



**EMPRESA ELÉCTRICA  
REGIONAL DEL SUR S.A.**

# **PLAN ESTRATÉGICO 2012 - 2017**





## **INTRODUCCIÓN**

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A, EERSSA, tiene como finalidad generar, distribuir y comercializar energía eléctrica en el área de concesión y de ésta manera dotar del servicio de energía eléctrica a los clientes con estándares de calidad, confiabilidad y seguridad al menor costo posible. La EERSSA, pretende ser una empresa moderna, responsable y referente en la Región Sur del País.

Para orientar la acción institucional, se requiere de un Plan Estratégico, en el cual conste la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, estrategias, metas, actividades, entre otros, tendiente a la consecución de un servicio eléctrico de calidad para los clientes y ciudadanía en general asentados en el área de concesión. El Plan Estratégico se constituirá en referencial de la gestión administrativa en el periodo 2012-2017.

El presente Plan Estratégico de la EERSSA se enmarca en la política de coadyuvar a la soberanía y eficiencia energética establecidos en la Constitución de la República y en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 - 2013 - PNBV. Dentro de este esquema general del Estado y del PNBV se alinea la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.



## 1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL SUR S.A.

### 1.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EERSSA

#### 1.1.1. Generalidades de la EERSSA

El 23 de abril de 1897 se da la creación de la primera **SOCIEDAD DE LUZ ELÉCTRICA** en el país, con asentamiento en la ciudad de Loja; dicha sociedad estuvo conformada inicialmente por veinticuatro socios, de los cuales veintiuno fueron accionistas mayores y los tres restantes, accionistas menores.

El objetivo de la Sociedad fue la de generar electricidad para uso residencial y de fuerza motriz. Una vez instalada la central hidroeléctrica, su inauguración oficial se llevó a efecto el UNO DE ABRIL DE 1899.

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. tuvo como antecedente la conformación de algunas compañías o sociedades anónimas que con el transcurrir del tiempo fueron cambiando su denominación. Se inició en calidad de compañía el 10 de mayo de 1950, en una Notaría de la ciudad de Quito, elevándose a escritura pública la minuta de constitución de la “Empresa Eléctrica Zamora S.A.”, siendo Accionistas: la Ilustre Municipalidad de Loja, con un 60% del Capital Social, y la Corporación de Fomento, con el 40%.

Posteriormente, por decisión de los señores accionistas, mediante escritura pública del 29 de noviembre de 1964 se aumenta el capital y se resuelve cambiar la denominación social de “Empresa Eléctrica Zamora S.A.”, por “Empresa Eléctrica Loja S.A.”, con la participación de los siguientes Accionistas: Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), Ilustre Municipalidad de Loja, Junta de Defensa de los Derechos de Catamayo, Junta de Recuperación Económica de Loja y Zamora Chinchipe e Ilustre Municipalidad de Macará.

Finalmente, El 19 de marzo de 1973, existe un cambio de denominación social a través de la escritura pública de esta fecha, en la que pasa de “Empresa Eléctrica Loja S.A.”, a



EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A. con la participación de los siguientes accionistas: Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), Ilustre Municipalidad de Loja, Honorable Consejo Provincial de Loja, Ilustre Municipalidad de Macará, Ilustre Municipalidad de Celica, Ilustre Municipalidad de Gonzanamá, Ilustre Municipalidad de Calvas, Ilustre Municipalidad de Puyango, Ilustre Municipalidad de Saraguro, Ilustre Municipalidad de Paltas, Ilustre Municipalidad de Zamora, y otros accionistas minoritarios.

### 1.1.2. Razón Social

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., tiene por razón social la Generación, Distribución y Comercialización de Energía Eléctrica en su área de concesión, de conformidad con la Constitución de la República, Ley de Régimen del Sector Eléctrico, Ley de Empresas Públicas, Ley de Compañías y el Contrato de Concesión.

### 1.1.3. Área de Concesión

El área de concesión de la EERSSA cubre una superficie de 22 721 km<sup>2</sup> y está compuesta por dieciséis (16) cantones en la provincia de Loja, nueve (9) cantones en la provincia de Zamora Chinchipe y un (1) cantón en la provincia de Morona Santiago. Se registran 166 314 clientes a marzo de 2012, de los cuales 143 801 (86%) son residenciales, estimándose un nivel de cobertura del servicio eléctrico en el área de concesión del 94%.

## 1.2. CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE ACCIONISTAS DE LA EERSSA

ACCIONISTAS	%
Ministerio de Electricidad y Energía Renovable	77.14
Consejo Provincial de Loja	8.50
Consejo Provincial de Zamora Chinchipe	2.15
Consejo provincial de Morona Santiago	0.07
Municipio de Calvas	0.89
Municipio de Catamayo	0.28
Municipio de Celica	0.51
Municipio de Centinela del Cóndor	0.06
Municipio de Chaguarpamba	0.24
Municipio de Espíndola	0.75
Municipio de Gonzanamá	0.57
Municipio de Gualaquiza	0.28
Municipio de Loja	1.71
Municipio de Macará	0.36
Municipio de Nangaritza	0.22

Municipio de Palanda	0.01
Municipio de Paltas	1.27
Municipio de Puyango	0.48
Municipio de Quilanga	0.47
Municipio de Saraguro	1.45
Municipio de Sozoranga	0.38
Municipio de Yacuambi	0.21
Municipio de Yanzatza	0.47
Municipio de Zamora	1.06
Municipio de Zapotillo	0.46
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>

### 1.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

#### 1.3.1. Organismos de Gobierno y Dirección

##### a) JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Es el Organismo de Gobierno de la Sociedad y está integrado por los poseedores de las acciones.

##### b) DIRECTORIO

Está integrado por siete Directores y sus respectivos suplentes, los cuales son designados por la Junta General de Accionistas de la siguiente manera: cuatro por el accionista que posea mayor número de acciones (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable); uno por el accionista que posea la segunda mayoría de acciones (Gobierno Provincial de Loja); uno elegido por los demás accionistas y uno designado por el Comité de Empresa de los Trabajadores. Durarán dos años en sus funciones.

PRINCIPALES	SUPLENTE
<b>MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE</b>	
Ing. VÍCTOR OREJUELA LUNA PRESIDENTE DEL DIRECTORIO	Lcda. SILVANA DUEÑAS HURTADO
Ing. MARCELO ASTUDILLO GUILLÉN	Ing. RÓMULO CHILES PUNA
Ing. THUESMAN MONTAÑO PERALTA	Ing. MARCO ROJAS MONCAYO
Ing. PATRICIO ERAZO ALMEIDA	Ing. PAULINA VIDAL ESPINOZA
<b>CONSEJO PROVINCIAL DE LOJA</b>	
Econ. BOLÍVAR JUMBO LAPO	Ing. ALVARO GARCÍA ONTANEDA
<b>ACCIONISTAS MINORITARIOS</b>	
Dr. GONZALO SOTOMAYOR PALACIO	Ing. EDUARDO FRANCO E.
<b>EN REPRESENTACIÓN DE LOS TRABAJADORES</b>	
Sr. FERNANDO GÁLVEZ MORENO	Sr. PEDRO CELI BASTIDAS



### 1.3.2. Integración de los Organismos de Control

COMISARIO:	Lcdo. Marcelo Bermúdez
CONTRALORÍA INTERNA:	Dr. Mgs. Leonardo Jácome Carpio
AUDITORÍA EXTERNA:	MRE MOORES Cia. Ltda.

