jurídica y en las diferentes Direcciones Jurídicas de las Unidades de Negocio, han resultado en la mayoría de los casos a favor de CNEL EP, otros en contra; otros se han declarado el archivo de la causa y otros se encuentran sustanciándose; en el siguiente cuadro se demuestra lo expuesto:

Tabla 60. Acciones legales por estado

ESTADO DE SITUACIÓN DE ACCIONES LEGALES CNEL EP					
A FAVOR	PARCIALMENTE A FAVOR	EN CONTRA	ARCHIVADA	SUSTANCIÁNDOSE	TOTAL
1838	4	30	67	1735	<b>3674</b>

Fuente: Gerencia Jurídica

### 2.9.2. ALERTAS IMPORTANTES QUE INDIQUEN POTENCIAL PERJUICIO

La Edición actualizada, corregida y aumentada del Diccionario Jurídico Elemental de Guillermo Cabanellas de Torres, define la palabra JUICIO en lo siguiente: "(...) Conocimiento, tramitación y fallo de una causa por un juez o tribunal. | ant. Sentencia, resolución de un litigio. (...)", es decir, es la institución mediante la cual se da solución jurídica a los conflictos entre partes, sometiéndolos a la decisión del juez.

En este sentido la palabra juicio viene a ser el sinónimo de proceso, es por ello que resulta imperioso que se forme una convicción o "juicio" sobre la controversia planteada; la formación de este juicio es en realidad, el punto decisivo y culminante de todo proceso.

Además, en el inciso 3 del artículo 335 del Código Orgánico de la Función Judicial, se establece lo siguiente: "Art.335.- PROHIBICIONES A LOS ABOGADOS EN EL PATROCINIO DE LAS CAUSAS.- Es prohibido a los abogados en el patrocinio de las causas: ... 3. Asegurar a sus patrocinados el triunfo en el juicio;...".

Es por ello que basados en la legislación ecuatoriana y nuestra rectoría constitucional, es inviable pretender emitir criterios referentes a potenciales perjuicios o beneficios dentro de los juicios que se encuentren en litigio o por iniciar dentro del patrocinio de la empresa.

De lo expuesto en el párrafo precedente es menester indicar que los posibles juicios o los que se encuentran en litigio referente a CNEL EP, no pueden ser objeto de hipótesis o variables que indiquen un beneficio o en su defecto un perjuicio para esta empresa, sin embargo aunamos todo el esfuerzo para proteger los intereses institucionales.

### 2.9.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### **Conclusión:**

- Se ha logrado conseguir la terminación de algunos procesos judiciales que se venían tramitando desde hace algunos años atrás, la mayoría con resultados favorables para la empresa.
- En relación a las causas resueltas en contra de la Corporación, no existe una afectación material relevante.

#### **Principales Retos:**

- Identificar causas y aplicar mejoras que permitan evitar o reducir las demandas recibidas en contra de CNEL EP.

#### **Recomendación:**

- Establecer los parámetros para crear una herramienta informática que permita verificar y monitorear el estado de las causas judiciales.

### 2.10. CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE EXÁMENES ESPECIALES

En el siguiente link se presenta un detalle de las recomendaciones efectuadas por la Contraloría General del Estado tanto de la gestión administrativa como de la auditoría a los estados financieros 2010-2011.

[http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe\\_anual/Anexo\\_1-tablas.xlsx](http://www.cnelep.gob.ec/uploads/informe_anual/Anexo_1-tablas.xlsx)

CNEL EP cuenta con una herramienta informática para realizar el seguimiento a las recomendaciones de informes de auditoría denominado SSRA "Sistema de Seguimiento

a Recomendaciones de Auditoría”, que está siendo utilizada desde agosto 2014 y en la cual se han ingresado los informes emitidos a partir de ese periodo.

