



# PLAN OPERATIVO ANUAL 2019



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

*¡La energía somos todos!*



OCTUBRE 2018

## MISIÓN

*Prestar el servicio público de energía eléctrica al consumidor final, a través de las actividades de distribución y comercialización, con alta calidad, confiabilidad y seguridad.*

## VISIÓN

*Garantizar que el servicio de energía eléctrica cumpla los principios constitucionales de eficiencia, continuidad, calidad y accesibilidad.*

## FILOSOFÍA

*Con integridad, responsabilidad y transparencia forjaré una Empresa de calidad.*

## VALORES

### **Integridad:**

*Guardar respeto hacia los clientes internos y externos, ser leal con los clientes externos, compañeros de trabajo y autoridades. El talento humano de la EERSSA demostrará lealtad, compromiso y buen comportamiento.*

### **Responsabilidad:**

*Cumplir con oportunidad las actividades propias y responder por las del talento humano que está a su cargo, a fin de conseguir eficacia, eficiencia y efectividad (calidad), que pretende la EERSSA, cuidar la buena conservación de los bienes y observar las B normas de seguridad e higiene del trabajo.*

### **Transparencia:**

*Brindar 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 del área de concesión*

## 1. PROCESO DE DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

La EERSSA tiene la responsabilidad de distribuir y comercializar el servicio público de energía eléctrica en el área de concesión para ello debe efectuar las inversiones necesarias en sus instalaciones con el fin de asegurar su eficiente operación y calidad en el servicio.

Con este propósito, se ha realizado el análisis de la información disponible en Planificación y el levantamiento con las demás Gerencias de los proyectos, actividades operativas y gastos que están alineados a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales los cuales enmarcan al Plan Estratégico 2018-2021.

El Plan Operativo Anual POA 2019 como una herramienta de gestión que vincula la planificación de acciones con la ejecución presupuestaria, se ha elaborado sobre la base al Plan Estratégico 2018-2021, el mismo que contempla el análisis del entorno, la priorización de las fortalezas y debilidades, factores claves de éxito, entre otros, lo que permite determinar los objetivos estratégicos, elaborar el mapa estratégico, verificando la causalidad.