### 1.3.3. Nivel Ejecutivo

#### Presidencia Ejecutiva

Ing. Wilson Joaquín Vivanco Arias

### 1.3.4. Integración del Comité de Coordinación y Gestión

Presidencia Ejecutiva	Ing. Wilson Vivanco Arias
Gerencia de Operación y Mantenimiento	Ing. Ángel Efrén Soto Loaiza
Gerencia de Finanzas	Ing. Adolfo Fabián Valarezo Cueva
Gerencia de Ingeniería y Construcciones	Ing. Guillermo Hernán Ulloa Arizaga
Gerencia de Comercialización	Ing. Héctor Oswaldo Salcedo López
Gerencia de Planificación	Ing. Mgs Jorge Patricio Muñoz Vizhñay
Gerencia de Gestión Ambiental	Ing. Mgs. Franco Eddy Pineda Ochoa
Asesoría Jurídica	Dr. Fernando Mauricio Guerrero Rios
Contraloría Interna	Dr. Mgs. Leonardo Gustavo Jácome Carpio
Superintendencia Administrativa y Servicios Generales	Ing. Mgs. Rut Edit Jiménez Dávila
Superintendente de Sistemas	Ing. Jaime Aguirre Suárez

### 1.3.5. Nivel de Asesoramiento

El Nivel de Asesoramiento está compuesto por las unidades de Asesoría Jurídica, Gerencia de Gestión Ambiental y Gerencia de Planificación.

### 1.3.6. Nivel de Apoyo

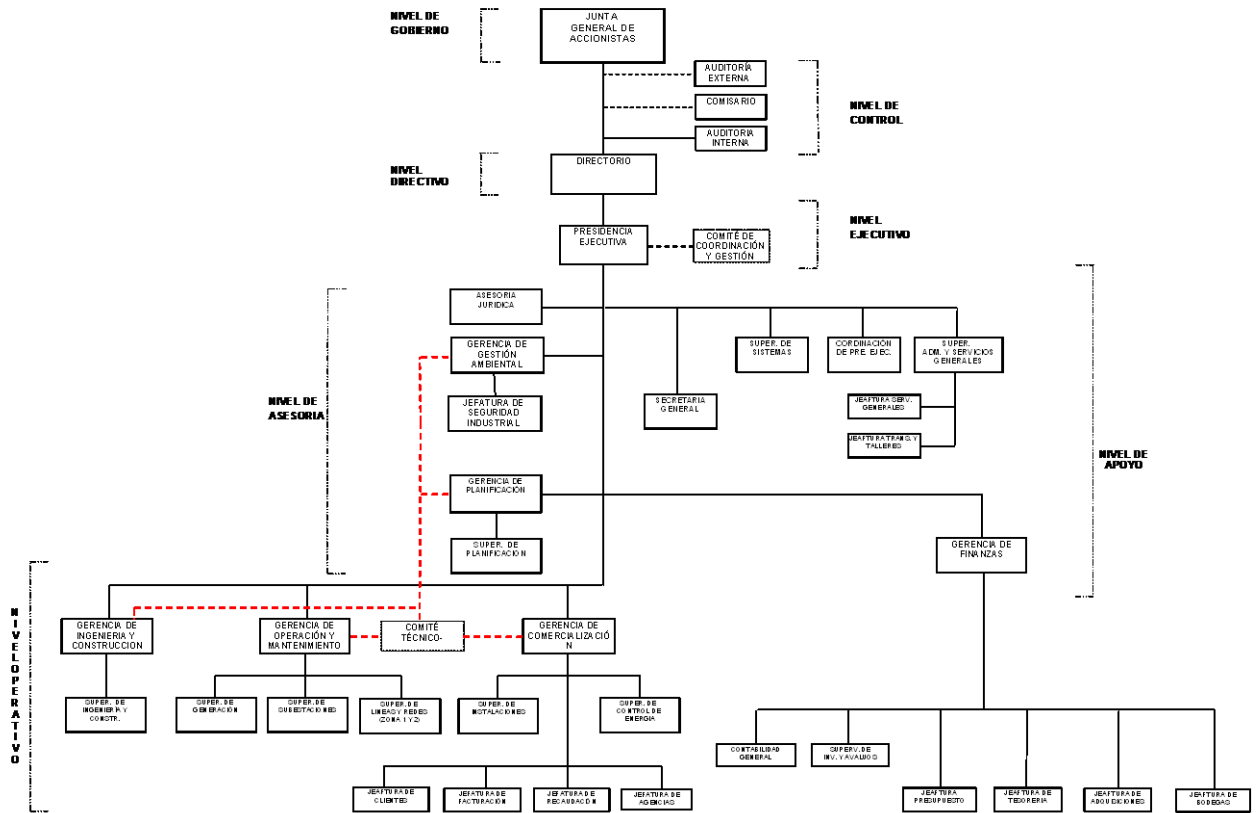
El Nivel de Apoyo está compuesto por las unidades de la Superintendencia Administrativa y Servicios Generales, Superintendencia de Sistemas, Gerencia de Finanzas, Secretaría General y Coordinación de la Presidencia Ejecutiva.

### 1.3.7. Nivel Operativo (Cadena de Valor)

El Nivel Operativo está compuesto por la Gerencia de Ingeniería y Construcción, Gerencia de Operación y Mantenimiento, y Gerencia de Comercialización.

El organigrama estructural se presenta a continuación en la siguiente figura:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



**2. ASPECTOS TÉCNICOS ECONÓMICOS Y COMERCIALES DE LA EERSSA**

**2.1. SISTEMA ELÉCTRICO DE LA EERSSA – SISTEMA NACIONAL INTERCONECTADO**

El Sistema Eléctrico de Potencia (SEP) de la EERSSA, recibe la potencia y energía del Sistema Nacional Interconectado - SNI a través de la línea de transmisión radial Cuenca-Loja aislada a 138 kV, en una sola terna, con una longitud de 135 km, conductor 397.5 MCM; la línea de transmisión se inicia en la Subestación (S/E) Rayoloma (Cuenca) y llega a la S/E Loja, ubicada en el sector Obrapía; en la cual se realiza la reducción del nivel de tensión de 138 a 69 kV, mediante un autotransformador trifásico de 40/53/66 MVA (OA/FA/FOA). Los puntos de frontera entre la EERSSA y Transelectric se encuentran localizados en la S/E Loja a nivel de 69 kV. La evacuación de energía hacia la EERSSA se realiza por medio de dos líneas de subtransmisión a 69 kV, la primera hacia la subestación Obrapía y la segunda hacia la subestación Catamayo.



## 2.2. ASPECTOS TÉCNICOS - INFRAESTRUCTURA DE LA EERSSA

La EERSSA tiene como actividades la generación y la distribución, en este sentido dispone de dos centrales de generación: una central hidroeléctrica y otra térmica. En lo relacionado a la actividad de distribución dispone del sistema de subtransmisión mayoritariamente a 69 kV, el sistema de distribución propiamente dicho con los niveles de 13.8 kV en la provincia de Loja y 22 kV en la provincia de Zamora Chinchipe y el cantón Gualaquiza; en baja tensión mediante redes y acometidas en los niveles de 240V, 220 V, 127 y 120 V.