Previo al ingreso del informe en el sistema, se elabora una hoja de ruta con actividades que conllevan al cumplimiento de las recomendaciones, se designan responsables y plazos, la ejecución de las actividades es validada al interno a través de la revisión de los documentos soportes que los responsables adjuntan en el sistema como medios de verificación. *Para dar evidencia a lo efectivamente realizado el sistema registra los documentos de soporte a nivel de actividad realizada.*

El porcentaje de avance registrado para cada recomendación, se calcula con el promedio del avance de las actividades; mientras que el porcentaje de avance registrado para un informe, responde al promedio del avance de las recomendaciones que pertenecen a ese informe.

A la fecha la situación de las recomendaciones emitidas por CGE es la siguiente:

*Tabla 61. Recomendaciones de CGE*

periodo analizado	recibido	UN	Código Informes CGE	Recomendaciones	Cumplidas	Por cumplir	Efectividad
Del 01-01-2013 al 31-12-2013	24/07/2015	GYE	26168-1-2013	3	3	0	100%
Del 20-09-2011 al 31-12-2013	05/03/2015	GYE	26168-1-2014	4	4	0	100%
Del 20-09-2011 al 31-12-2013	08/08/2014	GYE	26168-2-2014	2	2	0	100%
Del 20-09-2011 al 31-07-2013	22/04/2015	GYE	26168-3-2013	2	2	0	100%
Del 20-09-2011 al 31-03-2014	17/09/2015	GYE	26168-3-2014	4	4	0	100%
Del 01-06-2012 al 31-08-2014	11/09/2015	CO RP	DAE-0014-2015	2	2	0	100%
Del 01-01-2009 al 31-05-2014	03/02/2015	ESM	DASE-0091-2014	17	17	0	100%
Del 01-01-2007 al 31-12-2011	01/01/2013	EO R	DASE-022-2013	21	21	0	100%
Del 01-01-2010 al 31-12-2011	17/12/2015	CO RP	DR1- DPGY-AE-0148-2015	18	15	3	83%
Del 01-01-2010 al 31-12-2011	22/10/2013	GYE	DR1-DPGY-AE-0033-2013	57	39	18	68%
Del 01-01-2012 al 31-12-2012	05/08/2015	GYE	DR1-DPGY-AE-0076-2015	13	7	6	54%
Del 01-01-2013 al 31-12-2013	22/07/2015	GYE	DR1-DPGY-AE-0113-2015	19	9	10	47%
Del 01-01-2014 al 28-09-2014	16/10/2015	GYE	DR1-DPGY-AE-0143-2015	19	9	10	47%

periodo analizado	recibido	UN	Código Informes CGE	Recomendaciones	Cumplidas	Por cumplir	Efectividad
Del 01-01-2010 al 30-09-2014	05/02/2016	GYE	DR1-DPGY-APYA-0026-2015	15	15	0	100%
Del 01-01-2006 al 28-02-2011	25/07/2014	LRS	DR1DPLR-0049-2011	7	7	0	100%
Del 01-01-2009 al 31-01-2013	25/07/2014	LRS	DR1-DPLR-AE-0008-2014	16	15	1	94%
Del 16-01-2009 al 31-05-2011	09/05/2014	STE	DR1-DPSE-0003-2012	38	38	0	100%
Del 01-06-2011 al 31-12-2013	15/08/2014	STE	DR1-DPSE-0003-2014	33	33	0	100%
Del 01-01-2012 al 31-12-2013	17/03/2015	STE	DR1-DPSE-AE-0012-2015	1	1	0	100%
Del 18-06-2009 al 17-08-2012	16/04/2014	GYE	GAIEEPG-0001-2012	6	6	0	100%
Del 20-09-2011 al 30-03-2013	17/02/2014	GYE	GAIEEPG-0002-2012	19	19	0	100%
Del 20-09-2011 al 26-03-2013	03/03/2014	GYE	GAIEEPG-0006-2013	8	8	0	100%
<b>TOTAL</b>				<b>324</b>	<b>276</b>	<b>48</b>	<b>85%</b>

Fuente: Gerencia de Control de Gestión

A la fecha se ha cumplido con el 85% de las recomendaciones y se continúa con el seguimiento a fin de aplicar las medidas correctivas establecidas en las recomendaciones de exámenes especiales.

