

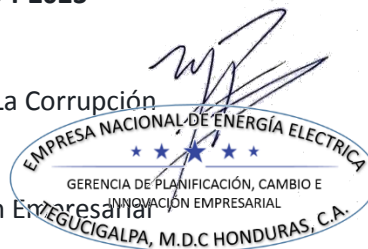
MEMORANDUM GPCIE-10-I-2023

Para: Abog. Isis Perdomo
Jefe Unidad de Transparencia y Lucha Contra La Corrupción

De: Lic. Raúl Pino
Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial

Asunto: **REMISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022-2026 y MANUAL ORGANIZACIONAL 006**

Fecha: 23 de enero de 2023



En cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, por este medio, remito para su publicación en el Portal Único de Transparencia, los siguientes instrumentos:

- Plan Estratégico Institucional 2022-2026 aprobado por la Máxima Autoridad Ejecutiva mediante Resolución Gerencial 002-VII-2022.
- Manual Organizacional 006, aprobado por la Máxima Autoridad Ejecutiva mediante Resolución Gerencial 001-VII-2022.

Saludos cordiales.

Cc: PhD Erick Tejada \ Gerente General ENEE
Lic. Wendy Lara \ Directora de Gestión por Resultados
Lic. Antonio Contreras \ Director de Organización y Métodos
Lic. Dulce Carolina Pinto \ Dirección de Organización y Métodos
Archivo





**Empresa Nacional
de Energía Eléctrica**

Gerencia General



HONDURAS
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

RESOLUCIÓN GERENCIAL 002-VII-2022

APROBACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022-2026

Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, a los 27 días del mes de julio del dos mil veintidós.

VISTO: La Certificación del Infrascrito Secretario de la Junta Directiva de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (**ENEE**), del Acuerdo No. 02-JD-EX-01-2022 contenido en el Acta No. JD-EX-01-2022, de la Sesión Extraordinaria celebrada el veintidós de febrero de dos mil veintidós.

Considerando: Que el **Plan de Gobierno Bicentenario para la Refundación de la Patria y Construcción del Estado Socialista** define 5 sectores, 3 ejes estratégicos, 35 subsectores, 41 objetivos específicos y 51 resultados estratégicos y que para su cumplimiento, es necesario Rescatar la ENEE y Reducir el Precio del kWh.

Considerando: Que la **Ley Especial para Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica como un bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social**, define que el Estado de Honduras asume la obligación de garantizar la prestación del servicio de energía eléctrica a toda la población urbana y rural, y ejercerá el control a través de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ENEE como empresa pública responsable de la generación, transmisión, distribución y comercialización.

Considerando: Que el Plan Estratégico Institucional es el instrumento que facilita la implementación de la visión del Plan de Gobierno y permite medir el cumplimiento de los resultados, metas e indicadores en apego al nuevo rol definido para la ENEE en la Ley Especial para Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica como un bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social.





**Empresa Nacional
de Energía Eléctrica**

Gerencia General



HONDURAS
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

RESOLUCIÓN GERENCIAL 002-VII-2022 – Pagina 2/3

Considerando: Que en relación con lo anterior, la Gerencia de ENEE, investida con la autoridad conferida por la Junta Directiva para llevar a cabo el rescate de la ENEE y garantizar el servicio de energía como un bien Público de Seguridad Nacional, en consenso con los equipos técnicos - financieros de la ENEE, del sector energía y entidades de gobierno, ha formulado el Plan Estratégico 2022-2026, con 2 ejes estratégicos: Rescatar la ENEE y Reducir el Precio del kWh.

Considerando: Que el primer párrafo del artículo 262 de la Constitución de la República, al igual que el artículo 54 de la Ley General de la Administración Pública, establece que las instituciones autónomas gozan de independencia funcional y administrativa, y a este efecto, podrán emitir los reglamentos que sean necesarios de conformidad con la ley.

POR TANTO

La Gerencia General de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica, en el ejercicio de las facultades que le confieren los artículos 262 y 321 de la Constitución de la República: 1, 7, 48, 49, 54, 116 y 122 de la Ley General de la Administración Pública: 1, 3, 4, 5, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 27 y 72 de la Ley General de Procedimiento Administrativo y demás legislación aplicable y documentos de respaldo.

RESUELVE:

PRIMERO: Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2022-2026 de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica a fin de facilitar la implementación de la visión del **Plan de Gobierno Bicentenario para la Refundación de la Patria y Construcción del Estado Socialista** y medir el cumplimiento de los resultados, metas e indicadores en apego al nuevo rol definido para la ENEE en la **Ley Especial para Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica como un bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social.**

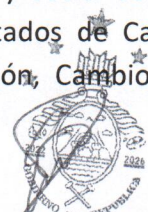
SEGUNDO: Continuar con el proceso de evaluación trimestral de Gestión por Resultados a través de la metodología de Tablero de Comando y Tableros de Gestión, en apego a los lineamientos definidos en el Sistema Nacional de Planificación para el Desarrollo Económico y Social de la Secretaría de Planificación Estratégica y de la Dirección de Gestión por Resultados de Casa Presidencial, mediante el seguimiento por medio de la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial.



Gerencia General
Centro Cívico Gubernamental, 7to. Piso, edificio Cuerpo Bajo C
Tegucigalpa, Honduras



etejadac@enee.hn



ENEE



**Empresa Nacional
de Energía Eléctrica**

Gerencia General



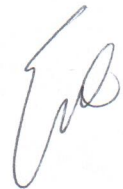
HONDURAS
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

RESOLUCIÓN GERENCIAL 002-VII-2022 – Pagina 3/3

TERCERO: Que la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial, proceda a divulgar y aplicar el Plan Estratégico Institucional 2022-2026 de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica a nivel institucional, por lo que deberá divulgar y socializar con todas las Unidades Administrativas involucradas.

CUARTO: La presente resolución entrará en vigencia a partir de esta fecha y es de ejecución inmediata. **CÚMPLASE.**


PhD. ERICK TEJADA
GERENTE GENERAL ENEE





Empresa Nacional de Energía Eléctrica

Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial



HONDURAS
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

MEMORANDUM GPCIE-113-VII-2022

Para: PhD. Ing. Erick Medardo Tejada
Gerente General

De: Lic. Raúl Pino
Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial



Asunto: Remisión del Plan Estratégico Institucional 2022-2026 y Borrador de Resolución Gerencial para Aprobación.

Fecha: 27 de julio de 2022

En el marco del cumplimiento de los objetivos del **Plan de Gobierno Bicentenario para la Refundación de la Patria y Construcción del Estado Socialista** y de la **Ley Especial para Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica como un bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social**, aprobada mediante sesión del Congreso Nacional a los doce (12) días del mes de mayo del 2022 y publicada en el Diario Oficial la Gaceta el 16 de Mayo del 2022, por este medio, se remite para su consideración y aprobación:

- Plan Estratégico Institucional 2022-2026 y Borrador de Resolución Gerencial para Aprobación

Cordialmente,

Archivo

Recubido
Lic. Daniela
27-7-22
5:11



Plan Estratégico Empresa Nacional de Energía Eléctrica 2022 - 2026



Contenido

I. ASPECTOS DEL SECTOR ELECTRICO HONDUREÑO	10
<i>A. COMPORTAMIENTO 2016-2021 DEL SUMINISTRO Y LA DEMANDA DE ENERGIA.....</i>	<i>10</i>
1. Suministro de Electricidad 2016-2021	10
2. La demanda de electricidad 2016-2021	14
2.1 Capacidad instalada.	18
2.2 Contratos de suministro de energía (PPA)	21
<i>B. COMPORTAMIENTO ESPERADO 2016-2030 DEL SUMINISTRO Y LA DEMANDA DE ENERGIA</i>	<i>23</i>
1. PLAN INDICATIVO DE LA EXPANSIÓN DE LA GENERACIÓN 2022-2031	23
1.1 Enfoque conceptual de los requerimientos de contratación	23
1.2 Capacidad instalada, Adicionada por Tecnología de Generación	24
2. PLAN DE EXPANSIÓN DE LA RED DE TRANSMISIÓN 2022-2031	35
39	
<i>C. LEY ESPECIAL PARA GARANTIZAR EL SERVICIO DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA COMO UN BIEN PÚBLICO DE SEGURIDAD NACIONAL Y UN DERECHO HUMANO DE NATURALEZA ECONÓMICA Y SOCIAL.....</i>	<i>43</i>
II. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	45
<i>A. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO.....</i>	<i>48</i>
1. ANÁLISIS PESTEL.....	48
2. ANÁLISIS FODA.....	53
3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN PARA RESCATAR LA ENEE.....	56
1. PROPUESTA UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACIÓN.....	57
1.1 MODELO DE NEGOCIO GENERACION – ENEE.....	57
1.2 PLAN ESTRATEGICO UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACIÓN PERIODO 2022 - 2026.....	64
2. PROPUESTA UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN.....	84
2.1 MODELO DE NEGOCIO TRANSMISIÓN -ENEE.....	84
2.2 PLAN ESTRATEGICO UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN PERIODO 2022 - 2026.....	90

3. PROPUESTA UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN	120
3.1 MODELO DE NEGOCIO DISTRIBUCIÓN -ENEE	120
3.2 PLAN ESTRATEGICO UNIDAD DE NEGOCIOS DISTRIBUCIÓN PERIODO 2022-2026	130
III. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	151
A. EJES ESTRATÉGICOS	151
1. Rescatar la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE)	151
2. Reducir el precio del kWh.	151
B. OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR PERSPECTIVA	151
C. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	152
D. MAPA ESTRATEGICO	153
E. MONITOREO DEL PLAN ESTRATÉGICO	155
1. Planificación de la Gestión de Proyectos con Enfoque a Resultados	155
2. Matriz de Seguimiento Tablero de Comando	164
TABLERO DE COMANDO 2022-2026	166
1. TABLERO DE GESTION UNIDAD DE NEGOCIOS DE GENERACIÓN 2022	172
2. TABLERO DE GESTION UNIDAD DE NEGOCIOS DE TRANSMISIÓN 2022	174
3. TABLEROS DE GESTIÓN GERENCIA DE DISTRIBUCION 2022	176
IV. PLANES DE INVERSIÓN:	179
1.1.1 PROGRAMA DE INVERSIÓN CON FINANCIAMIENTO EXTERNO (CARTERA DE PROYECTOS BID)	179
1.1.2 PROGRAMA DE INVERSIÓN CON RECURSOS GESTIONADOS A TRAVES DE LA SECRETARIA DE ENERGIA (SEN):	180
1.1.3 PROGRAMA DE INVERSIÓN EN TRANSMISIÓN CON RECURSOS GESTIONADOS A TRAVES DE LA TARIFA:	183
1.1.4 PROGRAMA DE INVERSIÓN EN DISTRIBUCIÓN CON RECURSOS GESTIONADOS A TRAVES DE LA TARIFA	186
V. PROPOSITOS FUNDAMENTALES DE LA INSTITUCION	193
A. MISION	193

B. VISION	193
C. VALORES.....	193
1. <i>Plan Operativo Anual (POA) 2022</i>	<i>195</i>
2. <i>Beneficiarios.....</i>	<i>195</i>
VI. ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION	197
A. <i>FUNCIONES.....</i>	<i>198</i>
B. <i>EJES ESTRATÉGICOS Y SUS UNIDADES DE NEGOCIO</i>	<i>199</i>
1. <i>GERENCIA GENERAL ENEE</i>	<i>200</i>
2. <i>GERENCIA LA UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACIÓN</i>	<i>202</i>
3. <i>GERENCIA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN.....</i>	<i>204</i>
4. <i>GERENCIA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DISTRIBUCIÓN</i>	<i>206</i>
5. <i>GERENCIA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DEL CENTRO NACIONAL DE DESPACHO.....</i>	<i>208</i>
6. <i>GERENCIA DE PLANIFICACIÓN, CAMBIO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL</i>	<i>211</i>
7. <i>GERENCIA FINANCIERA.....</i>	<i>212</i>
8. <i>GERENCIA OPERATIVA</i>	<i>213</i>
9. <i>GERENCIA DE COORDINACIÓN TÉCNICA.....</i>	<i>214</i>
10. <i>COORDINACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS.....</i>	<i>215</i>
11. <i>UNIDAD COORDINADORA DE PROYECTOS BID-JICA.....</i>	<i>217</i>
12. <i>UNIDAD ESPECIAL DE PROYECTOS DE ENERGÍA RENOVABLE (UEPER).....</i>	<i>219</i>
13. <i>DIRECCIÓN DE DESARROLLO HUMANO.....</i>	<i>221</i>
14. <i>DIRECCIÓN FONDO SOCIAL DE ELECTRIFICACIÓN</i>	<i>222</i>
15. <i>DIRECCIÓN DE MEDIO AMBIENTE.....</i>	<i>223</i>
16. <i>DIRECCIÓN DE AUDITORIA INTERNA.....</i>	<i>225</i>
17. <i>UNIDAD DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN.....</i>	<i>226</i>
18. <i>GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</i>	<i>228</i>
19. <i>DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.....</i>	<i>230</i>
VII. ESTIMACIONES FINANCIERAS	232
VIII. RECOMENDACIONES	238

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento condensa variables, aspectos y elementos que han sido minuciosamente; recopilados, analizados y evaluados para la construcción del presente Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) junto a sus 3 Unidades de Negocio denominadas; Unidad de Negocios de Generación, Unidad de Negocios de Transmisión y Unidad de Negocios de Distribución, lo anterior en cumplimiento al mandato de la Ley Especial para Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica como un bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social.

El Plan Estratégico Institucional 2022-2026 se apega a dos grandes Ejes Estratégicos definidos por el Gobierno de la República de Honduras y enfocados específicamente a la ENEE; siendo estos: 1. Rescatar la ENEE y 2. Reducir el Precio del Kilovatio hora (kWh) (los más pobres no paguen energía eléctrica), basados en esta premisa y prioridad del Gobierno Central, se han establecido las bases para conformar los Ejes Estratégicos de la ENEE y enfocar los Modelos de Negocios, Planes estratégicos y Procesos Core de las 3 Unidades de Negocio; de Generación, Transmisión y Distribución.

A continuación, se presenta un compendio de las secciones del presente documento el cual contiene los siguientes bloques o clasificación.

I ASPECTOS DEL MERCADO ELECTRICO HONDUREÑO

Este apartado contiene datos relacionados con el comportamiento del mercado eléctrico nacional, como ser: a) Cantidad o aporte de energía eléctrica generada; tanto en el sector público como en el sector privado, energía eléctrica generada por tipo de tecnología definida en una serie que comprende datos desde al año 2016 hasta el año 2021, gráficos que detallan la energía generada por fuente, por tipo de tecnología y su participación en la matriz renovable y no renovable. b) Capacidad Instalada en las Plantas del Sistema (MW), por fuente y por año del 2016 al 2021, los gráficos correspondientes en donde se detalla cuánto es el aporte de capacidad instalada renovable y capacidad instalada no renovable. Considera datos analizados que describen el porcentaje de participación de la energía generada por todos los generadores privados y las plantas propias de ENEE.

Así mismo se incluye el segmento de demanda de electricidad, en donde se define cuál es el porcentaje de cobertura de electricidad brindado por los sistemas ENEE, siendo que, al cierre del año 2021, dicho porcentaje se encuentra en 88.74% con un total de abonados de

1,945,191 de los cuales el 92% son residenciales y facturan cerca del 50% del consumo de electricidad.

Como dato relevante también se presenta una serie de gráficos que representan: i) El crecimiento sostenido de la demanda máxima (MW) a lo largo de 6 años, en donde se aprecia el comportamiento de la demanda con ligeras variaciones estacionales, ii) El gráfico del comportamiento de la carga máxima mensual marcada por los meses en donde predominan las estaciones más intensas de cada año, iii) El gráfico que contiene las demandas máximas mensuales identificadas para el año 2021, por mes, día y hora en la que ocurrió la mayor carga y en donde destaca que la carga máxima del sistema predomina a partir de las 18:00 y hasta las 19:30 aproximadamente.

Se aborda igualmente el tema de la capacidad instalada en las tecnologías; hidráulica, térmica, biomasa, eólica, fotovoltaico y geotérmico. Siendo importante mencionar que para el año 2021 la capacidad instalada se incrementó a 2,830 MW, de los cuales el 66% de la capacidad instalada corresponden a plantas renovables y el 34% plantas térmicas del total. En cuanto a la participación de capacidad instalada por tecnología resalta, la participación del sector público con un 21% y el sector privado con un 79%.

Debido a que la participación del sector privado es relevante en el tema de la capacidad instalada en el presente documento se menciona que existen al cierre del año 2021, 85 contratos de generación con inversionistas privados.

Se encuentra un apartado del comportamiento esperado del sistema para el período del 2016 al 2030 del suministro y la demanda de energía, en donde el estudio consiste en analizar los diferentes conjuntos de tecnologías de generación proyectados en función del crecimiento medio de la demanda y el comportamiento estimados de los precios del combustible en el mercado internacional. A este estudio se le denomina Plan Indicativo de la Expansión de la Generación para el cual se presentan 5 escenarios, que simulan adiciones de centrales térmicas con motores de combustión en base a bunker, o una combinación de bunker con los tipos diferentes de energías renovables, escenarios en donde se incluyen ciclos combinados a gas natural y motores de combustión interna a gas natural, así como una combinación de todas las tecnologías, con la salvedad que en todos los escenarios se incluyen centrales de generación consideradas como fijas que consisten en las centrales hidroeléctricas Arenales (60.5 MW) con entrada en operación en el año 2022, Tornillito (198 MW) en 2024 y Río Molo (4 MW) en 2025.

Se consideran las implicaciones de entrada en Vigencia de la *Ley Especial Para Garantizar El Servicio de la Energía Eléctrica como un Bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social*, entre ellos, la incorporación de ODS como Centro Nacional de Despacho, la creación del Programa Nacional para la Reducción

de Pérdidas; la Separación Técnica, Administrativa y Financiera por Centros de Costos (Generación, Transmisión, Despacho y Distribución)..

II DIAGNOSTICO SITUACIONAL

La presente sección detalla la situación actual de la ENEE, desde el punto de vista técnico y financiero, refleja en primera instancia cómo, dicha condición ha repercutido en las finanzas del Gobierno Central, pues debido a la importancia de la ENEE en el desarrollo económico del País y los compromisos contractuales con los generadores privados, éstos han drenado de manera desmedida los recursos del Estado los cuales pudieron ser utilizados para afrontar las deficiencias en sectores mayoritarios y vulnerables como ser; Salud y Educación.

Se aborda, el tema de las pérdidas técnicas y no técnicas la cuales rondan el 38%, en los sistemas de distribución, el costo que representa cada punto porcentual, la deuda presente con los generadores privados de energía y los acuerdos alcanzados con la Alianza Publico Privada suscrito entre ENEE, EEH, COALIANZA y el Banco Fiduciario Ficohsa.

Este apartado también incluye los aspectos relevantes que el equipo técnico multidisciplinario de la ENEE ha identificado como oportunidades valiosas y desaprovechadas como ser la obtención de recursos financieros, por el pago de la energía generada con plantas propias, como ser las Centrales Hidroeléctricas de Francisco Morazán, Río Lindo, Cañaveral y Patuca III, las cuales solo durante el año 2021 generaron 2,600 GWh, las cuales tienen un valor de producción en el mercado nacional por el orden de US\$ 310 millones y no se factura por falta de contrato con los generadores privados. Sin embargo, forman parte del costo base de generación de la tarifa pero no tienen un reconocimiento en las finanzas.

Para completar el diagnostico situacional se ha implementado el uso de la herramienta PESTEL la cual analiza el entorno de los factores políticos, económicos, social, tecnológicos, legal y ecológicos tanto de la ENEE como de cada una de las Unidades de Negocio Generación, Transmisión y Distribución.

Se incluye también el FODA de la Empresa y sus tres Unidades de Negocios por separado, las cuales incluyen los planes estratégicos individualizados e identificados.

III COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El presente apartado contiene la descripción o sello institucional; visión, misión, ejes y objetivos estratégicos apegados a cada perspectiva, así como los objetivos específicos de cada una de las unidades de negocio, mapa estratégico.

También contiene la metodología y monitoreo de evaluación o Tablero de Comando y Tablero de Gestión (Balanced Score Card) y un apartado de la planificación de la gestión de proyectos de inversión con enfoque de resultados, diseñados bajo la Implementación de la gestión de proyectos de desarrollo, en el marco de la metodología del Project Management Institute (PMI). Se incluye además el cuadro que evidencia que bajo la metodología antes descrita se han realizado 22 evaluaciones continuas trimestrales de los tableros de gestión de dieciséis (16) unidades administrativas, en el periodo comprendido de enero 2017 a marzo 2022. Tablero de Comando 2022-2026 y los Tableros de Gestión 2022 de las Unidades de Negocio de Generación, Transmisión y Distribución, dando inicio al proceso de completar los Tableros de Gestión de todas las Unidades Administrativas de la ENEE.

IV PLANES DE INVERSION

En la presente sección se describe la cartera de proyectos de inversión con financiamiento externo (BID), financiamiento interno con el apoyo del gobierno central y los proyectos considerados con financiamiento desde la tarifa.

V PROPOSITOS FUNDAMENTALES DE LA INSTITUCION

Como parte integral del presente documento se define la Misión, Visión, Valores, los cuales definen el ADN institucional, contiene la sección de productos y beneficiarios vinculados a los ejes estratégicos del Gobierno Central y plasmados en la Cadena de Valor.

VI ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION

El presente apartado aborda el propósito de la Institución, desde el enfoque de la misión y visión, diseñado bajo la metodología de la planificación estratégica sectorial; quienes somos, para qué y para quien; dónde estamos y hacia a dónde queremos llegar. Identificando así mismo los valores institucionales, productos y beneficiarios de la cadena de valor público.

Se presenta un detalle específico de los grandes objetivos que persigue la empresa a través de los ejes estratégicos diseñados en consonancia con los ejes estratégicos de gobierno 1) Rescatar la Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE), 2) Reducir el precio del (KWh) para lo cual la ENEE ha identificado 5 objetivos estratégicos; a) Fortalecer las Unidades Administrativas a través de un clima laboral propicio que impulse el talento humano, b) Impulsar la separación técnica, administrativa y financieramente las Unidades de Negocio, c) Recuperar Financieramente la ENEE, d) Reducir las Pérdidas de Energía Eléctrica y d) Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica.

Se muestra un detalla las funciones específicas de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica bajo la premisa de promover el desarrollo de la electrificación del país y las atribuciones que como institución prevalecen.

Adicionalmente se encuentran la definición de las funciones de las principales gerencias y de las Unidades de Negocio de Generación, Transmisión y Distribución, así como del Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas. Se incluye el diagnóstico situacional de la ENEE, el cual contiene la condición técnica y financiera de la ENEE y considera datos relevantes como ser; el monto total de la deuda con los 77 generadores privados de energía eléctrica y el impacto que éstas cifras tienen en el Producto Interno Bruto de Honduras (PIB), el porcentaje de pérdidas técnicas y no técnicas registradas en los sistemas de distribución y el costo de cada punto porcentual, el cual oscila en los 17 millones de dólares anuales. Se aborda así mismo la temática del fideicomiso entre ENEE, EEH y COALIANZA y las repercusiones que el mismo ha representado para la ENEE y para el Estado de Honduras.

Continuando con la estructura metodológica de la formulación del Plan Estratégico Institucional, el presente documento contiene el análisis del ambiente interno y externo de las unidades de negocio conocido como PESTEL herramienta que permite identificar los factores; políticos, económicos, social, tecnológico, de legislación y de ecología, variables que pueden perfectamente intervenir al momento de ejecutar las acciones que como institución se desarrollan, también se presenta el Análisis FODA, Fortalezas, Oportunidades, Amenazas. Incluye de manera completa la propuesta de los modelos de negocios, planes estratégicos de las unidades de negocio de Generación, Transmisión y Distribución.

Diseñados bajo la metodología Balanced Score Card; las herramientas Tablero de Comando y Tablero de Gestión, permiten definir los mecanismos y procedimientos para la planificación y seguimiento a nivel empresarial, basados en ese modelo se han identificado 5 perspectivas; Clientes, Procesos, Aprendizaje, Finanzas y Responsabilidad Social, las cuales se apegan a los 5 objetivos estratégicos identificados y son la base para construir el Tablero de Comando de la ENEE el cual contiene los objetivos estratégicos de la Alta Gerencia, con su respectivo indicador, inductor e iniciativa. Tablero de Comando que contiene las metas principales y destacables de la presente administración.

VII ESTIMACIONES FINANCIERAS

Esta sección final, contiene el cuadro análisis de la cuenta financiera de la ENEE en donde se refleja el comportamiento histórico para la serie 2012-2021 respecto al Producto Interno Bruto y se realiza una proyección de las mismas variables a considerar en una proyección de 5 años.

Se incluye como aspecto final las propuestas de asistencia técnica para el VAT y el VAD, mismas que deben ser aprobadas por el ente regulador o CREE.

I. ASPECTOS DEL SECTOR ELECTRICO HONDUREÑO

A. COMPORTAMIENTO 2016-2021 DEL SUMINISTRO Y LA DEMANDA DE ENERGIA

1. Suministro de Electricidad 2016-2021

La generación de energía eléctrica en Honduras ha evolucionado de una alta dependencia de la generación basada en derivados del petróleo importado, a una participación cada vez mayor de generación renovable. En 2016, 49.1% de la producción total de electricidad era generada por centrales termoeléctricas convencionales, casi en su totalidad, por medio de motores de velocidad que utilizan fuel-oíl o combustible bunker; para el año 2021 la generación de energía renovable tiene una participación destacada del 65.6%.

Cuadro No. 1
Energía Generada en Plantas del Sistema (GWh)
Periodo 2016 - 2021

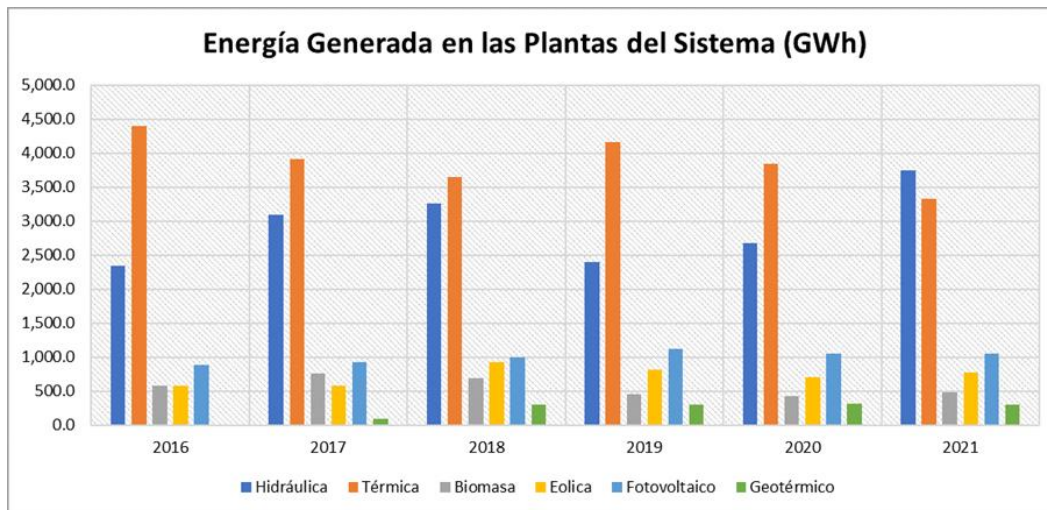
Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021	% Año 2021
Total, Sistema	8,782.47	9,345.47	9,820.37	9,253.21	9,000.81	9,670.87	100%
Sector Público	1,385.89	1,912.89	2,169.85	1,645.30	1,627.48	2,654.54	27%
Hidráulica Estatal	1,367.10	1,889.75	2,139.17	1,607.47	1,612.57	2,650.36	27%
Térmica Estatal	18.80	23.14	30.68	37.83	14.91	4.18	0.04%
Sector Privado	7,396.57	7,432.57	7,650.52	7,607.91	7,373.33	7,016.33	73%
Térmico	4,385.81	3,887.62	3,614.68	4,123.96	3,834.58	3,320.65	34%
Hidráulica	982.39	1,198.36	1,122.64	797.70	1,059.12	1,094.37	11%
Biomasa	573.54	752.21	694.64	456.52	420.67	474.97	5%
Eólica	574.08	578.09	928.70	818.29	707.20	774.40	8%
Fotovoltaico	880.76	923.71	992.78	1,115.53	1,044.78	1,053.61	11%
Geotérmico		92.58	297.07	295.92	306.99	298.33	3%
Renovables	4,377.86	5,434.70	6,175.01	5,091.42	5,151.32	6,346.04	66%
No Renovables	4,404.60	3,910.77	3,645.36	4,161.79	3,849.49	3,324.82	34%

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

En el cuadro anterior se detalla que para el año 2021 el 27% del total de la energía generada corresponde al sector público, destacándose la generación de energía hidro en 27%, mientras que la generación térmica estatal con un 0.04%. El 73% del total de la energía generada pertenece al sector privado.

El Proyecto Patuca III, durante el 2021 aportó un 7.2% a la generación de energía renovable, mientras que la solar fotovoltaica permitió abastecer un 10.7% de la demanda.

Gráfico No. 1

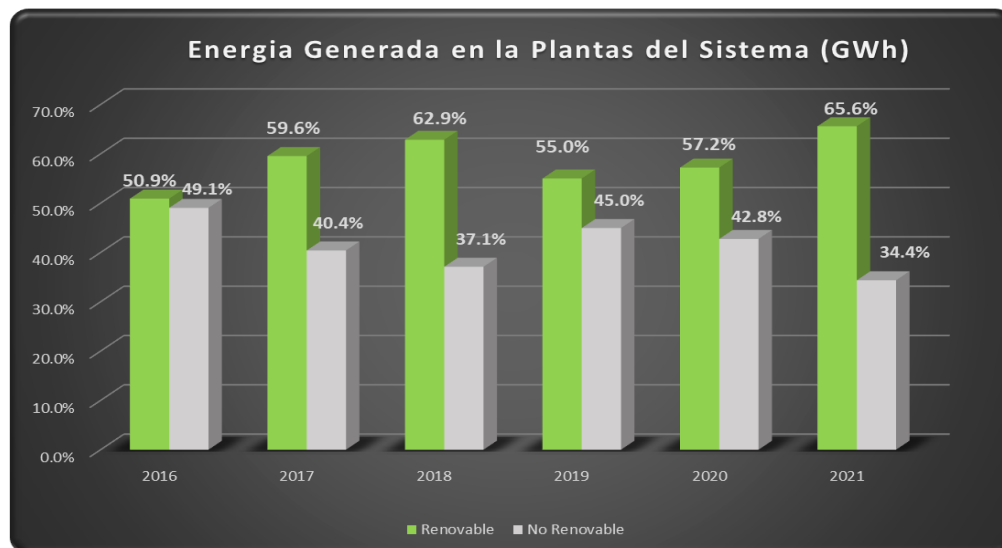


Fuente: Datos Estadísticos ENEE

La figura anterior muestra gráficamente el comportamiento de la Generación de energía eléctrica por tecnología, y la adición Geotérmica en el año 2017.

La generación de energía renovable se ha incrementado en los últimos seis años tal y como lo muestra las siguiente grafica.

Gráfico No. 2



Fuente: Datos Estadísticos ENEE

Durante el periodo 2016-2021 la capacidad instalada ha aumentado en 391 MW lo que representa un crecimiento de 16%, esto se debe a la introducción de la tecnología Geotérmica y la adición de nuevas plantas en las diferentes tecnologías contándose entre

éstas, la Central Hidroeléctrica Patuca III con 104 MW propiedad de ENEE. La siguiente tabla muestra información sobre la capacidad instalada para los años indicados.

Cuadro No. 2
Capacidad Instalada en las Plantas del Sistema (MW)
Periodo 2016 – 2021

Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total, Sistema	2,439	2,571	2,682	2,714	2,818	2,830
Hidráulica	670.39	675.79	705.79	728.93	836.82	848.87
Térmica	974.85	974.85	996.1	983.1	974.85	974.85
Biomasa	209.67	209.67	209.67	221.29	221.29	221.29
Eólica	175	225	225	235	235	235
Fotovoltaico	409	450.9	510.8	510.8	510.78	510.78
Geotérmico	0	35	35	35	39	39

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

La grafica siguiente muestra el total de la capacidad instalada en plantas renovables y no renovables del sistema; en donde se observa el incremento de las tecnologías renovables durante estos años.

Gráfico No. 3



Fuente: Datos Estadísticos ENEE

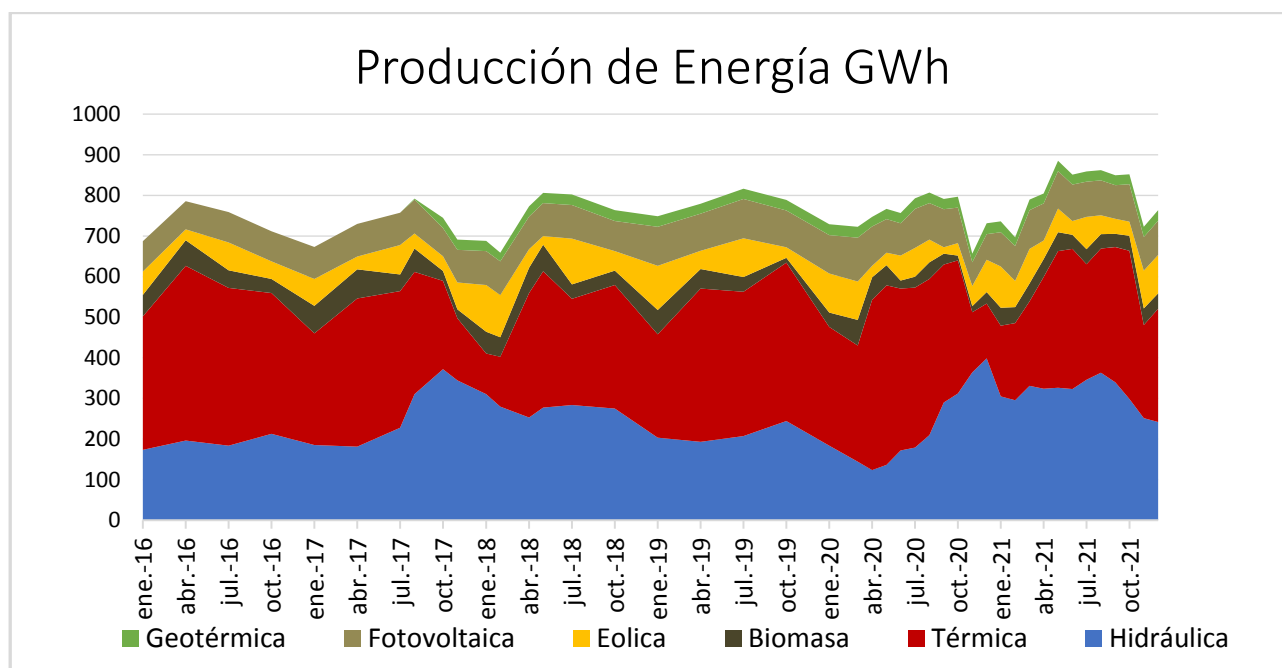
Cuadro No. 3
Participación de Energía Generada por tipo de tecnología
Periodo 2016 - 2021

Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Hidráulica	26.2%	31.9%	33.0%	25.3%	28.8%	37.9%
Térmica	49.1%	40.4%	36.9%	43.7%	41.4%	33.7%
Biomasa	6.4%	7.8%	7.0%	4.8%	4.5%	4.8%
Eólica	6.4%	6.0%	9.4%	8.6%	7.6%	7.8%
Fotovoltaico	9.8%	9.5%	10.0%	11.7%	11.2%	10.7%
Geotérmico	0.0%	1.0%	3.0%	3.1%	3.3%	3.0%
Importaciones	2.2%	3.4%	0.7%	2.7%	3.1%	2.1%

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

La generación de energía presenta variaciones asociadas a la producción con recursos renovables.

Gráfico No. 4



Fuente: Datos Estadísticos ENEE

A partir de la irrupción de la generación geotérmica, la energía de fuentes renovables permitió cubrir un porcentaje de la demanda en un 3% aproximadamente, reduciendo así, el consumo de combustibles.

2. La demanda de electricidad 2016-2021

La cobertura de energía eléctrica al cierre del año 2016 fue de 75.1%, y el número estimado de abonados de 1,694,060; Para el año 2021 la cobertura pasó a 88.74% (de acuerdo a la metodología implementada por la SGPyGC) y un total de abonados de 1,945,191, mostrando un crecimiento estimado de 13.62% de cobertura eléctrica y 251,131 de abonados (Periodo 2016-2021). El sector residencial al cierre del año 2021 representa cerca del 92% del total de abonados, y cerca del 50% del total de la facturación mensual.

Los ingresos por venta de energía eléctrica para el año 2016 rondaron los L 18,854.7 millones en función de 5,921.4 GWh facturados. En el año 2021 se obtuvieron ingresos de L 27,826.4 millones, en función de 6,580.8 GWh facturados, reflejando un crecimiento del 47.5% en los ingresos por venta de energía eléctrica en el periodo 2016-2021.

El siguiente cuadro presenta información sobre la evolución de la demanda de electricidad para los años indicados.