### 2.2.1. Actividad de Generación

#### Central Hidroeléctrica “Carlos Mora Carrión”

La central hidroeléctrica “Carlos Mora Carrión” es de pasada, con una potencia nominal de 2.4 MW, está ubicada en la parroquia Sabanilla, del cantón Zamora, a 32 km de distancia de la ciudad de Loja.

La central está conformada por tres unidades (dos turbinas tipo pelton de 600 kW cada una y una tipo Francis de 1 200 kW), dicha central opera desde aproximadamente 60 años. Las características principales de esta central son:

CARACTERÍSTICA	CANTIDAD	UNIDAD
Caudal de diseño	2.16	m <sup>3</sup> /s
Caída neta	157	m
Potencia nominal	2 400	kW
Energía media anual	17 500	MWh/año

#### Central Termoeléctrica “Catamayo”

La central termoeléctrica “Catamayo” ubicada a 1 268 msnm, ocupa un área de terreno de 35 767.50 m<sup>2</sup> de extensión. Se ubican las siguientes edificaciones, equipos y obras civiles:

- 1) Casa de máquinas, con 8 grupos motor generador dentro de la misma y 2 grupos adicionales en la parte exterior.
- 2) Transformadores de elevación 4.16/13.8 kV.
- 3) Equipos y accesorios varios.



Los grupos de generación funcionan utilizando combustible diesel 2, dando una capacidad de 15.1 MW. La capacidad por cada uno de los grupos es la siguiente:

No.	UNIDAD	TIPO	POTENCIA EFECTIVA (MW)
62	Catamayo 6	Diesel	2.5
69	Catamayo 7	Diesel	2.5
73	Catamayo 2	Diesel	1.0
78	Catamayo10	Diesel	2.2
79	Catamayo 9	Diesel	2.2
81	Catamayo 8	Diesel	2.2
94	Catamayo 5	Diesel	1.2
95	Catamayo 4	Diesel	1.3

## 2.2.2. Actividad de Distribución

### Subestaciones

Las subestaciones forman parte del sistema de subtransmisión en número de 24; la capacidad instalada de las mismas es de 93 MVA.

La S/E's Obrapía (01) y Catamayo (05) son actualmente las principales, debido a que reciben directamente la energía del Sistema Nacional Interconectado – SNI y además sirven de enlace para el resto de subestaciones.

Se clasifican en subestaciones de elevación, interconexión y distribución.

### Subtransmisión

Longitud de líneas de subtransmisión: 554.08 km  
Número de subestaciones: 24  
Número de transformadores potencia: 22  
Capacidad en transformadores potencia: 93.4 MVA

### Distribución Primaria

Longitud de alimentadores primarios: 6 576,88 km  
Número de alimentadores primarios: 65  
Número de transformadores distribución: 12 112

Capacidad en transformadores distribución: 177.20 MVA

### Distribución Secundaria

Longitud de redes secundarias: 3 883,27 km  
 Número de acometidas: 116 176  
 Longitud de acometidas: 4 862,24 km  
 Número de Medidores: 164 545

## 2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS Y COMERCIALES

La EERSSA, entre los principales indicadores comerciales y económicos tiene los siguientes:

	2007	2008	2009	2010	2011
Pérdidas de energía (%)	12.74	12.32	12.06	12.39	10.51
Cartera Vencida (USD)	1,278,519.92	1,617,015.74	665,571.02	1,217,625.72	224,998.08
Eficiencia Recaudación (%) *	92.3%*	99.3%*	83.5%*	82.1%*	102.8%*
Número de cliente por trabajador	303	294	316	321	338
ISCAL (%)		47.6	69.5	65.5	69.3
Monto por la energía comprada al MEM (USD)	15,160,620	12,159,031	13,532,232	13,843,985	13,915,661
Demanda Máxima (MW)	45.53	47.94	47.34	50.64	51.63
Número de clientes	137 234	143 367	149 366	155 612	164 545
Energía facturada (MWh)	189 393.56	202 001.44	208 963.54	220 610.14	241 588.45
Energía disponible (MWh)	217 052.13	230 380.41	237 646.75	252 135.42	270 122.82
Facturación por venta de energía (USD)	25,763,565.43	24,050,630.74	24,400,309.70	26,734,994.02	27,503,947.62
Recaudación por venta de energía (USD)	23,765,516.66	23,878,338.03	20,368,655.98	21,954,082.53	28,265,025.06

Nota: (\*) valor considerando la generación y distribución  
 ISCAL = Índice de Satisfacción de la Calidad Percibida

## 3. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La elaboración del Plan Estratégico 2012 – 2017 estuvo coordinada por la Gerencia de Planificación y la participación de la Presidencia Ejecutiva, de todas las Gerencias de Área, Superintendencia Administrativa y Servicios Generales, Superintendencia de Sistemas, Asesoría Jurídica, Contraloría y Coordinación de la Presidencia Ejecutiva, para lo cual se tomó como referencia la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), que contempla el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) lo que permite plantear los objetivos estratégicos y desplegar los planes y programas, encaminados a alcanzar cada uno de estos objetivos.

En el procedimiento se consideran los siguientes elementos:

a) **Diagnostico Institucional:** Comprende las fortalezas y debilidades, obligaciones, atribuciones de las diversas etapas funcionales, la realidad operacional en los aspectos técnicos, económicos, legales, ambientales, tecnológicos, culturales, laborales, que determinan el accionar de la EERSSA.

b) **Declaración de elementos orientadores** como son la Misión, Visión y Valores.

La **misión:** describe el concepto de la EERSSA, la naturaleza del negocio, los usuarios a los que sirve, los principios y valores que regirán el accionar.

**Visión:** Es una representación del futuro que creemos y queremos para la EERSSA, describe una nueva realidad inspiradora.

**Valores:** Representan las convicciones de los directivos, servidores (as) y trabajadores (as) de la EERSSA, hacia el éxito (integridad, responsabilidad, transparencia).

c) **Análisis FODA:** Las oportunidades y amenazas son factores externos a la institución, y las fortalezas y debilidades son de tipo interno.

d) **Síntesis estratégica:** Enlaza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Fortalezas Oportunidades, se establecen las estrategias ofensivas.

Fortalezas y Amenazas, se establece estrategias defensivas.

Debilidades y Oportunidades, se establece estrategias de orientación.

Debilidades y Amenazas, se establece estrategias de sobrevivencia.

e) **Objetivos estratégicos:** Representan las posiciones estratégicas que desean alcanzar en un momento dado del futuro, deben ser alcanzables, medibles y retadores.

f) **Planes y programas:** Se definen los planes y programas que ejecutará la EERSSA.



# DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

#### **4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

Los clientes internos y externos definidos por la EERSSA para realizar el diagnóstico institucional son lo que a continuación se presenta.

##### **Clientes internos:**

Junta General de Accionistas  
Directorio  
Presidencia Ejecutiva  
Gerencias de área  
Superintendencia Administrativa y Servicios Generales  
Superintendencia de Sistemas  
Contraloría  
Servidores (as) públicos de carrera y obreros (as)

##### **Clientes externos:**

Clientes y usuarios del servicio eléctrico  
Entidades públicas y privadas  
Organismos de control  
Proveedores de bienes y servicios  
Medios de comunicación

La situación actual de la EERSSA, analizada desde los siguientes aspectos:

#### **4.1. ASPECTOS TÉCNICO Y TECNOLÓGICO**

##### **En lo técnico**

- Para el desarrollo técnico, el proceso debe ir acompañado de un plan de capacitación en todos los niveles.
- Se requiere de inversión en equipos y herramientas con mayor énfasis en la seguridad y salud ocupacional.
- Las actividades de la EERSSA demandan del trabajo en equipo.