### **Conclusión:**

- CNEL EP cuenta con un proceso y herramienta informática para realizar el seguimiento a las recomendaciones de informes de auditoría (SSRA) para el seguimiento y cumplimiento oportuno de las recomendaciones.
- Se han registrado 22 informes de exámenes especiales emitidos por CGE en el SSRA.
- A la fecha se ha cumplido con el 85% (276) de las recomendaciones (324) y se continúa con el seguimiento con el fin de aplicar las medidas correctivas establecidas en las recomendaciones de exámenes especiales.
- Las 48 recomendaciones pendientes corresponden a 6 informes: 1 CORP, 1 LRS y 4 GYE, de estos últimos, solo 1 corresponde al periodo como Unidad de Negocio Guayaquil.
- Los 4 informes que corresponden a la UN GYE se refieren a auditoría de estados financieros, de manera general las recomendaciones están enfocadas a implementación de NIIF, inventario de activos, reducción de cartera.
- De las 48 recomendaciones por cumplir, 25 están dirigidas a la Gerencia General. No hay recomendaciones hacia el Directorio.

**Principales Retos:**

- Fortalecer el equipo de seguimiento, es decir a los funcionarios encargados de la validación de medios de verificación para determinar como cumplidas las actividades que conlleven al cumplimiento de las recomendaciones.
- Realizar una campaña de comunicación interna de concientización de ejecución de actividades que conlleven al cumplimiento de recomendaciones de exámenes especiales.

**2.11. RESTABLECIMIENTO DEL SERVICIO DE ENERGÍA A CONSECUENCIA DEL TERREMOTO DEL 16 DE ABRIL**

El 16 de abril de 2016 a las 18:58 se produjo una falla total (black out) del sistema eléctrico de Manabí, debido al sismo de 7,8 grados en la escala de Richter, con epicentro en el cantón Pedernales.

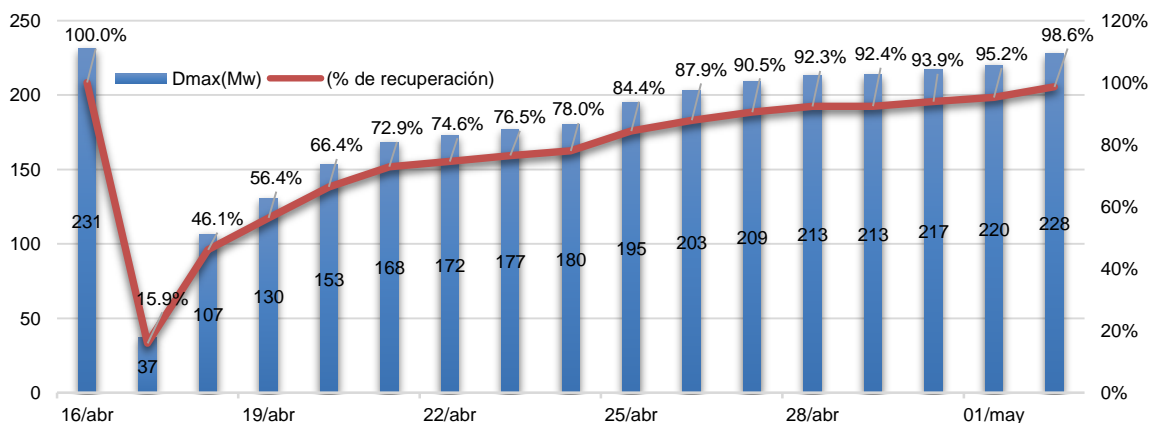
294.935 Clientes Afectados inicialmente.  
23.677 Clientes Afectados en Zona Cero.