Cuadro No. 4
Demanda de Electricidad
Al 31 de diciembre de cada año

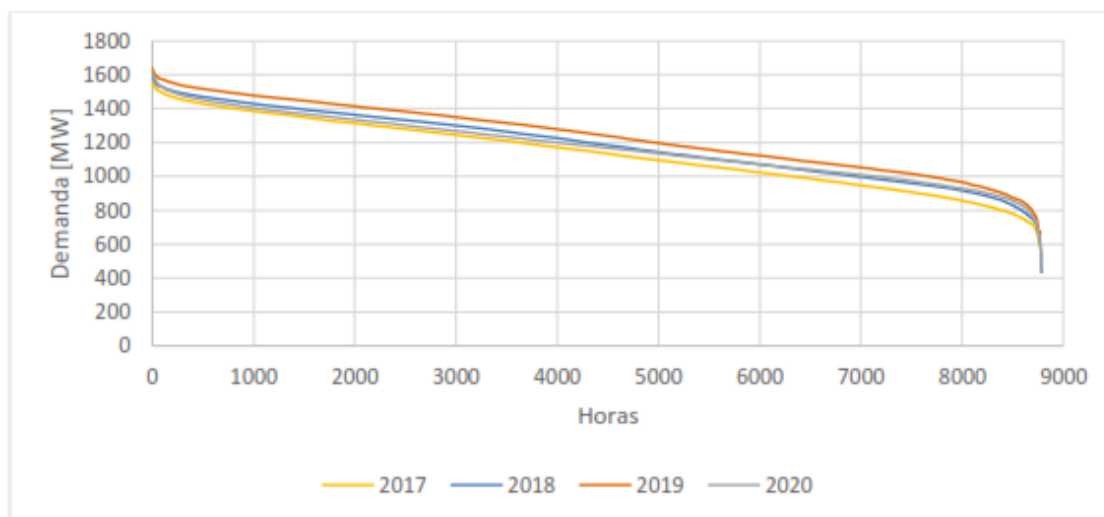
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	% of total 2021
Venta de Energía GWh							
Residencial	2,353	2,472	2,470	2,587	2,667	2,816	43.89%
Comercial	1,556	1,686	1,661	1,851	1,446	1,499	23.35%
Consumidores Indust. Medianos	702	769	784	818	834	872	13.58%
Consumidores Indust. Grandes	842	616	647	675	542	561	8.74%
Alumbrado Público	134	228	257	276	304	316	4.92%
Otros (G, E.A, M)	320	406	371	419	343	354	5.51%
Total	5,908	6,176	6,190	6,626	6,136	6,417	100%
Tasa de crecimiento anual ventas	1.79%	4.55%	0.23%	7.03%	-7.39%	4.58%	
Perdida de Electricidad en Sistema de Distribución	32%	27%	29%	32%	35%	31%	
Cobertura de Electricidad (%)	75%	77%	81%	83%	86%	89%	
Clientes	1,694,060	1,765,380	1,842,860	1,873,623	1,915,323	1,945,191	

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

La curva de duración de carga del sistema para el año 2015 mostró una carga mínima del orden de los 600 MW, que seguramente correspondió a consumos nocturnos.

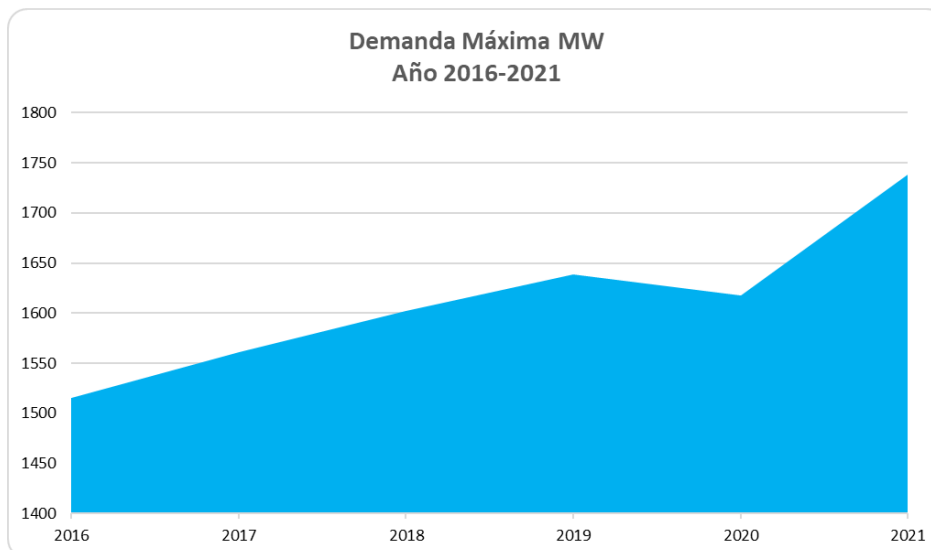
Gráfico No 5

Figura 5: Diagrama de duración de carga anual, 2017-2020



La carga máxima anual de los últimos 6 años ha mostrado un crecimiento sostenido, con ligeras variaciones estacionales, en el año 2020 se puede apreciar la disminución de la carga máxima anual influenciada por la pandemia (Covid-19).

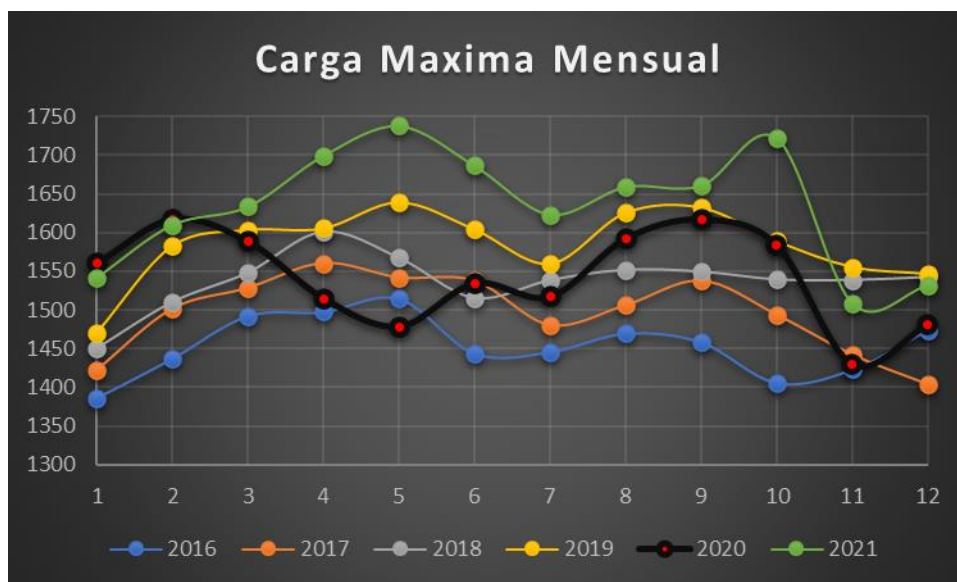
Gráfico No 6



Fuente: Datos Estadísticos ENEE

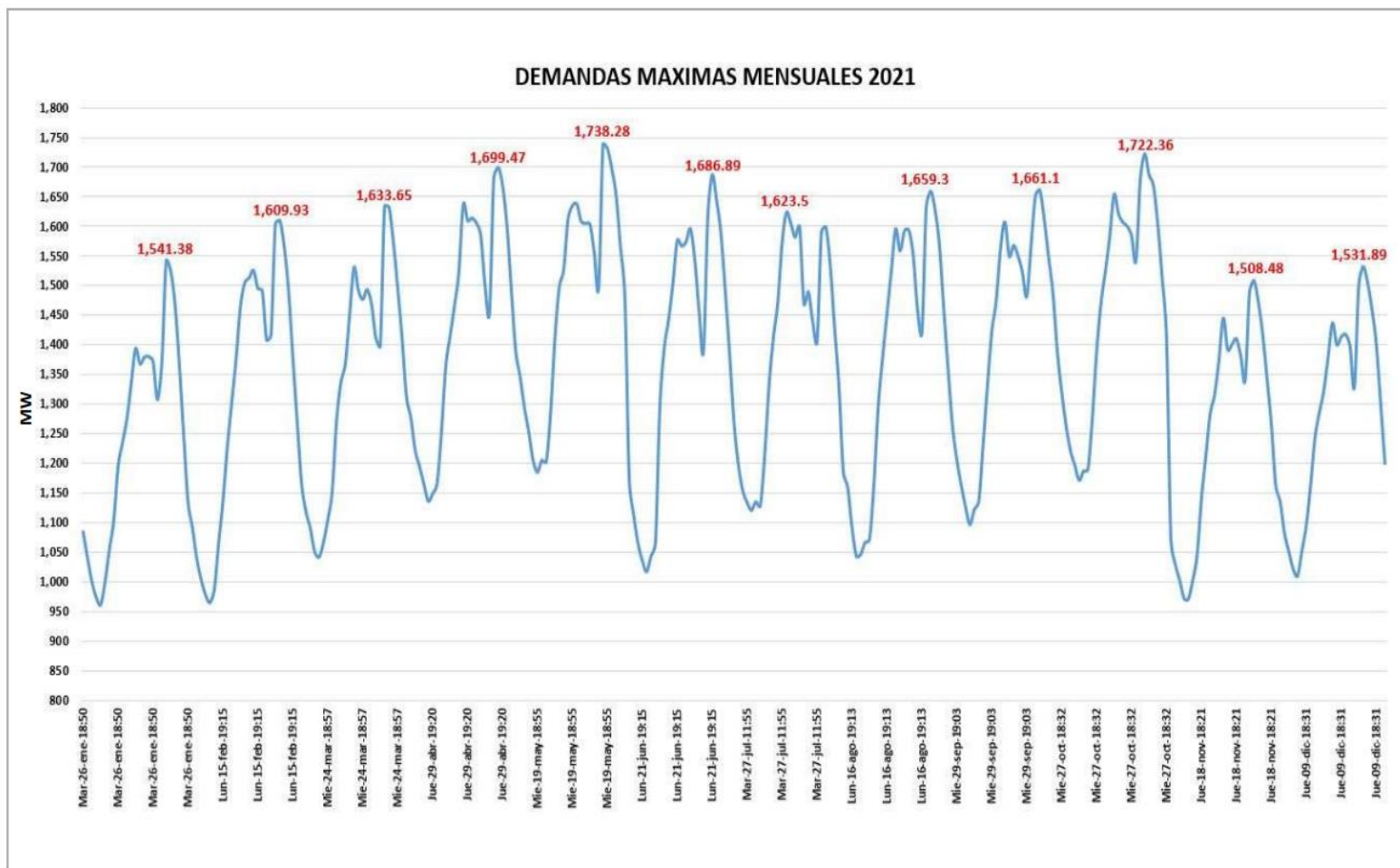
El siguiente grafico muestra el comportamiento de la carga máxima mensual, en donde se observa la tendencia estacional en los meses de mayo y octubre para el año 2021.

Gráfico No 7



Fuente: Datos Estadísticos ENEE

El siguiente grafico muestra que en cuanto a la hora en la que se produce la carga máxima, existen dos picos diarios, al mediodía y en el entorno de las 7 PM. La tendencia a que la carga máxima mensual se produzca al atardecer es más visible, lo que ratifica la imposibilidad de cubrir el pico máximo de demanda con generación solar fotovoltaica.



Fuente: Centro Nacional de Despacho

2.1 Capacidad instalada.

La capacidad instalada para el periodo en análisis de los años 2016 a 2021, muestran la predominación de las tecnologías renovables versus la tecnología no renovable, observándose un crecimiento del 6% de esta última tecnología en el periodo en análisis.

Para el año 2021 la capacidad instalada se incrementó a 2,830 MW, de los cuales el 66% de la capacidad instalada corresponden a plantas renovables y el 34% plantas térmicas del total.

Cuadro No. 5
Capacidad Instalada en las Plantas del Sistema (MW)
Periodo 2016 – 2021

Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total, Sistema	2,439	2,571	2,682	2,714	2,818	2,830
Hidráulica	670.39	675.79	705.79	728.93	836.82	848.87
Térmica	974.85	974.85	996.1	983.1	974.85	974.85
Biomasa	209.67	209.67	209.67	221.29	221.29	221.29
Eólica	175	225	225	235	235	235
Fotovoltaico	409	450.9	510.8	510.8	510.78	510.78
Geotérmico	0	35	35	35	39	39
Renovable	1464.06	1596.36	1686.26	1731.02	1842.89	1854.94
No Renovable	974.85	974.85	996.1	983.1	974.85	974.85
% Renovable	60%	62%	63%	64%	65%	66%
% No Renovable	40%	38%	37%	36%	35%	34%

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

El grafico siguiente muestra la capacidad instalada renovable y no renovable entre el año 2016 y 2021.

Gráfico No.9



Fuente: Datos Estadísticos ENEE

Para el año 2021, del total de la capacidad instalada el 21% corresponde al sector público; del cual las Hidroeléctricas representan el 20% con 566.6 MW, mientras que la térmica estatal un 1% de la capacidad instalada. El 79% corresponde al sector Privado, en donde las Fotovoltaicas representan el 18% y las térmicas privadas 33%.

Cuadro No. 6

Capacidad Instalada por Tecnología Año 2021

Tecnología	Potencia Instalada MW	
	2,829.8	%
Sector Público	596.4	21%
Hidráulica Estatal	566.6	20%
Térmica Estatal	29.8	1%
Sector Privado	2,233.4	79%
Térmico	945.1	33%
Hidráulica	282.2	10%
Biomasa	221.3	8%
Eólica	235.0	8%
Fotovoltaico	510.8	18%
Geotérmico	39.0	1%
Renovables	1,854.9	66%
No Renovables	974.9	34%

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

La capacidad instalada para los años 2016-2021, se ha incrementado en todas las tecnologías, destacando en este cuadro y en la tecnología hidroeléctrica la incorporación de la Central Hidroeléctrica Patuca III con 104 MW, y la adición de las Plantas Térmicas; Laeisz, PECSA y el Faro con 120.3 MW durante el año 2020, para el año 2021 no se agregó ninguna planta al sistema.

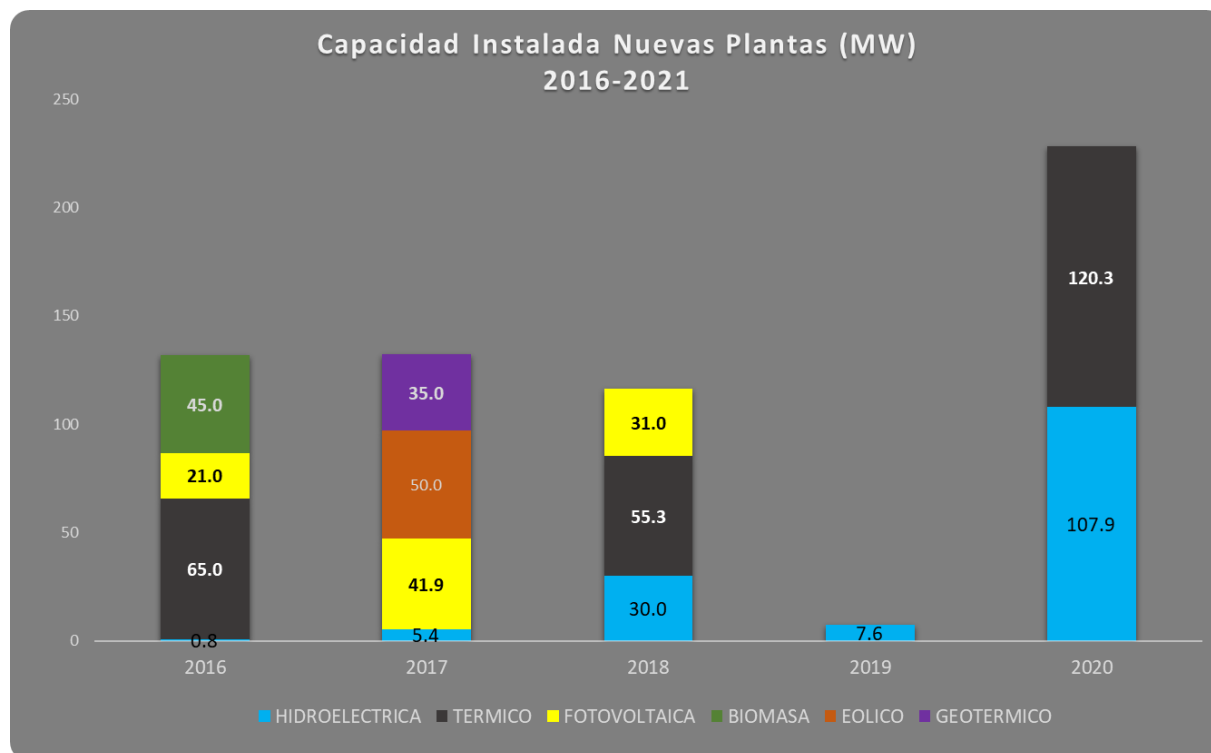
Cuadro No. 7
Capacidad Instalada Nuevas Plantas en el Sistema (MW)
Año 2016-2021

TECNOLOGIA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
HIDROELECTRICA	0.8	5.4	30.0	7.6	107.9	
TERMICO	65.0		55.3		120.3	
FOTOVOLTAICA	21.0	41.9	31.0			
BIOMASA	45.0					
EOLICO		50.0				
GEOTERMICO		35.0				
TOTAL	131.8	132.3	116.2	7.6	228.1	0.0

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

La siguiente grafica representa la incorporación de las plantas al parque de generación para el periodo 2016 - 2021

Gráfico No. 8



Fuente: Datos Estadísticos ENEE

2.2 Contratos de suministro de energía (PPA)

Debido a la estructura del mercado eléctrico de Honduras, prácticamente la totalidad de los generadores privados tienen una operación comercial basada en Power Purchase Agreements (PPA) con la ENEE como contraparte.

La modalidad de los contratos difiere, pero el despacho de las plantas se realiza en función de los costos o precios variables de producción, y de las condiciones técnicas y de seguridad de suministro.

Los contratos con las plantas térmicas privadas se han ido firmando a lo largo de los años, y fueron sistemáticamente renovados para garantizar el abastecimiento de la demanda. Especialmente en los últimos años las renegociaciones de los PPA térmicos permitieron reducir las tarifas de compra de energía que pagaba la ENEE.

Para el año periodo 2021, ENEE tiene contratos por un total de 2,233.4 MW.

Cuadro No. 8
Capacidad Instalada Contratos de Generación Privada

Tecnología	Potencia Instalada MW	
Sector Privado	2,233.4	100%
Térmico	945.1	42%
Hidráulica	282.2	13%
Biomasa	221.3	10%
Eólica	235.0	11%
Fotovoltaico	510.8	23%
Geotérmico	39.0	2%
Renovables Privadas	1,288.3	58%
No Renovables Privadas	945.1	42%

Fuente: Datos Estadísticos ENEE

En total existen 85 contratos de generación privada de los cuales: 10 corresponden a energía térmica, 40 en base a generación hidroeléctrica, 12 biomasa, 3 con tecnología eólica, 19 solares o fotovoltaicos y un contrato con generación geotermia.

Cuadro No. 9

Numero de Contratos de Generación Privada por Tipo Año 2021

No.	No. CONTRATO	EMPRESA	PLANTA/PROYECTO	TIPO
1	083-2010	ENERGÍA RENOVABLE S.A. DE C.V.	ENERSA COGENERACIÓN	TERMICA
2	027-2014	BIJAO ELECTRIC COMPANY S.A. DE C.V.	BECOSA	TERMICA
3	015-2018	LUZ Y FUERZA DE AN LORENZO S.A. DE C.V.	LUFUSSA 70 MW	TERMICA
4	004-2018	LUZ Y FUERZA DE AN LORENZO S.A. DE C.V.	LUFUSSA 240	TERMICA
5	071-2018	ENERGÍA RENOVABLE S.A. DE C.V.	ENERSA 227	TERMICA
6	011-2018	COMERCIAL LAEISZ	CEIBA TÉRMICA	TERMICA
7	012-2018	COMERCIAL LAEISZ	SAN ISIDRO	TERMICA
8	013-2018	COMERCIAL LAEISZ	REGULETO	TERMICA
9	024-2019	EMPRESA DE MANTENIMIENTO, CONSTRUCCIÓN Y ELECTRICIDAD S.A DE C.V.	EMCE 50 MW	TERMICA
10	049-2018	RENTAS AMÉRICAS HONDURAS S.A. DE C.V.	RENTAS AMÉRICAS	TERMICA
1	050-2010	Gutierrez Arevalo Energy S.A. (GA ENERGY),	Zinguizapa	HIDROELECTRICO
2	058-2010	Sociedad Eléctrica Mesoamericana, S. A. de C.V. (SEMSA)	Mezapa	HIDROELECTRICO
3	054-2010	Compañía Fuerza de Occidente S.A. (COFUSA)	Rio Quillo	HIDROELECTRICO
4	049-2011	HIDROCISA	El Cisne	HIDROELECTRICO
5	033-2011	Empresa Centroamericana de Energía S.A. (ECAE)	Mangungo	HIDROELECTRICO
6	157-2012	Empresa Centroamericana de Energía S.A. (ECAE)	Matarraz I	HIDROELECTRICO
7	063-2011	Compañía Hidroeléctrica Cuyamel S.A (COHCUY)	Cuyamel	HIDROELECTRICO
8	065-2010	Generacion de Energía Renovable S.A. de C.V., (GERSA)	Chamelecon	HIDROELECTRICO
9	085-2010	Compañía Hondureña de Energía Renovable S.A. (COHERSA)	La Vegona	HIDROELECTRICO
10	167-2014	Hidroeléctrica Omoa S.A. (HIDROMOS)	Chachagua	HIDROELECTRICO
11	075-2010	EGERETO	Los Laureles	HIDROELECTRICO
12	069-2000	HIDROYOJOA	Hidroyojoa	HIDROELECTRICO
13	068-2000	ENERGISA	Babilonia	HIDROELECTRICO
14	119-2010	ENERGISA	Coronado	HIDROELECTRICO
15	055-2011	Hidrocentrales Eléctricas de Honduras S.A (HIDROCEL)	San Carlos	HIDROELECTRICO
16	054-2011	Hidrocentrales Eléctricas de Honduras S.A (HIDROCEL)	Cortecito	HIDROELECTRICO
17	082-2011	Consorcio ENEE-Portable Hydro Power (PHP)	Nispero II	HIDROELECTRICO
18	062-2010	Ingeniería Técnica S.A.,	Morja	HIDROELECTRICO
19	232-2013	Hidroeléctrica Peña Blanca S.A.	Peña Blanca	HIDROELECTRICO
20	083-2014	Generacion renovable y Ambiental S.A. (GENERA)	Los Laureles	HIDROELECTRICO
21	70-2010	General Equipment Supply S.A. (GESSA)	Rio Betulia I	HIDROELECTRICO
22	185-2014	General Equipment Supply S.A. (GESSA)	Rio Betulia II	HIDROELECTRICO
23	081-2010	Sicoedad Hidroeléctrica Olanchana S.A. (SHOL)	Ojo de Agua Fase I	HIDROELECTRICO
24	263-2014	Sicoedad Hidroeléctrica Olanchana S.A. (SHOL)	Ojo de Agua Fase II	HIDROELECTRICO
25	056-2010	Ecoenergía S.A.	Rio Guineo	HIDROELECTRICO
26	005-2013	Inversiones La Aurora S.A., Proyecto la Aurora I y II	Aurora I y II	HIDROELECTRICO
27	060-2010	Sociedad Industrias Contempo S.A. (CONTEMPO)	San Juan	HIDROELECTRICO
28	067-2010	Compañía Eléctrica centroamericana S.A. (CECA)	Proyecto Puringla-Zazagua	HIDROELECTRICO
29	024-2013	Blue Energy S.A	Rio Cangel	HIDROELECTRICO
30	084-2014	Sociedad Hidroeléctrica Agua verde S.A.	Agua Verde	HIDROELECTRICO
31	061-2011	Energía y Transmision s.A (ENETRAN)	Cuyamapa	HIDROELECTRICO
32	062-2011	Electrotecnia S.A	La Gloria	HIDROELECTRICO
33	226-2013	Inversiones San Martin S.A	San Martin	HIDROELECTRICO
34	084-2010	HIDROXACBAL	Hidroeléctrica Xacbal	HIDROELECTRICO
35	045-2011	INVERSA	Churune	HIDROELECTRICO
36	103-2014	ENERCO	Corral de Piedras	HIDROELECTRICO
37	078-2010	HIDROCCI	Pencaligue	HIDROELECTRICO
38	046-2010	Aqua Futura S.A	San Alejo	HIDROELECTRICO
39	115-2014	Cuyagual	Santa Lucia	HIDROELECTRICO
40	057-2010	Sesecapa Energy Company (SENCO)	Rio Frio	HIDROELECTRICO
1	044-2004	CAHSA	CENTRAL SANTA MATILDE	BIOMASA
2	066-2004	IJSA I	AZUNOSA	BIOMASA
3	036-2010	CARACOL KNITS	CARACOL KNITS	BIOMASA
4	039-2011	ACEYDESA	ACEYDESA	BIOMASA
5	040-2011	BIOGAS Y ENERGÍA	BIOGAS Y ENERGÍA	BIOMASA
6	054-2012	HGPC	PLANTA DE BIOMASA HGPC 1	BIOMASA
7	112-2012	CELSUR	CELSUR BAGAZO	BIOMASA
8	004-2013	CHUMBAGUA	CHUMBAGUA	BIOMASA
9	124-2013	M.P.P.	MERENDÓN	BIOMASA
10	066-2014	TRES VALLES	CATV	BIOMASA
11	066-2014	TRES VALLES (Ampliación)	CATV	BIOMASA
12	270-2014	HONDURAS BIOMASS ENERGY S.A.	LOS PINOS I	BIOMASA
14	049-2008	ENERGÍA EÓLICA DE HONDURAS, S.A.	CERRO DE HULA	EÓLICA
15	131-2012	VIENTOS DE ELECTROTECNIA, S.A. DE C.V.	EÓLICO SAN MARCOS	EÓLICA
16	136-2012	VIENTOS DE SAN MARCOS, S.A. DE C.V.	EÓLICO CHICHAYOTE	EÓLICA
17	002-2014	PACIFIC SOLAR ENERGY S.A. DE C.V. Etapa I	NACAOME I	SOLAR
18	002-2014	PACIFIC SOLAR ENERGY S.A. DE C.V. Etapall	NACAOME I	SOLAR
19	003-2014	PRODUCCIÓN DE ENERGÍA SOLAR Y DEMÁS RENOVABLES, S.A. DE C.V.	NACAOME II	SOLAR
20	004-2014	GENERADORES SOLARES, S.A.	EL POLLITO	SOLAR
21	006-2014	ENERGÍA SOLAR CENTROAMERICANA, S.A. DE C.V.	MARCOVIA SOLAR	SOLAR
22	007-2014	SOLUCIONES ENERGÉTICAS RENOVABLES, S.A. DE C.V. I	CHOLUTICA I	SOLAR
23	008-2014	SOLUCIONES ENERGÉTICAS RENOVABLES, S.A. DE C.V. II	CHOLUTICA II	SOLAR
24	009-2014	ENERGÍA BÁSICA, S.A. DE C.V.	PAVANA SOLAR	SOLAR
25	010-2014	ENERGÍA CINCO ESTRELLAS, S.A. DE C.V.	EL CAGUANO	SOLAR
26	012-2014	ENERGYS HONDURAS, S.A.	LAJAS	SOLAR
27	013-2014	SOLAR POWER, S.A. DE C.V.	FOTOVOLTAICO NACAOME	SOLAR
28	014-2014	COMPañía HONDUREÑA DE ENERGÍA SOLAR, S.A. DE C.V.	FOTOVOLTAICO VALLE	SOLAR
29	015-2014	SISTEMA FOTOVOLTAICOS DE HONDURAS, S.A.	PACÍFICO I	SOLAR
30	032-2014	GENERADORES RENOVABLE, S.A. DE C.V.	HELIOS	SOLAR
31	019-2014	LLANOS DEL SUR FOTOVOLTAICA, S.A.	LLANOS DEL SUR	SOLAR
32	031-2014	MECANISMOS DE ENERGÍA RENOVABLE, S.A. DE C.V.	MECER	SOLAR
33	023-2014	SOCIEDAD MERCANTIL FOTOVOLTAICA SUREÑA, S.A.	SUREÑA	SOLAR
34	018-2014	SOCIEDAD MERCANTIL GENERACIONES ENERGÉTICAS, S.A.	GENERACIONES ENERGÉTICAS	SOLAR
35	020-2014	SOCIEDAD MERCANTIL ENERGÍAS SOLARES, S.A.	ENERGÍAS SOLARES	SOLAR
36	086-2010	GEOTÉRMICA PLATANARES, S.A. DE C.V.	GEOPLATANARES	GEOTERMICA

B. COMPORTAMIENTO ESPERADO 2016-2030 DEL SUMINISTRO Y LA DEMANDA DE ENERGIA

1. PLAN INDICATIVO DE LA EXPANSIÓN DE LA GENERACIÓN 2022-2031

1.1 Enfoque conceptual de los requerimientos de contratación

El Operador del Sistema de Honduras ODS, en el Plan Indicativo de Expansión de la Generación 2022-2031 de fecha 21 de noviembre 2021; Formuló cinco escenarios de expansión con diferentes conjuntos de tecnologías de generación y basados en una proyección de crecimiento medio de la demanda y de referencia de precios de combustibles.

El escenario de expansión 1 se caracteriza por considerar solamente adiciones al parque de generación de centrales térmicas de motores de combustión interna a base de búnker.

El escenario de expansión 2 se limita a considerar adiciones del tipo centrales térmicas de motores de combustión interna a base de búnker y centrales renovables eólicas, solares FV con SAEB y geotérmica.

El escenario de expansión 3 cuenta con características iguales a las del escenario de expansión 1, a excepción que en este adicionalmente se consideran centrales de ciclo combinado a gas natural (5x1) y centrales de motores de combustión interna a gas natural.

El escenario de expansión 4 considera adiciones del tipo centrales térmicas de motores de combustión interna a base de búnker, centrales de ciclo combinado a gas natural (5x1), centrales de motores de combustión interna a gas natural y centrales renovables eólicas, solares FV con SAEB y geotérmica.

Finalmente, el escenario de expansión 5 es el que cuenta con una mayor diversidad de opciones de expansión en comparación a los otros cuatro escenarios. En este se consideran adiciones del tipo centrales térmicas de motores de combustión interna a base de búnker, centrales de turbinas de gas duales de LPG y gas natural, centrales de ciclo combinado a gas natural (5x1), centrales de motores de combustión interna a gas natural, centrales térmicas a base de carbón y centrales a base de recurso renovable como ser eólicas, solares FV con SAEB y geotérmica. En todos los escenarios se incluyen centrales de generación consideradas como fijas que consisten

en las centrales hidroeléctricas Arenales (60.5 MW) con entrada en operación en el año 2022, Tornillito (198 MW) en 2024 y Río Molo (4 MW) en 2025.

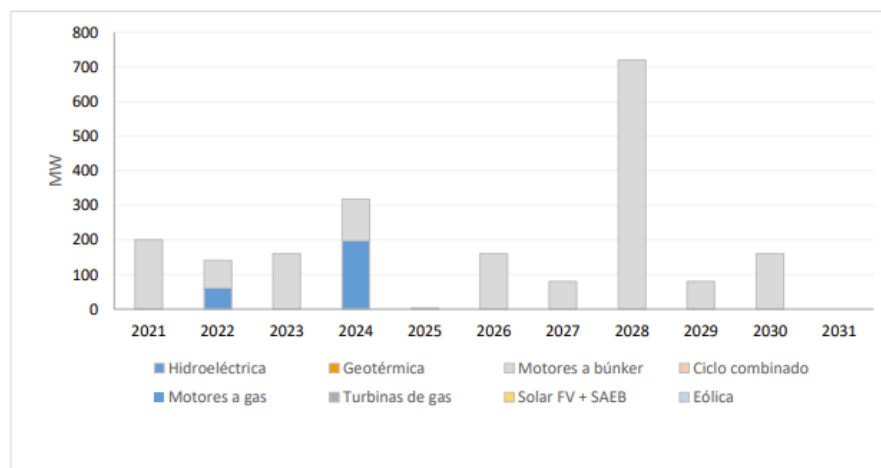
1.2 Capacidad instalada, Adicionada por Tecnología de Generación

1.2.1 Escenario de Expansión 1

A partir de los resultados de la modelación de la expansión de la generación, se construye un cronograma de capacidad instalada para el escenario de expansión 1, el cual considera únicamente como opciones de expansión a centrales de generación térmicas del tipo motores de combustión interna basados en combustible pesado residual (i.e., búnker). En este escenario se suplen los requerimientos de potencia y energía del sistema con tecnología convencional. Las siguientes tabla y gráfica muestran el cronograma de adiciones obtenido.

Cronograma de Capacidad Adicionada por Tecnología de Generación

Tipo de central	MW							
	2021 - 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Hidroeléctrica	258.5	4						
Geotérmica								
Solar FV + SAEB								
Eólica								
Motores a búnker	560		160	80	720	80	160	
Ciclo combinado (5x1)								
Motores a gas								
Turbinas de gas								
Total adicionado	778.5	4		320	480		40	400

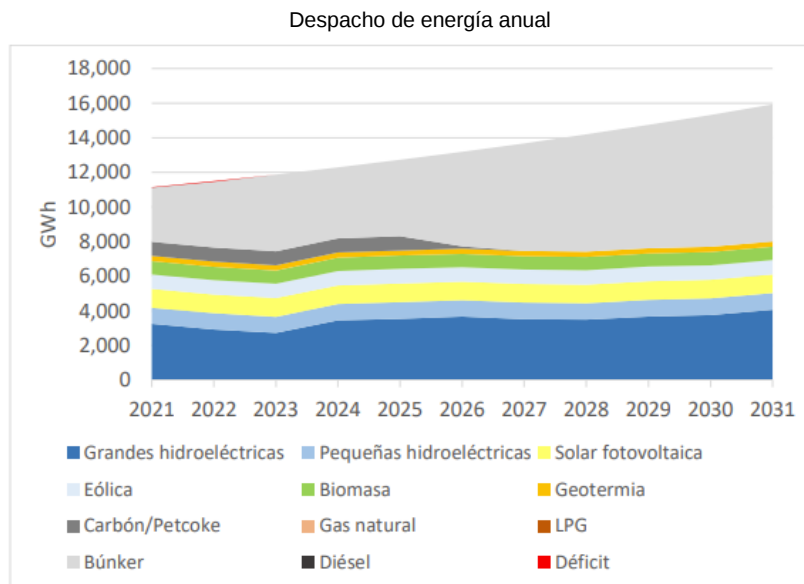


Fuente: ODS

Se observa en los resultados anteriores que entre los años 2021 y 2024 se encuentran 560 MW de capacidad instalada del tipo térmica correspondientes a centrales de generación indicativas de MCI a búnker, para suministrar los requerimientos de potencia

y energía de dicho período. Se observan además 258.5 MW correspondientes a la suma de las centrales Arenales y Tornillito.

En el mediano plazo, entre los años 2025 y 2027, se encuentran 240 MW adicionales de capacidad instalada del tipo MCI a búnker. Al final de período de estudio, entre los años 2028 y 2031, son adicionados 960 MW de capacidad instalada de centrales con MCI a búnker, los cuales se producen en gran medida por el retiro, representando la finalización de sus contratos, de las centrales Enersa (227 MW de potencia contratada) y Lufussa III (240 MW de potencia contratada), ambas en 2028, y El Faro (30 MW) en 2031. El crecimiento de la demanda en este escenario a lo largo del período de estudio es prácticamente suministrado por los MCI a búnker. La siguiente gráfica muestra el despacho de las diferentes tecnologías de generación.



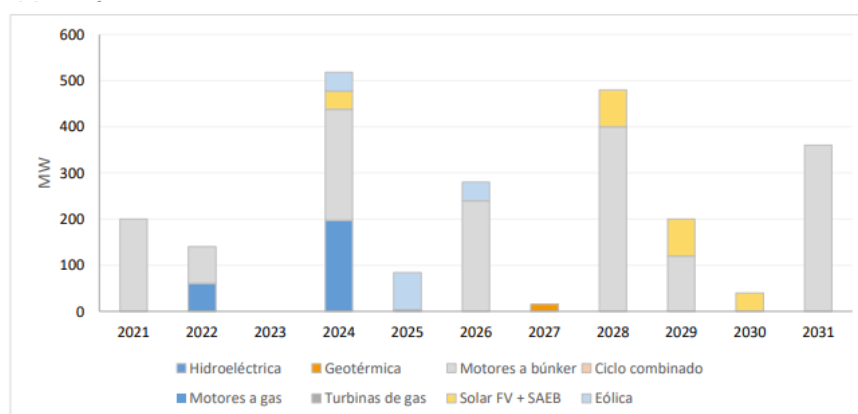
Fuente: ODS

1.2.2 Escenario de Expansión 2

Las opciones de expansión de este escenario consisten en los candidatos del escenario 1 agregando las candidatas centrales renovables eólicas, solares FV con SAEB y geotérmica considerando las restricciones de fecha mínima de entrada conforme al planteamiento de la sección 8.7 y de máxima capacidad acumulada según la sección 8.8. En la tabla y gráfica a continuación se encuentra el cronograma de expansión resultante.

Cronograma de Capacidad Adicionada por Tecnología de Generación

Tipo de central	MW							
	2021 - 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Hidroeléctrica	258.5	4						
Geotérmica				15				
Solar FV + SAEB	40				80	80	40	
Eólica	40	80	40					
Motores a búnker	520		240		400	120		360
Ciclo combinado (5x1)								
Motores a gas								
Turbinas de gas								
Total adicionado	858.5	84	280	15	480	200	40	360



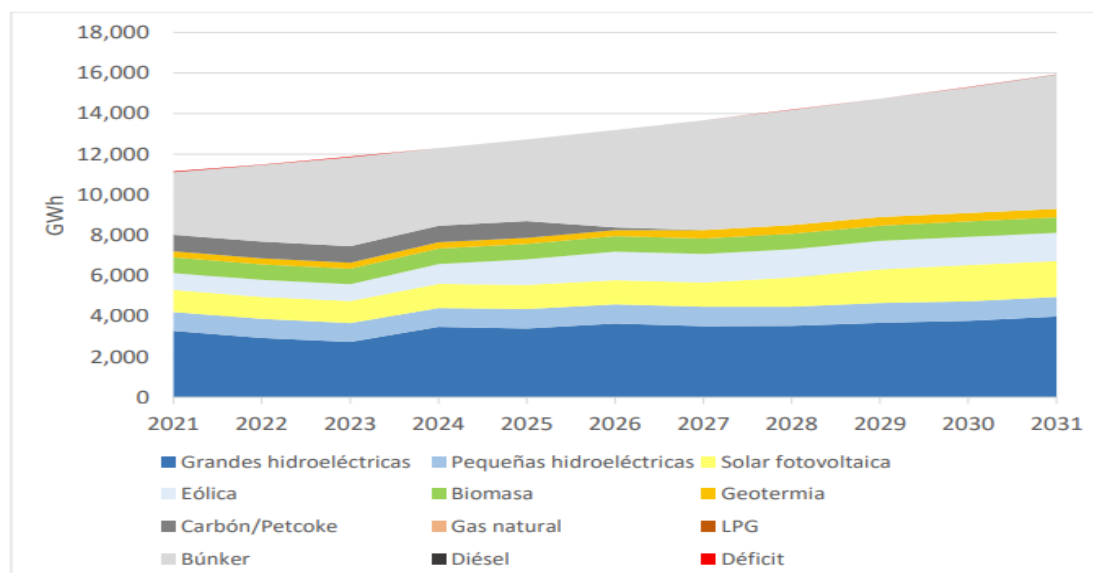
Fuente: ODS

El cronograma de expansión construido estipula la necesidad de incorporar 520 MW de capacidad instalada de centrales con MCI a búnker hasta el año 2024. A diferencia del escenario anterior, se agregan 40 MW de solares FV con SAEB y 160 MW de centrales eólicas contando hasta el año 2026.