## En lo tecnológico

- La EERSSA siempre ha procurado mantenerse con tecnología actualizada a medida de las disponibilidades económicas, aprovechando el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para lograr una gestión eficiente y ofrecer servicios de calidad.
- La EERSSA, continúa con la implementación del programa Sistema Integrado para la Gestión de la Distribución Eléctrica (SIGDE) aunando esfuerzos con el MEER. Dentro del SIGDE están contemplados los siguientes proyectos: SCADA, SIG, OMS, DMS, EMS. Esta implementación automatizará los procesos especialmente de la cadena de valor.
- A través de la fibra óptica se mantiene la comunicación y control entre las diferentes subestaciones de la EERSSA acopladas al SCADA, además facilita las telecomunicaciones entre las sucursales y agencias, disponiéndose de un punto de enlace con la fibra óptica de Transelectric.
- La EERSSA está en proceso de implementación de grupos especializados para trabajos con línea energizada para lo cual necesita de la capacitación, herramientas y equipos con tecnología especializada.

## 4.2. ASPECTOS ECONÓMICOS

- Las obras de inversión se ejecutan con asignaciones del Presupuesto General del Estado y fondos propios de la EERSSA, por lo tanto, un alto porcentaje de ejecución depende de las transferencias oportunas de recursos económicos.
- La falta de oportunidad de la transferencia de recursos económicos de los subsidios: déficit tarifario, tarifa de la dignidad, Ley del Anciano, Ley Orgánica de Discapacidades, entre otros, no permite cubrir los costos de operación del sistema.

### **4.3. ASPECTOS LEGALES Y POLÍTICOS**

#### **Aspecto legal**

- En sujeción al Mandato Constituyente Nro. 15 y a la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP), la EERSSA, exclusivamente para asuntos de orden societario, se rige por la Ley de Compañías. Para los demás aspectos tales como el régimen tributario, fiscal, laboral, contractual, de control y de funcionamiento de las empresas, se observan las disposiciones contenidas en la normativa que rige al Sector Público. Esta dualidad de aspectos dificulta la toma de decisiones.

#### **Aspecto Político**

- La EERSSA, al mantener participación accionaria mayoritaria del Estado especialmente del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, se ajusta a las políticas de gestión impartidas por ésta dependencia estatal, además de las regulaciones establecidas por el CONELEC, acuerdos del Ministerio del Ambiente, Ministerio de Relaciones Laborales, IESS, entre otros.

### **4.4. ASPECTOS AMBIENTALES Y SEGURIDAD**

#### **Aspectos Ambientales**

- La EERSSA cuenta con planes anuales de manejo ambiental, los mismos que sirven de base para la implementación de medidas de protección del medio ambiente.
- Los resultados de las auditorías ambientales han generado planes de acción, mismos que se encuentran en proceso de cumplimiento a través de la ejecución de actividades.

#### **Seguridad Interna**

- Actualmente la EERSSA, se encuentra en proceso de elaboración de los manuales de procedimientos para sus actividades operativas.





- Cumplimiento parcial de las normas técnicas y reglamento de seguridad de la EERSSA.

### **Seguridad Externa**

- Existen líneas de subtransmisión y redes eléctricas de distribución que implica riesgo para la ciudadanía.

### **4.5. ASPECTO CULTURAL**

- La prestación del servicio eléctrico a la ciudadanía, en el área de concesión de la EERSSA, se lo realiza sin discriminación de: género, etnia, edad, culto religioso o de cualquier otra índole.



## **5. ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)**

### **5.1. FORTALEZAS INTERNAS**

- F1. Buenos indicadores de gestión: satisfacción del cliente, cartera vencida, eficiencia de recaudación, pérdidas de energía y clientes por trabajador.
- F2. Predisposición a alinearse con los objetivos y metas del MEER.
- F3. Talento Humano comprometido con la EERSSA.
- F4. Pago oportuno de salarios.

### **5.2. OPORTUNIDADES VIENEN DEL ENTORNO**

- O1. Mejorar la calidad de los servicios que presta la EERSSA al cliente.
- O2. Ampliar la Infraestructura eléctrica.
- O3. Desarrollo tecnológico de punta.
- O4. Oportunidades de negocio por la explotación minera en el área de concesión.
- O5. Apoyo del MEER en la ejecución del proyecto SIGDE.
- O6. Alto potencial energético en el área de concesión de la EERSSA.

### **5.3. DEBILIDADES INTERNAS**

- D1. Falta de un sistema informático integrado.
- D2. Falta coordinación entre los macro procesos de la cadena de valor y los procesos de apoyo.



- D3. Falta personal técnico en las unidades de planificación, ingeniería, proyectos, protecciones, alumbrado público, comunicaciones, nuevos servicios tecnológicos (SIG, SIGDE).
- D4. Falta de Capacitación específica enfocada a los objetivos corporativos.
- D5. Falta de difusión de los servicios técnicos, comerciales, derechos y obligaciones de la EERSSA y el Cliente.
- D6. Falta de planes de contingencias.
- D7. Falta de mejoras a la infraestructura eléctrica.

#### **5.4. AMENAZAS VIENEN DEL ENTORNO**

- A1. Ambigüedad de las disposiciones de orden legal y laboral que rigen actualmente a la EERSSA por el régimen transitorio.
- A2. Interrupciones forzadas por fenómenos naturales y climáticos adversos.
- A3. Accidentes de tránsito que afectan la continuidad del servicio.
- A4. Dependencia de la transferencia de recursos económicos del Presupuesto General del Estado - PGE para proyectos de inversión.
- A5. Pago inoportuno del déficit tarifario.

## **5.5. RELACIÓN FORTALEZAS – OPORTUNIDADES (FO) ESTRATEGIAS OFENSIVAS**

- FO1. Mejorar la calidad de los servicios que presta la EERSSA al cliente considerando los indicadores de gestión: satisfacción al cliente, cartera vencida, eficiencia de recaudación, entre otros (O1; F1).
- FO2. Ampliar la infraestructura eléctrica en base a los objetivos corporativos y metas en coordinación con el MEER. (O2; F2; F3)
- FO3. Impulsar la innovación tecnológica en la EERSSA en base a los objetivos y metas del MEER (O3; F2)

## **5.6. RELACIÓN FORTALEZAS – AMENAZAS (FA) ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**

- FA1. Realizar el seguimiento y las gestiones del caso para que se realicen las transferencias económicas en coordinación con el MEER para ejecutar las obras del plan de inversión lo que permitirá mejorar los índices de gestión (A2; F1).
- FA2. Preparar oportunamente los estudios y diseños de los diferentes componentes del sistema eléctrico para justificar la inclusión de partidas presupuestarias en coordinación con el CONELEC y MEER, considerando los lineamientos de éste Ministerio (A3; F2).
- FA3. Mantener actualizados los procesos de elaboración y publicación de las disposiciones legales que rigen al sector eléctrico ecuatoriano y participar activamente en las convocatorias o audiencias de socialización correspondiente. Difundir internamente en la EERSSA los instrumentos legales que corresponda (A1; F3).