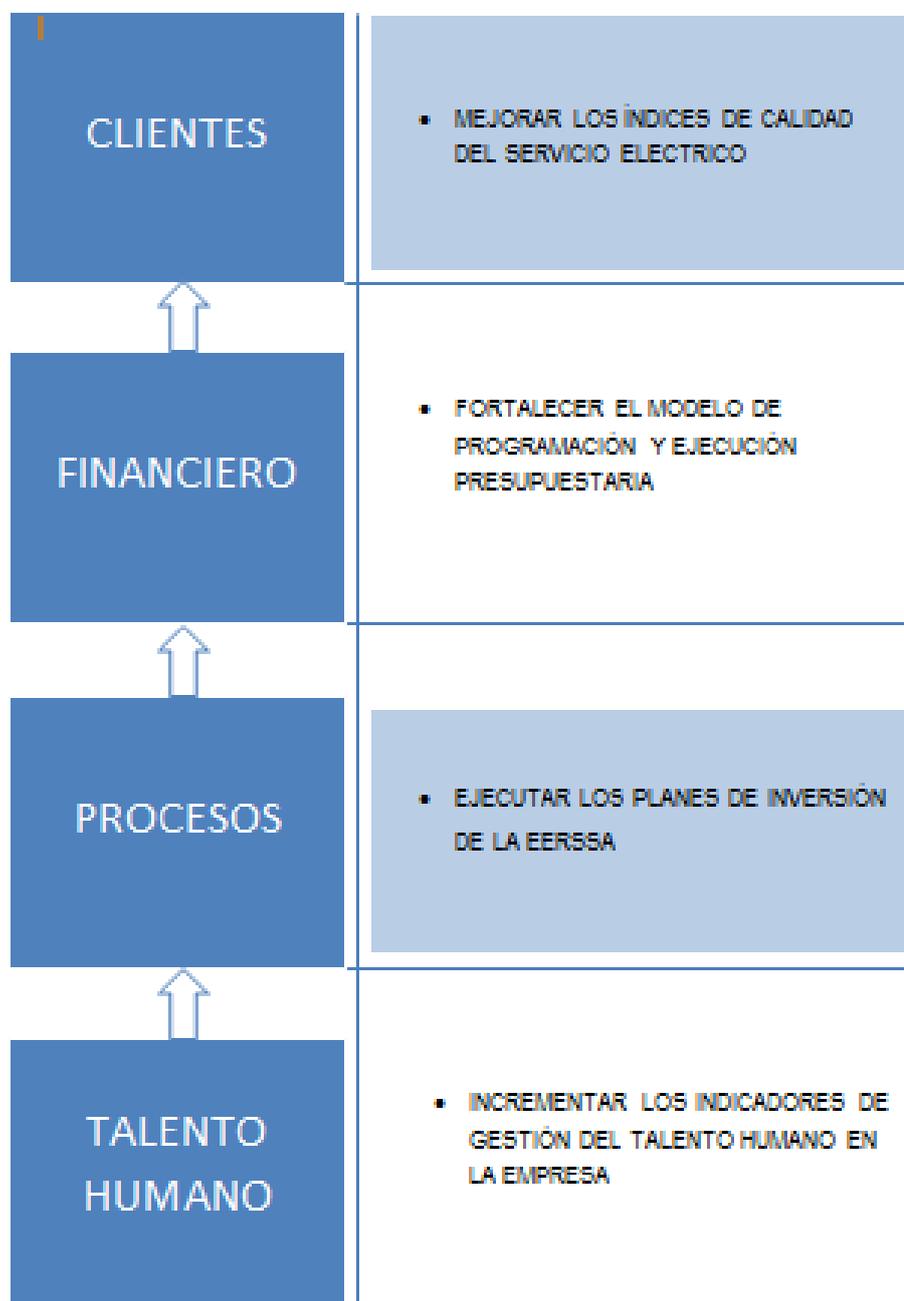
Se plantean los objetivos estratégicos en las diferentes perspectivas (clientes, procesos, talento humano y financiera) y se verifica que tengan al menos un indicador que permita comprobar el grado de avance o cumplimiento del mismo. Cada uno de los indicadores tiene un valor meta a cumplirse en el periodo, así como también señales de peligro y precaución (en caso que el valor mensual del indicador no sea el adecuado); lo cual permitirá de esta manera tomar acciones correctivas en forma inmediata.

Adicionalmente en base a los objetivos estratégicos se determinaron los Inductores (Estrategias) que comprenden la respuesta al “cómo hacer para que se cumpla dicho objetivo”, seguido del levantamiento de las Iniciativas o Actividades.

Con la información levantada hasta este punto, se procede a elaborar el PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) 2019, considerando las actividades principales que agregan valor y que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Posteriormente se considera la unidad responsable de la actividad, la inversión incremental requerida, el tiempo de duración y el cronograma anual de ejecución.

## 2. IMPULSORES CLAVES DE DESEMPEÑO



### 3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos del POA 2019 están relacionados con los objetivos estratégicos institucionales contemplados en el Plan Estratégico 2018 – 2021 y con las políticas y lineamientos del MEER.

Es fundamental contar con objetivos estratégicos claros, precisos, cuantificables, y tener establecidas las estrategias que se emplearán para lograr dichos objetivos. Ellos nos dan el punto de llegada, las características del resultado esperado que siendo cuantificables se denomina “metas” (entendiéndose por cuantificable la acción de ser medible).

Los objetivos estratégicos están definidos con la estructura metodológica del Cuadro de Mando Integral (CMI), seguido de las actividades a corto plazo (los inductores) que crearán valor a largo plazo para clientes y accionistas (los resultados). El proceso comienza en el “mapa estratégico” de abajo hacia arriba, definiendo claramente la estrategia desde la perspectiva financiera, talento humano, procesos internos y clientes.