En conjunto las centrales renovables variables suman 200 MW. Por otro lado, se requieren aún 240 MW de capacidad instalada de centrales con MCI a búnker entre los años 2025 y 2027, similar a lo encontrado en el escenario 1. Bajo este escenario 2 se suman 760 MW de centrales térmicas con MCI a búnker hasta el año 2026.

Se adiciona también una central geotérmica en el año 2027, el cual es el año de su fecha de entrada mínima posible. Las centrales renovables variables incorporadas en este escenario desplazan parte de la producción de las centrales térmicas con MCI a búnker. El despacho de energía de las diferentes tecnologías se presenta en la siguiente gráfica. Se observa que la producción de las tecnologías renovables solares FV y eólicas.

Despacho de energía Anual



Fuente: ODS

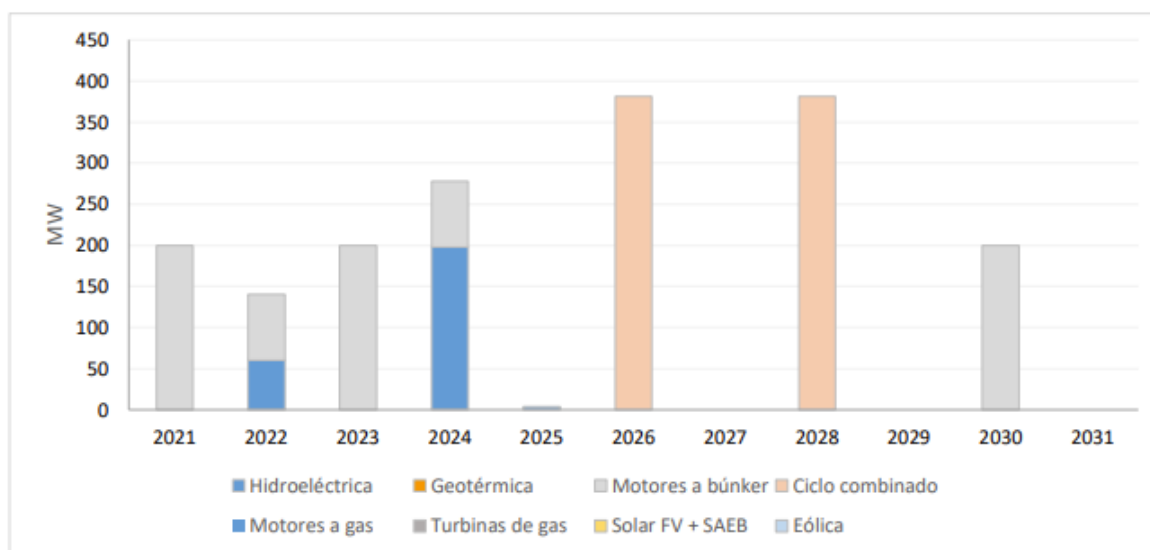
1.2.3 Escenario de Expansión 3

En este escenario se permite la incorporación de centrales CCGN y MCI a gas natural adicional a las centrales con MCI a base de búnker sin incluir tecnologías renovables. Con ello, se analiza de forma inicial lo que sucede en caso de ampliaciones del parque de generación solamente con tecnologías térmicas despachables. La Tabla 34 y la Figura 37 describen las adiciones por tipo de tecnología durante el período de estudio.

Cronograma de Capacidad Adicionada por Tecnología de Generación

Tipo de central	MW							
	2021 - 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Hidroeléctrica	258.5	4						
Geotérmica								
Motores a búnker	560						200	
Ciclo combinado (5x1)			381		381			
Motores a gas								
Turbinas de gas								
Solar FV + SAEB								
Eólica								
Total adicionado	818.5	4	381		381		200	

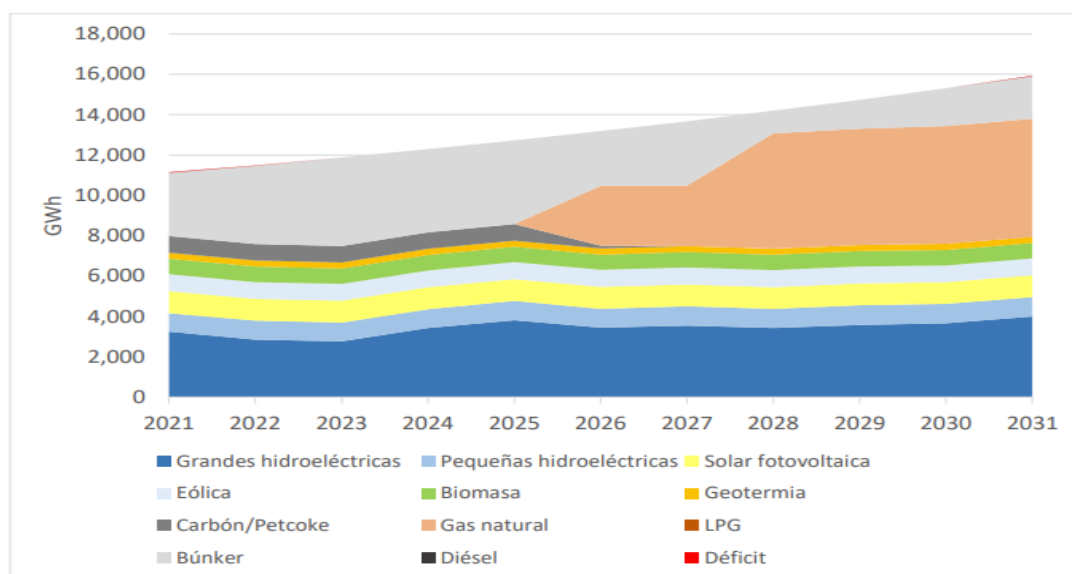
Con base en la tabla anterior, se agrega la central de ciclo combinado a gas natural de 381 MW en el año 2026, el cual es el año de su fecha de entrada mínima posible. Este resultado demuestra que la expansión del sistema con este tipo de centrales es de beneficio, en cuanto las condiciones lo permiten, a fin de minimizar el costo de generación para suministrar la demanda.



Fuente: ODS

Dichas centrales CCGN desplazan la generación de las centrales térmicas con MCI y de carbón/petcoke. En primera instancia y en segunda instancia, que la única central Becosa (105 MW) que utiliza carbón/petcoke es retirada según los criterios de planificación establecidos.

Despacho de energía Anual



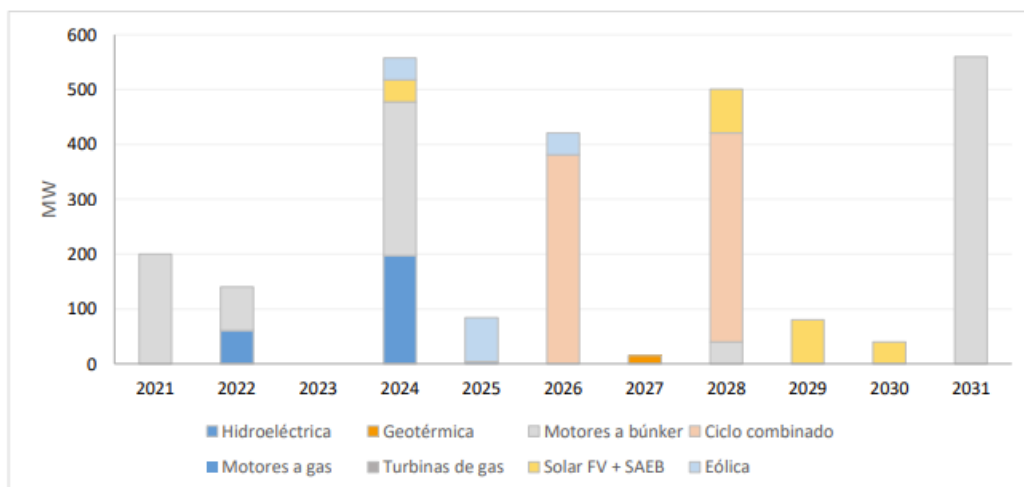
Fuente: ODS

1.2.4 Escenario de Expansión 4

El presente escenario de expansión combina las tecnologías utilizadas en los escenarios anteriores y sus características. Estas opciones consisten en centrales MCI a búnker, centrales MCI a GN, centrales renovables solares FV con SAEB, eólicas y geotérmica, y centrales CCGN. A continuación, se presenta el cronograma de adiciones resultante en forma tabular y gráfica.

Cronograma de Capacidad Adicionada por Tecnología de Generación

Tipo de central	MW							
	2021 - 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Hidroeléctrica	258.5	4						
Geotérmica				15				
Solar FV + SAEB	40				80	80	40	
Eólica	40	80	40					
Motores a búnker	560				40			560
Ciclo combinado (5x1)			381		381			
Motores a gas								
Turbinas de gas								
Total adicionado	898.5	84	421	15	501	80	40	560



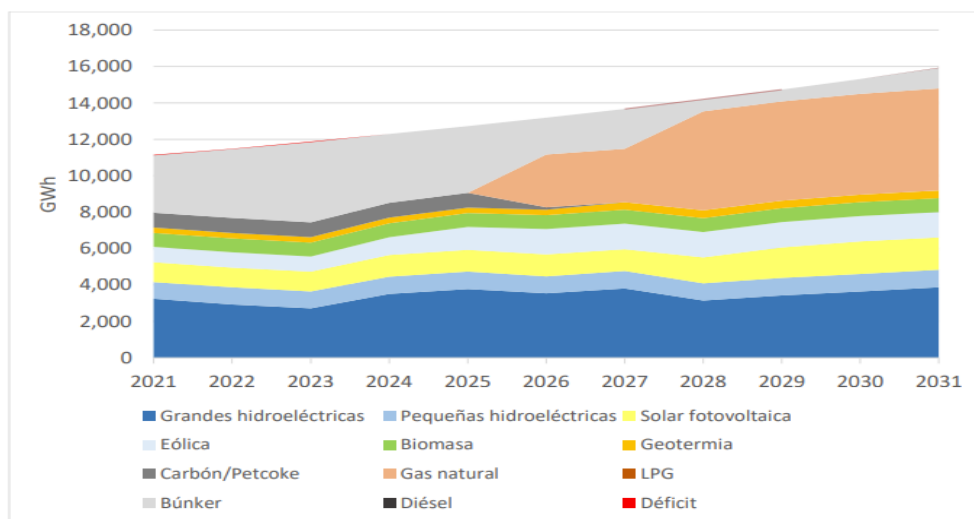
Fuente: ODS

El cronograma de expansión del presente escenario estipula la entrada de 560 MW de centrales con MCI a búnker entre 2021 y 2024, y los 381 MW de la central CCGN en el año 2026. También se adicionan los 200 MW posibles de centrales renovables variables solares FV con SAEB y eólicas en el mediano plazo hasta el año 2026. En el año 2027, al igual que en el escenario 2, se adiciona la central geotérmica.

Además, se observa que en el año 2028 se incorpora la segunda central CCGN que se encuentra como opción de expansión. Esto coincide con la representación de salida de operación de las centrales Enersa y Lufussa III.

No obstante, al final del período, entre los años 2028 y 2031, se agregan 600 MW de centrales con MCI a búnker. El despacho de energía muestra que la producción de las centrales CCGN desplazan a la generación de las centrales MCI. Por otro lado, las renovables ingresadas al sistema también desplazan parte de la producción de las centrales MCI y centrales CCGN. Asimismo, se observa que la producción de la central Becosa (105 MW de capacidad instalada) es reemplazada con la generación de las centrales CCGN. Esto en parte se debe a que en el escenario 4, como en el resto de los escenarios, la central mencionada es retirada del sistema y no se incluyen centrales similares como candidatas de expansión.

Despacho de energía Anual

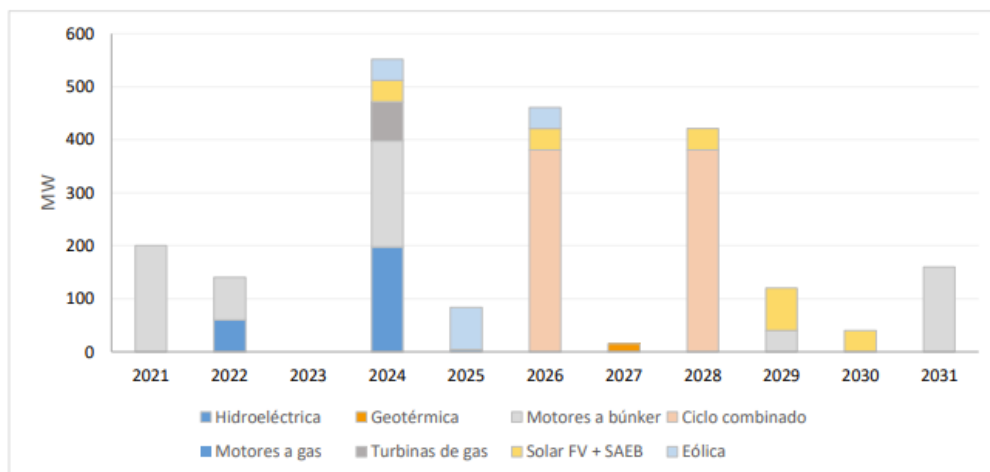


1.2.5 Escenario de Expansión 5

El escenario de expansión 5 representa un plan de expansión con la mayor diversidad de tecnologías en las centrales de generación candidatas. Adicionalmente a centrales térmicas con MCI a búnker y gas, CCGN y las centrales renovables eólicas, solares FV con SAEB y geotérmica, también se establecen como candidatas a centrales térmicas con turbinas de gas duales LPG y GN, y centrales térmicas a carbón. Las siguientes tabla y gráfica muestran el cronograma de expansión de generación construido.

Cronograma de Capacidad Adicionada por Tecnología de Generación

Tipo de central	MW							
	2021 - 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Hidroeléctrica	258.5	4						
Geotérmica				15				
Solar FV + SAEB	40		40		40	80	40	
Eólica	40	80	40					
Motores a búnker	480					40		160
Ciclo combinado (5x1)			381		381			
Motores a gas								
Turbinas de gas	74							
Total adicionado	892.5	84	461	15	421	120	40	160



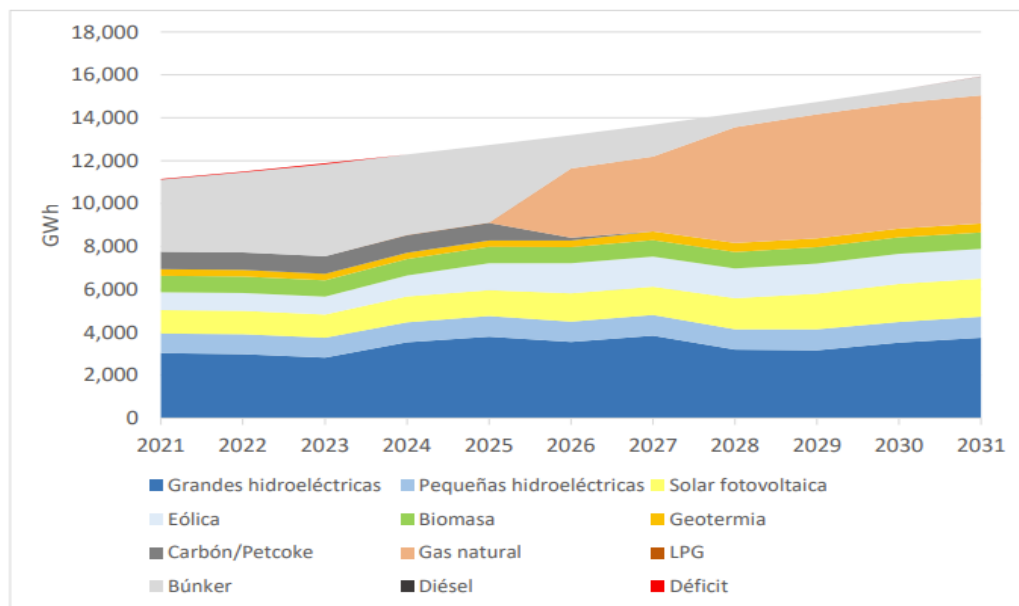
Fuente: ODS

Al inicio del período de estudio, hasta 2024, se encuentra la adición de 554 MW de capacidad instalada de centrales térmicas que consisten en 74 MW de una central de turbinas de gas duales y 480 MW de centrales con MCI a búnker. En este escenario se observan 240 MW de centrales renovables posibles de ingresar, entre solares FV con SAEB y eólicas, en los primeros años hasta el 2026.

También, entra al sistema la central CCGN de 381 MW de capacidad instalada en sitio con fecha de entrada mínima en el año 2026. En el último quinquenio, del año 2027 al 2031, se incorpora la segunda central CCGN de 381 MW y los restantes 160 MW de centrales renovables solares FV con SAEB representadas y la central geotérmica de 15 MW. También, en este último período de cinco años, se adicionan 200 MW de centrales térmicas de MCI a búnker.

El despacho económico de energía del sistema de generación se diversifica en este escenario a costa de desplazar las centrales con mayores costos operativos. En la siguiente gráfica se ilustra el despacho de energía de las distintas tecnologías para el período de planificación. Es relevante mencionar que la producción reducida que se observa en los últimos cinco años, de 2027 a 2031, de las centrales con MCI a búnker se debe a que son desplazadas por las centrales de base CCGN y la central con TG duales.

Despacho de energía Anual



Fuente: ODS

1.3 Resumen de Resultados

En resumen, se observa que el cronograma de expansión de mínimo costo entre los escenarios planteados se desprende del escenario de expansión 5, donde también se puede observar que el referido escenario de expansión 5 posee uno de los mayores costos de inversión, pero el mínimo costo de operación para el abastecimiento de la demanda, lo que conlleva al mínimo costo total de abastecimiento agregado.

Valor actual neto de los costos de inversión y costos operativos

Escenario	Costos de inversión (MUSD)	Costos operativos (MUSD)	Costo total (MUSD)
Escenario de expansión 1	700.77	3,713.90	4,414.67
Escenario de expansión 2	826.11	3,283.20	4,109.31
Escenario de expansión 3	732.21	2,905.00	3,637.21
Escenario de expansión 4	948.54	2,530.10	3,478.64
Escenario de expansión 5	922.38	2,496.80	3,419.18

Por otro lado, se puede observar en los escenarios de expansión una necesidad conjunta entre 520 MW y 560 MW de capacidad de tecnologías convencionales entre los años 2021 al 2024.

Adiciones de capacidad anuales – Escenarios de expansión

Adiciones totales (MW)																
	2021-2024		2025		2026		2027		2028		2029		2030		2031	
	R	NR	R	NR	R	NR	R	NR	R	NR	R	NR	R	NR	R	NR
Escenario 1	259	560	4			160		80		720		80		160		
Escenario 2	339	520	84		40	240	15		80	400	80	120	40			360
Escenario 3	259	560	4			381				381				200		
Escenario 4	339	560	84		40	381	15		80	421	80		40			560
Escenario 5	339	554	84		80	381	15		40	381	80	40	40			160

2. PLAN DE EXPANSIÓN DE LA RED DE TRANSMISIÓN 2022-2031

El plan de expansión de la red de transmisión presente suma un conjunto de inversiones total estimado en 334.87 millones de dólares estadounidenses. Cabe mencionar que para los proyectos en desarrollo planificados no se cuantifica un costo de inversión en el presente plan de expansión ya que estas obras se encuentran en una etapa de licitación para su construcción. En el siguiente cuadro se muestran los costos de inversión de las ampliaciones de transmisión por etapa de expansión planteada.

Resumen de costos de inversión estimados, PT 2022 - 2031

Etapas	Costo de inversión [MUSD]
Expansión con integración de distribución y optimizada	186.53
Proyectos para cumplimiento de los CCSDM	70.04
Proyectos de mejora en la calidad del servicio eléctrico	78.30
Total	334.87

Es relevante notar que los proyectos considerados en el plan de expansión de la red de transmisión anterior, elaborado en 2019, que continúan presentes como planificados sin avances en su desarrollo en el actual plan de expansión corresponden a un total de 25 obras de transmisión, con un costo de inversión conjunto estimado en 267.39 millones de dólares.

Se resumen diversos beneficios específicos para la operación del sistema a largo plazo que conllevan los proyectos de transmisión planificados. Se identifican los principales beneficios con un enfoque operativo que incluye capacidad de transporte, operación segura, confiabilidad y calidad del servicio eléctrico. Se categorizan seis beneficios principales como siguen:

- I. Incrementar la capacidad del sistema de transmisión a fin de incorporar generación a gran escala.
- II. Garantizar suficiencia de capacidad y operación segura por cargabilidad de los elementos de transmisión.

- III. Mejorar la calidad del servicio eléctrico a nivel de transmisión por voltaje en nodos de transmisión.
- IV. Incrementar la robustez del sistema de transmisión.
- V. Contribuir al incremento de capacidad de transporte regional.
- VI. Mejorar la calidad del servicio eléctrico a nivel de distribución.

En los cuadros se encuentran las Obras de transmisión previamente planificadas:



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

11.1 Proyectos en desarrollo planificados

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
Compensación reactiva capacitiva	X		X				2024	N.A.	Instalación de compensación reactiva en subestaciones Circunvalación (30 MVar), Bermejo (30 MVar), La Puerta (30 MVar), Villanueva (30 MVar), Progreso (30 MVar), Santa Marta (15 MVar), Comayagua (24 MVar) y Zamorano (9 MVar).
Línea de transmisión SPS-SBV y transformador 230/138 kV	X		X				2024	N.A.	Nueva línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en doble circuito 48 km. Transformador 230/138 kV con 150 MVA de capacidad.
Segundo transformador SPS 230/138 kV	X		X				2024	N.A.	Transformador 230/138 kV de 150 MVA de capacidad.
Línea de transmisión PGR-SPS	X		X				2024	N.A.	Nueva línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en doble circuito, operando inicialmente un circuito únicamente.
Ampliaciones a subestación Santa Marta	X		X				2024	N.A.	Nuevo transformador en 138/69 kV de 50 MVA de capacidad. Asociado a línea de transmisión PGR-SPS en 230 kV.
Normalización a subestación Choloma	X		X				2024	N.A.	Conexión de línea L514 MER-BER a subestación CHM.



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
Línea de transmisión LNZ-MFL	X		X				2024	N.A.	Nueva línea de transmisión en 138 kV, 4 km, con transformador 138/13.8 kV de 50 MVA.
Línea de transmisión BVI-SPC	X		X				2024	N.A.	Línea de transmisión en 138 kV de 151 MVA circuito sencillo, 2.5 km, asociado a subestación SPC.
Subestación El Centro	X		X				2024	N.A.	Subestación en 138 kV con transformador 138/13.8 kV de 50 MVA. Asociado a línea de transmisión SPC-BVI.
Subestación Calpules	X		X				2024	N.A.	Nueva subestación para la normalización de la subestación Retorno y Retorno II actualmente conectadas en derivación de la línea L524. Reemplazo de unidades móviles por dos transformadores permanentes de 50 MVA.
Subestación La Victoria	X		X				2024	N.A.	Nueva subestación para la normalización de la subestación La Victoria, actualmente conectada en derivación a la línea L512. Nuevo transformador 138/13.8 kV de 50 MVA.
Subestación El Sitio	X		X				2024	N.A.	Subestación en 230 kV con transformador en 230/13.8 kV de 50 MVA.



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
									sencillo, 30 km. Transformador 230/69 kV de 75 MVA.
Repotenciación de línea L508 BER-CIR		X		X			2026	0.312	Repotenciación de línea BER-CIR a 274 MVA.
Proyecto SIT-ZAM-DAN-CHI-PAT	SIT-ZAM	X	X		X		2025	9.742	Etapa 1: Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en configuración doble circuito 24.9 km SIT-ZAM, montando únicamente un circuito. Transformador en 230/69 kV de 75 MVA en ZAM.
	PAT-CHI	X	X		X		2025	16.914	Etapa 2: Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en circuito sencillo, 59.2 km PAT-CHI. Transformador 230/69 kV de 75 MVA en CHI.
	ZAM-DAN	X	X		X		2026	12.961	Etapa 3: Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en circuito sencillo, 53.4 km ZAM-DAN.
	DAN-CHI	X	X		X		2026	9.161	Etapa 4: Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en circuito sencillo, 32.3 km DAN-CHI.
Proyecto NEG-YOR-ARN-CCE-RGU	NEG-YOR	X	X				2026	28.144	Etapa 1: Subestación en 230 kV NEG, línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en doble circuito, 71.8 km NEG-YOR.



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyectos		Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
										Transformador en 230/69 kV de 85 MVA.
	YOR-ARN-CCE		X	X		X	X	2027	23.866	Etapa 2: Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA de capacidad en configuración de doble circuito, 53.7 km YOR-ARN. Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en circuito sencillo de 20.7 km, ARN-CCE. Esta segunda línea complementa la línea planificada para interconexión de la central Yaguala.
	CCE-RGU		X	X		X		2028	23.536	Etapa 3: Cambio de nivel de tensión de línea L519 a 230 kV en configuración de doble circuito, 44.7 km CCE-RGU. Dos transformadores 230/138 kV de 150 MVA de capacidad en RGU.



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

11.3 Proyectos para cumplimiento de los CCSDM

Proyectos		Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
Compensación capacitiva en circuitos radiales	Compensación capacitiva paralela		X	X		X		2024	1.360	Compensación capacitiva paralela en circuitos radiales del país en subestaciones DAN (12 MVar), ERA (6 MVar), SRS (5 MVar), ISL (9 MVar).
	Compensación capacitiva serie		X	X				2024	9.534	Compensación serie en línea L516 TEL-CTE de 22.23 Ω , línea L539 END-RGU 11.21 Ω , línea L441 de 18.45 Ω y línea L442 de 16.40 Ω .
Línea de transmisión CRL-RLN			X	X				2025	2.311	Línea de transmisión en 138 kV de 151 MVA en circuito sencillo, 8.4 km.
Línea de transmisión PRD-AGC			X		X			2025	10.242	Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en circuito doble, 4.4 km, montando únicamente un circuito. Montaje de segundo circuito de 455 MVA sobre estructuras de L627, 39.1 km. Repotenciación de líneas de transmisión



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
									PAV-SLU y PRD-FNH a 455 MVA.
Compensación reactiva capacitiva paralela en zona central		X		X	X		2025	2.975	Compensación capacitiva paralela en zona central del país en subestaciones MFL (40 MVar) y SFE (30 MVar).
Repotenciación de líneas L510 y L512		X		X			2026	1.766	Repotenciación de líneas BER-BVI y CHM-LVI a 274 MVA. Seccionamiento de la futura línea de transmisión CHM-BER en los tramos CHM-LVI y LVI-BER.
Línea de transmisión AMT-TLG		X	X		X		2026	16.183	Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA, estructura de doble circuito, montando inicialmente un circuito, 42 km. Nueva subestación TLG en 230 kV y 69 kV, seccionando la línea L441 a 48 km de SFE. Transformador 230/69 kV de 85 MVA.
Línea de transmisión EBI-ZAM		X		X			2026	19.330	Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en estructura de doble circuito



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
									transformador 138/13.8 kV de 50 MVA.
Proyecto CAR - km 10 L502 / Habilitación de segundo circuito SPS - SBV		X		X			2024	2.157	Construcción de línea de transmisión en tramo al sur de la S/E CAR. Línea en 138 kV de 151 MVA circuito sencillo, 4.7 km. Esta línea de transmisión complementa el proyecto de construcción de línea de transmisión SPS-SBV en doble circuito.
Subestación Tocoa		X	X				2025	2.714	Subestación en 138 kV con transformador 138/34.5 kV de 50 MVA. Seccionará la línea L521 ISL-BOR.
Subestación Mogote		X	X				2025	2.714	Subestación en 138 kV con transformador 138/13.8 kV de 50 MVA. Seccionará la línea L554 SFE-TON.
Subestación La Flecha y línea de transmisión LEC-FLE		X		X			2025	13.943	Nueva subestación en 230 kV con transformador 230/34.5 kV de 50 MVA. Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA en circuito sencillo, 47 km.



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
									montando inicialmente un circuito, 78.4 km.
Línea de transmisión LVI-SPS		X		X			2026	6.339	Línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA, 20 km en doble circuito montando inicialmente solo un circuito.

11.4 Proyectos de mejora en la calidad del servicio eléctrico

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
Transformador EBI 230/34.5 kV		X	X				2024	0.637	Transformador 230/34.5 kV de 50 MVA.
Transformador NNC 230/34.5 kV		X	X		X		2024	0.637	Transformador 230/34.5 kV de 50 MVA, reemplaza a subestación Goascorán previamente planificada.
Subestación El Estadio		X	X				2024	2.714	Nueva subestación para la normalización de la subestación El Estadio, actualmente conectada en derivación a la línea L530 SPS-CIR. Reemplazo de unidad móvil por



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
Subestación Cuyamel y línea de transmisión MAS-CYL		X	X				2026	8.915	Subestación en 138 kV con transformador 138/34.5 kV de 50 MVA y línea de transmisión MAS-CYL en 138 kV de 151 MVA en circuito sencillo, 37.5 km.
Línea de transmisión LPZ-EPZ-ERA	Subestación LPZ	X	X				2026	3.044	Etapas 1: Subestación LPZ en 230 kV con transformador 230/34.5 kV de 50 MVA. Seccionará la línea L608 AMT-CJN o L609 AMT-SBV.
	LPZ-EPZ	X	X				2027	14.960	Etapas 2: Subestación EPZ, línea de transmisión en 230 kV de 455 MVA circuito sencillo, 54.6 km.
	EPZ-ERA	X	X		X		2027	8.760	Etapas 3: Línea de transmisión en 69 kV de 68.3 MVA circuito sencillo, 32.2 km. Transformador 230/69 kV de 75 MVA en EPZ.
Subestación La Labor y línea de transmisión SRS-LLB		X	X				2027	9.731	Subestación LLB en 69 kV con transformador 69/34.5 kV de 30 MVA y línea de transmisión SRS-LLB en 69 kV de 68 MVA en circuito sencillo, 44 km.

Proyectos	Con financiamiento	Sin financiamiento	Planificado previamente	Planificado por adición	Modificación	Complemento	Año de entrada	Costo de inversión [MUSD]	Descripción
Subestaciones Telica y San Francisco de la Paz		X		X			2027	7.374	Subestación de maniobras (TCA) en 69 kV seccionando la línea L443 a aproximadamente 14.5 km de JUT. Subestación SFP en 69 kV con transformador 69/34.5 kV de 30 MVA y línea de transmisión TCA-SFP en 69 kV de 68 MVA en circuito sencillo, 18.7 km.



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

11.5 Beneficios de los proyectos de transmisión

Proyecto de transmisión		Capacidad de incorporar generación de gran escala	Beneficios				
			Garantizar suficiencia de capacidad y operación segura por cargabilidad de los elementos de transmisión	Mejorar la calidad del servicio eléctrico a nivel de transmisión por voltaje en nodos de transmisión	Incrementar la robustez del sistema de transmisión	Contribuir al incremento de capacidad de transporte regional	Mejorar la calidad del servicio eléctrico a nivel de distribución
Expansión con integración de distribución y optimizada							
Subestación Cerro Grande			X				X
Línea de transmisión CRL-MCH-CDS 138 kV			X				X
Subestación Gualala			X				X
Proyecto PTC-LVI-BER		X	X		X	X	
Línea de transmisión LEC-SRS			X	X	X		X
Repotenciación de línea L508 BER-CIR		X	X		X		
Proyecto SIT-ZAM-DAN-CHI-PAT	SIT-ZAM		X	X	X	X	X
	PAT-CHI	X	X	X	X		X
	ZAM-DAN		X	X	X		X
	DAN-CHI		X		X		X
Proyecto NEG-YOR-ARN-CCE-RGU	NEG-YOR	X	X	X	X		X
	YOR-ARN-CCE	X	X	X	X		X
	CCE-RGU	X	X	X	X		X
Expansión para cumplimiento de los CCSDM							
Compensación capacitiva en circuitos radiales	Compensación capacitiva paralela			X			X
	Compensación capacitiva serie			X			X
Línea de transmisión CRL-RLN				X	X	X	X
Línea de transmisión PRD-AGC			X		X	X	
Compensación reactiva capacitiva paralela en zona central				X		X	
Repotenciación de líneas L510 y L512		X	X		X		



Plan de Expansión de la Red de Transmisión
2022-2031

Proyecto de transmisión	Beneficios					
	Capacidad de incorporar generación de gran escala	Garantizar suficiencia de capacidad y operación segura por cargabilidad de los elementos de transmisión	Mejorar la calidad del servicio eléctrico a nivel de transmisión por voltaje en nodos de transmisión	Incrementar la robustez del sistema de transmisión	Contribuir al incremento de capacidad de transporte regional	Mejorar la calidad del servicio eléctrico a nivel de distribución
Línea de transmisión AMT-TLG			X	X		X
Línea de transmisión EBI-ZAM		X		X	X	
Línea de transmisión LVI-SPS		X		X	X	
Expansión para mejora en la calidad del servicio eléctrico a nivel de distribución						
Transformador EBI 230/34.5 kV						X
Transformador NNC 230/34.5 kV					X	X
Subestación El Estadio						X
Proyecto CAR - km 10 L502 / Habilitación de segundo circuito SPS - SBV				X		X
Subestación Tocoa						X
Subestación Mogote						X
Subestación La Flecha y línea de transmisión LEC-FLE						X
Subestación Cuyamel y línea de transmisión MAS-CYL						X
Línea de transmisión LPZ-EPZ-ERA	Subestación LPZ			X		X
	LPZ-EPZ			X		X
	EPZ-ERA			X		X
Subestación La Labor y línea de transmisión SRS-LLB						X
Subestaciones Telica y San Francisco de la Paz						X

Proyecto	Prioridad alta	Prioridad media	Prioridad baja
Transformador NNC 230/34.5 kV		X	
Subestación El Estadio		X	
Proyecto CAR - km 10 L502 / Habilitación de segundo circuito SPS - SBV		X	
Subestación Tocoa		X	
Subestación Mogote	X		
Subestación La Flecha y línea de transmisión LEC-FLE	X		
Subestación Cuyamel y línea de transmisión MAS-CYL			X
Línea de transmisión LPZ-EPZ-ERA	Subestación LPZ	X	
	LPZ-EPZ	X	
	EPZ-ERA	X	
Subestación La Labor y línea de transmisión SRS-LLB	X		
Subestaciones Telica y San Francisco de la Paz		X	

C.LEY ESPECIAL PARA GARANTIZAR EL SERVICIO DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA COMO UN BIEN PÚBLICO DE SEGURIDAD NACIONAL Y UN DERECHO HUMANO DE NATURALEZA ECONÓMICA Y SOCIAL.

La nueva reforma eléctrica, con la finalidad de dar cumplimiento a dos de los compromisos adquiridos por la presidenta, los cuales tienen un impacto directo con la ENEE y consecuentemente un beneficio para la población mediante el logro de los siguientes Ejes Estratégicos:

1. Rescatar la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.
2. Reducir el precio del KWh.

Los dos ejes anteriores dan paso a la reforma del sector con la aprobación de: **“LEY ESPECIAL PARA GARANTIZAR EL SERVICIO DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA COMO UN BIEN PÚBLICO DE SEGURIDAD NACIONAL Y UN DERECHO HUMANO DE NATURALEZA ECONÓMICA Y SOCIAL”**

En el presente Plan Estratégico Institucional; se enmarca en el modelo de negocio definido en la ley que posiciona a la ENEE como agente preponderante del Mercado Eléctrico Nacional incorporado al Operador del Sistema (ODS) como centro Nacional de Despacho dentro de la ENEE.

Las estructuras funcionales propuestas para asegurar el cumplimiento de los ejes estratégicos, Objetivos estratégicos y objetivos específicos dan cumplimiento al artículo 19 que modifica el artículo 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica (LGIE), que literalmente manda:

Artículo 29: Separación técnica, administrativa y financiera de la empresa nacional de energía eléctrica ENEE. Con la finalidad de salvaguardar su naturaleza pública, la Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE) deberá realizar el proceso de separación técnica administrativa y financiera por unidades de centros de costos de la actividad de generación, transmisión, Centro Nacional de Despacho y distribución. La estructura organizativa del Centro Nacional de Despacho será definida por el reglamento que al efecto se emita.

La actividad de comercialización de la energía eléctrica es exclusiva de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica a través del sistema interconectado Nacional.

Creación del Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas

Con el apoyo del Gobierno Central y de acuerdo a los compromisos de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica para el rescate de la estatal eléctrica se crea El Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas, PNRP por mandato de la “Ley Especial para Garantizar el Servicio de la Energía Eléctrica como un Bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social” artículo 13, que literalmente dice:

Artículo 13.- Programa de Reducción de Pérdidas. Se autoriza al Poder Ejecutivo y a la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) para que, con base en la declaratoria de emergencia, elabore, apruebe e implemente un Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas, con autonomía e independencia administrativa, funcional, presupuestaria, financiera y para la contratación de bienes, servicios y recursos humanos a fin de asegurar el cumplimiento de sus objetivos.

El Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas forma parte del Staff de la ENEE y cuenta con independencia; técnica, administrativa y financiera, tiene como propósito principal reducir las pérdidas técnicas y no técnicas en los circuitos de distribución en al menos 12 puntos durante la vigencia del presente PEI, mediante acciones que conlleven a la recuperación financiera de la estatal eléctrica de tal manera que sus flujos financieros permitan absorber sus costos de operación y mantenimiento y cubrir las deudas adquiridas.

El PNRP se alinea con el Plan Estratégico de la ENEE y apunta a los dos principales Ejes Estratégicos: Rescatar la ENEE y Reducir el Precio del KWh. Así mismo se responde a la planificación trazada en el Plan de Gobierno Bicentenario para la Refundación de la Patria y Construcción del Estado Socialista.

El PNRP se desarrollará en 16 de los 18 departamentos de Honduras en donde la ENEE presta los servicios de electricidad y comprenderá la ejecución de las siguientes metas:

1. Normalizar los Clientes contenidos en los circuitos de mayores pérdidas.
2. Instalar Medidores con medición directa.
3. Aprobar nuevas solicitudes por conexiones de servicio de electricidad para disminuir la mora pendiente.
4. Conectar los Usuarios a la red sin trámite de solicitud, normalizados.

II. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica, como actor principal del Subsector Eléctrico y como parte fundamental del desarrollo económico del País, representa uno de los mayores retos que tiene que afrontar el Gobierno de la República, debido a la precaria situación financiera por la que atraviesa la ENEE en función de las decisiones políticas que se han tomado a lo largo de más de una década.

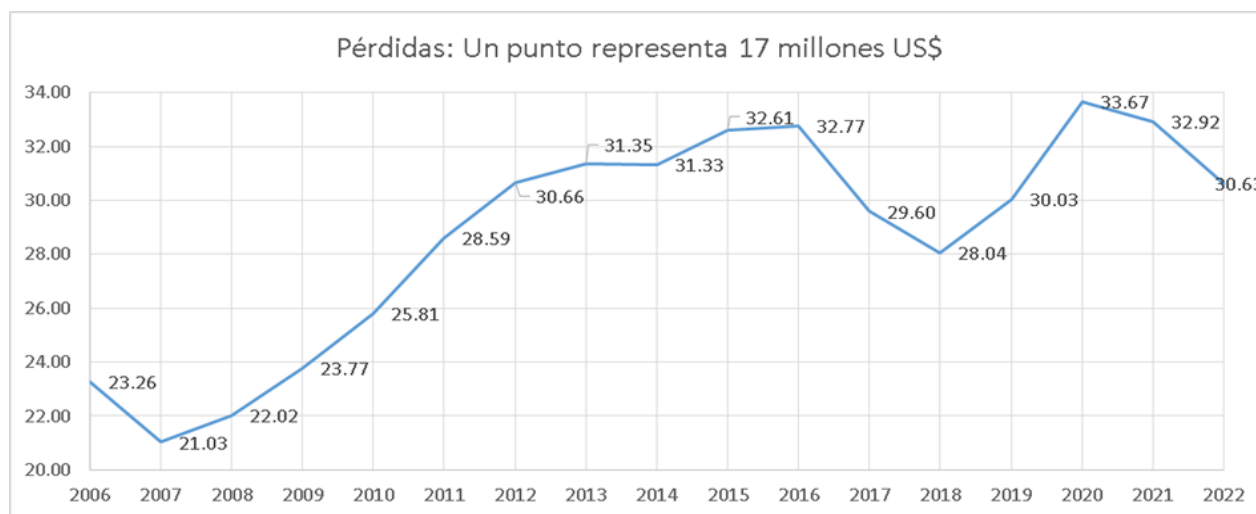
La ENEE, se ha visto afectada en su institucionalidad mayormente, por las decisiones o injerencia política, las cuales han impactado directamente la condición financiera por la cual hoy atraviesa no solo la ENEE, sino también las finanzas del Gobierno, siendo que la ENEE no se puede desligar de la problemática como país pues, ésta ha drenado importante recursos financieros, para afrontar los compromisos, los cuales pudieron ser utilizados para fortalecer otros sectores como ser educación y salud. La condición de la problemática financiera de la ENEE es tan grande que incide en el Producto Interno Bruto.

A continuación, se presenta una serie de acciones que describen la condición actual de la ENEE, producto de las decisiones emprendidas por las autoridades del gobierno pasado.

En enero de 2020 la Empresa fue intervenida por una Comisión conformada por 3 representantes con el propósito de lograr la estabilización financiera de la ENEE mediante la recuperación de pérdidas y la implementación plena de la Ley General Industria Eléctrica. No obstante y debido a la injerencia política en la toma de decisiones de la ENEE, actualmente la deuda total asciende a 75,600 millones de lempiras que equivale al 10.05% PIB (747,804 millones lempiras) a través de 77 contratos de generación en operación comercial que facturan mensualmente 2,000 millones de lempiras, cuyo costo medio oscila entre 0.118 y 0.155 US\$/kwh, de estos 75,600 millones de lempiras, 8,500 millones de lempiras están autorizados desde el 2021 para la emisión de bonos internos.

En 11 años la ENEE ha facturado 267,567 millones de lempiras de los cuales ha pagado por compra de energía 224,311 millones de lempiras que representan el 84% de lo facturado, eso evidencia que únicamente ha quedado un 16% de los ingresos para operación y mantenimiento de las plantas propias, líneas de transmisión, líneas de distribución, pago de préstamos entre otras. No obstante, desde el 2010 hasta el 2021 ENEE ha recibido 11,382 millones de lempiras en préstamos y 270 millones de lempiras en donaciones, de parte de los organismos financieros internacionales y cooperantes.

Las Pérdidas técnicas y no técnicas totales se calculan por el orden de 38% (certificadas por empresa supervisora Manitoba MHI 30.75% en Distribución). Cada punto de perdidas representa cerca de 17 millones de dólares anuales. Desde el golpe de estado del año 2009 los promedios anuales del porcentaje de pérdidas en distribución se incrementaron de cerca de 22.02 % a 32.92% al cierre de diciembre del año 2021:



Histórico de promedio anual del porcentaje de pérdidas eléctricas de Honduras en distribución 2006-2022 (en promedio, entre enero y febrero 2022 las pérdidas son de 30.63%).

Se estima que reducir las pérdidas eléctricas de distribución en la ENEE desde un 30.75% a 18%, al término del 2025, representaría un monto de ingresos superior a 500 millones dólares (12,250 millones de lempiras) al término de los 4 años.

En el año 2016 y mediante un acuerdo de Alianza Publico Privada el Gobierno de Honduras, firmó un contrato de fideicomiso suscrito entre ENEE, EEH, COALIANZA y el Banco fiduciario FICOHSA, para la recuperación de 17 puntos porcentuales de pérdidas en 7 años, del que actualmente han transcurrido 5 1/2 años. Lo anterior evidencia el incumplimiento del contrato pues a lo largo del tiempo transcurrido y siendo que la ENEE entregó con una base de 31.95%, a la fecha solo se ha recuperado un 1.2% pues actualmente las perdidas están en 30.75%. a la fecha ENEE ha pagado 16,980 millones de lempiras (10.5 millones de dólares mensuales), por la suscripción del contrato en mención.

Como parte de la problemática de la empresa distribuidora se puede mencionar que actualmente existe un déficit de más de 400 mil medidores por solicitudes de instalación de nuevos servicios, clientes conectados directamente, cliente con anomalías y proyecciones para el cierre 2022, los cuales han sido obligación del inversionista operador

EEH. Así mismo se han identificado 33 circuitos de distribución con las mayores pérdidas (4 puntos) que representan 1,700 millones de lempiras anuales.

Por otro lado, el equipo técnico multidisciplinario de ENEE ha encontrado otros aspectos relevantes que forman parte de la problemática financiera, mismas que son oportunidades valiosas y desaprovechadas, como ser; la obtención de recursos financieros. Por ejemplo, en el año 2021 la ENEE generó 2,600 GWh, que tienen un valor de producción y transporte de 310 Millones US\$ (7,600 millones de lempiras) los cuales la ENEE debería recibir como pago en el mercado de oportunidad o si tuviese un contrato igual a todos los generadores privados. Estos costos si bien son incorporados como costo base de generación a la tarifa, no son ni facturados ni pagados (Cajón 300 MW, Río Lindo 80 MW, Cañaveral 29 MW, Patuca 104 MW, Níspero 22 MW, hidroeléctrica).

Aunado a lo anterior se puede mencionar la construcción del Proyecto Patuca III con una potencia instalada de 104 MW y un despacho de apenas 18 MW. Proyecto construido a un costo de 554.3 millones de dólares en condición de préstamo por parte de SINOHYDRO (China Continental) y por el cual se paga 730 millones de lempiras anuales (capital e intereses).

Otro de los retos que se asume desde la ENEE, es el tema de 5 demandas nacionales por un monto de 5,000 millones de lempiras y una internacional por 527 millones de dólares, promovidas por el inversionista operador EEH.

De acuerdo con el estudio de revalorización de activos financiado por el BID la ENEE cuenta con activos valorados en 3,597 millones de dólares equivalentes a 88,127 millones de lempiras. No obstante, en libros sus activos están valorados en 282 millones de dólares.

A. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO.

1. ANÁLISIS PESTEL

Se ha utilizado la presente herramienta para analizar el entorno de los factores políticos, económicos, social, tecnológicos, legal y ecológicos, misma que ha sido

ANALISIS PESTEL UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACION

POLITICOS *Legislación actual en el mercado local *Legislación futura *Legislación internacional *Procesos y entidades regulatorias *Políticas gubernamentales *Período gubernamental y cambios *Políticas de comercio exterior	ECONÓMICOS *Situación y tendencia económica local *Economía y Conflictos mundiales (UCRANIA) *Asuntos generales de impuestos (ACPV, Exoneraciones) *Rutas del mercado y tendencias de distribución *Intereses y tasas de cambio *Acceso a Financiamiento e iniciativas en energía *Pandemia (COVID-19) *Motivadores de los clientes/usuarios (demanda)	SOCIAL *Tendencias de estilo de vida y actitud del consumidor *Demografía *Influencia de los medios de comunicación - Cambios de leyes que afecten factores sociales *Acceso y tendencias de compra *Factores étnicos y sociales *Grupos de cabildeo y de presión nacionales o internacionales *Proyección social en las comunidades de influencia
TECNOLOGICOS *Desarrollos tecnológicos de los competidores *Financiamiento para la investigación *Tecnologías asociadas/dependientes (software y equipo) *Tecnologías/soluciones sustitutas - Innovación tecnología *Capacidad y madurez de la manufactura *Potencial de innovación *Acceso a la tecnología, licenciamiento, patentes - Imagen de la marca, la tecnología y la empresa	LEGISLACION *Normativa Nacional Ley del Subsector *Normativa Regional y Tratados Regionales *Marco Legal de la Administración Pública *Leyes Municipales	ECOLOGIA *Producción amigable con el ambiente *Manejo sustentable de cuencas *Bonos verdes - Iniciativas

de gran utilidad para medir el impacto externo y los escenarios críticos que debe asumir la ENEE.

ANÁLISIS PESTEL UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN

	DESCRIPCION	ENTORNO	LO POSITIVO	LO NEGATIVO
1	Poder Ejecutivo	Político	El poder Ejecutivo impulsa las acciones necesarias para la escisión de la ENEE en tres empresas mercantiles.	
2	Devaluación	Económicos		Aumento de costos de operación y mantenimiento por compras al exterior de repuestos y suministros.
3	Incremento de la inversión y desarrollo del país.	Económicos	Genera crecimiento de la demanda eléctrica, incrementando el ingreso por canon de peaje. Igual para el incremento de transmisión de datos.	
4	Incremento de los precios del petróleo.	Económicos		Aplicación de medidas de ahorro de energía con la consiguiente reducción de la demanda de energía y por ende reducción en los ingresos por cobro del canon por peaje.
5	Crecimiento Demográfico	Sociales	Incremento en la demanda de energía eléctrica y consecuente incremento del ingreso por peaje.	
6	Adopción de medidas de ahorro energético y/o fuentes de energía alternativa	Sociales		Decremento en la demanda de energía eléctrica y consecuente reducción del ingreso por peaje
7	Adquisición remota y gestión de datos.	Tecnológico	Permite un mejor desempeño en la gestión del sistema de transmisión.	
8	Infraestructura de fibra óptica existente para la transmisión de datos.	Legislación	La creación de la empresa mercantil EMETO permite la comercialización de este recurso.	
9	Ley General de la Industria Eléctrica	Legislación	Existe la LGIE que regula el quehacer de los diferentes actores de la industria eléctrica.	
11	Norma técnica de la calidad del servicio de la CREE.	Legislación		Impone penalizaciones significativas por incumplimiento a parámetros estrictos, no apegados a la realidad actual del sistema de transmisión.
12	Certificaciones Ambientales	Legislación		Costos consecuentes de la implementación de medidas de mitigación que sean impuestas por el emisor de la licencia, para las instalaciones construidas antes de la entrada en vigor de la ley del medio ambiente.
13	Canon y Pago por cargo variable de transmisión, según estipulado en la LGIE.	Legislación	Ingresos mensuales para la operación de la empresa y generación de utilidades.	

ANÁLISIS PESTEL UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN								
POLÍTICO	Impacto potencial	Tipo	Impacto	Importancia relativa	Oportunidad	Amenaza	Probabilidad ocurrencia	Impacto en la empresa
	Alto Medio Bajo Desconocido	+ Positivo - Negativo Desconocido	> Aumentando = Sin cambios < Disminuyendo	Crítico Importante Sin importancia Desconocido				
Gobierno de la Republica con nuevas políticas que apoyan el rescate de la estatal ENEE	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de la nueva ley especial para garantizar la energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de políticas de mitigación de pobreza a usuarios de escasos recursos económicos	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Finalización del contrato con el operador privado EEH	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Políticas del Gobierno de la Republica orientadas a facilitar fondos para la inversión en el sector eléctrico.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Falta de presupuestos para el pago de subsidios y exoneraciones otorgadas por el gobierno.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Nueva regulación permite la entrada de nuevas empresas de distribución.	Bajo	Negativo	Disminuyendo	Desconocido		X	BAJO	Negativo
Incidencia externa para no cobrar el valor real de la tarifa.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
La ley contra el hurto no contempla sanciones penales.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIA	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice asignación presupuestaria para las inversiones.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice la depuración de la mora.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	Alto	Negativo
ECONÓMICO								
Compromisos de compra de energía afectados por el deslizamiento de la moneda frente al dólar y la inflación de Honduras y de Estados Unidos.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Crisis mundial de la guerra entre Rusia y Ucrania		Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en el pago contractual lo que ocasiona incremento de intereses moratorios de contratos de generación.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Altos precios en los contratos de compra de energía.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Contratos con forzoso despacho obligatorio.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Pérdida de clientes denominados altos consumidores.	Medio	Desconocido	Sin Cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Altas pérdidas eléctricas en la red de distribución.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Concesión de los servicios de operación, mantenimiento y comercialización con precios elevados que inciden en la rentabilidad de la empresa.	Alto	Negativo	Sin Cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en indicadores contractuales del operador.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Variabilidad en los precios del petróleo afectan los precios de la energía térmica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de inversión en el área técnica y no técnica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo

ANÁLISIS PESTEL UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN

POLÍTICO	Impacto	Tipo	Impacto	Importancia relativa	Oportunidad	Amenaza	Probabilidad ocurrencia	Impacto en la empresa
	potencial							
	Alto Medio Bajo Desconocido	+ Positivo - Negativo Desconocido	> Aumentando = Sin cambios < Disminuyendo	Crítico Importante Sin importancia Desconocido				
Gobierno de la Republica con nuevas políticas que apoyan el rescate de la estatal ENEE	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de la nueva ley especial para garantizar la energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de políticas de mitigación de pobreza a usuarios de escasos recursos económicos	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Finalización del contrato con el operador privado EEH	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Políticas del Gobierno de la Republica orientadas a facilitar fondos para la inversión en el sector eléctrico.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Falta de presupuestos para el pago de subsidios y exoneraciones otorgadas por el gobierno.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Nueva regulación permite la entrada de nuevas empresas de distribución.	Bajo	Negativo	Disminuyendo	Desconocido		X	BAJO	Negativo
Incidencia externa para no cobrar el valor real de la tarifa.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
La ley contra el hurto no contempla sanciones penales.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIA	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice asignación presupuestaria para las inversiones.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice la depuración de la mora.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	Alto	Negativo
ECONÓMICO								
Compromisos de compra de energía afectados por el deslizamiento de la moneda frente al dólar y la inflación de Honduras y de Estados Unidos.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Crisis mundial de la guerra entre Rusia y Ucrania		Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en el pago contractual lo que ocasiona incremento de intereses moratorios de contratos de generación.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Altos precios en los contratos de compra de energía.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Contratos con forzoso despacho obligatorio.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Pérdida de clientes denominados altos consumidores.	Medio	Desconocido	Sin Cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Altas pérdidas eléctricas en la red de distribución.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Concesión de los servicios de operación, mantenimiento y comercialización con precios elevados que inciden en la rentabilidad de la empresa.	Alto	Negativo	Sin Cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en indicadores contractuales del operador.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Variabilidad en los precios del petróleo afectan los precios de la energía térmica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de inversión en el área técnica y no técnica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo

SOCIAL	Impacto potencial	Impacto			Oportunidad	Amenaza	Probabilidad ocurrencia	Impacto en la empresa
	Tipo	Impacto	Importancia relativa					
	Alto Medio Bajo Desconocido	+ Positivo - Negativo Desconocido	> Aumentando = Sin cambios < Disminuyendo Crítico Importante Sin importancia Desconocido					
Zonas de difícil gestión por falta de tenencia de la tierra. (Invasiones, Bordos, etc.)	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Desempleo (Incentiva el no pago de la factura).	Medio	Desconocido	Aumentando	Importante		X	MEDIO	Negativo
Descomposición social. (Protestas, tomas).	Medio	Desconocido	Sin cambios	Importante		X	BAJO	Negativo
Cultura de hurto (difícil controlar).	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
TECNOLÓGICO								
Falta de tecnología para contrarrestar el hurto de energía en la red de distribución.	Alto	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	MEDIO	Negativo
Falta de inversiones en telegestión para medidores de tarifa horaria y prepago.	Medio	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	MEDIO	Negativo
Falta de acceso por parte de ENEE al sistema de facturación.	Alto	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
Necesidad de una mayor cantidad de subestaciones de transformación.	Medio	Negativo	Aumentando	Importante		X	MEDIO	Negativo
Atraso en la implementación del sistema de facturación inCMS.	Medio	Negativo	Sin Cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Red de distribución de bajo voltaje vulnerable al fraude y hurto de energía.	Alto	Negativo	Aumentando	Importante		X	ALTO	Negativo
Circuitos de distribución demasiado extensos. (provoca pérdidas técnicas y problemas en la calidad y continuidad del servicio).	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de opciones en los medios de recaudo.	Bajo	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de implementación de la infraestructura para aplicación de la tarifa multihoraria y prepago.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	ALTO	Negativo
Falta de integración de los sistemas MDM y PRISMA.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de interfase de los sistemas de gestión utilizados por el operador EEH hacia ENEE.	Alto	Negativo	Sin cambios	Importante		X	ALTO	Negativo
Falta de una plataforma web moderna para gestión de reporte de alumbrado público.	Bajo	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de telegestión para control de alumbrado público.	Bajo	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Emigrar el parque lumínico a tecnologías más eficientes.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
ECOLÓGICOS								
Cambiar luminarias de tipo sodio y mercurio por nuevas tecnologías LED.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo
Sustituir transformadores que contengan aceite con PCB's (Bifenilos Policlorados).	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo
Falta de acceso por parte de ENEE al sistema de facturación.	Alto	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
LEGALES								
Ley Especial para Garantizar la Energía Eléctrica Como un Bien Público de Seguridad Nacional.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo
Ley General de la Industria Eléctrica.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo

2. ANÁLISIS FODA

Los resultados del análisis del ambiente interno y externo, en cuyo marco se desempeña la gestión institucional corresponden al momento de su realización y, por lo tanto, pueden ser cambiantes en el transcurso del tiempo. No obstante, a partir de dicho análisis se puede concluir lo siguiente: la institución cuenta con un ambiente interno en el que se manifiestan tanto fortalezas como debilidades y estas últimas están sujetas a procesos que permiten reducir su incidencia en la gestión institucional.

ANÁLISIS FODA UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACION

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	- Infraestructura propia existente - Recurso humano altamente capacitado y comprometido - Generación a precios competitivos - Capacidad de ofrecer servicios complementarios y servicios varios - Genera con un alto porcentaje de recursos renovables - Alta disponibilidad y confiabilidad de las centrales - Centrales de generación ubicadas en puntos estratégicos del país - Bases de datos para análisis - Moderno sistema de medición comercial - Nos avalan más de 60 años de experiencia en la producción de energía eléctrica - Primera fase de Red hidroclimatológica automatizada - Estación terrena. - Manejo eficiente de los embalses para mitigar el impacto del cambio climático	- Falta de autonomía funcional administrativa - financiera - Insuficiente de personal técnico - Lentitud en los procesos de compras y contrataciones - No ser objeto de créditos - No disponibilidad de recursos financieros (efectivo) - No contar con estados financieros actualizados - Baja valorización de los activos de generación - Falta recursos para implementar programas de capacitación - Fuga de talento, despidos inconsultos, incapacidad de contratar personal - Centrales térmicas obsoletas y onerosas.
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	- Mercado eléctrico en funcionamiento, con condiciones favorables para posicionar los productos y servicios (energía, potencia y servicios complementarios) - Mercado para la venta de servicios técnicos y turísticos - Competir en el mercado eléctrico nacional y regional bajo el marco legal existente - Acceso a organismos internacionales bajo condiciones favorables para el desarrollo de nuevos proyectos y mejoras de los activos existentes - Existen recursos renovables en el país para desarrollar nuevas centrales de generación - Crecimiento de la demanda - Diversificación de nuevas fuentes energéticas No Renovables que permitan garantizar potencia firme (Gas Natural, LPG, etc.) - Atraer a los grandes consumidores como clientes - Inviernos copiosos permiten alzas en los niveles de los embalses - Socios Estratégicos (Transmisión, Organismos internacionales de cooperación, Comunidades Locales y Alcaldías, etc.)	- No ser reconocido como agente del Mercado Eléctrico (en el marco legal existente) - Ley General de Presupuesto y sus disposiciones - Ley de la Administración Pública - Ley de Contratación del Estado - Cambios climáticos adversos y severos - Nuevos agentes generadores y comercializadores (Competencia) - Cambios de gobiernos - Emisión de leyes y decretos no favorables a los intereses de Generación - Capacidad de transporte limitada (red de transmisión) - Devaluación de la moneda - Volatilidad del precio del petróleo - No acceso a recursos financieros frescos para inversiones - Incompleto el Marco Regulatorio del Sector Eléctrico - Convulsión social por problemas sociopolíticos - Oposición de la sociedad civil al desarrollo de nuevos proyectos de generación de energía.

ANÁLISIS FODA UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS		- Propietarios de la red principal de transmisión eléctrica - Personal con capacidad en la operación y mantenimiento de la red de transmisión actual. - Amplia y robusta red de fibra óptica. - Plan de capacitación continúa basado en competencias.	- Sistema administrativo, que no responde con suficiente agilidad a las exigencias para el correcto desempeño de una empresa de transmisión de energía. - Limitaciones presupuestarias y fiscales para realizar adquisiciones. - Falta de recursos (humanos, equipo de transporte, equipo de elevación, equipos de pruebas, etc) para un mantenimiento efectivo. - Falta de recursos para ejecutar programa de capacitación continua - Falta de recursos de adquisición remota y gestión de datos - Alrededor del 30% de los equipos de subestaciones instalados en el sistema de transmisión superado su vida útil y carecen de soporte técnico de repuestos - Alrededor del 45% de las líneas de transmisión instaladas en el sistema de transmisión a superado su vida útil y requieren sustitución de sus partes principales - Falta llenar vacantes, No existe la cultura de reporte de información para el monitoreo y seguimiento del PE - Falta de presupuesto para ejecutar inversiones en las instalaciones físicas.
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS		- Proceso de separación técnica, administrativa y financiera de la actividad de transmisión de la Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE) - Explotación comercial de la red de la fibra óptica instalada - Explotación de las competencias y capacidades para ofrecer servicios de mantenimiento especializado	- Carencia de plan de relevo generacional. - Limitada capacidad de respuesta cuando los eventos simultáneos o/y o acontecen en la regionales. - Desastres naturales - Sabotaje y Hurto

ANÁLISIS FODA UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Rescate de la ENEE respaldado por el Gobierno de la Republica. 2. Control del Centro Nacional de Despacho de energía (CND). 3. Es una empresa con amplia experiencia en comercialización de energía, operación y mantenimiento de la red de distribución. 4. Mejora continua en todos los procesos, actividades y operaciones. 5. Exclusividad en la red de distribución con una extensión aproximada de 33,779 Kms de media tensión y 36,673 Kms de baja tensión (alumbrado público y neutro). 6. La única empresa distribuidora de energía más grande en el país. 7. Personal existente altamente capacitado 8. La empresa mantiene una estructura comercial en 16 departamentos del país. 9. Alta experiencia en Planificación de la expansión de la red y de la elaboración de estudios de ingeniería relacionado con la prestación del servicio 10. Valor alto de sus activos tangibles 11. Levantamiento georreferenciado de toda su infraestructura y sus clientes. 12. Actividades de operación y Mantenimiento del Alumbrado Público 13. Estructura adecuada para el desarrollo de redes y expansión de la red	1. Demandas Laborales 2. Falta de un proceso de recuperación de los valores facturados por concepto de subsidios y exoneraciones de pago de energía 3. Aplicación de decretos de amnistía de pagos a clientes 4. Falta de un centro técnico operativo (CTO). 5. No hay capacidad de inversión para le mejora de calidad de los servicios eléctricos 6. No se cuenta con la certeza de la mora recuperable en el Sistema Comercial 7. Los ingresos por recaudación son menores que los egresos lo que genera un déficit. 8. No se tiene total independencia en la aplicación del presupuesto. 9. No existen inversiones por renovación, sustitución u obsolescencia en equipos de redes de distribución y comercial. 10. Concesión de los servicios de operación, mantenimiento y comercialización con precios elevados que inciden en la rentabilidad de la empresa. 11. No se cuenta con un monto oficial aprobado del valor Agregado de Distribución VAD en la tarifa vigente 12. Plan de inversiones sin ejecución por falta de fondos. 13. Incumplimiento en las metas de inversión para la reducción de pérdidas del operador. 14. La empresa de distribución destina la mayoría de su presupuesto para la compra de energía 15. Incumplimiento de los indicadores de gestión comercial por parte del operador 16. Resistencia al Cambio 17. Falta de credibilidad por parte de los clientes. 19. Alto niveles de morosidad y falta de efectiva depuración de la mora. 20. No se tiene un taller electromecánico y de medición con nueva tecnología 21. Incumplimiento en el pago contractual lo que ocasiona altos intereses moratorios de contratos de generación. 22. Altos precios en los contratos de compra de energía. 23. Contratos con forzoso despacho obligatorio. 24. Altas perdidas eléctricas en la red de distribución. 25. Falta de tecnología para contrarrestar el hurto de energía en la red de distribución. 26. Falta de acceso por parte de ENEE al sistema de gestión comercial. 27. Necesidad de una mayor cantidad de subestaciones de transformación. 28. Circuitos de distribución demasiado extensos. (provoca perdidas técnicas y problemas en la calidad y continuidad del servicio). 29. Falta de activación y nuevas coberturas en atención al cliente. 30. Falta de una plataforma web moderna para gestión de reporte de alumbrado público. 31. Falta de telegestión para control de alumbrado público. 32. Emigrar el parque lumínico a tecnologías más eficientes.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Apoyo al rescate de la estatal ENEE por parte del Gobierno de la Republica. 2. Reformas aprobadas a la ley general de industria eléctrica (LGIE). 3. Posibilidad de ahorro en la compra de energía por aplicación del despacho económico en el Centro Nacional de Despacho de energía (CND). 4. Se cuenta con el monopolio de la comercialización y distribución de la energía eléctrica 5. Finalización del contrato con el operador privado (EEH). 6. La empresa ofrece un servicio prioritario para población 7. Estructurar tarifas a costos eficientes e incorporando componentes de responsabilidad social empresarial 8. Realizar proyectos de inversión a la red de distribución a través del operador 9. Cobro por peaje a grandes consumidores por utilizar la red de distribución. 10. Crecimiento en la demanda de electricidad en el Sistema de Distribución 11. Nuevas tecnologías y prácticas para el control y recuperación de perdidas. 12. Acceso a mejores precios por compra de energía eléctrica en el mercado liberalizado 13. Asociación con organismos internacionales para generar vínculos beneficiosos	1. Demandas legales contra la ENEE efectuadas por EEH 2. Variabilidad en los precios del petróleo afectan los precios de la energía térmica. 3. La ley contra el hurto no contempla sanciones penales. 4. Cultura de no pago por parte de los clientes. 5. Cultura de hurto por parte del cliente y difícil de controlar. 6. Influencia en la toma de decisiones por entes externos a la ENEE Distribución 7. Negligencia de los generadores al momento de renegociar contratos. 8. Subsidios y exoneraciones otorgadas y no reembolsados a la ENEE. 9. Regulación permite la entrada de nuevas empresas de distribución. 10. Dificultad presupuestaria para realizar inversiones. 11. Contratos de compra de energía dolarizados y sobre valorados. 12. Zonas de difícil gestión. (Invasiones, Bordos, etc.) 13. Desempleo (Incentiva el no pago de la factura). 14. Influencia de agentes externos para no cobrar el valor real de la tarifa.

FACTORES EXTERNOS

3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN PARA RESCATAR LA ENEE

Las acciones encaminadas al cumplimiento de los dos grandes ejes estratégicos:

1. Rescatar la ENEE.
2. Reducir el precio del kilovatio-hora (KWh).

Se detallan en las propuestas planteadas de forma individual en los Planes Estratégicos de las Unidades de Negocio de Generación, Transmisión y Distribución.

La negociación de los contratos con los generadores privados tiene como objetivo principal al Eje Estratégico “Reducir el precio del KWh”, los cuales al cierre del año 2021 presentan los siguientes precios por tipo de generación.

TIPO DE GENERACIÓN	COSTO UNITARIO (U\$\$/kWh)	PORCENTAJE DE GENERACION TOTAL DE ENERGIA
Térmico	0.13359	46%
Hidráulica	0.12800	16%
Biomasa	0.15714	7%
Eólica	0.15056	12%
Fotovoltaico	0.15141	16%
Geotérmico	0.11867	4%

Las autoridades de gobierno como ser la Secretaría de Finanzas SEFIN, Secretaría de Energía SEN y la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ENEE, así como los sectores empresariales vinculados a la producción de energía renovables y no renovables se encuentran en proceso de dialogo para alcanzar el consenso en precios razonables que se trasladen en reducciones del precio del KWh.

1. PROPUESTA UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACIÓN

1.1 MODELO DE NEGOCIO GENERACION – ENEE

I. INTRODUCCIÓN

Un modelo de negocio es una herramienta previa al Plan Estratégico que permitirá definir con claridad qué vamos a ofrecer al mercado, cómo lo vamos a hacer, a quién se lo vamos a vender, cómo lo vamos a vender y de qué forma vamos a generar ingresos.

Con el objetivo de cumplir con los Ejes Estratégicos del Plan de Gobierno 2022-2026, que buscan:

- Recuperar las Empresas Estatales (Recuperación de ENEE)
- Reducir el precio de la energía eléctrica (Los más pobres no asuman los costos de la energía eléctrica)

Y en el marco de la Ley Especial para Garantizar el Servicio de la Energía Eléctrica como un Bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social, la Ley General de la Industria Eléctrica y sus reglamentos, así como el Plan Estratégico Institucional (PEI-ENEE 2022-2026), la Gerencia de Generación a través del concurso de sus Ejecutivos presenta el Modelo de Negocio de Generación ENEE.

En este documento desarrollado, bajo la herramienta Canvas o Business Model Canvas, se presenta la propuesta de negocios para la Unidad de Negocio de Generación.

II. VISIÓN

“Ser la Unidad de Negocio de Generación de Energía Eléctrica más eficiente y eficaz de Honduras para el año 2026.”

III. MISIÓN

“Somos la Unidad de Negocio de Generación de la ENEE dedicada a la producción y venta de servicios competitivos de electricidad, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, cumpliendo con las normas de calidad y sostenibilidad ambiental.”

IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Lograr la gestión integral administrativa y financiera

2. Fortalecer la gestión comercial de generación
3. Eficientar y ampliar las centrales generadoras
4. Implementar nuevos proyectos
5. Administrar de manera sostenible los recursos naturales de las cuencas hidrográficas, a través del desarrollo de actividades de turismo y conservación de cuencas.

V. CLIENTES

Amparados en el Artículo 19 de la Ley Especial de Energía como un Bien Público y un Derecho Humano, en el cual reforma el Artículo 11 de la Ley General de la Industria Eléctrica (LGIE), las empresas generadoras podrán vender sus productos a las entidades siguientes:

- Empresas distribuidoras;
- Consumidores calificados;
- Otras empresas generadoras; y,
- Al mercado eléctrico de oportunidad nacional o regional.

Es el interés de la Unidad de Negocio de Generación, captar del mercado los siguientes segmentos de clientes:

En primera instancia, poder vender nuestros servicios de electricidad a la Unidad de Negocio de Distribución y los Consumidores Calificados. En una segunda etapa, participar en las operaciones del Mercado Eléctrico de oportunidad Nacional (MEN) o Regional (MER) y a Otras Generadoras. Es decir, que nuestra oferta pueda estar diversificada.

VI. PROPUESTA DE VALOR

Nuestra propuesta, se enmarca en un suministro de energía eléctrica a precios competitivos, en vista que la inversión en nuestras plantas de generación ya ha sido pagada casi en su totalidad; cabe mencionar que la generación promedio anual de los últimos 10 años es de alrededor 2,100 GWh incluyendo la generación de central hidroeléctrica Patuca III; exceptuando el año 2021, que debido a los efectos por los eventos naturales Eta e Iota, se generaron aproximadamente 2,482.3 GWh (Oferta); nuestro servicio se brinda con estándares de alta confiabilidad y disponibilidad en el suministro de energía eléctrica.

De igual forma, nuestras plantas de generación brindan los Servicios Complementarios como la compensación de potencia reactiva, control del voltaje, arranque en negro y control de frecuencia, que en este momento mantienen la estabilidad y continuidad en todo el sistema nacional.

VII. INGRESOS

La principal fuente de ingresos de la Unidad de Negocio de Generación será por la venta de energía eléctrica y potencia; se estima de manera inicial que los precios por venta de energía a la Unidad de Negocio de Distribución será de **USD 0.085 / kWh** y un valor de **USD 10.3629 / kW-mes** por la potencia firme contratada, de acuerdo con lo estipulado por la CREE, como precio de referencia de la potencia, de acuerdo con la Norma Técnica vigente del Mercado de Oportunidad, cabe mencionar que dichos valores son sujetos de actualización a la normativa vigente.

De igual manera, se prevé que, con el desarrollo del Mercado Eléctrico Nacional a través del Centro Nacional de Despacho como Operador del Sistema, se le remuneren a la Unidad de Negocio de Generación los servicios complementarios que ha estado prestando al Sistema Eléctrico Nacional en los últimos años.

Adicionalmente, este modelo provee que la Unidad de Negocio de Generación, con el desarrollo de iniciativas en proyectos de repotenciación y mejoras a las centrales existentes, así como la construcción de nuevos proyectos de inversión sostenible pueda acceder a ingresos provenientes de bonos verdes.

Por otra parte, con la prestación de servicios turísticos, servicios técnicos y otros servicios que de igual manera se prestan, pero que aún no son remunerados, se estiman ingresos adicionales o no operacionales que vendrán a contribuir a unas finanzas sanas.

VIII. RECURSOS CLAVES

En línea con lo antes mencionado, se requieren de recursos financieros, así como logísticos y de gestión. No obstante, se han estado realizando inversiones en las plantas existentes, así como inversiones para mejorar los sistemas de operación y mantenimiento, complementado con la instalación de un sistema de medición comercial acorde a los requerimientos o estándares de la industria eléctrica, así como los recursos logísticos para la gestión comercial.

Además, sus equipos de trabajo lo conforman personal de amplia experiencia en el ramo, lo que ha permitido un aprovechamiento de la infraestructura existente de manera sostenible, pese a no contar con los recursos económicos suficientes en años anteriores.

IX. ESTRUCTURA DE COSTOS

De manera agregada, se han identificado las siguientes líneas de costos, como producto de la identificación de los recursos y actividades claves:

- a. Operación y Mantenimiento de todas las instalaciones y equipos
- b. Sueldos y Salarios del personal administrativo y técnico
- c. Adquisición de materiales y suministros
- d. Software y hardware
- e. Investigación – Innovación - Desarrollo
- f. Desarrollo del Talento Humano
- g. Depreciación
- h. Pago de préstamos
- i. Inversiones

X. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

A efectos de poder contar con una idea o estimación de los ingresos y egresos de la Unidad de Negocio de Generación, se ha preparado un Estado de Resultados proyectado.

Entre los supuestos para la proyección tenemos:

VARIABLES	Escenario
Generación	Año 2021: 2,482.30 GWh Promedio últimos 10 años: 2,100.0 GWh
Precio de la energía*	0.0850 USD/kWh
Potencia firme	192,200 KW
Precio de referencia de la potencia	10.3629 USD/kW-mes

Otros supuestos:

- El servicio de la deuda contempla solo la de Central Patuca III.
- El gasto por combustible está incorporando dentro de los costos de O&M de las plantas térmicas, la base es el Estudio de Costos de Producción de las Centrales Generadoras de la Dirección de Planificación Comercial.