## **5.7. RELACIÓN DEBILIDADES – OPORTUNIDADES (DO) ESTRATEGIAS DE ORIENTACIÓN**

- DO1. Mejorar los servicios que presta la EERSSA en base a la implementación de un sistema informático integrado y nuevas



tecnologías aplicables. Impulsar nuevos sistemas de recaudación (D1; O1; O3).

DO2. Ampliar la infraestructura eléctrica e incrementar la cobertura de electrificación cumpliendo las metas propuestas por el MEER (D7; O2).

DO3. Promover el trabajo en equipo considerando los macroprocesos, procesos y subprocesos para mejorar los servicios que presta la EERSSA (D2; O1).

DO4. Proporcionar el talento humano técnico en el momento oportuno para impulsar la innovación tecnológica (D3; O3).

DO5. Impulsar planes y programas de capacitación y formación al talento humano en base al Sistema de Competencias (D4; O1).

DO6. Elaborar y poner en marcha el plan de comunicación interno y externo usando nuevas tecnologías (D5; O3).

DO7. Optimizar los procesos críticos y los que tienen relación con los clientes. Implementar las normas ISO 9001; ISO 14000; OHSAS 18000 (D1; O1).

DO8. Incrementar la contratación para la fiscalización de obras eléctricas, actualizando normativas, emitiendo reglamentos y manuales de procedimientos (D3; O2; O3).

## **5.8. RELACIÓN DEBILIDADES – AMENAZAS (DA) ESTRATEGIAS DE SOBREVIVENCIA**

DA1. Solicitar a los organismos competentes, se considere en los instrumentos legales el respeto a las servidumbres. (A1; D7).

DA2. Empezar en un programa de difusión de los servicios técnicos, comerciales, obligaciones, derechos y servidumbres de la EERSSA-Clientes (A1; D5).

DA3. Gestionar la transferencia de recursos económicos en forma oportuna para la ejecución del plan de inversiones (A4; D7).



## MISIÓN

**“GENERAR, DISTRIBUIR Y COMERCIALIZAR ENERGÍA ELÉCTRICA EN EL ÁREA DE CONCESIÓN CON ESTANDARES DE CALIDAD, CONFIABILIDAD Y SEGURIDAD CONTRIBUYENDO A MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DE LOS HABITANTES SIN AFECTAR AL MEDIO AMBIENTE”.**

## VISIÓN

**“POSICIONARSE ENTRE LAS MEJORES EMPRESAS ELÉCTRICAS DEL PAÍS, SUMINISTRANDO ENERGÍA ELÉCTRICA DE CALIDAD EN TODA EL ÁREA DE CONCESIÓN, DE CONFORMIDAD CON EL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR”.**

## FILOSOFÍA

**“Con integridad, responsabilidad y trabajo forjaré una Empresa de calidad”.**



## VALORES

**Integridad:** Guardar respeto y compostura hacia los clientes internos y externos, ser leal con los clientes externos, compañeros de trabajo, autoridades y velar por el prestigio de la EERSSA.

**Responsabilidad:** Cumplir con oportunidad las actividades propias y responder por las del talento humano que está a su cargo, ejecutando las actividades y los procedimientos de los procesos respectivos, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia que pretende la EERSSA, cuidar la buena conservación de los bienes, presentarse puntualmente al trabajo y observar las normas de seguridad e higiene del trabajo.

**Transparencia:** Aplicar la Ley de Régimen del Sector Eléctrico y más normativa conexas, los reglamentos y normativos internos de manera precisa y permanente; brindando acceso a la información, facilitando la realización de auditorías y propiciando la participación proactiva del talento humano de la EERSSA, de tal forma que se garantice un trato justo y equitativo a los clientes externos del área de concesión.





## POLÍTICAS

- Aplicar las políticas institucionales y directrices del MEER.
- Fortalecer las relaciones de la EERSSA con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's) y las comunidades del área de concesión.
- Impulsar la ejecución de programas de electrificación con tecnologías ambientalmente amigables.
- Promover alianzas estratégicas con instituciones del sector público y privado.
- Promover el desarrollo sostenible mediante el incremento de la oferta de energía renovable.
- Fortalecer el sistema eléctrico de subtransmisión y distribución de manera que permita distribuir la energía eléctrica en condiciones de calidad y seguridad.
- Implementar en los procesos de la EERSSA tecnologías de uso eficiente de energía.
- Promover entre los clientes tecnologías de uso eficiente de energía.
- Desarrollar planes de reducción de pérdidas.
- Cambiar la estructura organizacional de la EERSSA basada en procesos.
- Mantener relaciones de cordialidad con los servidores (as), obreros (as) y las organizaciones sindicales.
- Reportar periódicamente informes sobre indicadores e índices de gestión y tomar los correctivos necesarios.
- Cumplir las metas del MEER y las regulaciones del CONELEC.