La respuesta de CNEL EP ante la emergencia del terremoto que afectó mayormente a las provincias de Esmeraldas y Manabí, fue inmediata, logrando en tiempos muy cortos restituir el sistema eléctrico en todas las zonas afectadas de la siguiente manera:

Al 16 de abril la carga en Manabí y Esmeraldas fue de 0%, pero un día después (17-04) ya estaba al 16%, durante los 5 días posteriores la carga de las provincias estaba sobre el 70%; hasta la presente fecha y dado su grado de afectación, las zonas cero se encuentran en proceso de recuperación mediante el Proyecto PRIZA. Al momento el sistema se encuentra recuperado en el 99,1%. Las zonas más afectadas fueron Jama y Pedernales.

Para atender la emergencia se recibieron US\$25,48 MM.

*Gráfico 11. Porcentaje de recuperación del sistema eléctrico*



*Fuente: Gerencia Técnica*

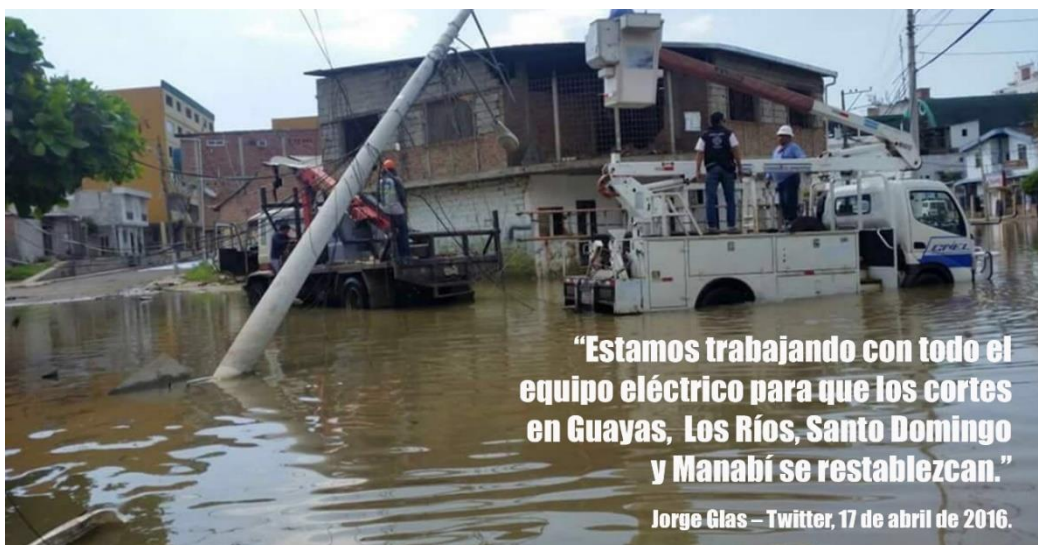


También hubo afectación en los sistemas de las Unidades de Negocio de Los Ríos y Santo Domingo.

Las líneas de subtransmisión y subestaciones afectadas se muestran en la gráfica:

Afectación Alta > 1 día sin servicio  
Afectación Media < 1 día sin servicio.

Gráfico No.12: Afectación del sistema eléctrico



Para alcanzar estos resultados se contó con el trabajo arduo de 800 técnicos especializados con equipo de las 11 Unidades de Negocio de CNEL EP más el apoyo de 11 empresas de distribución: EE Quito, Centrosur, CELEC EP Transelectric, Azogues, Cotopaxi, Norte, Riobamba, Ambato, Sur, CELEC EP Termo Pichincha.

Adicionalmente, fueron utilizados: 1 subestación móvil, 30 carros canasta, 44 grúas, 15 torres de iluminación, 168 camionetas, 40 grupos de generación para la atención de la emergencia.