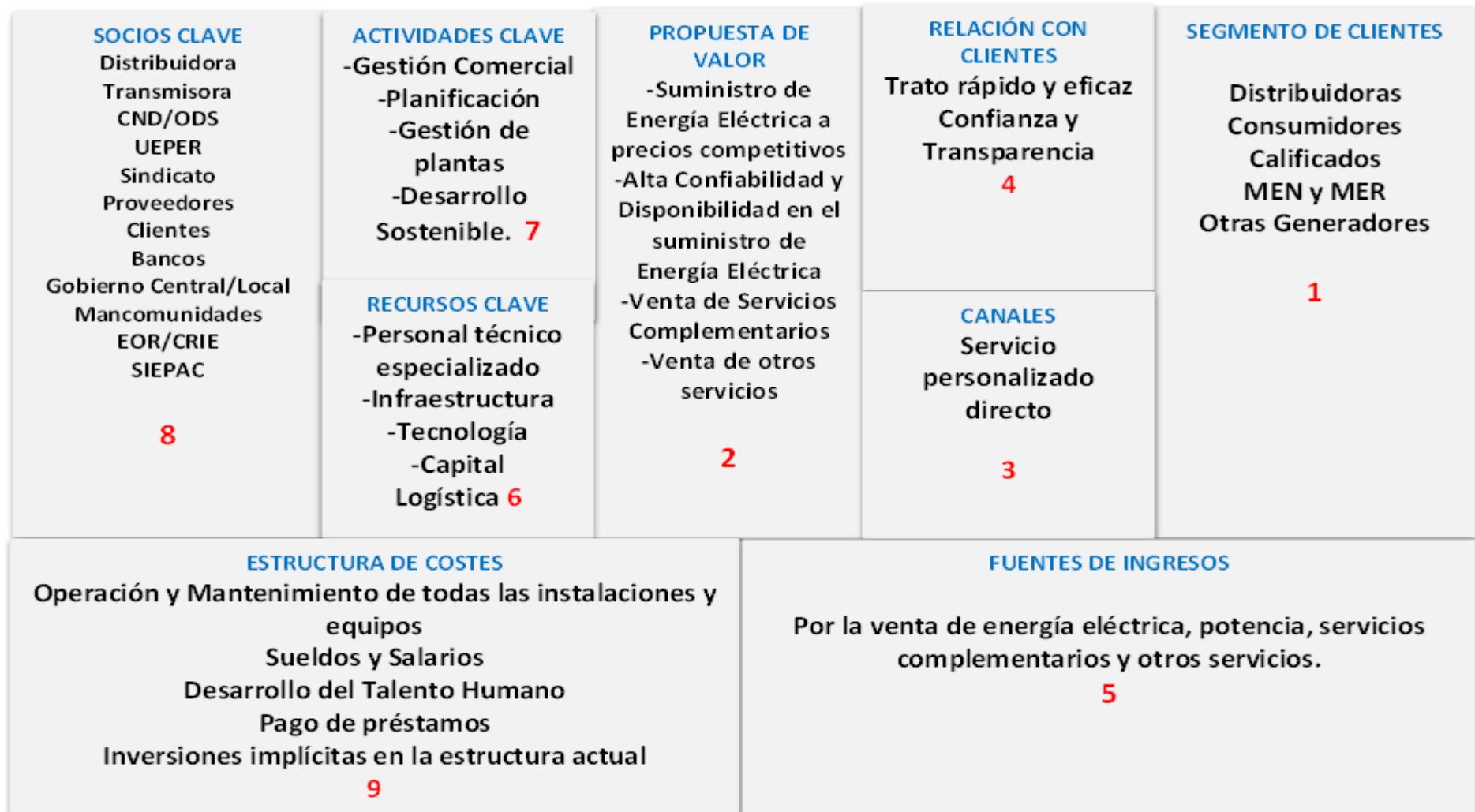
Escenario
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
(En Lempiras)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	4,218,017,171.41	4,422,047,859.81	4,422,047,859.81	4,422,047,859.81	4,422,047,859.81
Energía	4,169,219,311.60	4,373,250,000.00	4,373,250,000.00	4,373,250,000.00	4,373,250,000.00
Potencia	48,797,859.81	48,797,859.81	48,797,859.81	48,797,859.81	48,797,859.81
EGRESOS	2,237,896,146.61	2,440,032,976.88	3,048,529,163.33	2,668,283,625.01	3,660,813,645.26
Combustible	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Planilla	215,390,086.00	226,159,590.30	237,467,569.82	249,340,948.31	261,807,995.72
Servicio de la Deuda	1,055,163,562.12	1,107,921,740.23	1,163,317,827.24	1,221,483,718.60	1,282,557,904.53
Operación y Mantenimiento	386,411,451.72	405,732,024.31	426,018,625.52	447,319,556.80	469,685,534.64
Ajuste De Inventarios	238,919.81	250,865.80	263,409.09	276,579.54	290,408.52
Gastos Por Depreciación De Bienes	92,687,049.83	92,499,230.18	92,311,410.52	92,123,590.87	91,935,771.21
Inversiones	488,005,077.13	607,469,526.07	1,129,150,321.15	657,739,230.89	1,554,536,030.64
SUPRAVIT (DEFICIT)	1,980,121,024.80	1,982,014,882.93	1,373,518,696.48	1,753,764,234.80	761,234,214.55

XI. VALORACIONES FINALES

- Este modelo de negocio sus resultados están estimados bajo la premisa que la Unidad de Negocio de Generación operará con independencia funcional técnica, administrativa y financiera, a través de una normativa especial para una empresa de energía eléctrica estatal verticalmente integrada, que permita agilizar procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios, Licitaciones, viáticos, pagos, etc.
- La principal fuente de ingresos de la Unidad de Negocio de Generación será por la venta de energía eléctrica y potencia.
 - Lograr la remuneración por los servicios complementarios que han estado prestando nuestras plantas al Sistema Eléctrico Nacional.
 - Se espera que, por la prestación de servicios turísticos, servicios técnicos y otros servicios que se prestan en las diferentes áreas de nuestra Unidad de Negocio se obtenga ingresos adicionales.

• LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIOS GENERACIÓN -CANVAS



1.2 PLAN ESTRATEGICO UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACIÓN PERIODO 2022 - 2026

ACRÓNIMOS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CREE	Comisión Reguladora de Energía Eléctrica
CRIE	Comisión Regional de Interconexión Eléctrica
ENEE	Empresa Nacional de Energía Eléctrica
EPR	Empresa Propietaria de la Red
EOR	Ente Operador Regional
FODA	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas
GWh	Giga vatios hora
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
LGIE	Ley General de la Industria Eléctrica
SEN	Secretaría de Energía
MER	Mercado Eléctrico Regional
MW	Megavatio
ODS	Operador del Sistema y Administrador del Mercado Mayorista
ROM	Reglamento de Operación del Sistema y Administración del Mercado Mayorista
SDDP	Stochastic Dual Dynamic Programming
SIEPAC	Sistema de Interconexión Eléctrica para América Central

Introducción

En el marco de la Ley General de la Industria Eléctrica (Decreto No. 404-2013) y la Ley Especial para garantizar el servicio de la energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional y un Derecho Humano de naturaleza económica y social, la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) debe fortalecerse estratégicamente en tres unidades de negocios de: Generación, Transmisión y Operación del Sistema y Distribución, cubriendo así las 3 grandes áreas del mercado de la electricidad.

El presente Plan define la Visión y Misión y, a partir de un diagnóstico institucional de la situación actual, se determinaron los Objetivos y Estrategias a cumplirse en los períodos 1 al 4. Para cada objetivo se establecen las acciones estratégicas que constituyen el referente de la gestión institucional y que contribuirán al logro de los resultados planteados.

De igual manera, se priorizan los objetivos y la asignación de recursos que permitan alcanzar los resultados esperados, sirve como base para la programación presupuestaria y posibilita la generación de indicadores estratégicos que facilitan la transparencia tanto al interior de la entidad como hacia fuera. Adicionalmente, el Plan permite motivar al talento humano de la Unidad de Negocio de Generación para generar una mayor capacidad de respuesta y con su esfuerzo contribuir de manera eficaz a los objetivos institucionales.

El presente documento ha sido desarrollado con la finalidad de aplicarlo en el período comprendido para los próximos cuatro (4) años. Por lo tanto, en el caso particular de la Unidad de Negocio de Generación, tiene como objetivo primordial competir con propuestas de generación de electricidad a precios competitivos mediante la eficiente administración de recursos para el desarrollo proyectos de generación y la operación de centrales propias.

En tal sentido, se definieron estrategias que permitan el fortalecimiento y eficiencia de la Gerencia de Generación con base a una Misión y Visión corporativa. La elaboración del Plan Estratégico responde la planificación e integra las variables técnicas, financieras y administrativas que permiten visualizar, controlar y monitorear el comportamiento de metas establecidas para el cumplimiento de los objetivos planteados. Algunas de estas herramientas como el PESTLE, FODA, Tableros de Comando y otros, resultan de los aportes de cada una de las

dependencias por medio de talleres, reuniones de trabajo y consultorías externas han contribuido a la elaboración de este Plan Estratégico.

Finalmente, este Plan Estratégico ha sido preparado, considerando la independencia técnica, administrativa y financiera, a través de una normativa especial para una empresa de energía eléctrica estatal verticalmente integrada, que permita agilizar procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios, Licitaciones, viáticos, pagos, etc.

1. Diagnóstico

La Unidad de Negocio de Generación tiene una capacidad instalada total de 601.3 MW y una producción anual promedio de 2,100 GWh (incluyendo Patuca III). Paralelamente, la ENEE invirtió en expandir la red de transmisión de alta tensión hasta incorporar todas las zonas de mayor actividad económica del país y construyó también varias centrales hidroeléctricas, diésel y centrales a turbina de gas.

Central	Capacidad MW
CH- CAÑAVERAL	29.0
CH- EL CAJÓN	300.0
CH- NISPERO	22.5
CH- RIO LINDO	80.0
CH-SANTA MARIA DEL REAL	1.2
CH-PATUCA III	104.0
CT- CEIBA	26.6
CT- LA PUERTA	33.0
CT- SANTA FE	5.0
Total instalado	601.3

La ENEE inició su proceso de transformación institucional en el año 2014, proceso que requiere ser fortalecido para potenciar los cambios que se están efectuando en el sistema, específicamente en cuanto a la generación de energía eléctrica y la adopción de un esquema gerencial para la gestión de recursos empresariales.

La estructura organizacional de la Gerencia de Generación ENEE se fundamenta en una visión gerencial y de gestión de los recursos empresariales y de las áreas funcionales, para lo cual se cuenta con una estructura organizativa que incluye una Gerencia y dos Subgerencias: una Operativa de Generación y la otra de Planificación y Gestión Comercial. Cada una de estas dependencias cuenta con su respectiva estructura técnica además del soporte administrativo.

La Gerencia de Generación tiene como giro principal la operación y comercialización de los servicios de generación como: energía, potencia y servicios complementarios a los diferentes agentes en el mercado nacional como regional; mediante la operación de centrales hidroeléctricas y termoeléctricas estatales. Entre sus funciones están: a) Planificación, dirección, control e información de la gestión de la energía eléctrica; b) Planes anuales de mejoramiento, mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo, comunicaciones; c) Planificación y gestión comercial asociado a las centrales de generación ENEE.

Con el objetivo de cumplir con los Ejes Estratégicos del Plan de Gobierno 2022-2026, que buscan:

- Recuperar las Empresas Estatales (Recuperación de ENEE)
- Reducir el precio de la energía eléctrica (Los más pobres no asuman los costos de la energía eléctrica)

Y en el marco de la Ley Especial para Garantizar el Servicio de la Energía Eléctrica como un Bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social, así como la Ley General de la Industria eléctrica (LGIE), la Gerencia General de la ENEE se encuentra actualizando su Planificación Estratégica Institucional (PEI-ENEE 2022-2026); para ello ha requerido del concurso de las unidades de negocios.

La Unidad de Negocio de Generación como brazo ejecutor de la expansión de la generación de energía eléctrica con presencia estatal, acuerpa la iniciativa a través de la presentación su Plan Estratégico 2022-2026 con la visión de una ENEE verticalmente integrada, eficiente y transparente en sus procesos y procedimientos, para brindar a la población hondureña un servicio de calidad y continuidad, contribuyendo a alcanzar los objetivos planteados por la presente administración.

2. Metodología Empleada

La metodología utilizada para la elaboración de este Plan Estratégico fue mediante la conformación de un equipo de trabajo coordinado por la Gerencia de Generación incorporando a ejecutivos de las distintas dependencias de la Unidad de Negocio de Generación.

Las herramientas utilizadas fueron las siguientes:

- **Matriz PESTLE**

El análisis PESTLE (ver figura 1) es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. PESTLE está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Legislación, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. Los factores analizados en PESTLE (ver tabla 1) son esencialmente externos.

- **Matriz FODA**

Las cuatro dimensiones son una extensión de los encabezados sencillos de Pro y Contra. Permite conocer cómo va a ser la relación de la Unidad de Negocio de Generación con diferentes aspectos: competencia, la ubicación, el mercado y la empresa misma.

La plantilla del análisis FODA (ver figura 2) es generalmente presentada como una matriz de cuatro secciones, una para cada uno de los elementos: Fortalezas Oportunidades, Debilidades, y Amenazas.

1 PESTLE



1.1 Procesos CORE

Figura 1. Diagrama de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos (PESTLE).

En la tabla 1, que a continuación se presenta, se identificaron todas aquellas variables tanto políticas, económicas, sociales y tecnológicas que sirven para la elaboración del Análisis PEST de la Unidad de Negocio de Generación.

Tabla 1. Análisis PESTLE

POLITICOS	ECONÓMICOS
Legislación actual en el mercado local	Situación y tendencia económica local
Legislación futura	Economía y Conflictos mundiales (UCRANIA)
Legislación internacional	Asuntos generales de impuestos (ACPV, Exoneraciones)
Procesos y entidades regulatorias	Rutas del mercado y tendencias de distribución
Políticas gubernamentales	Intereses y tasas de cambio
Período gubernamental y cambios	Acceso a Financiamiento e iniciativas en energía
Políticas de comercio exterior	Pandemia (COVID-19)
	Motivadores de los clientes/usuarios (demanda)
SOCIAL	TECNOLOGICOS
Tendencias de estilo de vida y actitud del consumidor	Desarrollos tecnológicos de los competidores
Demografía	Financiamiento para la investigación
Influencia de los medios de comunicación	Tecnologías asociadas/dependientes (software y equipo)
Cambios de leyes que afecten factores sociales	Tecnologías/soluciones sustitutas
Acceso y tendencias de compra	Innovación tecnología
Factores étnicos y sociales	Capacidad y madurez de la manufactura
Grupos de cabildeo y de presión nacionales o internacionales	Potencial de innovación
Proyección social en las comunidades de influencia	Acceso a la tecnología, licenciamiento, patentes
	Imagen de la marca, la tecnología y la empresa
LEGISLACION	ECOLOGIA
Normativa Nacional Ley del Subsector	Producción amigable con el ambiente
Normativa Regional y Tratados Regionales	Manejo sustentable de cuencas
Marco Legal de la Administración Pública	Bonos verdes - Iniciativas
Leyes Municipales	

1. FODA

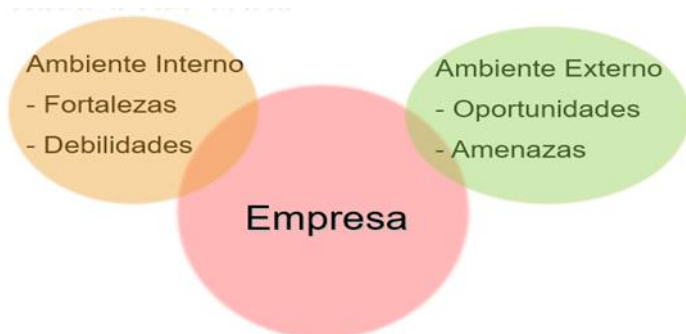


Figura 2. Diagrama de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

5.1 FORTALEZAS (Ambiente Interno)

1. Infraestructura propia existente
2. Recurso humano altamente capacitado y comprometido
3. Generación a precios competitivos
4. Capacidad de ofrecer servicios complementarios y servicios varios
5. Genera con un alto porcentaje de recursos renovables
6. Alta disponibilidad y confiabilidad de las centrales
7. Centrales de generación ubicadas en puntos estratégicos del país
8. Bases de datos para análisis
9. Moderno sistema de medición comercial
10. Nos avalan más de 60 años de experiencia en la producción de energía eléctrica
11. Primera fase de Red hidroclimátológico automatizada
12. Estación terrena.
13. Manejo eficiente de los embalses para mitigar el impacto del cambio climático

5.2 OPORTUNIDADES (Ambiente Externo)

1. Mercado eléctrico en funcionamiento, con condiciones favorables para posicionar los productos y servicios (energía, potencia y servicios complementarios)
2. Mercado para la venta de servicios técnicos y turísticos
3. Competir en el mercado eléctrico nacional y regional bajo el marco legal existente

4. Acceso a organismos internacionales bajo condiciones favorables para el desarrollo de nuevos proyectos y mejoras de los activos existentes
5. Existen recursos renovables en el país para desarrollar nuevas centrales de generación
6. Crecimiento de la demanda
7. Diversificación de nuevas fuentes energéticas No Renovables que permitan garantizar potencia firme (Gas Natural, LPG, etc.)
8. Atraer a los grandes consumidores como clientes
9. Inviernos copiosos permiten alzas en los niveles de los embalses
10. Socios Estratégicos (Transmisión, Organismos internacionales de cooperación, Comunidades Locales y Alcaldías, etc.)

5.3 DEBILIDADES (Ambiente Interno)

1. Falta de autonomía funcional administrativa - financiera
2. Insuficiente de personal técnico
3. Lentitud en los procesos de compras y contrataciones
4. No ser objeto de créditos
5. No disponibilidad de recursos financieros (efectivo)
6. No contar con estados financieros actualizados
7. Baja valorización de los activos de generación
8. Falta recursos para implementar programas de capacitación
9. Fuga de talento, despidos inconsultos, incapacidad de contratar personal
10. Centrales térmicas obsoletas y onerosas.

5.4 AMENAZAS (Ambiente Externo)

1. No ser reconocido como agente del Mercado Eléctrico (en el marco legal existente)
2. Ley General de Presupuesto y sus disposiciones
3. Ley de la Administración Pública
4. Ley de Contratación del Estado
5. Cambios climáticos adversos y severos
6. Nuevos agentes generadores y comercializadores (Competencia)
7. Cambios de gobiernos
8. Emisión de leyes y decretos no favorables a los intereses de Generación
9. Capacidad de transporte limitada (red de transmisión)
10. Devaluación de la moneda
11. Volatilidad del precio del petróleo

12. No acceso a recursos financieros frescos para inversiones
13. Incompleto el Marco Regulatorio del Sector Eléctrico
14. Convulsión social por problemas sociopolíticos
15. Oposición de la sociedad civil al desarrollo de nuevos proyectos de generación de energía.

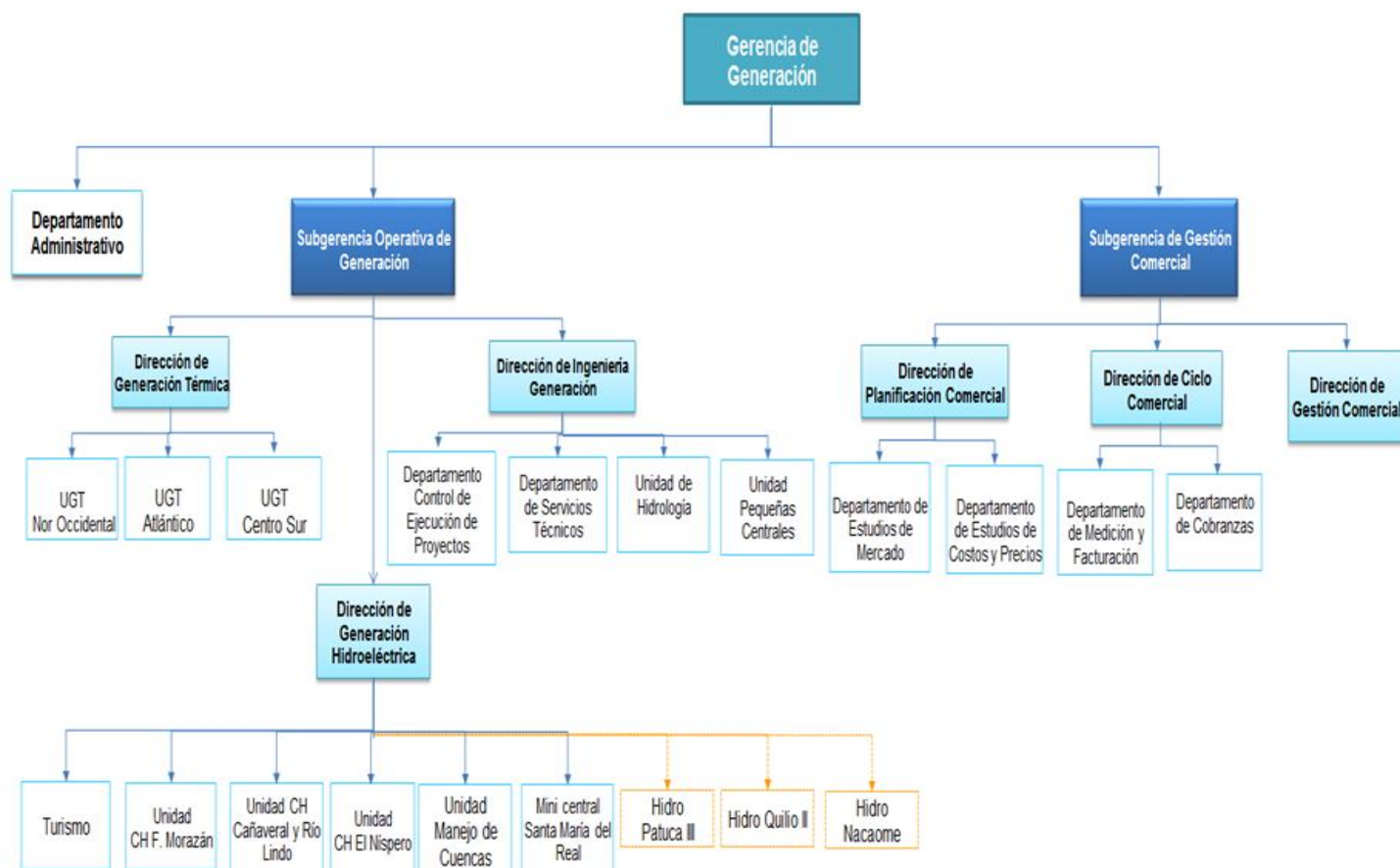
1. Visión

“Ser la Unidad de Negocio de Generación de Energía Eléctrica más eficiente y eficaz de Honduras para el año 2026.”

2. Misión

“Somos la Unidad de Negocio de Generación de la ENEE dedicada a la producción y venta de servicios competitivos de electricidad, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, cumpliendo con las normas de calidad y sostenibilidad ambiental.”

3. Organigrama *Estructura Actual*



1. Valores

- Responsabilidad
- Honradez
- Disciplina
- Eficiencia
- Ética
- Transparencia

2. Ejes Estratégicos

- Recuperar las Empresas Estatales (Recuperación de ENEE)
- Reducir el precio de la energía eléctrica (Los más pobres no asuman los costos de la energía eléctrica)

3. Perspectivas Estratégicas

- a) Clientes
- b) Finanzas
- c) Talento Humano
- d) Procesos
- e) Responsabilidad Social

4. Objetivos Estratégicos

1. Lograr la gestión integral administrativa y financiera
2. Fortalecer la gestión comercial de generación
3. Eficientar y ampliar las centrales generadoras
4. Implementar nuevos proyectos
5. Administrar de manera sostenible los recursos naturales de las cuencas hidrográficas, a través del desarrollo de actividades de turismo y conservación de cuencas

Objetivo 1. Lograr la Gestión Integral Administrativa y Financiera

Construir y presentar el Modelo de negocio de Generación

- ✚ Diseño de un modelo de mejores prácticas del negocio de generación
- ✚ Diseño de un modelo de Tablero de Gestión de mejores prácticas con indicadores KPI's
- ✚ Implementar el plan de negocios con base en la estructura organizacional conformada

Definir Procesos de Gestión de Personal

- ✚ Implementar Departamento de Recursos Humanos
- ✚ Definir el proceso para la selección y contratación del personal en las plazas vacantes y creación de nuevas plazas
- ✚ Elaborar el manual de procesos de selección y contratación del personal
- ✚ Diseñar e implementar el sistema de evaluación del desempeño
- ✚ Adquirir módulo del sistema de recursos humanos con su respectiva licencia
- ✚ Definir la política salarial de la Unidad de Negocio de Generación
- ✚ Definir programas de capacitación y desarrollo profesional para incrementar la motivación y en consecuencia la productividad del personal

Implementación de la Gestión Financiera para la Unidad de Negocio de Generación

- ✚ Desarrollar un modelo financiero para la Unidad de Negocio de Generación
- ✚ Crear cuentas contables para la Unidad de Negocio de Generación
- ✚ Implementar Departamento de Finanzas
- ✚ Elaborar plan de optimización de la gestión de los recursos financieros
- ✚ Elaborar un plan de inversiones para el crecimiento y desarrollo de la Unidad de Negocio de Generación
- ✚ Elaborar la estrategia financiera en la que se identifican las posibles fuentes de financiamiento derivado del plan de inversiones
- ✚ Gestionar con los entes financieros los fondos necesarios para implementar proyectos de ampliación y aumento de la eficiencia de las centrales generadoras hidroeléctricas y térmicas

Objetivo 2. Fortalecer la Gestión Comercial de Generación

Desarrollar Estudios de Mercado Nacional y Regional

- ✚ Desarrollar un estudio de mercado nacional y regional, oferta y demanda, precio, producto, promoción
- ✚ Elaborar la lista de clientes potenciales de la Unidad de Negocio de Generación en el mercado eléctrico mayorista nacional y regional
- ✚ Identificar los costos de producción de diferentes tecnologías y de diferentes candidatos del mercado
- ✚ Construir escenarios de disponibilidad de energía primarias, identificando tecnologías que se pueden ofrecer en el futuro en condiciones competitivas
- ✚ Realizar los estudios de los servicios complementarios y costos asociados que puede ofrecer la Unidad de Negocio de Generación en el mercado eléctrico
- ✚ Construir las propuestas de comercialización de potencia y energía
- ✚ Elaborar la estrategia de mercadeo para venta de los productos y servicios de la Unidad de Negocio de Generación
- ✚ Elaborar los planes de comercialización de los servicios de generación de electricidad por central generadora

Elaborar un Estudio de Prefactibilidad que permita la toma de decisiones con respecto a las centrales térmicas de la Unidad de Negocio de Generación

- ✚ Contratar un estudio técnico / económico que permita decidir continuidad o venta de centrales térmicas
- ✚ Gestionar y contratar un estudio técnico / económico que nos indique la mejor tecnología en los sitios actuales donde operan las Centrales Térmicas u otros sitios de interés para el Sistema Eléctrico Nacional.

Elaborar procesos de comercialización de productos y servicios de generación de electricidad, y servicios complementarios

- ✚ Elaborar e Implementar el plan de comercialización
- ✚ Comercializar productos y servicios de generación de electricidad de la Unidad de Negocio de Generación
- ✚ Comercializar los servicios complementarios
- ✚ Automatizar los procesos comerciales para la medición, facturación, recaudación y liquidación de la potencia, energía y servicios complementarios

Establecer políticas de cobro y cálculo de productos distintos a los servicios de energía y complementarios

- ✚ Establecer el cobro de los servicios técnicos, turísticos, estudios técnicos, diseños, planos de las diferentes unidades de la Unidad de Negocio de Generación

Objetivo 3. Eficientar y ampliar las Centrales Generadoras

Ampliar y Eficientar las centrales hidroeléctricas

- ✚ Gestionar los permisos requeridos por la Ley para la operación de las centrales generadoras (Contrata de Aguas y Auditoria para Licenciamiento Ambiental)
- ✚ Gestionar con los entes financieros (por medio del Gobierno, BID y otras multilaterales, JICA, banca privada, etc.) los fondos necesarios para implementar proyectos de ampliación y aumento de la eficiencia de las centrales generadoras hidroeléctricas, para estudios de ingeniería, overhaul, estudios de capacidad de carga de cuerpos de agua, reemplazo de equipos y sistemas eléctricos, instrumentación, obras civiles y electromecánicas, hardware, software, comunicaciones, flota vehicular, consultorías, seguridad y vigilancia de personal, activos, recintos y accesos, manejo de embalses, seguridad agroforestal, entre otras necesidades
- ✚ Gestionar fondos para la protección y proyectos de manejo integral de las cuencas hidrográficas de las centrales hidroeléctricas

Ampliar y Eficientar las centrales térmicas

- ✚ Gestionar los permisos requeridos por la Ley para la operación de las centrales generadoras (Auditoria para Licenciamiento Ambiental)
- ✚ Gestionar con los entes financieros los fondos necesarios para implementar proyectos de sustitución de motores / generadores más eficientes o componentes de turbinas a gas más eficientes, en las instalaciones de las centrales térmicas definidas en el estudio de factibilidad previo de la conveniencia de ampliar o eficientar las centrales térmicas
- ✚ Gestionar con los entes financieros los fondos necesarios para implementar proyectos de ampliación de generación con ciclo combinado en las centrales térmicas definidas en el estudio de factibilidad indicado en párrafo anterior

- ✚ Evaluar la necesidad de gestionar que el suministro de equipos para el control de calidad de los combustibles se incorpore en las bases de compra de combustibles
- ✚ Definir en las licitaciones instrumentos de medición, tales como flujómetros calibrados y certificados, en las líneas de recepción y transferencia de combustible
- ✚ En el largo plazo y a modo indicativo, desarrollar estudios de centrales térmicas en barcazas, dada la dificultad de la actual obtención de licencia ambiental

Ofrecer soporte de ingeniería en ampliaciones y eficiencia de centrales

- ✚ Participar y adquirir experiencia en Estudios Básicos y Propuestas Técnicas de Ingeniería, que permitan satisfacer las necesidades de mejoramiento en centrales generadoras y proyectos en general
- ✚ Construir red de monitoreo hidroclimático para la Central Hidroeléctrica Patuca III y Níspero
- ✚ Gestionar fondos para la sostenibilidad (operación y mantenimiento) del sistema automatizado de información hidrológica existente

Objetivo 4. Implementar Nuevos Proyectos

Ejecutar proyectos de energía eléctrica contribuyendo con el desarrollo sostenible del país

- ✚ Definir tecnologías de generación eficientes, según sea el lugar de inyección a la red
- ✚ Participar en licitaciones de productos y servicios de electricidad y servicios complementarios
- ✚ Ejecutar proyectos de energía eléctrica, contribuyendo con el desarrollo sostenible del país
- ✚ Desarrollar estudios para planes de expansión de nuevos proyectos
- ✚ Definir formas de mitigación y planes de contingencia de componentes contaminantes al medio ambiente, según el tipo de tecnología de generación y su ubicación
- ✚ Construir red de monitoreo hidroclimático para nuevos proyectos
- ✚ Gestionar fondos para realizar estudios de ingeniería, hidrológicas, geofísicos, geoquímicos, geológicos, entre otros para la ejecución de esos proyectos.

Ejecutar medianos y pequeños proyectos hidroeléctricos conforme a los resultados que determinen los estudios de factibilidad

- ✚ Recopilar información existente de estudios básicos realizados por la Empresa de Generación para el diagnóstico de medianos y pequeños proyectos hidroeléctricos, como, por ejemplo, Complejo Mixcure (10 MW) (capacidad ≤ 50 MW)
- ✚ Construir red de monitoreo hidroclimatológico para medianos y pequeños nuevos proyectos

Objetivo 5. Administrar de manera sostenible los recursos naturales de las cuencas hidrográficas, a través del desarrollo de actividades de turismo y conservación de cuencas

Contribuir al desarrollo sostenible en las zonas de influencia de las centrales propias, incentivando el turismo y la protección del medio ambiente

- ✚ Ejecutar el plan de desarrollo turístico para los visitantes de las centrales hidroeléctricas.
- ✚ Preparar y coordinar el plan de desarrollo forestal y manejo de cuencas de las centrales ENEE, en coordinación con los demás actores encargados de la conservación.
- ✚ Realizar estudios de control de calidad de las aguas de los embalses de las centrales hidroeléctricas y de los hidrocarburos utilizados en la generación de energía eléctrica.
- ✚ Evaluar otros servicios en terrenos y activos de la Unidad de Negocio de Generación (manejo de microcuencas abastecedoras de agua, manejo de sistemas agroforestales, asistencia técnica en el manejo de viveros en áreas propias de la Unidad de Negocio de Generación).

1. Planes de Expansión e Inversión

Las inversiones en generación eléctrica realizadas en los últimos años han permitido incrementar la capacidad de generación eléctrica en el país, sin embargo, no es suficiente y es imperativo impulsar la generación principalmente con potencia firme, que permita satisfacer la creciente demanda y asegurar su disponibilidad en todo momento.

Para ello, con el apoyo del BID a través de la consultoría “Diseño del Plan de Inversión para el Recurso Hidroeléctrico Estatal propiedad de la ENEE”, se ha definido un portafolio de inversiones que la Unidad de Negocio de Generación tiene contemplado desarrollar en el futuro.

En la siguiente tabla, se presenta un Resumen del presupuesto de inversión para los proyectos en estudio:

Tabla 1:
Proyectos de Generación - En Estudio

DESCRIPCIÓN	MONTO ESTIMADO - USD
Mixcure	62,296,000.00
Quinta turbina Cajón	142,000,000.00
Térmicas	100,000,000.00
Solar (30 MW)	45,000,000.00
Sico	80,000,000.00
Total	429,296,000.00

En ejecución con financiamiento aprobado se tienen las siguientes obras:

- Proyecto Obras de Mantenimiento Mayor de las Centrales Cañaveral y Río Lindo por un monto de 135.3 millones de USD de Fondos JICA y 23.0 millones de USD con fondos BID;
- Modernización de la Hidroeléctrica Central Francisco Morazán, que incluye el estudio para la Quinta turbina de la Central, por un monto aproximado de 36.0 millones de USD. De los cuales 18.0 millones USD son contraparte del Gobierno de Honduras y el resto BID.
- Proyecto Hidroeléctrico Quilio II, con recursos propios con una asignación presupuestaria de 27.15 millones de Lempiras.

Adicional a las inversiones en estudio, la Unidad de Negocio de Generación requiere contar con inversiones que permitan asegurar la confiabilidad y continuidad del servicio de energía eléctrica de sus centrales generadoras existentes, inversiones a nivel del mantenimiento preventivo y correctivo que responden a las especificaciones técnicas de los equipos que permitan mejorar, ampliar o rehabilitar las mismas. Las necesidades identificadas por área se presentan a continuación:

**MONTO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN 2022-2026
PENDIENTES DE ASIGNACION DE PRESUPUESTO**

ITEM	UNIDAD	VALOR ESTIMADO EN USD					
		2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
1	CH Patuca III	1,057,500	1,230,500	1,622,000	2,510,000	1,510,000	7,930,000
2	CH Cañaveral- Rio Lindo	914,640	609,409	654,505	647,325	867,325	3,693,204
3	CH El Nispero	1,659,000	2,362,000	1,900,000	4,275,000	5,585,000	15,781,000
4	Manejo de Cuencas	740,000	765,000	725,000	725,000	725,000	3,680,000
5	CH Francisco Morazán	7,529,172	16,771,810	17,743,640	17,468,050	7,421,500	66,934,172
6	Centrales Térmicas	4,179,167	1,583,333	23,150,000	0	46,300,000	75,212,500
7	Servicios Técnicos		56,000	101,000	29,500		186,500
8	Hidrología	2,275,000	1,325,000	75,000	1,075,000	1,075,000	5,825,000
9	Pequeñas Centrales	1,387,796					1,387,796
10	Gestión Comercial	176,300	166,622	191,623	191,624	41,625	767,795
	MONTO TOTAL	19,918,575	24,794,675	46,087,768	26,846,499	63,450,450	181,097,967

1. Estimaciones Financieras

A efectos de poder contar con una idea o estimación de los ingresos y egresos de la Unidad de Negocio de Generación, se ha preparado un Estado de Resultados proyectado. Entre los supuestos para la proyección tenemos:

Otros supuestos:

- El servicio de la deuda contempla solo la de Central Patuca III.
- El gasto por combustible está incorporando dentro de los costos de O&M de las plantas térmicas, la base es el Estudio de Costos de Producción de las Centrales Generadoras de la Dirección de Planificación Comercial.
- El **precio de referencia de la potencia** está sujeto a normativa del subsector energía.

VARIABLES	Escenario
Generación	Año 2021: 2,482.30 GWh Promedio últimos 10 años: 2,100.0 GWh
Precio de la energía*	0.0850 USD/kWh
Potencia firme	192,200 KW
Precio de referencia de la potencia *	10.3629 USD/kW-mes

Se prevé trabajar en la elaboración de un modelo financiero ajustado a la actividad de la Unidad de Negocios de Generación.

Escenario
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
(En Lempiras)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	4,218,017,171.41	4,422,047,859.81	4,422,047,859.81	4,422,047,859.81	4,422,047,859.81
Energía	4,169,219,311.60	4,373,250,000.00	4,373,250,000.00	4,373,250,000.00	4,373,250,000.00
Potencia	48,797,859.81	48,797,859.81	48,797,859.81	48,797,859.81	48,797,859.81
EGRESOS	2,237,896,146.61	2,440,032,976.88	3,048,529,163.33	2,668,283,625.01	3,660,813,645.26
Combustible	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Planilla	215,390,086.00	226,159,590.30	237,467,569.82	249,340,948.31	261,807,995.72
Servicio de la Deuda	1,055,163,562.12	1,107,921,740.23	1,163,317,827.24	1,221,483,718.60	1,282,557,904.53
Operación y Mantenimiento	386,411,451.72	405,732,024.31	426,018,625.52	447,319,556.80	469,685,534.64
Ajuste De Inventarios	238,919.81	250,865.80	263,409.09	276,579.54	290,408.52
Gastos Por Depreciación De Bienes	92,687,049.83	92,499,230.18	92,311,410.52	92,123,590.87	91,935,771.21
Inversiones	488,005,077.13	607,469,526.07	1,129,150,321.15	657,739,230.89	1,554,536,030.64
SUPERAVIT (DEFICIT)	1,980,121,024.80	1,982,014,882.93	1,373,518,696.48	1,753,764,234.80	761,234,214.55

Conclusiones y Recomendaciones

- ✚ Este Plan Estratégico fue realizado considerando la independencia técnica, administrativa y financiera, a través de una normativa especial para una empresa de energía eléctrica estatal verticalmente integrada, que permita agilizar procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios, Licitaciones, viáticos, pagos, etc.
- ✚ A través de este plan estratégico y debido a la incorporación de la Unidad de Negocio de Generación ENEE como agente del mercado nacional, se espera la retribución por la entrega de la energía, potencia y servicios complementarios a los precios pactados.