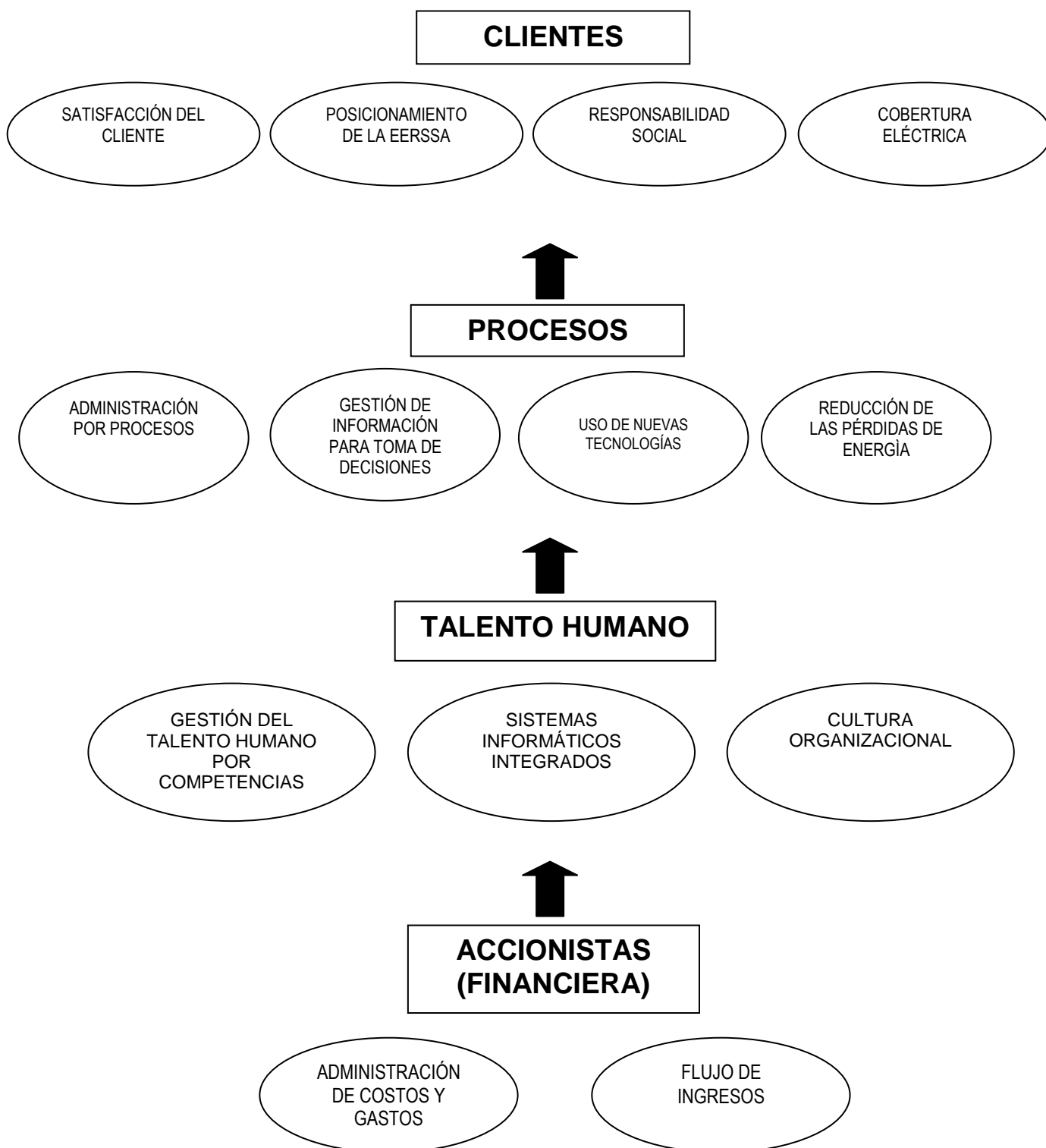


- Mejorar e incrementar los locales de atención al público (matriz y agencias).
- Optimizar el proceso de atención al cliente y reclamos.
- Buscar financiamiento de organismos nacionales e internacionales para la ejecución de los proyectos de envergadura.
- Alianzas estratégicas con Universidades e Instituciones públicas y privadas.



# IMPULSORES CLAVES DE DESEMPEÑO

## IMPULSORES CLAVES DE DESEMPEÑO



# MAPA ESTRATÉGICO DE LA EERSSA

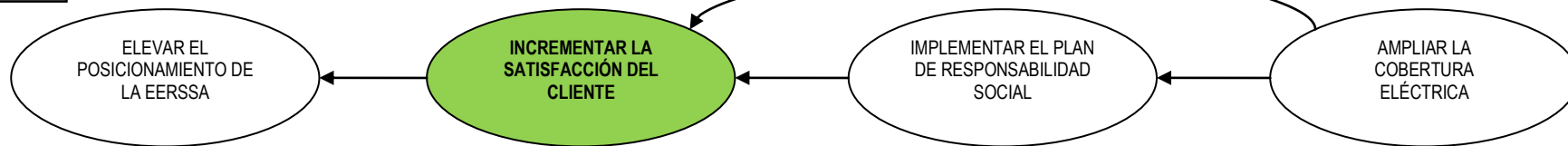
## VISIÓN

POSICIONARSE ENTRE LAS MEJORES EMPRESAS ELÉCTRICAS DEL PAÍS, SUMINISTRANDO ENERGÍA ELÉCTRICA DE CALIDAD EN TODA EL ÁREA DE CONCESIÓN, DE CONFORMIDAD CON EL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR

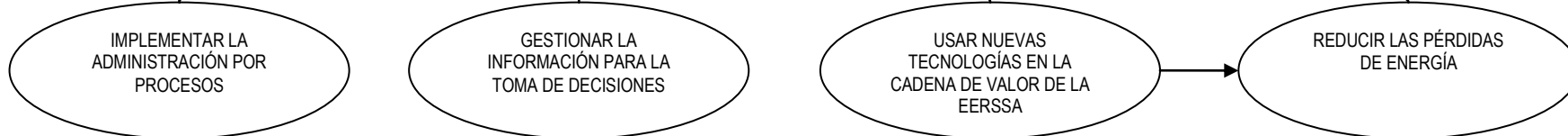
## MISIÓN

GENERAR, DISTRIBUIR Y COMERCIALIZAR ENERGÍA ELÉCTRICA EN EL ÁREA DE CONCESIÓN CON ESTANDARES DE CALIDAD, CONFIABILIDAD Y SEGURIDAD CONTRIBUYENDO A MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DE LOS HABITANTES SIN AFECTAR AL MEDIO AMBIENTE

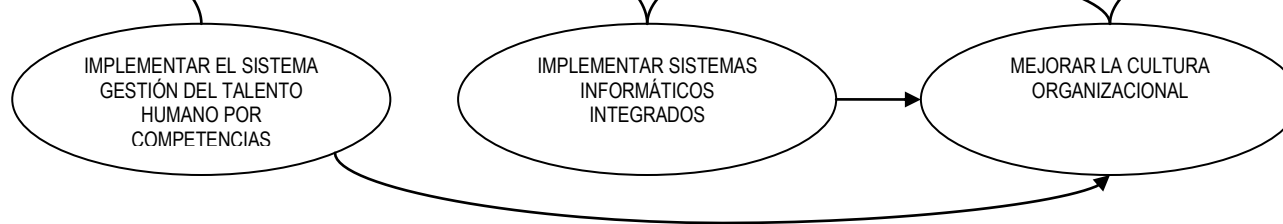
### CLIENTES



### PROCESOS



### APRENDIZAJE Y DESARROLLO



### FINANCIERA (ACCIONISTAS)





# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



## PERSPECTIVA DE CLIENTES

OBJETIVO – C1

**INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

OBJETIVO – C2

**MEJORAR EL POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL**

OBJETIVO – C3

**IMPLEMENTAR EL PLAN DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL**

OBJETIVO – C4

**AMPLIAR LA COBERTURA DEL SERVICIO ELÉCTRICO**





## PERSPECTIVA DE PROCESOS

**OBJETIVO – P1**

**IMPLEMENTAR LA ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS**

**OBJETIVO – P2**

**AUTOMATIZAR LA INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE  
DECISIONES**

**OBJETIVO – P3**

**USAR NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LA CADENA DE  
VALOR**

**OBJETIVO – P4**

**REDUCIR LAS PÉRDIDAS DE ENERGÍA**



## PERSPECTIVA DEL TALENTO HUMANO

**OBJETIVO – T1**

**IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS**

**OBJETIVO – T2**

**IMPLEMENTAR SISTEMAS INFORMÁTICOS  
INTEGRADOS**

**OBJETIVO – T3**

**MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL**



## **PERSPECTIVA DE ACCIONISTAS (FINANCIERO)**

**OBJETIVO – F1**

**ADMINISTRAR DE MANERA EFICIENTE LOS COSTOS Y GASTOS**

**OBJETIVO – F2**

**MEJORAR EL FLUJO DE INGRESOS**



# **ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EERSSA AL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009 – 2013 Y DEL MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE**



ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EERSSA AL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009– 2013 Y DEL MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE				
OBJETIVOS PNBV	POLÍTICA PNBV	METAS PNBV	OBJETIVO EERSSA	ESTRATEGIAS EERSSA
<b>OBJETIVO PNBV 1</b>  <b>Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad</b>	<b>1.8 Impulsar el Buen Vivir.</b> b. Desarrollar iniciativas intersectoriales articuladas para la prestación de servicios públicos que promuevan la equidad territorial y los derechos de la población rural, así como la inclusión social y económica de las poblaciones con discriminaciones múltiples	N/D	<b>C3. Implementar el Plan de Responsabilidad Social</b>	APLICAR EL PLAN DE MANEJO AMBIENTAL
				INFORMAR A LOS CLIENTES SOBRE RIESGOS ELÉCTRICOS Y EL USO EFICIENTE DE ENERGÍA.
			<b>P3. Usar nuevas tecnologías en la Cadena de Valor.</b>	IMPLEMENTAR UN PLAN DE ACTIVIDADES SOCIO AMBIENTAL (ARTE, CULTURA, RECREACIÓN, ETC.)
				IMPLEMENTAR NUEVAS TECNOLOGIAS EN LOS SISTEMAS DE GENERACIÓN  IMPLEMENTAR HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS DERIVADAS DEL PROYECTO SIGDE EN LA EERSSA.  DESARROLLAR PLANES DE CAPACITACIÓN NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA LA CADENA DE VALOR.
<b>OBJETIVO PNBV 5</b>  <b>Garantizar la soberanía y la paz e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana</b>	<b>5.3 Propender a la reducción de la vulnerabilidad producida por la dependencia externa alimentaria y energética.</b> d. Ampliar la capacidad de generación de energía en base a fuentes renovables.	N/D		

ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EERSSA AL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009– 2013 Y DEL MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE				
<b>OBJETIVO PNBV 6</b>  <b>Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de forma</b>	<b>6.2 Impulsar el reconocimiento del trabajo autónomo, de cuidado humano, de cuidado familiar y de autoconsumo, así como la transformación integral de sus condiciones.</b> c. Dotar de infraestructura y servicios públicos para el cuidado humano, propiciando el empleo digno de jóvenes en estas actividades, con énfasis en atención a personas con discapacidades severas.	N/D	<b>T1. Implementar el Sistema de Gestión del Talento Humano por Competencias</b>	APROBAR EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN POR COMPETENCIAS, POR PARTE DEL DIRECTORIO DE LA EERSSA.
				DIFUNDIR EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN POR COMPETENCIAS A TODO EL PERSONAL DE LA EERSSA.
				APLICAR EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN POR COMPETENCIAS.
			<b>T3. Mejorar la cultura organizacional</b>	ELABORAR TODA LA DOCUMENTACIÓN NECESARIA PARA IMPLEMENTAR LA REMUNERACIÓN VARIABLE
				REALIZAR EL DIAGNÓSTICO Y ELABORAR EL PLAN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
				REALIZAR EL DIAGNÓSTICO Y ELABORAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL
IMPLEMENTAR EL PLAN DE ACCIÓN DE LA NUEVA CULTURA ORGANIZACIONAL.				
EVALUAR LOS RESULTADOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.				



	<p><b>6.5 Impulsar actividades económicas que conserven empleos y fomenten la generación de nuevas plazas, así como la disminución progresiva del subempleo y desempleo.</b></p> <p>d. Adoptar programas y proyectos públicos de infraestructura intensivos en la generación de empleo, que propicien la contratación de mano de obra local, calificada y registrada en bolsas de empleo públicas y privadas.</p>	N/D	<b>F1. Administrar de manera eficiente los costos y gastos</b>	CONTRATAR SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE LECTURACIÓN, GESTIÓN DE COBRO, CORTES, INSTALACIÓN DE MEDIDORES, INSPECCIONES, ETC.
<p><b>OBJETIVO PNBV 4</b></p> <p>Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable</p>	<p><b>4.3 Diversificar la matriz energética nacional, promoviendo la eficiencia y una mayor participación de energías renovables sostenibles.</b></p>	4.3.1 Aumentar en 1.091 MW la capacidad instalada al 2013 y 487 MW al 2014	<b>F2. Mejorar el flujo de ingresos</b>	ELABORAR LOS ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA CENTRAL DE ENERGÍA RENOVABLE ENTRE 10 Y 50 MW.
		4.3.3 Alcanzar el 6% de participación de energías alternativas en el total de la capacidad instalada en el 2013		ELABORAR LOS ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA CENTRAL TERMoeLECTRICA ENTRE 10 Y 50 MW.
		4.3.4 Alcanzar el 97% las viviendas con servicio eléctrico al 2013	<b>C4. Ampliar la cobertura del servicio eléctrico</b>	ELABORAR LOS ESTUDIOS DEL PROGRAMA FERUM, ALUMBRADO PÚBLICO Y PLAN DE EXPANSIÓN DEL SISTEMA ELÉCTRICO DE LA EERSSA DEL AÑO CORRESPONDIENTE.
				EJECUTAR LA CONSTRUCCIÓN DEL PROGRAMA FERUM DEL AÑO CORRESPONDIENTE.
EJECUTAR EL PLAN DE EXPANSIÓN DEL SISTEMA ELÉCTRICO DE LA EERSSA DEL AÑO CORRESPONDIENTE.				
EJECUTAR EL PLAN DE ALUMBRADO PÚBLICO DE LA EERSSA DEL AÑO CORRESPONDIENTE.				




**ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EERSSA AL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009- 2013 Y DEL MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE**

<b>OBJETIVO PNBV 12</b>  <b>Construir un estado democrático para el Buen Vivir</b>	<b>12.2 Consolidar la nueva organización y rediseño institucional del Estado que recupere las capacidades estatales de rectoría, planificación, regulación, control, investigación y participación.</b>	<b>12.6</b> Aumentar al menos a 7% la percepción de calidad de los servicios públicos al 2013.	<b>C1. Incrementar la satisfacción del Cliente</b>	PARTICIPAR EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA RED SUBTERRÁNEA DE LOJA.
				MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL PRODUCTO
				MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO TÉCNICO
				IMPLEMENTAR EL NUEVO SISTEMA COMERCIAL EN COORDINACIÓN CON EL SIGDE
			<b>C2. Mejorar el Posicionamiento Institucional</b>	DIFUNDIR E IMPLEMENTAR PROGRAMAS DEL USO EFICIENTE DE ENERGÍA.
				DIFUNDIR LOS DERECHOS Y DEBERES DEL CLIENTE.
	<b>P1. Implementar la administración por procesos</b>	IMPLEMENTAR EL PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNO E INTERNO.		
		CREAR LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS.		
		IMPELMENTAR LAS NORMAS ISO 9001; ISO 14000; OHSAS 18000 EN LA CENTRAL HIDROELÉCTRICA CARLOS MORA 2013 Y EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE 2014.		
		ELABORAR LAS FICHAS DE PROCESOS IDENTIFICADOS Y ELABORAR EL PLAN DE MEJORAS.		
<b>12.6 Mejorar la gestión de las empresas públicas y fortalecer los mecanismos de regulación.</b>	<b>12.6.1</b> Disminuir a 11% las pérdidas de electricidad en distribución al 2013.	<b>P4. Reducir las pérdidas de energía</b>	ELABORAR EL PLAN DE REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS DE ENERGÍA DEL PERIODO 2012 - 2017, Y LOS ESTUDIOS Y DISEÑOS RESPECTIVOS SEGÚN EL PLANREP (TÉCNICAS Y COMERCIALES).	
			EJECUTAR EL PLAN DE REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS DE ENERGÍA DEL PERIODO 2012 - 2017, SEGÚN EL PLANREP (TÉCNICAS Y COMERCIALES).	
	<b>F1. Administrar de manera eficiente los costos y gastos</b>	CONTRATAR SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO BASADO EN SU PLAN RESPECTIVO.		
		ELABORAR UN PLAN DE OPTIMIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO CUMPLIENDO CON LA NORMATIVA.		
	<b>F2. Mejorar el flujo de ingresos</b>	INCREMENTAR EL NÚMERO DE CONVENIOS DE RECAUDACIÓN CON ENTIDADES FINANCIERAS PARA EL COBRO DE LAS FACTURAS DE CONSUMO		
		IMPLEMENTAR TRANSACCIONES DE PAGOS A TRAVÉS DE TARJETAS DE DÉBITO, CRÉDITO Y BANCA ELECTRÓNICA.		
GESTIONAR EL PAGO Y TRANSFERENCIAS OPORTUNAS DE SUBSIDIOS EN BASE AL CRONOGRAMA ESTABLECIDO				