## **PRIZA: PLAN DE RECONSTRUCCIÓN INTEGRAL ZONAS AFECTADAS**

Para la atención y reconstrucción de las zonas afectadas por el terremoto fue diseñado el plan PRIZA, con una inversión de US\$103,3 MM, distribuido de la siguiente manera:

- US\$72,3 MM: Sistema Eléctrico. (Subestaciones, líneas de subtransmisión, Redes)
- US\$3 MM: Infraestructura Civil (edificios, agencias)
- US\$26 MM: Soterramiento en las Zonas 0
- US\$2 MM: Equipamiento y TIC

Con el objeto de dar correcto cumplimiento con lo que determina la Constitución de la República, y las Leyes Orgánicas de Participación Ciudadana, de Transparencia y Acceso a la Información Pública, entrego el Informe de Rendición de Cuentas del ejercicio 2016 de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

## **CONCLUSIONES, ALERTAS, RETOS Y RECOMENDACIONES**

## 2.12. CONCLUSIONES

- Se logró un cumplimiento del 92% del Plan Estratégico Corporativo, lo que constituye un importante esfuerzo de toda la Corporación en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Se conserva el mayor peso de la plantilla en el núcleo del negocio (75,87%) y un (24,13%) en el grupo de soporte, es un buen índice de mejoramiento y productividad, manteniendo la línea marcada por esta administración a la prestación de un servicio oportuno, eficiente, con calidad y calidez.
- Del análisis efectuado a los ingresos totales, que ascienden a US\$1.299,94 MM, los costos y gastos incurridos al cierre del presente periodo ascienden a US\$1.274 MM, se observa un comportamiento contable positivo, obteniéndose un rendimiento de US\$25,63 millones, esto determina que se ha controlado el gasto operativo.
- Los índices de liquidez develan que la Corporación tiene en el año 2016 más disponibilidad de recursos corrientes respecto al año 2015.
- El presupuesto de inversiones del año 2016 alcanzó un devengado de 54% y un comprometido de 75%, sin embargo, al evaluar la ejecución de inversión, frente a los recursos en firme recibidos en caja, se alcanza el 109,66%, acción que se logró por la gestión desplegada en esta administración respecto de la optimización del flujo de caja.
- El PAC se adjudicó con 922 ítems por un valor de US\$178,77 MM.

## 2.13. ALERTAS

- Limitación de asignación de recursos (internos y externos) causaría bajo impacto en los resultados esperados.
- Incrementos de costo en la compra de energía, causarían necesidad de incremento en el presupuesto.
- Rotación de personal directivo y mandos medios causaría afectación adversa en la continuidad de metas institucionales.
- Dependencia de acuerdos comerciales (proveedores externos) causaría retraso en la ejecución de la planificación de programas y eventos (nacionales e internacionales).
- La fuerte temporada invernal causaría afectaciones en el servicio eléctrico.

## 2.14. RETOS

- Incrementar la cobertura del servicio eléctrico a 96,55%.
- Incrementar la calidad del servicio eléctrico logrando la frecuencia media de interrupción a 3,66 veces y el tiempo total de interrupción a 5,45 horas.
- Alcanzar un nivel del 75% de satisfacción del cliente.
- Concluir la implantación de la estructura organizacional por procesos.
- Implantar la oficina de Gestión de Proyectos - PMO (Project Management Office) con el fin de implementar una metodología estandarizada e incrementar el porcentaje de proyectos finalizados con éxito.



## 2.15. RECOMENDACIONES

- Gestionar ante el Ministerio de Finanzas el apoyo para el pago de la deuda de las entidades del sector público y el reconocimiento de valores correspondientes a subsidios y déficit tarifario que se encuentran en cuentas por cobrar.
- Gestionar ante el Ministerio de Finanzas la transferencia oportuna de los recursos y avales para la ejecución oportuna de los programas de inversión.
- Aprobar el nuevo Estatuto Orgánico de administración por Procesos a fin de mejorar la eficiencia institucional.
- Conocer y resolver el Informe Anual de Gestión del ejercicio 2016.

Ing. Jorge Jaramillo Mogrovejo  
**Gerente General**

## 3. ANEXOS

A continuación se detallan los anexos citados en el documento:

- Anexo 1 - tablas.xlsx
- Anexo 2.- Calificación\_lotaip\_diciembre\_2016
- Anexo 3.- CNEL-Ranking GPR 2016
- Anexo 4.- Estados Financieros CNEL EP 2016
- Anexo 5.- Notas a los Estados Financieros firmados