¿Cuáles son los requerimientos de los clientes y como medimos el éxito alcanzado en ellos?  
¿Cuáles son los objetivos financieros de crecimiento y productividad?

Una vez especificados los objetivos del cliente, se continúa preguntando la forma de financiar las inversiones y los gastos.

Los procesos internos definen las actividades necesarias para crear la proposición de valor para el cliente y la diferenciación que se busca, para conseguir los resultados deseados.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento reconoce que la habilidad de ejecutar procesos internos de formas nuevas y diferenciadas se basará en la infraestructura de la Empresa, las habilidades, capacidades y conocimientos de los empleados, la tecnología que usan y el clima en el que trabajan.

Las relaciones que deben haber entre cada uno de los objetivos estratégicos es de causa y efecto.

El objetivo estratégico es el blanco hacia el que se orientan los esfuerzos que lleva a cabo una organización. Son enunciados claros y precisos de los resultados que se esperan obtener luego de las acciones ejecutadas por los directivos, servidores y obreros de la EERSSA y los demás actores.

Los objetivos del POA 2019 son los siguientes:

<b>Perspectivas</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>
<b>CLIENTES:</b> (relacionados con la propuesta de valor al cliente)	1. Incrementar la satisfacción del cliente 2. Incrementar la cobertura del servicio eléctrico
<b>FINANCIEROS:</b> (relacionados con la estrategia de crecimiento y productividad)	1. Asegurar el equilibrio financiero y económico de la institución
<b>PROCESOS:</b> (relacionados con los procesos operacionales, de relacionamiento con clientes, de innovación y regulatorios)	1. Reforzar el sistema eléctrico de la EERSSA
<b>TALENTO HUMANO:</b> (relacionados con el capital humano, de información, tecnológico y organizacional)	1. Desplegar un sistema de gestión de Talento Humano en la Empresa

<b>OBJETIVOS</b>	<b>Ejes Estratégicos</b>
<b>Objetivos del Ministerio Empresas Eléctricas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de pérdidas.</li> <li>• Electrificación rural</li> <li>• Soterramiento de redes</li> <li>• Ordenamiento de cables</li> <li>• Cumplimiento de obligaciones ambientales.</li> </ul>

#### 4. INICIATIVAS (ESTRATEGIAS) Y ACTIVIDADES

Una vez revisados los objetivos estratégicos, se deben revisar los inductores o estrategias que corresponden a la pregunta ¿cómo se va actuar o qué acciones se van a tomar para inducir al logro del objetivo estratégico? A continuación el cuadro con los objetivos del POA 2019, los inductores (estrategias) y las iniciativas o actividades. Las estrategias son tomadas del Plan Estratégico 2018-2021.

##### 4.1 Perspectiva de Clientes

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA	INICIATIVAS O ACTIVIDADES
C1	Incrementar Satisfacción del Cliente y Cobertura	Mejorar los Índices de Calidad del Servicio Eléctrico	Monitoreo, Medición y Seguimiento de la Calidad del Producto
			Soterramiento del Centro Histórico de la ciudad de Loja (Financiamiento Crédito CAF Regenerar )
			Proyectos para Subestaciones financiados con Costos Calidad
			Proyectos de Mejoras de Distribución financiados con Costos Calidad
			Comunicación a los clientes vía: correo electrónico, redes sociales, portal WEB los valores de consumo, vencimiento de facturas, suspensiones de servicio, facturación electrónica
			Optimización del proceso de toma de lecturas en toda el área de concesión.
			Control de los procesos de arqueo que se ejecutan en las Agencias del área de concesión
			Participación en la Encuesta CIER