			<b>P2. Automatizar la información para la toma de decisiones</b>	DEFINIR LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN DE LAS ÁREAS
				DISEÑAR LA BASE DE DATOS (BD) DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN
				IMPLEMENTAR LA BASE DE DATOS (BD) DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN
			<b>T2. Implementar Sistemas Informáticos Integrados</b>	ACTUALIZAR LA BASE DE DATOS (BD) DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN
				ELABORAR EL PLAN INFORMÁTICO 2013 – 2017 EN BASE A LA OBSERVACIÓN DE LAS MEJORES PRÁCTICAS TECNOLÓGICAS EN OTRAS EMPRESAS (BENCHMARKING)
				DESARROLLAR PLANES DE CAPACITACIÓN NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INFORMÁTICO INTEGRADO EN RELACIÓN AL PROYECTO SIGDE.
				IMPLEMENTAR EL HARDWARE Y SOFTWARE CONFORME AL PLAN INFORMÁTICO 2013 – 2017 EN CONCORDANCIA AL PROYECTO SIGDE.





# **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, METAS E INDICADORES**

## PERSPECTIVA DE CLIENTES

### OBJETIVO – C1 INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

INDICADOR	META
Índice de la Calidad del Producto (DV)	Alcanzar el $\pm 10\%$ de Vn - diciembre del 2012 Alcanzar el $\pm 8.0\%$ de Vn - diciembre del 2017
Índice de la Calidad del Servicio Técnico (a nivel de Sistema de Distribución)	FMIk=3,97 veces/año - diciembre del 2012 FMIk=2,75 veces/año - diciembre del 2017
	TTIk=7,26 horas/año - diciembre del 2012 TTIk=5,00 horas/año - diciembre del 2017
Índice de la Calidad del Servicio Comercial	Porcentaje de error de facturas(PEF) 0.07% - diciembre 2012 Porcentaje de error de facturas(PEF) 0.03% - diciembre 2017
	Porcentaje de reclamos resueltos (PRR) 98% diciembre 2012 Porcentaje de reclamos resueltos (PRR) 99.5% diciembre 2017
	Porcentaje de reclamos por problemas comerciales (PRUc) 0.07% - diciembre de 2012 Porcentaje de reclamos por problemas comerciales (PRUc) 0.05% - diciembre de 2017

### OBJETIVO – C2 MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EERSSA

INDICADOR	META
Nivel de Ejecución del Plan de Comunicación Interno y Externo	Cumplir el 100% de las actividades del Plan de Comunicación Interno y Externo – diciembre 2017
Índice de Imagen (IDAR)	Cumplir con el 76% del índice según la Encuesta CIER en 2017



**OBJETIVO – C3**  
**IMPLEMENTAR EL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
Plan de Responsabilidad Social	Cumplir con la totalidad (100%) de actividades del Plan hasta el 2017

**OBJETIVO – C4**  
**AMPLIAR LA COBERTURA DEL SERVICIO ELÉCTRICO**

<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
Nivel de Cobertura del servicio	Alcanzar el 96% de cobertura en diciembre del 2012 Llegar al 99% en el 2017

## PERSPECTIVA DE PROCESOS

### OBJETIVO – P1 IMPLEMENTAR LA ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

INDICADOR	META
Porcentaje de procesos mejorados y elaboración del mapa de procesos	Totalidad de los procesos mejorados en un 100% hasta diciembre 2015.
Proceso para la certificación ISO 9001; 14000 y OHSAS 18000	Obtener la certificación ISO 9001; 14000 y OHSAS 18000 de la central Carlos Mora en el 2013 y del proceso de atención al cliente en el 2015

### OBJETIVO – P2 AUTOMATIZAR LA INFORMACIÓN DE LA EERSSA PARA LA TOMA DE DECISIONES.

INDICADOR	META
Disponibilidad de información en el banco de datos.	Desarrollar un banco de datos para todas las actividades de la EERSSA en un 100% hasta diciembre 2014.

### OBJETIVO – P3 USAR NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LA CADENA DE VALOR

INDICADOR	META
Nuevas tecnologías implementadas.	Implementar una nueva tecnología por año en la cadena de valor de la EERSSA hasta diciembre de 2017.

### OBJETIVO – P4 REDUCIR LAS PÉRDIDAS DE ENERGÍA

INDICADOR	META
Nº de proyectos de electrificación desarrollados para reducción de pérdidas	Cumplir el 100 % de los proyectos eléctricos de reducción de pérdidas
Porcentaje de pérdidas totales de energía	Reducir las pérdidas totales de energía al 8 % hasta el 2017

## PERSPECTIVA DE TALENTO HUMANO

### OBJETIVO – T1 IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS

INDICADOR	META
Aprobación e implementación del sistema de gestión de talento humano por competencias	Aprobar el Manual de Competencias en el 2012.
	Implementar el 100% del manual de clasificación por competencias en el 2013.

### OBJETIVO – T2 IMPLEMENTAR SISTEMAS INFORMÁTICOS INTEGRADOS

INDICADOR	META
Nuevas herramientas tecnológicas implementadas.	Implementar herramientas tecnológicas (hardware y software) hasta lograr el 100% del sistema integrado (diciembre 2017).

### OBJETIVO – T3 MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

INDICADOR	META
Reconocimiento económico por objetivos cumplidos	Elaborar los documentos, reglamentos, etc. para el reconocimiento de la remuneración variable e implementar hasta diciembre 2013.
Satisfacción laboral	Alcanzar el 86% del Índice de Satisfacción Laboral en el 2017.

## PERSPECTIVA DE ACCIONISTAS (FINANCIERO)

### OBJETIVO – F1 ADMINISTRAR DE MANERA EFICIENTE LOS COSTOS Y GASTOS

INDICADOR	META
Gasto promedio por cliente de la distribuidora	USD 7.75 por cliente en el 2017 (LINEA BASE 7.75)
Gasto promedio por kWh facturado de la distribuidora	Llegar a cUSD 5.29 por kWh en el 2017 (LINEA BASE 5.29)

### OBJETIVO – F2 MEJORAR EL FLUJO DE INGRESOS

INDICADOR	META
Eficiencia de recaudación	Llegar al 100% anual hasta el 2017
Reducción de la cartera vencida (generación y distribución)	Mantener el 5 % del promedio de la facturación mensual en el 2017
Nuevas fuentes de energía	Realizar los estudios y diseños definitivos para la construcción de una Central Hidroeléctrica entre 10 MW y 50 MW al 2017
	Realizar los estudios y diseños definitivos para la ubicación en el área de concesión de una Central Termoeléctrica entre 10 MW y 50 MW al 2017