Al recibir el pago por los servicios entregados, la Unidad de Negocio de Generación ENEE, espera contar con ingresos que permitan reinvertir en las centrales existentes y para posibles expansiones en el futuro

2. PROPUESTA UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN

2.1 MODELO DE NEGOCIO TRANSMISIÓN -ENEE

1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento al Artículo No. 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica (reformada por el artículo 19 de la “LEY ESPECIAL PARA GARANTIZAR EL SERVICIO DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA COMO UN BIEN PÚBLICO DE SEGURIDAD NACIONAL Y UN DERECHO HUMANO DE NATURALEZA ECONÓMICA Y SOCIAL”), que se lee: ARTICULO 29. SEPARACION TECNICA, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA (ENEE). Con la finalidad de salvaguardar Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE) deberá realizar el proceso de separación técnica administrativa y financiera de la actividad de generación, Transmisión, Centro Nacional de Despacho (ODS) y distribución.

La Gerencia de Transmisión elaboro su modelo de negocios de manera tal que cumpla con su propósito que es el transporte de la energía eléctrica a través de la red eléctrica de alta tensión, cumpliendo con la legislación de la industria eléctrica vigente.

Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que permitirá definir con claridad qué vamos a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vamos a generar ingresos.

Es por ello, que la Gerencia de Transmisión presenta el modelo de negocio para Transmisión ENEE, en una primera instancia, se plasma el objetivo o finalidad del presente modelo de negocio, posteriormente el desarrollo de los nueve (9) elementos analizados bajo la herramienta Canvas o Business Model Canvas, y finalmente, se muestra todo el lienzo del modelo de negocio Canvas Transmisión ENEE.

2. OBJETIVO

Contar con una herramienta previa al plan de negocio para identificar como Transmisión ENEE espera crear y entregar valor al mercado eléctrico nacional.

3. METODOLOGÍA EMPLEADA



El método empleado para trazar el modelo de negocio o la gestión estratégica empresarial para de Transmisión ENEE es la herramienta CANVAS, dado su sencillez y amigabilidad, ya que permite contar con una visión global sobre la idea del negocio, estructurado a través de los siguientes nueve elementos:

1. Clientes
2. Propuesta de valor
3. Canales de distribución
4. Relaciones con los clientes
5. Fuentes de ingresos
6. Recursos claves
7. Actividades clave
8. Alianzas claves
9. Estructura de costos.

4. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO TRANSMISIÓN ENEE

1. CLIENTES

Transmisión ENEE, de acuerdo con el artículo 12 de LGIE instruye que deberán un trato no discriminatorio a los usuarios de la red de Transmisión ENEE, por lo que nuestros clientes serán:

- a) Empresas distribuidoras
- b) Consumidores Calificados
- c) Otras empresas generadoras
- d) Al mercado eléctrico de oportunidad nacional o regional.

2. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de Transmisión ENEE es el transporte de la energía eléctrica de manera continuidad con estándares de alta confiabilidad y disponibilidad.

Transmisión ENEE también ofrecerá otros servicios, como el transporte de datos mediante la explotación de la fibra óptica, y los servicios de mantenimiento calificado del equipo de potencia.

3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La propuesta de valor de Transmisión ENEE para nuestros clientes estará sujeta a la dirección y control del Operador del Sistema.

4. RELACIONES CON LOS CLIENTES

Transmisión ENEE tendrá una relación duradera con los clientes, satisfaciendo sus necesidades con calidad, efectividad, integridad y trabajo en equipo.

FUENTES DE INGRESOS

La principal fuente de ingresos de Transmisión ENEE será de acuerdo al Artículo 34 de la Norma Técnica del Mercado Eléctrico de Oportunidad, que establece como peaje de acceso y utilización de la red de Transmisión un valor de USD 0.008 por kWh retirado por el comprador correspondiente a una transacción bilateral.

La consultora MACROCONSULTING calculo los ingresos requeridos para la actividad de Transmisión que rondan los 130-132 MM US\$, lo que se traduce en un ingreso anual equivalente de 131,1 MM US\$ por año.

5. RECURSOS CLAVE

Transmisión ENEE cuenta para entregar su propuesta de valor con:

- a) El recurso humano calificado, que le da los años de experiencia en el mantenimiento de la red de Transmisión
- b) La Infraestructura de la Red Transmisión robusta.
- c) Implementar una Gestión Comercial, de acuerdo con los requerimientos o estándares de la industria eléctrica.

6. ACTIVIDADES CLAVE

Transmisión ENEE para asegurar su propuesta de valor tendrá como actividades claves el mantenimiento de líneas de Transmisión, subestaciones y la ampliación de la Red de Transmisión ENEE con la ayuda de una gestión administrativa efectiva.

ALIANZAS CLAVES

Transmisión ENEE, establecerá alianzas estratégicas con los siguientes actores del mercado eléctrico:

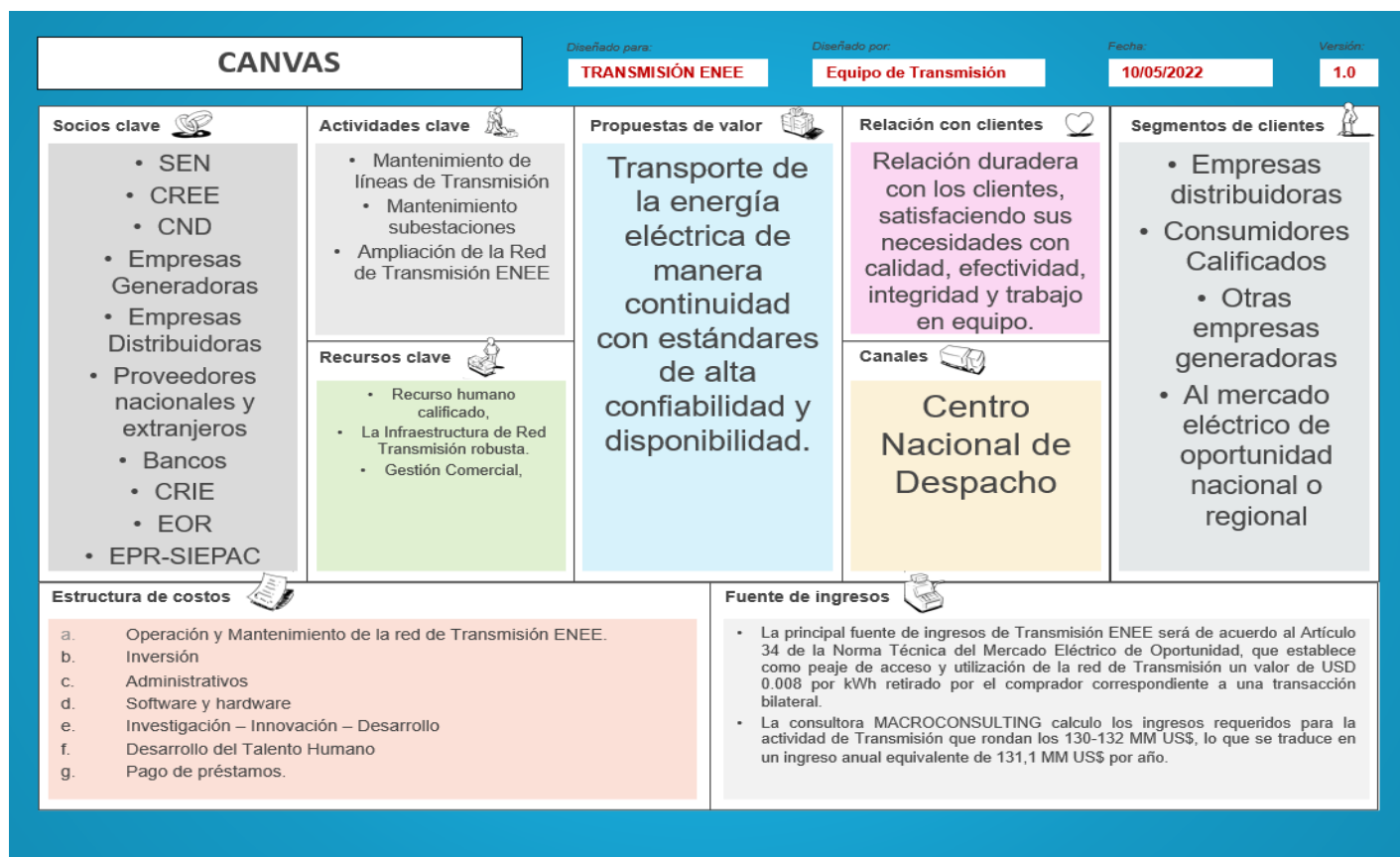
- a. Secretaria de Energía, SEN
- b. Comisión Reguladora de Energía Eléctrica, CREE
- c. Centro Nacional de Despacho, Operador del Sistema y Administrador del Mercado Mayorista.
- d. Empresas Generadoras
- e. Empresas Distribuidoras
- f. Proveedores nacionales y extranjeros
- g. Bancos
- h. Comisión Regional de Interconexión Eléctrica, CRIE
- i. Ente Operador Regional, EOR
- j. Empresa Propietaria de la Red, EPR-SIEPAC

7. ESTRUCTURA DE COSTOS

Transmisión ENEE para poder desarrollar la propuesta de valor tendrá los siguientes costos:

- a. Operación y Mantenimiento de la red de Transmisión ENEE.
- b. Inversión
- c. Administrativos
- d. Software y hardware
- e. Investigación – Innovación – Desarrollo
- f. Desarrollo del Talento Humano
- g. Pago de préstamos.

8. MODELO DE NEGOCIO TRANSMISIÓN ENEE



2.2 PLAN ESTRATEGICO UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN PERIODO 2022 - 2026

1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento al Artículo No. 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica (reformada por el artículo 19 de la “LEY ESPECIAL PARA GARANTIZAR EL SERVICIO DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA COMO UN BIEN PÚBLICO DE SEGURIDAD NACIONAL Y UN DERECHO HUMANO DE NATURALEZA ECONÓMICA Y SOCIAL”), que se lee: ARTICULO 29. SEPARACION TECNICA, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA (ENEE). Con la finalidad de salvaguardar Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE) deberá realizar el proceso de separación técnica administrativa y financiera de la actividad de generación, Transmisión, Centro Nacional de Despacho (ODS) y distribución.

La Gerencia de Transmisión elaboro su plan estratégico de manera tal que cumpla con su propósito que es el transporte de la energía eléctrica, a través de la red eléctrica de alta tensión, producida por los diferentes agentes generadores entregándola a la empresa de Distribución actual; cumpliendo con la legislación de la industria eléctrica vigente.

En su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible.

2. SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

La Empresa nacional de energía eléctrica fue creada mediante decreto presidencial en el año 1956, con el propósito de generar, transmitir, transformar, distribuir y comercializar la energía eléctrica en Honduras, siendo la única empresa en el país dedicada a este rubro (monopolio), hasta el año 2011 que entra en operación la primera empresa de generación privada, aunque la comercialización siguió siendo potestad única de la ENEE.

A partir del año 2016 la ENEE separo sus áreas técnicas principales en tres gerencias: Gerencia de Generación, Gerencia de Transmisión y Gerencia de Distribución.

Ante la entrada en vigor de la reforma de la Ley General de la Industria Eléctrica (LGIE), la Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE) deberá realizar el proceso

de separación técnica administrativa y financiera de la actividad de generación, transmisión, Centro Nacional de Despacho (ODS) y distribución.

TRANSMISIÓN ENEE nace con el objetivo de prestar el servicio de transporte de la energía producida por los diferentes agentes generadores entregándola a la empresa de Distribución.

TRANSMISIÓN ENEE, será una empresa confiable en el mercado eléctrico además de comercializar otros servicios como la transmisión de datos a través de su red de fibra óptica y el mantenimiento de equipos de alta tensión a terceros.

La ENEE es un sistema eléctrico planificado y centralizado, como monopolio público integrado verticalmente; en este entorno, las autoridades regulatorias determinan la expansión del parque de generación y transmisión a través de planes de expansión e inversión.

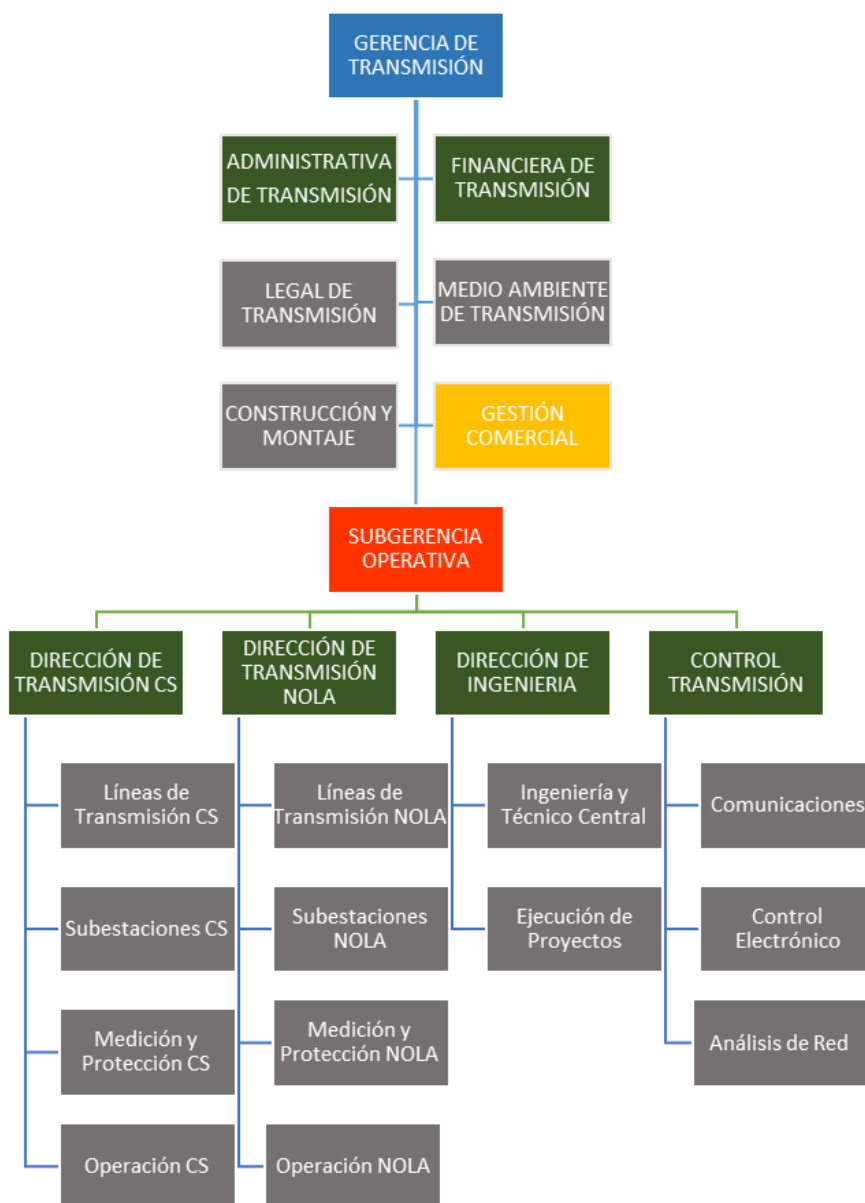
3. MARCO NORMATIVO

Conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos en el proceso de programación-Presupuesto.

- Ley Especial Para Garantizar El Servicio De La Energía Eléctrica Como Un Bien Público De Seguridad Nacional Y Un Derecho Humano De Naturaleza Económica Y Social
- Ley General De La Industria Eléctrica
- Reglamento de la Ley General de La Industria Eléctrica
- Reglamento del Mercado Eléctrico Regional

4. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

A. Estructura organizacional.



B. Funciones de TRANSMISIÓN ENEE

TRANSMISIÓN ENEE tendrá como objetivo garantizar la confiabilidad, continuidad y la calidad de la energía que sea transportada a través de la red de transmisión de su propiedad, desde cada fuente de generación hasta cada uno de los consumidores calificados conectados directamente a la red de transporte, así como a la red de subestaciones de distribución; lo anterior mediante:

- 1) El adecuado mantenimiento de las subestaciones y líneas de transmisión.
- 2) La continua supervisión y operación de toda la red de transmisión.
- 3) La suscripción de contratos de transporte de energía con Consumidores Calificados y Distribuidores de Energía.
- 4) La suscripción de alianzas estratégicas con los diferentes actores del mercado eléctrico nacional y regional.

Para lograr lo anterior TRANSMISIÓN ENEE tendrá las siguientes atribuciones:

- 1) La administración de todas las instalaciones a su cargo.
- 2) Recibir ingresos por concepto de canon por transmisión de energía.
- 3) Comercializar la red de fibra óptica de su propiedad.
- 4) Comercializar servicios especializados de mantenimiento.
- 5) Adquirir bienes, servicio y valores necesarios para el desempeño de su objetivo y servicios adicionales.
- 6) Realizar inversiones que aseguren la operabilidad, confiabilidad y la reducción de pérdidas en la red de transmisión.

C. Ejes Estratégicos.

- 1) Sostenibilidad Financiera
- 2) Eficiencia, Eficacia y Confiabilidad Técnico-Operativa

5. PROPOSITOS FUNDAMENTALES

A. Visión

Para el 2026 seremos una empresa altamente confiable, efectiva y sostenible, operando un sistema de transmisión que se adecue a los requerimientos y adelantos tecnológicos en la industria de transmisión de energía eléctrica.

B. Misión

Somos la empresa propietaria y responsable de operar la red transmisión de energía eléctrica a nivel nacional, que contribuye al desarrollo socioeconómico del país de manera responsable con la sociedad y el ambiente, satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

C. Valores

- 1) Calidad
- 2) Efectividad
- 3) Integridad
- 4) Trabajo en Equipo

Calidad	Trabajamos para ofrecer servicios que cumplan con las expectativas y necesidades de nuestros clientes.
Efectividad	Hacemos uso eficaz y eficiente de los recursos en todos los procesos de la empresa para alcanzar los objetivos y metas planteadas.
Integridad	Hacemos lo correcto, con veracidad, honestidad y transparencia
Trabajo en Equipo	Contamos con un capital humano compuesto por un equipo altamente calificado y comprometido con la actividad desempeñada en las distintas áreas de nuestra empresa.

6. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

A. Análisis situacional de la Empresa. Análisis del entorno (PESTLE) y análisis FODA.

Actualmente, la Gerencia de Transmisión se enmarca dentro de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), que es guiada por las políticas económicas y estratégicas del gobierno central, con asignaciones presupuestarias limitadas; siendo el único proveedor de servicios de transmisión eléctrica, en un mercado eléctrico monopólico; la Gerencia de Transmisión desempeña funciones complementarias a las funciones de las gerencias de generación y distribución, para lograr el objetivo de proveer del servicio eléctrico a los diferentes tipos de clientes.

La Gerencia de Transmisión es responsable de la operación y mantenimiento de 64 subestaciones en los niveles de 13.8 hasta 230 kV, dentro de las cuales funcionan 259 interruptores de potencia de transmisión, 78 transformadores de potencia y sus respectivos interruptores de media tensión, y demás equipos accesorios; 30% de estos equipos han alcanzado o están cerca de alcanzar su vida útil, por lo que sus requerimientos de mantenimientos son altos y de igual forma su probabilidad de falla; lo anterior demanda altos costos operativos, y a corto plazo, necesidades de inversión para reemplazo de dichos equipos. A la fecha, tales recursos no han estado disponibles y las inversiones han sido preferentemente para nuevas instalaciones y no para reemplazo de activos obsoletos.

Adicionalmente es responsable de la operación y mantenimiento de 2,616 km de líneas de 69 kV, 138 kV y 230 kV, de los cuales y como mínimo, alrededor del 45% ya ha alcanzado su vida útil, con el consiguiente elevado riesgo de falla. Es necesario un análisis especializado para determinar las necesidades reales de reemplazo de los diferentes componentes de las líneas. En los últimos 12 años no ha sido posible lograr la contratación de los servicios de limpieza de brecha de manera regular, lo que ha incrementado la desconexión automática de algunas líneas por fallas debidas al contacto con árboles que han crecido fuera de control; tomando en cuenta que el 70% de la ruta de las líneas cruza por terrenos agrestes e irregulares, de difícil acceso, son necesarios muchos recursos para el adecuado mantenimiento y ágil atención de fallas, recursos que hasta la fecha no han estado disponibles en la cantidad y plazos requeridos.

Ni los limitados ingresos disponibles, ni los recursos realmente requeridos, son actualmente soportados a través de un ingreso acorde a los servicios de transporte de energía prestados, por lo que no es posible definir un plan de gastos operativos y de inversiones, que permita mantener la operatividad del sistema en un nivel de confiabilidad que responda a parámetros nacionales e internacionales.

Específicamente, algunas actividades de mantenimiento en las instalaciones no son ejecutadas en el tiempo y la forma requeridos, por falta o daño en equipos de prueba, falta de logística y/o retrasos en contrataciones de bienes y servicios. Ampliando esto último, con relación a las gestiones para adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios, desde los elementos más básicos hasta los más complejos, no son suplidos con agilidad, así como también afectan los retrasos en las gestiones de viáticos y reembolsos de fondo reintegrable, repercutiendo directamente en la ejecución de las actividades de mantenimiento.

Adicionalmente, la falta de recursos incide en una atención de fallas en el sistema de transmisión, que no responde a las exigencias de los clientes y muy por debajo de lo requerido por la norma técnica de la calidad de la transmisión, que entrará en vigencia a finales del 2022.

Para que TRANSMISIÓN ENEE pueda cumplir con estándares de calidad elevados, es necesario eliminar la restricción presupuestaria y los procesos lentos y restrictivos de adquisición y contratación a través de la ley de contratación del estado, así como obtener ingresos propios que soporten los recursos económicos necesarios para la operatividad efectiva de la empresa y la ejecución de las metas planteadas en el plan estratégico.

Deberá introducirse un sistema de administración de recursos humanos que fomente el desarrollo profesional individual y colectivo; así como un sistema de

compensación e incentivos satisfactorios al empleado y en consecuencia un clima laboral que aporte al desarrollo de la empresa.

Debe incrementarse la inversión en recursos técnicos, tanto en mantenimiento como en control y vigilancia del sistema de transmisión, indispensables para mantener la operatividad del mismo, cumplir con la norma técnica de la calidad del servicio de la CREE, y así garantizar los ingresos por peaje e ingresos variables de la transmisión; el sistema de transmisión actual tiene suficiente cobertura, pero es necesario mantenerlo operativo y ampliarlo conforme lo requiera el Centro Nacional de Despacho. La explotación de la red de fibra óptica y adicionalmente del servicio de mantenimiento a terceros a través del personal experimentado en mantenimiento, robustecida con los recursos técnicos referidos antes, generará ingresos adicionales para Transmisión ENEE.

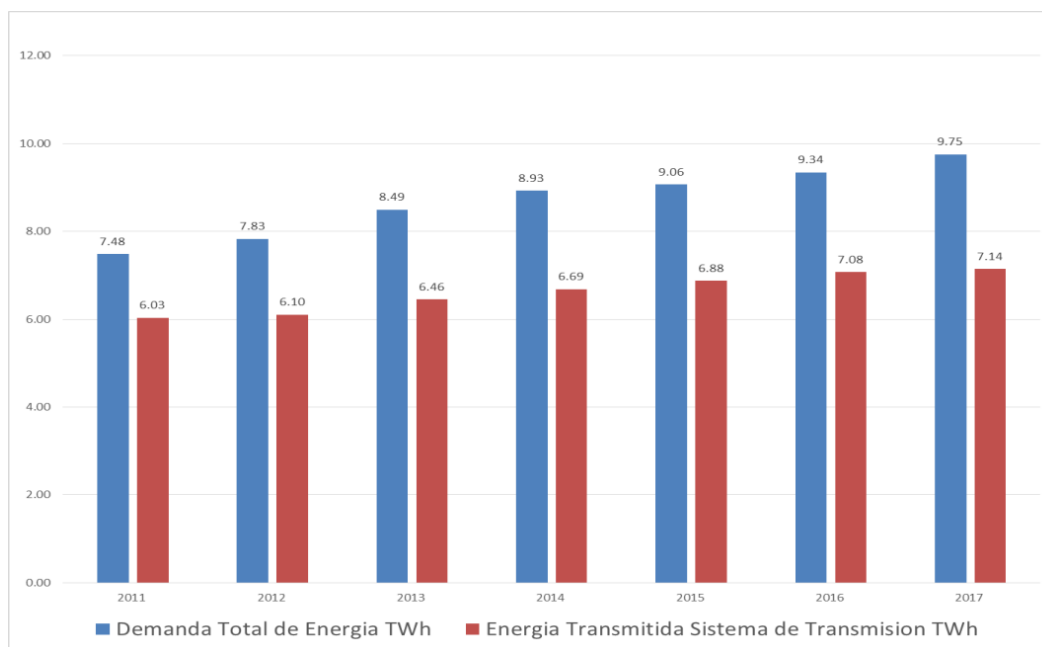
En ese marco se evalúan algunos factores del entorno político, económico, social, tecnológico y de legislación.

“PESTLE” GERENCIA DE TRANSMISION				
	DESCRIPCION	ENTORNO	LO POSITIVO	LO NEGATIVO
1	Poder Ejecutivo	Político	El poder Ejecutivo impulsa las acciones necesarias para la escisión de la ENEE en tres empresas mercantiles.	
2	Devaluación	Económicos		Aumento de costos de operación y mantenimiento por compras al exterior de repuestos y suministros.
3	Incremento de la inversión y desarrollo del país.	Económicos	Genera crecimiento de la demanda eléctrica, incrementando el ingreso por canon de peaje. Igual para el incremento de transmisión de datos.	
4	Incremento de los precios del petróleo.	Económicos		Aplicación de medidas de ahorro de energía con la consiguiente reducción de la demanda de energía y por ende reducción en los ingresos por cobro del canon por peaje.
5	Crecimiento Demográfico	Sociales	Incremento en la demanda de energía eléctrica y consecuente incremento del ingreso por peaje.	
6	Adopción de medidas de ahorro energético y/o fuentes de energía alternativa	Sociales		Decremento en la demanda de energía eléctrica y consecuente reducción del ingreso por peaje
7	Adquisición remota y gestión de datos.	Tecnológico	Permite un mejor desempeño en la gestión del sistema de transmisión.	
8	Infraestructura de fibra óptica existente para la transmisión de datos.	Legislación	La creación de la empresa mercantil EMETO permite la comercialización de este recurso.	
9	Ley General de la Industria Eléctrica	Legislación	Existe la LGIE que regula el quehacer de los diferentes actores de la industria eléctrica.	
11	Norma técnica de la calidad del servicio de la CREE.	Legislación		Impone penalizaciones significativas por incumplimiento a parámetros estrictos, no apegados a la realidad actual del sistema de transmisión.
12	Certificaciones Ambientales	Legislación		Costos consecuentes de la implementación de medidas de mitigación que sean impuestas por el emisor de la licencia, para las instalaciones construidas antes de la entrada en vigor de la ley del medio ambiente.
13	Canon y Pago por cargo variable de transmisión, según estipulado en la LGIE.	Legislación	Ingresos mensuales para la operación de la empresa y generación de utilidades.	

Se observa que el factor “incremento de la inversión” implica aumento en los ingresos de la empresa, por el aumento de la demanda de energía eléctrica aumentando el ingreso por el pago del canon por peaje; aporta también el incremento natural de la demanda por crecimiento demográfico. Sin embargo, aunque la demanda aumente, parte de ella será suministrada mediante generación distribuida, que es una tendencia mundial; esto afecta el incremento en los ingresos por peaje esperados.

Adicionalmente, están otros factores que afectarán poco a poco el perfil de demanda, como el uso de las fuentes alternativas de suministro propio de energía eléctrica y las tendencias sociales a disminuir el uso de los energéticos y energía eléctrica, por aspectos ambientales; sumado a lo anterior, los eventos periódicos de elevación significativa del precio del petróleo, causarían alguna reducción del consumo de energía, y consecuente reducción de ingreso por peaje.

De la comparación del comportamiento de la demanda total anual y la energía transmitida en el sistema de transmisión, analizada en los años 2011 al 2017, a pesar del ingreso al sistema eléctrico de generación distribuida, se observa que la energía transmitida ha tenido una tendencia al crecimiento, y se prevé que seguirá así. Ver siguiente gráfica.



El cumplimiento de la norma técnica de calidad del servicio, reglamentada por la CREE, es un reto fuerte, ya que los parámetros de medición son bastante estrictos para las condiciones en que la nueva empresa de transmisión (TRANSMISIÓN ENEE) recibirá el sistema, con muchos componentes operando con baja confiabilidad, afectando directamente el desempeño de la red de transmisión; este es un desafío que requiere una inversión importante a corto plazo para la sustitución de dichos componentes, adquisición de recursos para su operación y mantenimiento, así como el fortalecimiento y actualización de las competencias técnicas del recurso humano.

1.1. Análisis FODA.

Adicionalmente, se hace el análisis FODA, de la Gerencia de Transmisión en la etapa de transición a TRANSMISIÓN ENEE, para identificar las fortalezas y debilidades que permitan definir estrategias para ingresar a la nueva etapa, e identificar también las oportunidades y amenazas a considerar dentro de la planeación estratégica de la empresa.

Se identifican como principales fortalezas, la propiedad de la única red de transmisión eléctrica existente actualmente y a mediano plazo, a través de la cual se transmitirá la energía eléctrica involucrada en las transacciones entre empresas generadoras y distribución. Lo anterior significa que la empresa percibirá todo el canon por el peaje de la energía eléctrica involucrada en dichas transacciones.

Complementando lo anterior, se dispone ya de una significativa proporción del personal técnico requerido para enfrentar las demandas de desempeño requeridas por la norma técnica, pero agregando funciones adicionales que ahora deberán ser parte de la nueva empresa, e implementando un plan de fortalecimiento de competencias a través de la capacitación continúa.

Otra fortaleza la constituye ser propietarios de una red de fibra óptica con suficiente cobertura y capacidad, para aprovecharla como una oportunidad de ingresos adicionales a los de la explotación de la red eléctrica de transmisión.

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS 1. Propietarios de la red principal de transmisión eléctrica 2. Personal con capacidad en la operación y mantenimiento de la red de transmisión actual. 3. Amplia y robusta red de fibra óptica. 4. Plan de capacitación continúa basado en competencias.	DEBILIDADES 1. Sistema administrativo, que no responde con suficiente agilidad a las exigencias para el correcto desempeño de una empresa de transmisión de energía. 2. Limitaciones presupuestarias y fiscales para realizar adquisiciones. 3. Falta de recursos (humanos, equipo de transporte, equipo de elevación, equipos de pruebas, etc) para un mantenimiento efectivo. 4. Falta de recursos para ejecutar programa de capacitación continua 5. Falta de recursos de adquisición remota y gestión de datos 6. Alrededor del 30% de los equipos de subestaciones instalados en el sistema de transmisión superado su vida útil y carecen de soporte técnico de repuestos 7. Alrededor del 45% de las líneas de transmisión instaladas en el sistema de transmisión a superado su vida útil y requieren sustitución de sus partes principales 8. Falta llenar vacantes, No existe la cultura de reporte de información para el monitoreo y seguimiento del PE 9. Falta de presupuesto para ejecutar inversiones en las instalaciones físicas.
OPORTUNIDADES 1. Proceso de separación técnica, administrativa y financiera de la actividad de transmisión de la Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE) 2. Explotación comercial de la red de la fibra óptica instalada 3. Explotación de las competencias y capacidades para ofrecer servicios de mantenimiento especializado	AMENAZAS 1. Carencia de plan de relevo generacional. 2. Limitada capacidad de respuesta cuando los eventos simultáneos o/y o acontecen en la regionales. 3. Desastres naturales 4. Sabotaje y Hurto

Una fortaleza adicional y oportunidad de ingreso, se considera la disponibilidad del personal técnico calificado y experimentado a cargo del mantenimiento de las instalaciones, lo que permitiría la comercialización de servicios de mantenimiento a propietarios de instalaciones de transmisión secundarias, tales como los generadores privados con subestaciones y líneas propios, construidas para conectar sus plantas de generación.

Opuesto a las fortalezas descritas, se encuentra la falta de varios recursos técnicos para la operación y mantenimiento de la red eléctrica, a lo cual se suma el hecho de

que un porcentaje importante de los equipos de subestaciones y líneas de transmisión, han alcanzado, o están cerca de alcanzar, el fin de su vida útil. Será necesario una inversión significativa para actualizar dichos activos, lo que será básico para poder cumplir con los requerimientos de la norma técnica de la CREE.

7. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO

Es el propósito que este plan estratégico se constituya como la base para llevar a la Empresa TRANSMISIÓN ENEE a un estadio de desarrollo más próximo a su visión institucional y a una mejor posición para enfrentar los desafíos que se derivan de la misión que le ha sido asignada.

El plan estratégico considera entre sus principales componentes, un conjunto de objetivos estratégicos, metas de mediano plazo y un plan acción, con sus respectivos indicadores, líneas estratégicas, responsables y fechas de cumplimiento.

A. Ejes Estratégicos

Para la recuperación de la ENEE, y cumplir con lo estipulado en la Ley General de la Industria Eléctrica reformada ARTICULO 29 de “SEPARACION TECNICA, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA (ENEE)”, y la entrada en operación de TRANSMISIÓN ENEE se identificaron como ejes estratégicos la sostenibilidad financiera y la eficiencia y eficacia técnico-operativa.

1.2. Sostenibilidad Financiera.

Asegurar que la operación de TRANSMISIÓN ENEE sea eficiente, eficaz, y sostenible, mediante los ingresos percibidos a través del canon por transmisión de energía; contribuyendo a que el pueblo hondureño tenga acceso a un servicio de energía eléctrica de calidad y aun precio económico.

1.3. Eficiencia, Eficacia y Confiabilidad Técnico-Operativa.

La prestación del servicio público de transmisión de energía eléctrica debe ser continua, eficiente, eficaz, sostenible y confiable. A través de este eje estratégico el servicio de energía eléctrica llegara al pueblo hondureño cumpliendo todos los estándares y normativas vigentes. En este sentido es necesario recuperar la Red de Transmisión Nacional, mediante la inversión en: renovación y/o ampliación de la infraestructura y el fortalecimiento de toda logística y las competencias del recurso humano, utilizada para la operación y mantenimiento de la red.

B. Objetivos Estratégicos Por Perspectiva

La estrategia de una organización describe de qué forma se crea valor para sus accionistas y clientes, para ello se tiene los elementos importantes: El *desempeño financiero* que nos define cómo la empresa propone crear un crecimiento

sustentable. El éxito con los *clientes* proporciona un componente principal en el desempeño financiero, elegir la propuesta de valor para el cliente es el elemento central de la estrategia. Los *procesos internos* crean y entregan la propuesta de valor para nuestros clientes, el desempeño de los procesos internos es un indicador de tendencia de las mejoras subsiguientes en los resultados financieros y en los clientes. Los objetivos de *aprendizaje y crecimiento* describen la forma en que personas, tecnología y entorno organizacional se combinan para alcanzar la estrategia. Los objetivos de las cuatro perspectivas se vinculan entre ellos en una relación de causa-efecto. Las mejoras y la alineación de los activos intangibles conducen a un mejor desempeño del proceso, lo que, a su vez, induce al éxito con los clientes y la empresa.

En base a lo anteriormente descrito se desarrollaron los objetivos estratégicos tomando como referencia las cuatro perspectivas que recomiendan la metodología de mapas estratégicos: Financiera; clientes; procesos internos; aprendizaje y crecimiento.

1. Aprendizaje y Crecimiento

- 1.1. Fortalecer sistemas informáticos y de comunicación.
- 1.2. Fortalecer el clima laboral y la cultura y organizacional.
- 1.3. Implementar la estructura organizativa en la empresa de transmisión.

Implementar la gestión humana por competencias

2. Procesos Internos.

- 2.1. Fortalecer la capacidad de gestión institucional.
- 2.2. Establecer la gobernabilidad de la empresa.
- 2.3. Implementar sistema de seguridad y salud ocupacional.
- 2.4. Implementar el sistema de gestión ambiental.