## 4.2 Perspectiva Financiera

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA	INICIATIVAS O ACTIVIDADES
F1	<b>Asegurar el Equilibrio Financiero y Económico de la Institución</b>	<b>Fortalecer el Modelo de Programación y Ejecución Presupuestaria</b>	Ejecución presupuestaria
			Realizar estudios de flujos de potencia, energía, cortocircuitos del sistemas eléctrico de la EERSSA
			Participación en Ferias Ciudadanas
			Campaña de socialización en el área de servicio
			Suscripción de nuevos y/o renovación convenios de recaudación con entidades financieras para el cobro de facturas
			Elaborar el plan de gestión de cobro de cartera vencida
			Contratación del servicio de inspección e instalación de nuevos servicios para el área de concesión
			Contratación del servicio de gestión de cobro.
			Contratación del servicio de lectura para toda el área de concesión
Elaborar el Estudio de Costos de la Etapa de distribución (VAD), Generación y SAPG			

### 4.3 Perspectiva de Procesos Internos

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA	INICIATIVAS O ACTIVIDADES
P1	Reforzar el Sistema Eléctrico de la EERSSA	Ejecutar los Planes de Inversión de la EERSSA	Ejecutar estudios de alumbrado público
			Elaboración de las proyecciones de la demanda de potencia y energía de la EERSSA
			Realizar estudios y planificación del sistema regional de distribución (estudios FERUM)
			Elaboración del Plan Maestro de Electrificación de la EERSSA
			Continuar con la ejecución de obras financiadas por el MEER
			Repotenciación de Subestaciones del área de concesión
			Ejecutar las obras del Programa FERUM
			Ejecución las obras del Sistema de Alumbrado Público General.
			Elaborar el Plan de Reducción de Pérdidas Técnicas
			Elaborar el Plan de Reducción de Pérdidas Comerciales
			Obtener las licencias ambientales, cumplimiento de Plan de Manejo Ambiental (PMA) e Inventarios de transformadores del sistema (Acuerdo Ministerial 146 MAE).
			Manejo de Residuos reciclables y peligrosos
			Desbroce de vegetación en redes y líneas, poda emergente
			Potabilización de agua para el consumo humano en las centrales de generación: Carlos Mora, y Edificio Matriz de la EERSSA
Señalización Ambiental y de Seguridad			

#### 4.4 Perspectiva de Talento Humano (Aprendizaje y Desarrollo)

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA	INICIATIVAS O ACTIVIDADES
T1	Desplegar un sistema de gestión de talento humano en la EERSSA	Incrementar los indicadores de gestión del talento humano en la Empresa	Elaboración de Estadísticas de la EERSSA
			Implementación del Proyecto SIGDE: Sistema Comercial
			Plan Operativo de Mantenimiento de Líneas de subtransmisión y Alimentadores Primarios
			Plan Operativo de Mantenimiento de Subestaciones y Comunicaciones
			Difundir quincenalmente (24) en medios de comunicación, redes sociales las actividades de la EERSSA
			Mejoramiento del índice de satisfacción laboral
			Evaluar el desempeño laboral
			Realizar inducción al personal
			Seleccionar y clasificar al personal

## 5. INDICADORES (KPI) Y METAS

### 5.1 Clientes

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Unidad Responsable / Unidad de Apoyo	INDICADOR KPI	Unidad	Frecuencia	Metas
C1	Incrementar Satisfacción del Cliente y Cobertura	GEPLA / GEOPE - GECOM	Monitoreo, Medición y Seguimiento de la Calidad del Producto	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEOPE / GERENCIAS	Soterramiento del Centro Histórico de la ciudad de Loja (Financiamiento Crédito CAF Regenerar )	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEOPE / GEFI	Proyectos para Subestaciones financiados con Costos Calidad	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEICO / GEFI	Proyectos de Mejoras de Distribución financiados con Costos Calidad	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GECOM / SISTM	Comunicación a los clientes vía: correo electrónico, redes sociales, portal WEB los valores de consumo, vencimiento de facturas, suspensiones de servicio, facturación electrónica	Número de notificaciones a clientes externos	T	250.325 notificaciones por trimestre
		GECOM / SISTM	Optimización del proceso de toma de lecturas en toda el área de concesión.	Número de clientes re-enrutados en el Sistema Comercial	T	Re-enrutar 7.000 clientes por trimestre
		GECOM / GERENCIAS	Control de los procesos de arqueo que se ejecutan en las Agencias del área de concesión	Cantidad de arqueos ejecutados anualmente en las agencias	T	Solucionar 1.500 solicitudes de estado suspendido o pendiente por trimestre
		GEPLA / GERENCIAS	Participación en la Encuesta CIER	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado

Nota: La columna de Unidad Responsable se refiere a la unidad administrativa responsable de pasar la información a la GEPLA.