3. Clientes.

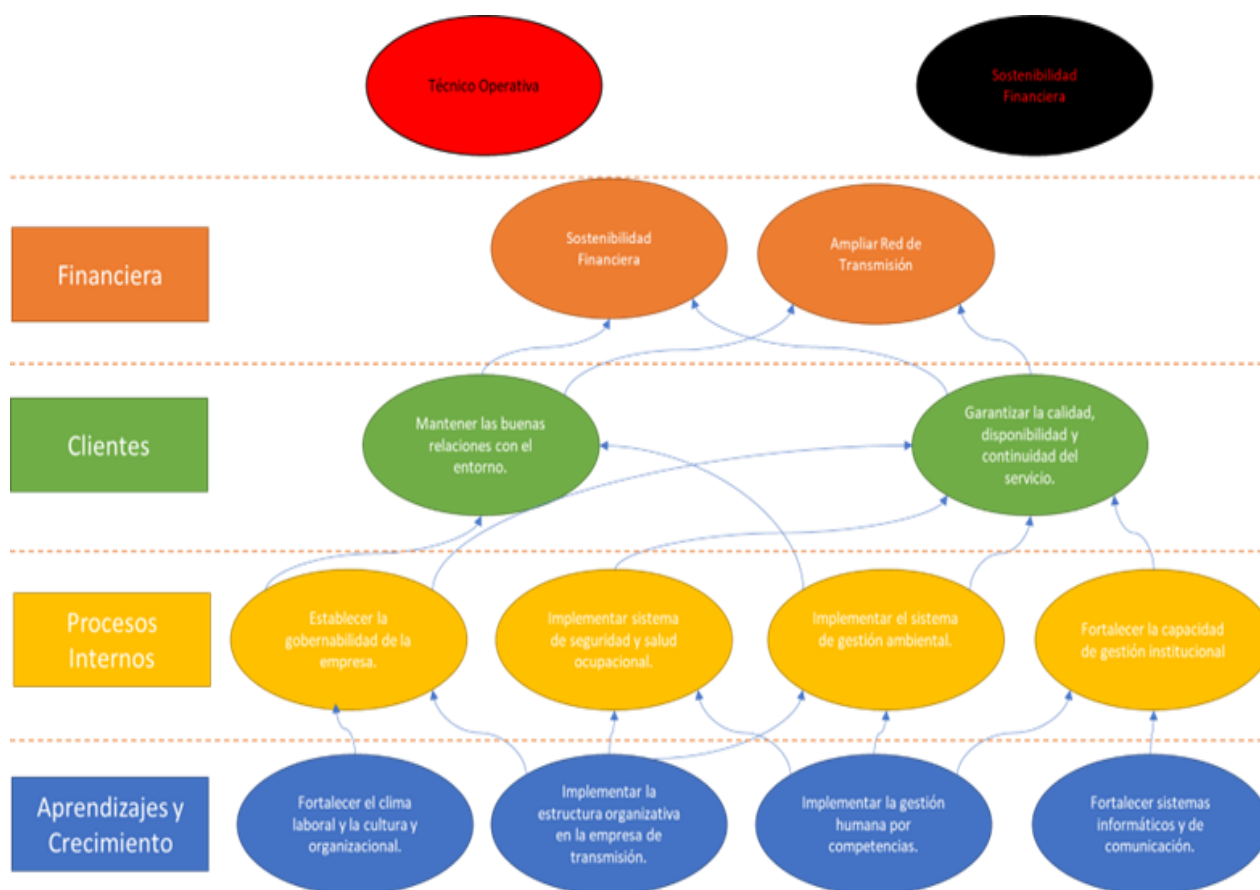
- 3.1. Garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad del servicio.
- 3.2. Mantener las buenas relaciones con el entorno.

4. Financiera.

- 4.1. Sostenibilidad financiera
- 4.2. Ampliación Red de Transmisión

C. Mapa Estratégico

Se preparó el Mapa Estratégico, vinculando los objetivos estratégicos con las perspectivas de TRANSMISIÓN ENEE y los lineamientos estratégicos definidos por la alta gerencia, expresándose de la siguiente manera:



D. Tablero De Comando

Con base al mapa estratégico, se preparó el tablero de comando identificando para cada objetivo estratégico, los indicadores de cumplimiento y sus inductores.

TRANSMISION ENEE						
Tablero de Comando						
	Eje Estratégica	Objetivos estratégicos Generales	Objetivos Estratégicos específicos	KPI (Indicador)	Inductor	Plan de Acción
1	Sostenibilidad Financiera	Fortalecer Sistemas Informáticos y de Comunicación	Implementar el sistema de Medición comercial.	Numero de Subestaciones con sistema de medición comercial implementado.	Disponibilidad financiera	Plan de inversión/ Contratar el suministro e instalación del sistema de medición.
2			Fortalecer la red de Comunicaciones	Numero de Subestaciones con sistema de comunicación fortalecido.	Disponibilidad financiera	Plan de inversión/ Contratar el suministro e instalación del equipo de la red de comunicación.
3			Implementar el uso de sistema informático para la gestión de activos de la Empresa.	Numero de procesos implementados.	Desarrollo de competencias en SAP, procedimiento definidos.	Plan de capacitación y uso de la herramienta
4		Fortalecer la capacidad de gestión institucional	Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	% de avance del sistema de gestión de riesgos implementado	Matriz de Riesgos	Elaboración de plan de gestión de Riesgos
5			Implementar Gestión Administrativa	% de avance del sistema de gestión administrativo implementado	Manual de procesos y políticas	Elaboración de manual de procesos
6			Implementar Gestión Financiera	% de avance del sistema de gestión financiera implementado	Manual de procesos y políticas	Elaboración de manual de procesos
7		Garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad del servicio.	Reemplazar activos obsoletos de la red de transmisión y actualización de planos de subestaciones.	% de Activos reemplazados	Disponibilidad financiera	Licitación y contratación.
8			Obtener la sostenibilidad Financiera	% de subestaciones actualizadas	Disponibilidad de Recursos.	Plan de Implementación
9		Ampliar la Red de Transmisión	Comercialización de Servicios de mantenimiento.	Numero de Contratos mantenimiento.	Distribución	Plan de Mantenimiento
10	Eficacia, Eficiencia y Confabilidad Técnica Operativa	Fortalecer el clima laboral y la cultura organizacional	Ampliar la Red de Transmisión	% de Subestaciones y Líneas Construidas	Disponibilidad financiera	Plan de Expansión de la Transmisión
11			Fortalecer el clima laboral de la empresa	Índice de Clima Laboral	Consultoría	Plan de fortalecimiento de acuerdo a los resultados de la consultoría
12			Promover una cultura organizacional adecuada.	Numero de líderes capacitados	Identificación de líderes	Plan de Capacitación de liderazgo y trabajo en equipo
13		Implementar la estructura organizativa en la Empresa de Transmisión	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Numero de equipos de trabajo capacitado	Equipos de trabajo	Proceso de selección y contratación.
14		Implementar la gestión humana por competencias	Capacitar personal para el desarrollo de competencias	Numero Personas contratadas	Perfiles de puestos de acuerdo a estructura organizativa	Proceso de selección y contratación.
15		Fortalecer los sistemas informáticos y comunicación	Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	Numero de procesos de capacitación	Capacitación	Programas de Capacitación de personal
16			Implementar sistema informático de administración de mantenimiento	Numero de etapas implementadas	Disponibilidad Financiera	Proceso de Licitación y contratación.
17			Adquirir equipo informático	% de implementación	Disponibilidad Financiera	Proceso de Licitación y contratación.
18		Establecer la gobernabilidad de la empresa	Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión de Tegucigalpa	Cantidad de equipo y licencias de software informático adquirido.	Disponibilidad Financiera	Proceso de Licitación y contratación.
19			Implementar el sistema de control interno	Numero de dependencias centralizadas	Disponibilidad del inmueble.	Gestión de Adquisición/Selección del inmueble y traslado de las dependencias al mismo.
20		Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Implementar el sistema de control interno	Numero de Actividades de control implementadas.	Procesos definidos	Plan de implementación de control interno.
21		Implementar el sistema de gestión ambiental	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Numero de Etapas implementadas	Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Plan de implementación
22		Mantener las buenas relaciones con el entorno	Implementar el sistema de gestión ambiental	Numero de Etapas implementadas	Sistema de gestión ambiental	Plan de Implementación
23		Garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad del servicio	Implementar un programa de responsabilidad social	Numero de actividades implementadas	Sistema de Responsabilidad Social.	Plan de Implementación
			Garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad del servicio	Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión	Tasa de Indisponibilidad Forzada.	Licitación y contratación.
					Duración Total de Indisponibilidad Forzada	

E. Plan De Acción

Los objetivos estratégicos y sus respectivos objetivos específicos han sido priorizados y ubicados para lograr su ejecución dentro del período de 4 años considerado en el plan estratégico. En el siguiente cuadro se observan los objetivos con su plan de acción y la estrategia de ejecución, así como el tiempo de esta. Debido a que el inicio de operaciones de TRANSMISIÓN ENEE se tiene programada para enero del 2023, las acciones para la ejecución de la mayoría de estos objetivos están programadas para iniciar ese año, y muchas de ellas para completarse ese mismo año.

Las capacidades administrativas financieras deberán estar implementadas en el menor tiempo posible para que la empresa pueda ser auto gestionable, así como la creación de la Dirección comercial, de vital importancia para las gestiones relacionadas con la comercialización de la red de transmisión y de los servicios de mantenimiento a terceros.

En relación al componente operativo de la empresa, los objetivos específicos de reemplazar los activos obsoletos, garantizar la disponibilidad de la red de transmisión, contratar el personal requerido y la capacitación continua del mismo, son objetivos estratégicos sustantivos, dinámicos y de relativa larga duración sobre los que se basa el eje estratégico Eficacia, Eficiencia y Confiabilidad Técnico-Operativa. Como objetivo complementario a lo anterior se tiene la Implementación de un sistema informático para el mantenimiento, que nos permita el control y seguimiento más efectivo de las actividades y de la información histórica, así como de la información técnica.

Finalmente, se han definido objetivos para el fortalecimiento interno de un clima laboral atrayente que fomente las buenas relaciones, compromiso y sentido de pertenencia, todos factores que juegan un papel importante para lograr el alcance de la visión y la misión de la empresa; así como también lograr una percepción positiva de los clientes y de la sociedad en general.

	Objetivo	Plan de Acción	Como se va a hacer	2023	2024	2025	2026
1	Adquirir equipo informático	Plan de inversión/ Contratar el suministro e instalación del sistema de medición.	La adquisición de equipos, licencias informáticas capacitación y de cualquier otra infraestructura necesaria.				
2	Ampliar la Red de Transmisión	Plan de Expansión de la Trasmisión	Plan de Expansión de la Transmisión				
3	Capacitar personal para el desarrollo de competencias	Programas de Capacitación de personal	Desarrollar planes de capacitación continua.				
4	Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión	Gestión de Adquisición/Selección del inmueble y traslado de las dependencias al mismo.	Se ubicarán las dependencias de TRANSMISIÓN en un único edificio.				
5	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Proceso de selección y contratación.	Seleccionar y contratar al personal en cada una de las dependencias de la estructura de TRANSMISIÓN ENEE.				
6	Fortalecer el clima laboral de la empresa	Gestión de Adquisición/Selección del inmueble y traslado de las dependencias al mismo.	Implementar un plan de mejoramiento del clima laboral.				
7	Fortalecer la red de Comunicaciones	Gestión de Adquisición/Selección del inmueble y traslado de las dependencias al mismo.	Contratar el suministro y la instalación de los equipo y programas informáticos necesarios para lograr explotar la capacidad instalada de la red de fibra optica.				
8	Garanizar la disponibilidad de la red de transmisión	Programas de Capacitación de personal	Adquisición de recursos necesarios para el mantenimiento de las instalaciones y reforzamiento capacidad logística de la gestion de mantenimiento. Adicionalmente mejorar la infraestructura de almacenes y su gestión.				
9	Implementar el sistema de control interno	Programas de Capacitación de personal	Diseñar y aplicar manuales de procesos, procedimientos, reglamento interno y políticas de TRANSMISIÓN ENEE				
10	Implementar el sistema de gestión ambiental	Plan de Implementación	Aplicar políticas y reglamentos para el adecuado manejo ambiental de las actividades de la empresa.				
11	Implementar el sistema de Medición comercial.	Programas de Capacitación de personal	Contratar el suministro e instalación del sistema de medición.				
12	Implementar el uso de sistema informaticos para la gestión de activos de la Empresa	Licitación y contratación.	Identificar los actores claves que serán usuarios de la herramienta y capacitarlos en el uso de la misma. Institucionalizar el uso de la herramienta.				
13	Implementar Gestión Administrativa	Plan de implementación de control interno.	Contratar consultoria para elaborar el manual de procesos administrativos adecuados a la nueva empresa de transmisión				
14	Implementar Gestión Financiera	Licitación y contratación.	Contratar consultoria para elaborar manual de procesos financieros adecuados a la nueva empresa de transmisión				
15	Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	Plan de implementación de control interno.	Contratar la capacitacion para preparar el plan de gestión de riesgos e implementarlo.				
16	Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	Plan de implementación de control interno.	La adquisición de equipos, licencias informáticas capacitación y de cualquier otra infraestructura necesaria.				
17	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Plan de Implementación	Asignar personal a cargo de la seguridad e higiene en las actividades de la empresa, suplir los recursos materiales necesarios y aplicar las normas y procedimientos de seguridad necesarios.				
18	Implementar sistema informático de administración de mantenimiento	Plan de Implementación	La adquisición de equipos, licencias informáticas capacitación y de cualquier otra infraestructura necesaria, integrando la gestión del inventario de equipos instalados en la red de transmisión, así como los repuestos en almacén y la digitalización de la				
19	Implementar un programa de responsabilidad social	Licitación y contratación.	Definir las políticas que guiarán las acciones de labor social de la empresa.				
20	Promover una cultura organizacional adecuada.	Licitación y contratación.	Identificar y desarrollar jornadas de capacitación de liderazgo y trabajo en equipo.				
21	Reemplazar activos obsoletos de la red de transmisión.	Licitación y contratación.	Identificar, priorizar y Contratar suministro e instalación de los reemplazos necesarios en la red de transmisión, incluyendo transformadores de transmisión. en adicon crear un equipo de trabajo, para el levantamiento, actualización y digitalización.				

F. Plan De Inversión

El plan de acción mostrado en la sección anterior, requiere la asignación de recursos económicos que permitan la contratación de las diferentes consultorías, capacitaciones, dotación de recursos operativos, y de mayor impacto económico, la renovación de equipos y componentes obsoletos en el sistema de transmisión.

La asignación anual de recursos económicos, está en función de la etapa de avance de cada uno de los objetivos

Objetivo	2023	2024	2025	2026
Adquirir equipo informático	\$90,000.00	\$90,000.00		
Ampliar la Red de Transmisión	\$50,000,000.00	\$50,000,000.00	\$50,000,000.00	\$50,000,000.00
Capacitar personal para el desarrollo de competencias	\$150,000.00	\$150,000.00	\$150,000.00	\$150,000.00
Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión	\$400,000.00	\$400,000.00	\$200,000.00	
Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	\$10,000.00			
Fortalecer el clima laboral de la empresa	\$5,000.00	\$5,000.00		
Fortalecer la red de Comunicaciones	\$900,000.00	\$900,000.00		
Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión	\$15,000,000.00	\$7,000,000.00	\$7,000,000.00	\$154,000,000.00
Implementar el sistema de control interno	\$7,500.00	\$7,500.00		
Implementar el sistema de gestión ambiental	\$5,000.00	\$5,000.00		
Implementar el sistema de Medición comercial.	\$7,000,000.00	\$7,000,000.00		
Implementar el uso de sistema informáticos para la gestión de activos de la Empresa	\$50,000.00			
Implementar Gestión Administrativa	\$7,500.00	\$7,500.00		
Implementar Gestión Financiera	\$7,500.00	\$7,500.00		
Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	\$10,000.00			
Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	\$250,000.00	\$250,000.00	\$250,000.00	\$250,000.00
Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	\$10,000.00	\$15,000.00		
Implementar sistema informático de administración de mantenimiento	\$250,000.00	\$250,000.00		
Implementar un programa de responsabilidad social	\$5,000.00	\$5,000.00		
Promover una cultura organizacional adecuada.	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00
Reemplazar activos obsoletos de la red de transmisión.	\$1,000,000.00	\$7,000,000.00	\$7,000,000.00	\$7,000,000.00
Total	\$75,162,500.00	\$73,097,500.00	\$64,605,000.00	\$211,405,000.00

G. Estimaciones Financieras; Ingresos y Egresos por Gastos de Operación

La siguiente tabla muestra la demanda total de energía proyectada para los años 2023 al 2026, obtenida de la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial

CONCEPTO	2023	2024	2025	2026
Demanda Total Energía MWH	11,020,354.25	11,366,877.56	11,745,450.63	12,077,514.03
% de crecimiento anual	3.19%	3.14%	3.33%	2.83%

¹ canon por peaje= USD 0.008/kWh

Ya que cierto porcentaje de la demanda total se satisface con generación distribuida, es decir, que no pasa por el sistema de transmisión y por lo tanto no aporta al ingreso por canon por peaje, para fines de la estimación de los ingresos

se asumirá el escenario conservador, con 0.92 incremento de la energía transmitida, utilizando el dato de energía transmitida medida en el año 2021.

CONCEPTO	2023	2024	2025	2026
Energía Transmitida Sistema de Transmisión MWh	7,542,983.70	7,612,143.09	7,681,936.59	7,752,369.99
Ingresos por canon ¹	\$ 60,343,869.64	\$ 60,897,144.75	\$ 61,455,492.69	\$ 62,018,959.95
Costos Operativos	\$ 31,000,000.00	\$ 32,550,000.00	\$ 34,177,500.00	\$ 35,886,375.00

Los costos operativos están calculados para cubrir los requerimientos de las dependencias de TRANSMISIÓN ENEE, que le permita cumplir con sus funciones, entre las que se consideran críticas el adecuado mantenimiento de las subestaciones y las líneas de transmisión y la continua supervisión y operación de todo el sistema de transmisión, tratando de cumplir con los parámetros de la norma técnica de la calidad de la transmisión, lo que implica tener disponibilidad inmediata de todos los recursos técnicos y logísticos, tanto para las actividades de mantenimiento necesarias en el sistema de transmisión, así como para la atención ágil de las contingencias que ocurran en el mismo. Al respecto de los parámetros de la norma técnica, estos se consideran muy estrictos, por lo que es necesario solicitar a la CREE una revisión de estos.

Con las estimaciones de ingresos, inversión y costos operativos referidos anteriormente se observa un estado de resultado positivo; sin embargo, esto es sin incluir los costos financieros y amortización de préstamos, ya que desconocemos el año de inicio en que serán aplicables estos conceptos y tampoco se incluyen impuestos y las posibles penalizaciones por incumplimiento de norma técnica de la calidad de la transmisión.

CONCEPTO	2023	2024	2025	2026
Ingresos por canon	\$ 60,343,869.64	\$ 60,897,144.75	\$ 61,455,492.69	\$ 62,018,959.95
Ingresos por Servicios Especializados por Mantenimiento	\$ 6,000,000.00	\$ 6,000,000.00	\$ 6,000,000.00	\$ 6,000,000.00
Prestamo BID 1186	\$ 8,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ 147,000,000.00
TOTAL INGRESOS	\$ 74,343,869.64	\$ 66,897,144.75	\$ 67,455,492.69	\$ 215,018,959.95
Costos Operativos	\$ 31,000,000.00	\$ 32,550,000.00	\$ 34,177,500.00	\$ 35,886,375.00
Inversión ²	\$ 25,162,500.00	\$ 23,097,500.00	\$ 14,605,000.00	\$ 169,405,000.00
TOTAL EGRESOS	\$ 56,162,500.00	\$ 55,647,500.00	\$ 48,782,500.00	\$ 205,291,375.00
Estado Financiero de Ingresos y Egresos	\$ 18,181,369.64	\$ 11,249,644.75	\$ 18,672,992.69	\$ 9,727,584.95

² De la tabla de inversión en la sección F plan de inversión

H. ANEXOS

A. FICHAS DE OBJETIVOS

Ficha de Objetivos	1	2	3	4	5	6	7
TÍTULO DEL PROBLEMA ACTUAL	Sistema de medición actual desactualizado para fines de medición comercial.	Red de comunicación incompleta y equipo de manejo de datos limitados.	Falta de aplicación del SAP en los procesos.	No existe la gestión de Riesgos Administrativos/Financieros	LA creación de la nueva empresa de transmisión requiere de su propia gestión administrativa.	LA creación de la nueva empresa de transmisión requiere de su propia gestión financiera.	Activos obsoletos/Carencia de un sistema de actualización de planos.
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Varios de los equipos actuales no cuentan con las características técnicas adecuadas para la medición comercial y además, no se cuenta con sistema que permita la adquisición y transmisión de datos en tiempo real.	Faltan instalar algunos tramos de la red de fibra óptica.	Actualmente se realizan los procesos contable, administrativo Etc. en forma manual, se necesita la implementación de una herramienta informática que agilice los procesos	La falta de aplicación de esta herramienta administrativa no permite identificar y definir medidas de mitigación y prevención de los riesgos.	Actualmente se trabaja con los procesos administrativos definidos por la empresa matriz y se necesita realizar el cambio hacia un sistema de gestión propio.	Actualmente se trabaja con los procesos administrativos definidos por la empresa matriz y se necesita realizar el cambio hacia un sistema de gestión propio.	En la red de transmisión se cuenta con equipos que han sobrepasado su vida útil y no se cuenta con repuestos ni respaldo del fabricante./Planos de control, protección y medición no están actualizados.
CAUSAS DEL PROBLEMA ACTUAL	Falta de inversión	Falta de inversión	Indisponibilidad de los recursos necesarios para la adecuada aplicación del SAP en los procesos.	Solo recientemente se ha visto la necesidad de aplicar esta herramienta.	La separación de las empresas.	La separación de las empresas.	Falta de inversión/La red de transmisión ha sufrido cambios en sus sistemas de control, protección y medición.
CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA ACTUAL	Afecta la gestión comercial del sistema de transmisión.	Afecta la gestión comercial del sistema de transmisión.	Lentitud de los procesos.	No estar preparado para afrontar los riesgos.	Necesidad de la implementación de un sistema de gestión administrativo propio.	Necesidad de la implementación de un sistema de gestión financiera propia.	Alto índice de fallas en los equipos/Necesidad de implementar un Sistema de actualización de plano.
OBJETIVO A MEDIR	Implementar el sistema de Medición comercial.	Fortalecer la red de Comunicaciones	Implementar el uso de sistema informáticos para la gestión de activos de la Empresa	Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	Implementar Gestión Administrativa	Implementar Gestión Financiera	Reemplazar activos obsoletos de la red de transmisión y actualización de planos de subestaciones.
DEFINICIÓN DEL OBJETIVO	Adquirir e instalar un sistema de lectura remota de datos en cada subestación e implementación del software, que gestione los datos.	Completar la red de comunicaciones en todas las subestaciones del país.	Lograr la implementación del Sistema SAP en los procesos Administrativos, de la Empresa de Transmisión.	Aplicar las matrices de riesgos en cada proceso, para cumplir con los objetivos.	Diseñar y desarrollar el sistema de gestión administrativa de TRANSMISIÓN ENEE	Diseñar y desarrollar el sistema de gestión financiera de TRANSMISIÓN ENEE	Elaborar pliegos de licitación y contratar el suministro y el reemplazo de los activos obsoletos/Desarrollar un programa para la actualización de los planos y que posteriormente funcione como un proceso continuo.
CONCEPTUALIZAR LA MEDICIÓN (DEFINIR VARIABLES A CONTROLAR)	Subestaciones integradas al sistema.	Subestaciones integradas al sistema.	Procesos integrados al sistema SAP	Elaborar y aplicar las matrices de riesgos.	Creación de Manual de procesos y procedimientos Administrativos.	Creación de manual de procesos y procedimientos financieros.	Activos obsoletos de la red de transmisión Reemplazados/Sistema de Actualización de planos.
RESPONSABLE (DEL OBJETIVO)	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia

Ficha de Objetivos	8	9	10	11	12	13	14	15
TÍTULO DEL PROBLEMA ACTUAL	Estipulaciones de la LGIE		No tenemos un clima laboral adecuado	Carencia de una cultura organizacional	Estructura organizacional incompleta	NO existe plan de capacitación continua.	No se cuenta con un sistema de Adquisición automática de eventos y de monitoreo visual remoto.	Falta de sistema informático para la administración de mantenimiento.
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Debido a la entrada en vigencia de la Ley General de la Industria Eléctrica, es una obligación de ENEE la comercialización de sus servicios.		Las condiciones actuales que definen un clima laboral satisfactorio, no son las adecuadas	No se ha logrado desarrollar una cultura organizacional adecuada debido a la incertidumbre que se experimentado en el proceso de transición de la empresa.	Debido a los continuos cambios que sufridos por la empresa desde el 2014, no se cuenta con el personal necesario para el correcto desempeño de la empresa.	Debido a la falta de inversión, no se cuenta con un programa de capacitación continua, que mantenga las competencias de los colaboradores actualizadas.	La empresa de transmisión actualmente no cuenta con un sistema inteligente que permita la adquisición automática de eventos y el monitoreo visual remoto de las subestaciones y equipos instalados en estas.	La empresa de transmisión actualmente no cuenta con un sistema informático que permita el control, seguimiento del mantenimiento de la red de transmisión.
CAUSAS DEL PROBLEMA ACTUAL	La falta de aplicación de la Ley General de la Industria Eléctrica y la modificación de la Ley Constitutiva de la ENEE.		Actualmente la empresa esta en procesos de transición.	Proceso de transición de la empresa.	Proceso de transición de la empresa.	Falta de inversión en capacitación.	Falta de inversión	Falta de inversión.
CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA ACTUAL	No se reciben ingresos por la falta de aplicabilidad de la Ley General de la Industria Eléctrica		Personal desmotivado, deserción de talento humano.	Falta de liderazgo y trabajo en equipo.	Sobrecargo de trabajo y responsabilidades en los empleados actuales.	Personal desactualizado y desmotivado.	Lentitud de respuesta a contingencias ocurridas en el sistema.	Control y seguimiento lento y poco efectivo
OBJETIVO A MEDIR	Comercialización de Servicios de mantenimiento.	Ampliar la Red de Transmisión	Fortalecer el clima laboral de la empresa	Promover una cultura organizacional adecuada.	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Capacitar personal para el desarrollo de competencias	Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	Implementar sistema informático de administración de mantenimiento
DEFINICION DEL OBJETIVO	La aplicación de la Ley General de la Industria Eléctrica para comercializar la red de transmisión.		Crear un ambiente laboral satisfactorio para todos los colaboradores de TRANSMISIÓN ENEE.	Promover liderazgos y una cultura de trabajo en equipo.	Completar con el recurso humano la estructura de la empresa.	Diseñar y ejecutar programas de capacitación continua.	Adquirir y poner en servicio un sistema informático moderno que permita la adquisición automática de eventos y el monitoreo visual remoto de la red de transmisión en tiempo real.	Adquirir y poner en servicio un sistema informático moderno que permita la administración de mantenimiento de manera efectiva, eficiente y atractiva
CONCEPTUALIZAR LA MEDICIÓN (DEFINIR VARIABLES A CONTROLAR	Contratos suscritos de acceso y uso de la red de transmisión.		Encuestas de satisfacción	Líderes capacitados / trabajo en equipo	Número de personas contratadas	Colaboradores capacitados.	Etapas implementadas.	Sistema implementado.
RESPONSABLE (DEL OBJETIVO)	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia

Ficha de Objetivos	16	17	18	19	20	21	22
TÍTULO DEL PROBLEMA ACTUAL	Equipo informático obsoleto.	La empresa de transmisión no cuenta con un edificio con las condiciones adecuadas para albergar todas sus dependencias con cede en la ciudad de Tegucigalpa.	LA creación de la nueva empresa de transmisión requiere de su propio sistema de control interno.	LA creación de la nueva empresa de transmisión requiere de un Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	LA creación de la nueva empresa de transmisión requiere de un Sistema de Gestión ambiental	La creación de la nueva empresa de transmisión requiere de un programa de responsabilidad social.	Condiciones impuestas por la norma técnica de la calidad de la transmisión.
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Se requiere actualizar el equipo informático y adquirir licencias de los software	Las dependencias de la empresa de transmisión se encuentran diseminadas en distintas sedes dentro de la ciudad de Tegucigalpa	Actualmente se trabaja con los procesos definidos por la empresa matriz y se necesita realizar el cambio hacia un sistema de gestión propio	Actualmente se trabaja con los procesos definidos por la empresa matriz y se necesita realizar el cambio hacia un sistema de gestión propio	Actualmente se trabaja con los procesos definidos por la empresa matriz y se necesita realizar el cambio hacia un sistema de gestión propio	Actualmente se trabaja con los procesos administrativos definidos por la empresa matriz y se necesita realizar el cambio hacia un sistema de gestión propio	La norma técnica estipula una cantidad máxima de indisponibilidades de líneas y duración de las mismas, de difícil cumplimiento
CAUSAS DEL PROBLEMA ACTUAL	Falta de inversión	Falta de Inversión	La separación de las empresas.	La separación de las empresas.	La separación de las empresas.	La separación de las empresas.	Condiciones estipuladas en el Título VI. Calidad del servicio técnico, según la norma técnica de calidad emita por la CREE el 14 noviembre del 2017.
CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA ACTUAL	Productividad baja	Atraso de procesos, que afectan el desempeño de la empresa	Necesidad de implementar un sistema de control interno	Necesidad de implementar un Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Necesidad de implementar un Sistema de Gestión ambiental	Necesidad de implementar de un programa de responsabilidad social	Las sanciones estipuladas en la norma técnica de calidad, emita por la CREE el 14 noviembre del 2017. Capítulo III sanciones por indisponibilidad forzada, desconexiones automáticas, reducción de carga, indisponibilidad programada y déficit de reactivo.
OBJETIVO A MEDIR	Adquirir equipo informático	Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión	Implementar el sistema de control interno	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Implementar el sistema de gestión ambiental	Implementar un programa de responsabilidad social	Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión
DEFINICIÓN DEL OBJETIVO	Modernizar y legalizar los equipos informáticos y software que son utilizados por los colaboradores de la empresa de transmisión.	Disponer de un edificio moderno con todas las facilidades que permita alojar adecuadamente a todas las dependencias de la empresa de transmisión.	Desarrollar un programa de controles para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa, mediante el control de los procesos de la empresa.	Cumplir con los requerimientos de seguridad y normas, en el desarrollo de las actividades de TRANSMISIÓN ENEE	Definir un plan de gestión ambiental y aplicarlo en las actividades desarrolladas en la empresa.	Definir actividades de proyección sociales de la empresa.	Lograr una alta disponibilidad de la red de transmisión, un bajo índice de fallas y una pronta atención a las mismas.
CONCEPTUALIZAR LA MEDICIÓN (DEFINIR VARIABLES A CONTROLAR)	Equipo informático adquirido	Dependencias Centralizadas	Sistema de Control Interno	Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Sistema de Gestión Ambiental	Programa de responsabilidad social.	Disponibilidad de líneas, fallas de la red, duración de fallas
RESPONSABLE (DEL OBJETIVO)	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia

B. INDICADORES

Ficha de Indicadores	1	2	3	4	5	6
Objetivos Estratégicos específicos	Implementar el sistema de Medición comercial.	Fortalecer la red de Comunicaciones	Implementar el uso de sistema informáticos para la gestión de activos de la Empresa	Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	Implementar Gestión Administrativa	Implementar Gestión Financiera
INDICADOR	Numero de Subestaciones con sistema de medición comercial implementado.	Numero de Subestaciones con sistema de comunicación fortalecido.	Numero de procesos implementados.	% de avance del sistema de gestión de riesgos implementado	% de avance del sistema de gestión administrativo implementado	% de avance del sistema de gestión financiera implementado
DEFINICIÓN DEL INDICADOR	Avances en la implementación del sistema de gestión comercial.	Avances en el fortalecimiento de la red de comunicaciones	Procedimiento definido y personal capacitado	Riesgos Administrativos Financieros identificados	Avances en la implementación de la gestión administrativa.	Avances en la implementación de la gestión financiera.
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Subestaciones implementadas / Subestaciones a implementar)*100	(Subestaciones fortalecidos / Subestaciones a fortalecer)*100	(procesos implementados/ total de procesos a implementar)*100	Actividades realizadas/ total Actividades programadas	Actividades realizadas/ Actividades programadas	Actividades realizadas/ Actividades programadas
FUENTE DE VERIFICACIÓN	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances
FRECUENCIA DE MEDICIÓN	Mensual	Mensual	Anual	Anual	Mensual	Mensual

Ficha de Indicadores	7	8	9	10	11	12	13
Objetivos Estratégicos específicos	Reemplazar activos obsoletos de la red de transmisión y actualización de planos de subestaciones.		Comercialización de Servicios de mantenimiento.	Ampliar la Red de Transmisión	Fortalecer el clima laboral de la empresa	Promover una cultura organizacional adecuada.	
INDICADOR	% de Activos reemplazados	% de subestaciones actualizadas	Numero de Contratos mantenimiento.		Índice de Clima Laboral	Numero de lideres capacitados	Numero de equipos de trabajo capacitado
DEFINICIÓN DEL INDICADOR	Avances en el reemplazo de los activos obsoletos.	Avances en la implementación del sistema actualización de plano de subestaciones.	Contratos firmados		Nivel de satisfacción de los empleados	Avances en la capacitación de lideres	Avances en la capacitación de trabajos en equipo
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia
FÓRMULA DE CÁLCULO	Activos reemplazados / Total activos a reemplazar	subestaciones actualizados/ total de subestaciones a actualizar	(Contratos firmados/ total de contratos)*100		Empleados satisfechos/total de empleados	(Actividades realizadas / Actividades programadas)*100	(Actividades realizadas / Actividades programadas)*100
FUENTE DE VERIFICACIÓN	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informe de Satisfacción	Informes de Avances	Informes de Avances
FRECUENCIA DE MEDICIÓN	Anual	Mensual	Anual	Anual	Anual	Anual	Anual

Ficha de Indicadores	14	15	16	17	18	19
Objetivos Estratégicos específicos	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Capacitar personal para el desarrollo de competencias	Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	Implementar sistema informático de administración de mantenimiento	Adquirir equipo informático	Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión
INDICADOR	Numero Personas contratadas	Numero de procesos de capacitación	Numero de etapas implementadas	% de implementación	Cantidad de equipo y licencias de software informático adquirido.	Numero dependencias centralizadas
DEFINICIÓN DEL INDICADOR	Contratar colaboradores de acuerdo a la estructura organizacional definida	Avance de plan de capacitación.	Avances en la implementación del sistema de adquisición automática de eventos y monitoreo visual remoto.	Avances en la implementación del sistema informático de administración de mantenimiento.	Avances de los procesos de adquisición de equipo	Avances de la gestión de adquisición/construcción/alquiler de inmueble
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Personal Contratado / Total de personal a contratar)*100	(Capacitaciones realizadas / Capacitaciones programadas)*100	(Etapas realizadas/ Etapas programadas)*100	(Actividades realizadas/ Actividades programadas)*100	(Equipo informático adquirido/ total de equipo por adquirir)*100	(Dependencias centralizadas/Total de dependencias a centralizar)*100
FUENTE DE VERIFICACIÓN	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances
FRECUENCIA DE MEDICIÓN	Mensual	Anual	Anual	Anual	Anual	Anual

Ficha de Indicadores	20	21	22	23	24	25
Objetivos Estratégicos específicos	Implementar el sistema de control interno	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Implementar el sistema de gestión ambiental	Implementar un programa de responsabilidad social	Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión	
INDICADOR	Numero de Actividades de control implementadas.	Numero Etapas implementadas	Numero Etapas implementadas	Numero de actividades implementadas	Tasa de Indisponibilidad Forzada.	Duración Total de Indisponibilidad Forzada
DEFINICIÓN DEL INDICADOR	Avances en la implementación del sistema de control interno	Avances en la implementación del sistema de seguridad y salud ocupacional	Avances en la implementación del sistema de gestión ambiental	Avances en la implementación del sistema de responsabilidad social	% de disponibilidad de la Líneas de Transmisión. ((Horas Disponibles-Horas Indisponibles)/Horas Disponibles)	Duración de las interrupciones por fallas en Transmisión. (Duración de fallas en Horas/ Numero de Fallas)
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Actividades realizadas/ Actividades programadas)*100	(Etapas realizadas/ Etapas programadas)*100	(Etapas realizadas/ Etapas programadas)*100	(Sistema Implementado / Sistema Programado)*100	Sumatoria de fallas	Sumatoria de Minutoos
FUENTE DE VERIFICACIÓN	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Informes de Avances	Plan de Trabajo Aprobado	Plan de Trabajo Aprobado
FRECUENCIA DE MEDICIÓN	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual

C. FICHA DE INICIATIVA

Ficha de Iniciativas	1	2	3	4	5	6
Objetivo	Implementar el sistema de Medición comercial.	Fortalecer la red de Comunicaciones	Implementar el uso de sistema informáticos para la gestión de activos de la Empresa	Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	Implementar Gestión Administrativa	Implementar Gestión Financiera
Iniciativas	Plan de inversión/ Contratar el suministro e instalación del sistema de medición.	Plan de inversión/ Contratar el suministro e instalación del equipo de la red de comunicación.	Plan de capacitación y uso de la herramienta	Elaboración de plan de gestión de Riesgos	Elaboración de manual de procesos	Elaboración de manual de procesos
Que se va hacer	Contratar el suministro y la instalación de los equipo, programas informáticos y construcción de la instalación del centro informático de recolección de datos.	Contratar el suministro y la instalación de los equipo y programas informáticos necesarios para lograr explotar la capacidad instalada de la red de fibra optica.	Identificar los actores claves que serán usuarios de la herramienta y capacitarlos en el uso de la misma. Institucionalizar el uso de la herramienta.	Contratar consultoria y capacitación para preparar el plan de gestión de riesgos e implementarlo.	Contratar consultoria y capacitación para elaborar el manual de procesos administrativos adecuados a la nueva empresa de transmisión	Contratar consultoria y capacitación para elaborar manual de procesos financieros adecuados a la nueva empresa de transmisión
Porqué se va hacer	Se necesita implementar un sistema de medición confiable de medición, para gestionar los ingresos por peaje e ingresos variables de la transmisión.	Es complemento del sistema de medición y del sistema de gestión operativa de la red.	Dinamizar y modernizar las gestiones administrativas y financieras de la empresa.	Para identificar y definir medidas de mitigación y prevención de los riesgos Administrativos y financieros	Actualmente se utilizan los procesos de la empresa matriz y es necesario elaborar los procesos propios.	Actualmente se utilizan los procesos de la empresa matriz y es necesario elaborar los procesos propios.
Donde se va hacer	En todas las Subestaciones	En todas las Subestaciones	Transmisión ENEE	Transmisión ENEE	Transmisión ENEE	Transmisión ENEE
Cuando se va hacer	2023-2024	2023-2024	2023	2023	2023-2024	2023-2024
Quien lo va hacer	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia
Cómo se va hacer	Mediante licitación	Mediante Licitación	Capacitación e Implementación.	Consultoría, Capacitación e Implementación.	Contratación de consultoria Capacitación e Implementación.	Contratación de consultoria Capacitación e Implementación.