Frecuencia: A = Anual; S = Semestral; T = Trimestral; B = Bimensual; M = Mensual

## 5.2 Financiero

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Unidad Responsable / Unidad de Apoyo	INDICADOR KPI	Unidad	Frecuencia	Metas
F1	Asegurar el Equilibrio Financiero y Económico de la Institución	GEFI	Ejecución presupuestaria	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEPLA / GEOPE	Realizar estudios de flujos de potencia, energía, cortocircuitos del sistemas eléctrico de la EERSSA	Informe de los estudios de flujos de potencia y cortocircuitos del sistemas eléctrico de la EERSSA	A	Elaborar el informe
		GECOM	Participación en Ferias Ciudadanas	Número de ferias ciudadanas ha participar durante el año	T	Participar en seis ferias ciudadanas para promocionar las cocinas de inducción
		GECOM / COORD.	Campaña de socialización en el área de servicio	Número de socializaciones a efectuarse durante el año	T	Realizar seis socializaciones
		GECOM / SISTM	Suscripción de nuevos y/o renovación convenios de recaudación con entidades financieras para el cobro de facturas	Número de renovaciones de convenios que se realizaran en el año	T	Realizar veinte y dos nuevos convenios y renovaciones durante el año
		GECOM / SISTM	Elaborar el plan de gestión de cobro de cartera vencida	Elaboración del plan anual de gestión de cobro de cartera de la EERSSA para su ejecución	A	Elaborar el Plan
		GECOM	Contratación del servicio de inspección e instalación de nuevos servicios para el área de concesión	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GECOM	Contratación del servicio de gestión de cobro.	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GECOM / ASJUR	Contratación del servicio de lecturación para toda el área de concesión	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEPLA / GEOPE-GEFI	Elaborar el Estudio de Costos de la Etapa de distribución (VAD), Generación y SAPG	Cumplir con el estudio de costos entregados a ARCONEL	A	Informe final del análisis de costos emitido por ARCONEL

Nota: La columna de Unidad Responsable se refiere a la unidad administrativa responsable de pasar la información a la GEPLA.

Frecuencia: A = Anual; S = Semestral; T = Trimestral; B = Bimensual; M = Mensual

### 5.3 Procesos

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Unidad Responsable / Unidad de Apoyo	INDICADOR KPI	Unidad	Frecuencia	Metas
P1	Reforzar el Sistema Eléctrico de la EERSSA	GEPOE / GEICO GEPLA	Ejecutar estudios de alumbrado público	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEPLA	Elaboración de las proyecciones de la demanda de potencia y energía de la EERSSA	Elaboración de informe de la proyección de la demanda de potencia y energía de la EERSSA 2019-2028	A	Informe de proyección de Demanda
		GEICO / GEFI - ASJUR	Realizar estudios y planificación del sistema regional de distribución (estudios FERUM)	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEPLA / GERENCIAS	Elaboración del Plan Maestro de Electrificación de la EERSSA	Elaboración del Plan Maestro de Electrificación de la EERSSA	A	Plan Maestro de Electrificación enviado al Ministerio
		GECOM GEPOE GEICO / GEPLA - GEFI- ASJUR	Continuar con la ejecución de obras financiadas por el Ministerio	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEPOE / GEFI	Repotenciación de Subestaciones del área de concesión	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEICO / GEFI - ASJUR	Ejecutar las obras del Programa FERUM	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEPOE / GEICO	Ejecución las obras del Sistema de Alumbrado Público General.	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEPLA	Elaborar el Plan de Reducción de Pérdidas Técnicas	Elaboración del Plan anual de reducción de pérdidas técnicas de la EERSSA	A	Entrega del Plan Anual de Pérdidas Técnicas
		GECOM	Elaborar el Plan de Reducción de Pérdidas Comerciales	Elaboración del Plan anual de reducción de pérdidas comerciales de la EERSSA	A	Entrega del plan Anual de Pérdidas Comerciales
		GEGEA / GERENCIAS	Obtener las licencias ambientales, cumplimiento de Plan de Manejo Ambiental (PMA) e Inventarios de transformadores del sistema (Acuerdo Ministerial 146 MAE).	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEGEA / GERENCIAS	Manejo de Residuos reciclables y peligrosos	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEGEA / GEPOE	Desbroce de vegetación en redes y líneas, poda emergente	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEGEA / GEFI	Potabilización de agua para el consumo humano en las centrales de generación: Carlos Mora, y Edificio Matriz de la EERSSA	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEGEA / GEFI	Señalización Ambiental y de Seguridad	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado

Nota: La columna de Unidad Responsable se refiere a la unidad administrativa responsable de pasar la información a la GEPLA.

Frecuencia: A = Anual; S = Semestral; T = Trimestral; B = Bimensual; M = Mensual

#### 4 Talento Humano (Aprendizaje y Crecimiento)

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Unidad Responsable / Unidad de Apoyo	INDICADOR KPI	Unidad	Frecuencia	Metas
T1	Desplegar un Sistema de Gestión de Talento Humano en la EERSSA	GEPLA / GERENCIAS	Elaboración de Estadísticas de la EERSSA	Número de formularios reportados al SISDAT dentro del plazo establecido	M	Ejecutar 28 reportes a la plataforma SISDAT
		GECOM / SISTEMAS	Implementación del Proyecto SIGDE: Sistema Comercial	Cantidades de actividades ejecutadas en la EERSSA, para implementación del sistema comercial	A	Ejecutar 12 actividades para implementar el sistema comercial
		GEOPE / GEGEA	Plan Operativo de Mantenimiento de Líneas de subtransmisión y Alimentadores Primarios	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		GEOPE / GEGEA	Plan Operativo de Mantenimiento de Subestaciones y Comunicaciones	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		COORD / GERENCIAS	Diffundir quincenalmente (24) en medios de comunicación, redes sociales las actividades de la EERSSA	USD	M	Ejecutar el 100% de lo presupuestado
		SUADM	Mejoramiento del índice de satisfacción laboral	%	A	Línea base: 91.2% Meta 2019 Alcanzar el 92%
		SUADM	Evaluar el desempeño laboral	%	A	Línea base: 90% Meta 2019 Alcanzar el 91%
		SUADM	Realizar inducción al personal	%	A	Línea base: 100% Meta 2019 Alcanzar el 100%
SUADM	Seleccionar y clasificar al personal	%	A	Línea base: 13% Meta 2019 Alcanzar el 15%		

Nota: La columna de Unidad Responsable se refiere a la unidad administrativa responsable de pasar la información a la GEPLA.

Frecuencia: A = Anual; S = Semestral; T = Trimestral; B = Bimensual; M = Mensual

## 6. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) 2019

Una vez definidos los objetivos estratégicos, indicadores e inductores, se definieron las actividades estratégicas (plan de acción o Plan Operativo Anual) para cada uno de los objetivos estratégicos.

Estas actividades son asignadas a las diferentes Gerencias de Área o unidades administrativas y se define su plazo de realización y su cronograma en forma trimestral.

Algunas de estas actividades estratégicas determinan el desarrollo de proyectos, para los cuales se define los recursos financieros y humanos para su cumplimiento, que son incorporados al presupuesto de la EERSSA para el 2019, misma que será sometida conjuntamente con el presente documento a la aprobación del Directorio.

La ejecución del POA 2019 será controlada mensualmente mediante los indicadores definidos que forma parte del CMI, así como también se efectuará una evaluación general en forma trimestral.

# PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) 2019

## (Anexo 1)