Ficha de Iniciativas	13	14	15	16	17	18
Objetivo	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Capacitar personal para el desarrollo de competencias	Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	Implementar sistema informático de administración de mantenimiento	Adquirir equipo informático	Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión
Iniciativas	Proceso de selección y contratación.	Programas de Capacitación de personal	Proceso de Licitación y contratación.	Proceso de Licitación y contratación.	Proceso de Licitación y contratación.	Gestión de Adquisición/Selección del inmueble y traslado de las dependencias al mismo.
Que se va hacer	Seleccionar y contratar al personal en cada una de las dependencias de la estructura de EMETO.	Desarrollar planes de capacitación continua.	La adquisición de equipos, licencias informáticas capacitación y de cualquier otra infraestructura necesaria.	La adquisición de equipos, licencias informáticas capacitación y de cualquier otra infraestructura necesaria, integrando la gestión del inventario de equipos instalados en la red de transmisión, así como los repuestos en almacén y la digitalización de la información técnica básica.	La adquisición de equipos, licencias informáticas, capacitación y de cualquier otra infraestructura necesaria.	Se ubicarán las dependencias de EMETO en un único edificio.
Porqué se va hacer	Para cumplir con las funciones de la empresa en toda su estructura organizacional.	Para fortalecer las capacidades técnicas y administrativas de los colaboradores de EMETO.	Para fortalecer las capacidades operativas de la red de transmisión	Fortalecer la gestión de administración mantenimiento, agilizando el acceso a la información y facilitando el registro de los datos.	Reemplazar equipo obsoleto y nuevas necesidades.	Para agilizar las gestiones o actividades que requieran la participación de dos o mas dependencias.
Donde se va hacer	Transmisión ENEE	Transmisión ENEE	Todas las subestaciones.	Transmisión ENEE	Transmisión ENEE	Tegucigalpa
Cuando se va hacer	2023	2023-2026	2023-2024	2023-2024	2023-2026	2023-2026
Quien lo va hacer	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia
Cómo se va hacer	Contratación de consultoría Capacitación e Implementación.	Contratación de consultoría Capacitación e Implementación.	Proceso de Licitación y contratación.	Proceso de Licitación y contratación.	Proceso de Licitación y contratación.	Proceso de licitación.
Cuanto va a costar	USD 10,000.00		USD 1,000,000.00		USD 180,000.00	

Ficha de Iniciativas	19	20	21	22	23
Objetivo	Implementar el sistema de control interno	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Implementar el sistema de gestión ambiental	Implementar un programa de responsabilidad social	Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión
Iniciativas	Plan de implementación de control interno.	Plan de implementación	Plan de Implementación	Plan de Implementación	Licitación y contratación.
Que se va hacer	Disenar y aplicar manuales de procesos, procedimientos, reglamento interno y políticas de EMETO	Asignar personal a cargo de la seguridad e higiene en las actividades de la empresa, suplir los recursos materiales necesarios y aplicar las normas y procedimientos de seguridad necesarios.	Aplicar políticas y reglamentos para el adecuado manejo ambiental de las actividades de la empresa.	Definir las políticas que guiarán las acciones de labor social de la empresa.	Adquisición de recursos necesarios para el mantenimiento de las instalaciones y reforzamiento capacidad logística de la gestión de mantenimiento. Adicionalmente mejorar la infraestructura de almacenes y su gestión.
Porqué se va hacer	Para reglamentar y controlar el cumplimiento de las políticas, normas y objetivos de la empresa.	Para que las actividades de la empresa se desarrollen con acciones y condiciones seguras	Para la adecuada proyección ambiental de la empresa y el cumplimiento de las normativas nacionales en materia de ambiente, así como el cumplimiento de requisitos de organismos de crédito.	Para reforzar la aceptación y credibilidad de la empresa ante la sociedad.	Actualmente no se cuenta con todos los recursos necesarios para el adecuado mantenimiento de las instalaciones del sistema de transmisión y se requiere la capacitación continua del personal técnico.
Donde se va hacer	TRANSMISIÓN ENEE	Todas las instalaciones de TRANSMISIÓN ENEE	TRANSMISIÓN ENEE	Zonas de operación de la empresa	Áreas de transmisión
Cuando se va hacer	2023-2026	2023-2026	2023-2026	2023-2024	2023-2026
Quien lo va hacer	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia	Gerencia
Cómo se va hacer	Consultoría y puesta en operación del plan	Contratación de la capacitación, alcance y puesta en operación del plan	Consultoría y puesta en operación del plan	Diseñar un programa y su forma de aplicación.	Apoyo al programa nacional de Transmisión de Energía Eléctrica operación HO-L-1186. Contratar suministro de equipos, capacitación técnica, construcción de nuevas instalaciones de almacén y mejoras a las
Cuanto va a costar	USD 15,000.00		USD 10,000.00		USD 183,000,000.00

I. FICHAS METAS ANUALES

	Objetivo específico	KPI (Indicador)	Línea base (2022)	METAS			
				2023	2024	2025	2026
1	Implementar el sistema de Medición comercial.	Numero de Subestaciones con sistema de medición comercial implementado.	0	50%	50%		
2	Fortalecer la red de Comunicaciones	Numero de Subestaciones con sistema de comunicación fortalecido.	0	50%	50%		
3	Implementar el uso de sistema informático para la gestión de activos de la Empresa	Numero de procesos implementados.	0	100%			
4	Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	% de avance del sistema de gestión de riesgos implementado	0	100%			
5	Implementar Gestión Administrativa	% de avance del sistema de gestión administrativo implementado	0	100%			
6	Implementar Gestión Financiera	% de avance del sistema de gestión financiera implementado	0	100%			
7	Reemplazar activos obsoletos de la red de transmisión y actualización de planos de subestaciones.	% de Activos reemplazados	0	0%	25%	25%	25%
		% de subestaciones actualizadas	0	100%			
8	Comercialización de Servicios de mantenimiento.	Numero de Contratos mantenimiento.	0	100%			
9	Ampliar la Red de Transmisión	% de Subestaciones y Líneas Construidas	0		50%	50%	
10	Fortalecer el clima laboral de la empresa	Índice de Clima Laboral	0	50%	50%		
11	Promover una cultura organizacional adecuada.	Numero de líderes capacitados	0	100%			
		Numero de equipos de trabajo capacitado	0	0%	100%		
12	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Numero Personas contratadas	0	100%			
13	Capacitar personal para el desarrollo de competencias	Numero de procesos de capacitación	0	25%	25%	25%	25%
14	Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	Numero de etapas implementadas	0	50%	50%		
15	Implementar sistema informático de administración de mantenimiento	% de implementación	0	50%	50%		
16	Adquirir equipo informático	Cantidad de equipo y licencias de software informático adquirido.	0	100%			
17	Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión	Numero dependencias centralizadas	0	20%	40%	40%	
18	Implementar el sistema de control interno	Numero de Actividades de control implementadas.	0	100%			
19	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Numero Etapas implementadas	0	100%			
20	Implementar el sistema de gestión ambiental	Numero Etapas implementadas	0	100%			
21	Implementar un programa de responsabilidad social	Numero de actividades implementadas	0	100%			
22	Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión	Tasa de Disponibilidad Forzada.	0	3	3	3	3
		Duración Total de Disponibilidad Forzada	0	300	300	300	300

3. PROPUESTA UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN

3.1 MODELO DE NEGOCIO DISTRIBUCIÓN -ENEE

1. ANTECEDENTES

El Gobierno de la República ha asumido el compromiso impostergable de garantizar al pueblo hondureño, el servicio de energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional, bajo responsabilidad de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ENEE de lo cual se desprenden los dos ejes estratégicos de este plan:

- Recuperación de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.
- Reducción del Precio de la Energía Eléctrica.

Aunado a la inminente transición que promueve la proximidad de la finalización del contrato suscrito entre la ENEE y el inversionista operador privado EEH. Este Plan Estratégico se constituye como la base para llevar a la institución a un estadio de desarrollo más próximo a su nueva visión institucional y a una mejor posición para enfrentar los desafíos que se derivan de la nueva misión que se le ha sido asignada.

2. OBJETIVOS

- Dar cumplimiento al art. 19 de la Ley Especial para Garantizar la Energía Eléctrica Como un Bien Público de Seguridad Nacional que modifica el art. 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica y manda la separación técnica, administrativa y financiera en diferentes modelos de negocio.
- Recuperar financieramente la Empresa de Distribución mediante el cumplimiento de un Plan de Inversiones diseñado para reducir las pérdidas, exigir una nueva legislatura con penas más severas contra el hurto de energía.
- Tarifas apegadas a costos reales de generación, transmisión y valor agregado de distribución. (VAD).

3. METODOLOGÍA IMPLEMENTADA “BUSINESS MODEL CANVAS”

El modelo Canvas permite ver y moldear en un solo folio, estructurado en nueve elementos, cual es el modelo de nuestro negocio. Y lo mejor de todo, es tan sencillo que puede ser aplicado en cualquier escenario, ya sea una pequeña, mediana y gran empresa. Además, no sólo sirve para las nuevas empresas sino también para aquellas que ya están establecidas.

En definitiva, este modelo trata de aprender muy rápido sobre el mercado, en un corto tiempo y con el mínimo costo. Con el objetivo de lograr un modelo que busque la agilidad y la reducción del tiempo en el desarrollo de iniciativas empresariales, para finalmente generar productos y servicios que cumplan con las necesidades de los clientes y aporten valor.

¿En qué consiste el modelo Canvas?

En la descripción de un **modelo de negocio dividido en nueve módulos básicos** que reflejen el método para obtener ingresos en una empresa.

1. **Segmento de clientes:** como consecuencia de que los clientes son la base principal de todo modelo de negocio, debemos de definir a que segmento nos vamos a dirigir. Esto es, debemos de conocer, sus gustos, preferencias y necesidades. O lo que es lo mismo conocer el nicho de mercado y oportunidades de nuestro negocio.
2. **Propuesta de valor:** es lo que nos hace diferentes al resto. Este valor viene dado por la capacidad de nuestros productos radica a la hora de dar una respuesta a las necesidades del mercado y en la solución con los productos o servicios de nuestra empresa. En definitiva, diseñar la razón por la que los clientes nos comprarán.
3. **Relación con el cliente:** una vez diseñados las dos partes anteriores, nos toca saber cómo relacionarlas. Y es aquí, donde cobra especial importancia los servicios de nuestro negocio. Un buen diseño de esta relacionases nos permitirá tener buena imagen y prestigio.
4. **Canal de distribución, comunicación y de la estrategia publicitaria:** Una cuestión a tener en cuenta es la de cómo entregar la propuesta de valor a nuestro cliente, y a través de qué canales interactuar con ellos.
5. **Ingresos:** son varios los aspectos a fijar en este apartado. Sin embargo, uno que se tiene poco en cuenta es definir el momento de su recibo. ¿Antes o después del pago a nuestros proveedores? En definitiva, debemos de hallar una estructura de ingresos sólida, que amortice nuestra propuesta de valor.
6. **Actividades clave:** ¿Qué actividades vamos a desarrollar? Estos es, debemos de diseñar las actividades que darán valor a nuestra marca, y saber las estrategias necesarias para potenciarlas.

7. **Recursos clave:** ¿de qué recursos vamos a disponer? El uso de estos deberá de definirse en consonancia con los objetivos a corto o largo plazo.
8. **Socios clave:** el otro aspecto del mercado en el que vamos a trabajar son los socios con los que nos vamos a aliar. Estos nos permitirán alcanzar el éxito potenciando nuestra propuesta de valor, dándonos mayor solidez y reforzando la eficacia de nuestro modelo de negocio.
9. **Estructura de costes:** con el objetivo de aprovechar al máximo los beneficios, en el menor tiempo posible, y con unos costes mínimos. La fórmula radica en el máximo valor a los clientes al mínimo coste.

En otras palabras, el modelo Canvas consiste en definir los diferentes aspectos de un negocio a partir de nuestra propuesta de valor. Pues esta tiene que llegar a una serie de clientes específicos, gracias a una serie de canales. Pero al mismo tiempo se debe relacionar nuestra propuesta con las actividades y recursos, además de los socios clave con los que se va a trabajar. Y, por último, y no menos importante, también hay que tener en cuenta la estructura de costes y las líneas de ingresos de tu negocio.

Ventajas y desventajas del modelo Canvas

Ventajas principales

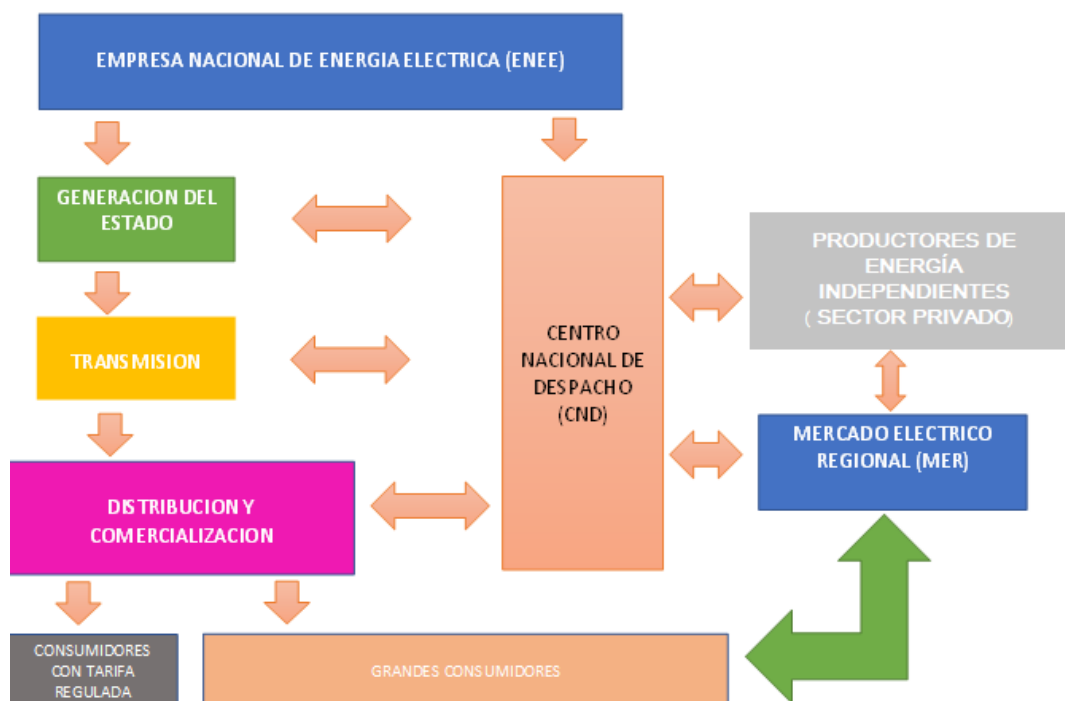
- Simplicidad de interpretación la distribución organizada de los 9 elementos permite dicha simplicidad.
- Enfoque integral y sistémico la interpretación de todos los elementos hace más visible cualquier posible incoherencia.
- Cambios y repercusiones. El análisis de cada alternativa nos permite tantear la viabilidad de cambios.
- Cualquier tamaño, cualquier actividad. Es un modelo aplicable a todo tipo de negocio, con independencia de su objeto y de su cifra de negocio.
- Sinergia y trabajo en equipo. La simplicidad del método facilita la generación de ideas y distintos aportes de un grupo de personas que se reúna para desarrollarlo.

Análisis estratégico en una hoja. Poderosa herramienta para el análisis estratégico: FODA, análisis del mercado, competidores, clientes, proveedores, estructuras y procesos

4. PLAN DE NEGOCIO EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

SEGMENTO DE CLIENTES / MERCADO

ESTRUCTURA DEL MERCADO ELÉCTRICO NACIONAL DE HONDURAS



- Estructura Tarifaria:

- Proveedores de servicio de energía.
- Mantenimiento de la red.
- Gestión Comercial.
- Mantenimiento y operación de alumbrado público.
- Costo de operación.
- Planilla.
- Peajes.
- Inversiones.
- Gastos financieros.

A. PROPUESTA DE VALOR

- Lograr del 2022 - 2026 la reducción de 12% en el indicador de pérdidas técnicas y no técnicas en distribución.
- Reducir los tiempos de respuesta en todas las gestiones presentadas por los usuario o nuevos usuarios.
- Ampliar los módulos de consulta vía plataforma web tales como perfil de carga del usuario para grandes consumidores e históricos de carga para usuarios residenciales y comerciales.
- Certificar el taller electromecánico laboratorio de pruebas de transformadores y de medición en distribución.
- Incrementar los centros de atención al cliente.
- Lograr del 2022 - 2026 la sustitución de tecnología vapor de sodio y mercurio a LED en el alumbrado público.
- Mantener los estándares en los indicadores de calidad del servicio.

B. CANALES

1. Red de transmisión / distribución.
2. Internet redes sociales.
3. Servicios personalizados.
4. Teléfono.
5. Medios de comunicación escrito o electrónicas.
6. Operador del Sistema, Centro Nacional de Despacho.
7. Banca Nacional.

C. RELACIÓN CON CLIENTES

- Generación, comunicación y entrega de mayor valor para nuestros clientes.
- Mantener relaciones redituables con nuestros clientes.
- Compromiso con el medio ambiente y respeto a nuestros entornos.
- Los clientes en alta tensión con tarifas en media tensión o grandes consumidores tienen trato personalizado.
- Todos los clientes tienen acceso a la plataforma web para consultar su historial de promedio de consumo.
- Acceso a facilidades de pago y financiamiento.
- Trato rápido y eficaz.
- Servicio Pre y post venta adecuado.

D. FUENTES DE INGRESOS

- Venta de energía eléctrica.
- Venta por servicio de alumbrado público.
- Servicios de arrendamiento (postes y equipo electromecánico).
- Pruebas y servicios de taller electromecánico y laboratorio.
- Peaje por uso de red de distribución.

E. RECURSOS CLAVE

- Red de distribución (VAD).
- Aplicación de hardware y software especializado.
- Recurso Humano altamente capacitado.
- Bienes inmuebles.
- Equipos, herramientas y materiales.
- Cartera de clientes.
- Bases de datos.

F. ACTIVIDADES CLAVE

- Garantizar la continuidad del servicio de energía eléctrica.
- Cumplimiento de los indicadores de gestión comercial, calidad del servicio y de pérdidas.
- Planeación y ejecución de proyectos para la reducción y control de pérdidas en la red de distribución.
- Control y mecanismos eficientes de los pagos efectuados por terceros por servicios electromecánicos y laboratorio.
- Garantizar el suministro de la demanda de todos los usuarios, mediante la adquisición de energía a través de licitaciones públicas nacionales e internacionales, compras el MER y el mercado nacional.
- Proponer mejoras a la legislación referente al hurto y fraude de energía.
- Planeación y ejecución de proyectos para la expansión de la red de distribución.
- Mantener un control adecuado de la facturación de los servicios por arrendamiento de postería.
- Administrar de manera adecuada cada contrato de compra de energía (PPA), así como el pago oportuno a los generadores.

G. ASOCIACIONES CLAVE

- Gobierno de la República.
- Secretaría de Energía.
- Generadores de energía públicos y privados / MER.
- Proveedores comerciales de productos y servicios.
- Universidades.
- Entes Reguladores.
- Congreso Nacional.
- Operadores de comunicaciones, datos y telefonía celular.
- Empresa de Transmisión.
- Banca Nacional e Internacional.
- Organismos de cooperación Internacional.

H. ESTRUCTURA DE COSTOS

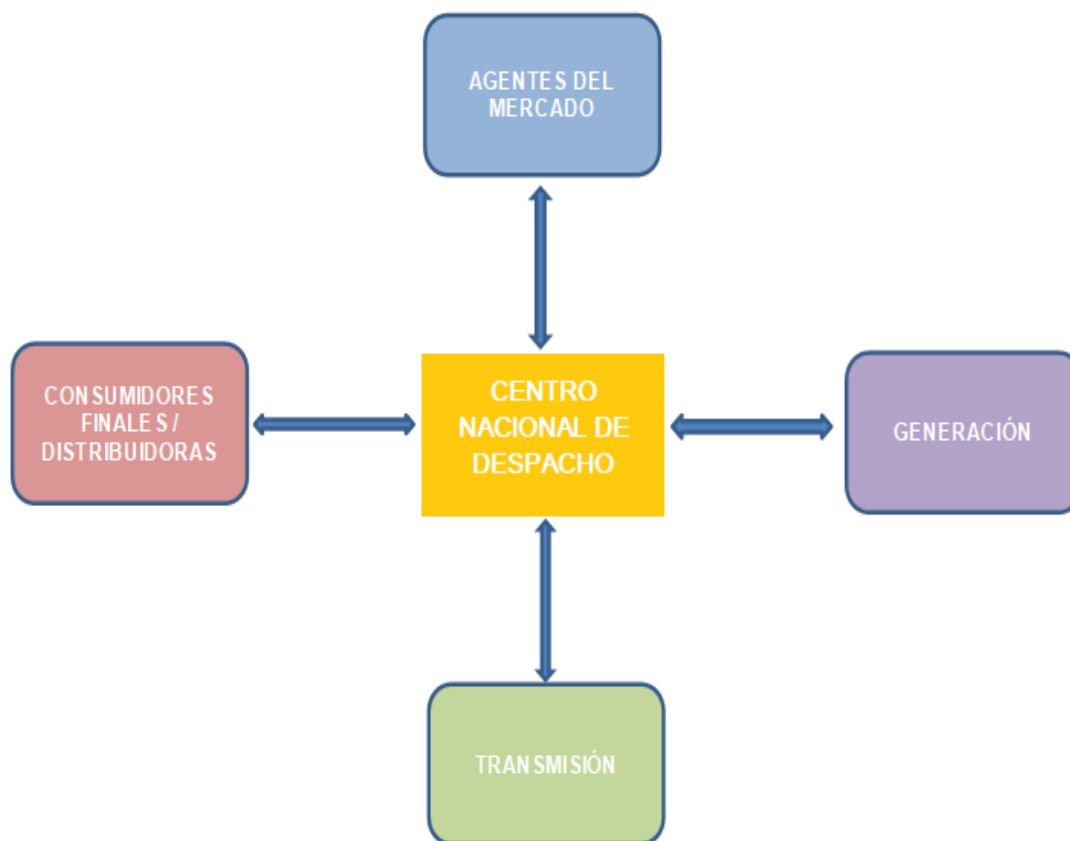
- Proveedores de servicio de energía.
- Mantenimiento de la red.
- Gestión Comercial.
- Mantenimiento y operación de alumbrado público.
- Costo de operación.
- Planilla.
- Peajes.
- Inversiones.
- Gastos financieros

Business Modelo Canvas		Diseñado para:	EL PLAN ESTRATEGICO DE DISTRIBUCIÓN	
		Diseñado por:	SUBGERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL	
Socios Claves	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmento de los Clientes
* Gobierno de la República. * Secretaría de Energía. * Generadores de energía públicos y privados/MER. * Proveedores comerciales de productos y servicios. * Universidades. * Entes Reguladores. * Congreso Nacional. * Operadores de comunicaciones, datos y telefonía celular. * Empresa de Transmisión. * Banca Nacional e Internacional * Organismos de cooperación Internacional	* Garantizar la continuidad del servicio de energía eléctrica. * Cumplimiento de los indicadores de gestión comercial, calidad del servicio y de pérdidas. * Planeación y ejecución de proyectos para la reducción y control de pérdidas en la red de distribución. * Control y mecanismos eficientes de los pagos efectuados por terceros por servicios electromecánicos y laboratorio. * Garantizar el suministro de la demanda de todos los usuarios, mediante la adquisición de energía a través de licitaciones públicas nacionales e internacionales, compras el MER y el mercado nacional. * Proponer mejoras a la legislación referente al hurto y fraude de energía. * Planeación y ejecución de proyectos para la expansión de la red de distribución. * Mantener un control adecuado de la facturación de los servicios por arrendamiento de posteria. * Administrar de manera adecuada cada contrato de compra de energía (PPA), así como el pago oportuno a los generadores	* Lograr del 2022 - 2026 la reducción de 12% en el indicador de pérdidas técnicas y no técnicas en distribución. * Reducir los tiempos de respuesta en todas las gestiones presentadas por los usuario o nuevos usuarios. * Ampliar los módulos de consulta vía plataforma web tales como perfil de carga del usuario para grandes consumidores e históricos de carga para usuarios residenciales y comerciales. * Certificar el taller electromecánico laboratorio de pruebas de transformadores y de medición en distribución. * Incrementar los centros de atención al cliente. * Lograr del 2022 - 2026 la sustitución de tecnología vapor de sodio y mercurio a LED en el alumbrado público. * Mantener los estándares en los indicadores de calidad del servicio.	* Generación, comunicación y entrega de mayor valor para nuestros clientes. * Mantener relaciones redituables con nuestros clientes. * Compromiso con el medio ambiente y respeto a nuestros entornos. * Los clientes en alta tensión con tarifas en media tensión o grandes consumidores tienen trato personalizado. * Todos los clientes tienen acceso a la plataforma web para consultar su historial de promedio de consumo. * Acceso a facilidades de pago y financiamiento. * Trato rápido y eficaz. * Servicio Pre y post venta adecuado.	* Estructura Tarifaria: - Servicio Residencial - Servicio Alta Tensión. - Servicio Media Tensión. - Servicio Baja Tensión. * Grandes Consumidores. * Empresas importadoras de transformadores de distribución. * Empresas de telefonía móvil y TV por cable.
		Canales de Distribución		
		1. Red de transmisión / distribución. 2. Internet redes sociales. 3. Servicios personalizados. 4. Teléfono. 5. Medios de comunicación escrito o electrónicas. 6. Operador del Sistema, Centro Nacional de Despacho. 7. Banca Nacional.		
Estructura de Costos			Flujos de Ingresos	
* Proveedores de energía. * Mantenimiento de la red. * Gestión comercial. * Mantenimiento y operación de alumbrado público. * Costos de operación. * Planilla. * Peajes. * Inversiones. * Gastos financieros.			* Venta de energía eléctrica. * Venta por servicio de alumbrado público. * Servicios de arrendamiento (postes y equipo electromecánico). * Pruebas y servicios de taller electromecánico y laboratorio. * Peaje por uso de red de distribución.	

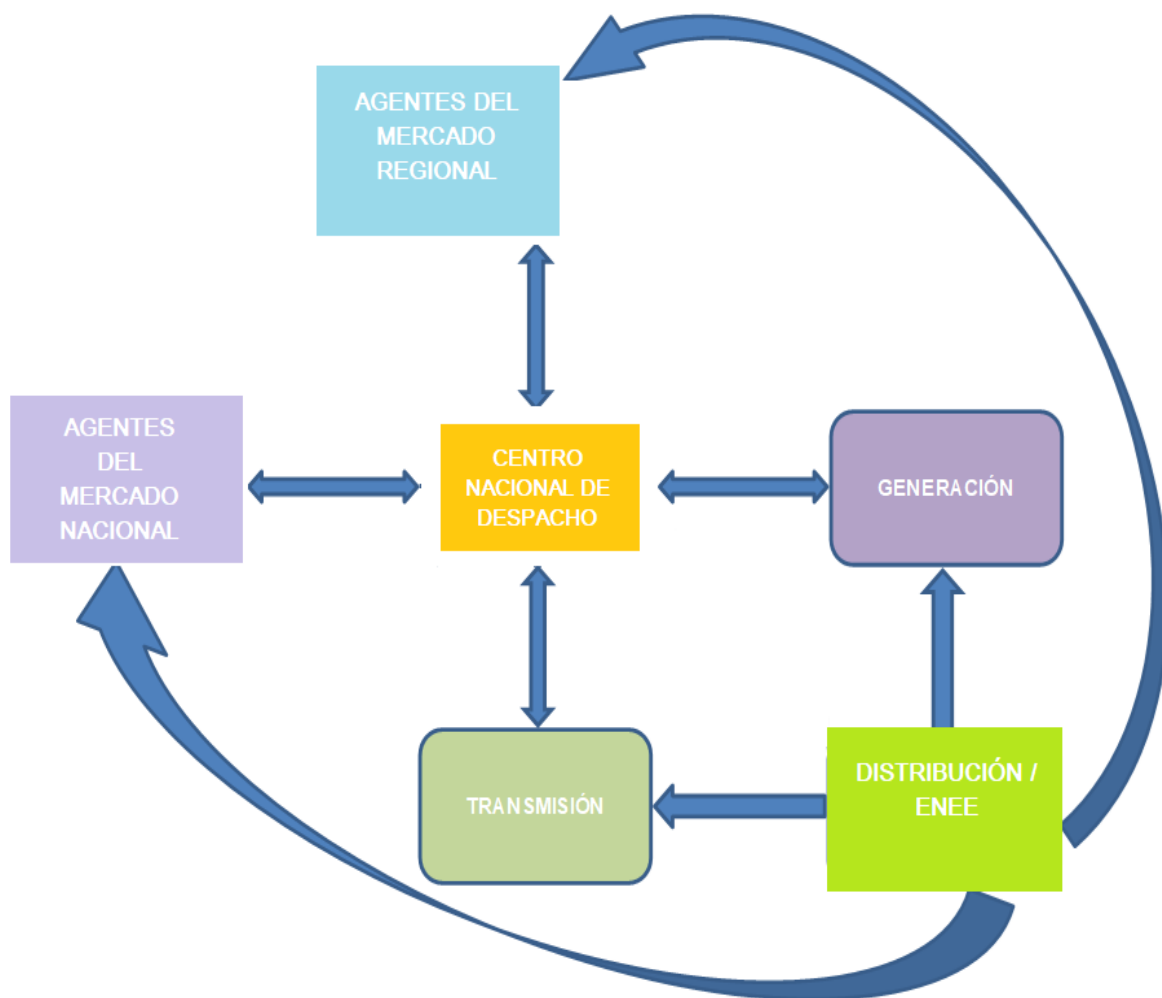
I. PLAN DE NEGOCIO EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN (MODELO CANVAS)

A. SEGMENTO DE CLIENTES / MERCADO

FLUJO DE OPERACIÓN DEL SISTEMA PARA EL DESPACHO DE LA ENERGÍA



FLUJO FINANCIERO DERIVADO DEL DESPACHO DE ENERGÍA



3.2 PLAN ESTRATEGICO UNIDAD DE NEGOCIOS DISTRIBUCIÓN PERIODO 2022-2026.

Antecedentes

El Gobierno de la República ha asumido el compromiso impostergable de garantizar al pueblo hondureño, el servicio de energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional, bajo responsabilidad de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ENEE de lo cual se desprenden los dos ejes estratégicos de este plan:

- Recuperación de las Empresas Nacional de Energía Eléctrica (ENEE).
- Reducción del Precio de la Energía Eléctrica.

Aunado a la inminente transición que promueve la proximidad de la finalización del contrato suscrito entre la ENEE y el inversionista operador privado EEH. Este Plan Estratégico se constituye como la base para llevar a la institución a un estadio de desarrollo más próximo a su nueva visión institucional y a una mejor posición para enfrentar los desafíos que se derivan de la nueva misión que se le ha sido asignada.

Introducción

La gerencia de Distribución a través de este Plan Estratégico para los años 2022 – 2026 pretende lograr, entre otros objetivos, el rescate financiero de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ENEE, misma que es considerada como un patrimonio nacional donde el Gobierno de la República ha asumido el compromiso impostergable de garantizar al pueblo hondureño el servicio de energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional.

La energía debe llegar a las comunidades remotas y debe ser un servicio gratuito para las familias de escasos recursos económicos, beneficio que ya está vigente. Por tal razón la Gerencia de Distribución a través de este plan estratégico contribuirá con el desarrollo socioeconómico y la electrificación del país.

Los principales ejes estratégicos en los que se basa este plan son:

- Recuperación de las Empresas Nacional de Energía Eléctrica (ENEE).
- Reducción del Precio de la Energía Eléctrica.

Este plan estratégico contiene las acciones necesarias para lograr la reducción de los altos niveles de pérdidas de energía eléctrica y preparar a la empresa para el periodo de transición hasta el momento de retomar la operatividad del servicio que actualmente está bajo la responsabilidad del operador EEH.

Resumen Ejecutivo

El Gobierno Central, consiente de la delicada situación del Sector Energía, ha emitido un Decreto Ejecutivo, que declara el servicio de energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional.

Para enfrentar los retos y desafíos de la Gerencia de Distribución a través de la Subgerencia de Planificación Y Gestión Comercial ha formulado el Plan Estratégico 2022-2026. La crisis en la Gerencia de Distribución ha sido caracterizada como energética y financiera.

La Gerencia de Distribución mediante el Plan de Inversiones pretende disminuir las perdidas en 12 puntos porcentuales en el periodo 2022-2026, actualmente el indicador de perdidas se encuentra en 31.30 %, al implementar este plan se estaría solventado la crisis energética.

Así mismo la ENEE ha iniciado rondas de negociaciones para tratar de renegociar los contratos de generación de energía a precios que favorezcan una estructura tarifaria apegada a la realidad socio económica del país.

Este Plan Estratégico se basa en factores críticos que serán utilizados para tomar las decisiones que conlleven al rescate energético y financiero de la empresa:

1. Distribución deberá preparar el escenario de transición ideal dado el momento de finalización del contrato con el operador privado que toda la operatividad de la empresa vuelva a la estatal (Sistema Comercial Informático, Control de Perdidas, Expansión de Redes, Operatividad Comercial, Medición, Administración, Finanzas, entre otros).
2. La Estructura Organizacional deberá estar alineada y sincronizada con los nuevos ejes estratégicos de Distribución para el logro de sus metas conforme a los indicadores establecidos.
3. Actualización continua del Valor Agregado de Distribución (VAD), para la estructura de costos y optimizar el rendimiento de los ingresos de Distribución.
4. Aplicación de una estructura tarifaria con costos eficientes pero que también considere componentes sociales que benefician a los sectores más desposeídos económicamente.
5. Desarrollar y ejecutar un plan de inversiones enmarcado en los ejes estratégicos para el periodo 2022-2026.

6. Restablecer y/o repotenciar por parte de Distribución la planificación, organización, integración, dirección y control del área operativa técnica y comercial.
7. Distribución está obligada a la reducción de pérdidas y el incremento de su flujo financiero a través de su facturación y cobranza.

Las funciones de Distribución, planteadas en este Plan Estratégico 2022 – 2026, deberán ser las siguientes:

1. Planificar, ejecutar, dirigir y controlar el área operativa técnica en las actividades de reducción y control de pérdidas técnicas, extensión de líneas, expansión de las redes de distribución, recepción de proyectos y alumbrado público.
2. Planificar, ejecutar, dirigir y controlar el área operativa comercial en las actividades de nuevos servicios, crecimiento de la demanda, PQR, reducción y control de pérdidas no técnicas, sistema comercial (Facturación y cobranzas), entre otros del área comercial.
3. Incorporar un marco estratégico que facilite la transición dado el momento de la terminación del contrato con el operador privado para que esta Gerencia incorpore todas las funciones administrativas, financieras y técnicas que formaban parte del Contrato suscrito con el Inversionista Operador Privado EEH.
4. Proyecciones de demanda que faciliten la toma de decisiones para la adquisición de potencia y energía.
5. Elaborar el Presupuesto Anual e incorporar todas las modificaciones necesarias que permitan el cumplimiento de todos objetivos en las áreas operativas técnica y comercial de la gerencia de Distribución.
6. Funciones que garanticen que las actividades a realizar estén de acuerdo con la normativa de los agentes reguladores del mercado en apego al horizonte que desea implementar el gobierno de la república.
7. Funciones que incorporen sistemas de gestión eficientes para mejorar las actividades administrativas, técnicas y financieras de la empresa de distribución.

Estructura Y Cultura Organizacional

Estructura Organizacional

OBS. Este apéndice aún no se presenta porque en reunión el día de hoy con él Subgerente de Planificación y Gestión Comercial determino que hay que incorporar otras funciones que no están contempladas en el Organigrama Propuesto debido a la terminación del contrato con el Operador Privado.

Cultura Organizacional

Nuestra propuesta busca identificar los componentes que distinguen la Cultura Organizacional de una empresa de servicios públicos como la ENEE - DISTRIBUCIÓN; donde el objetivo principal es expresar que la cultural incluida en el modelo de gestión organizacional implementado en esta área, puede ser utilizado como un elemento de productividad y rentabilidad mediante la implementación de estrategias que favorezcan su desarrollo.

Se busca conocer el tipo de cultura organizacional presente en DISTRIBUCIÓN a fin de señalar de manera general los elementos positivos que operan dentro de la organización y que originan una cultura integrada y compartida por todos los colaboradores.

Para el desarrollo del presente trabajo se implemento un análisis en los aspectos más relevantes en los que se observa una oportunidad de mejora considerable al interior de DISTRIBUCIÓN.

Concluyendo que se debe de incluir un Control Interno en la estructura organizacional, mediante la cual DISTRIBUCIÓN pueda lograr y mantener la mejora continua de sus procesos, al conseguir que los colaboradores tengan un mayor sentido de pertenencia y que sean conscientes de lo importantes que son para el logro de los objetivos y metas organizacionales.

Modelo de Negocio

Se utilizo la metodología lienzo CANVAS para desarrollar el escenario ideal que define las variables controlables y no controlables que se deben considerar en el modelo negocio y plan estratégico de distribución.

Business Modelo Canvas		Diseñado para:	EL PLAN ESTRATEGICO DE DISTRIBUCIÓN	
		Diseñado por:	SUBGERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL	
Socios Claves	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmento de los Clientes
* Gobierno de la República. * Secretaría de Energía. * Generadores de energía públicos y privados/MER. * Proveedores comerciales de productos y servicios. * Universidades. * Entes Reguladores. * Congreso Nacional. * Operadores de comunicaciones, datos y telefonía celular. * Empresa de Transmisión. * Banca Nacional e Internacional * Organismos de cooperación Internacional	* Garantizar la continuidad del servicio de energía eléctrica. * Cumplimiento de los indicadores de gestión comercial, calidad del servicio y de pérdidas. * Planeación y ejecución de proyectos para la reducción y control de pérdidas en la red de distribución. * Control y mecanismos eficientes de los pagos efectuados por terceros por servicios electromecánicos y laboratorio. * Garantizar el suministro de la demanda de todos los usuarios, mediante la adquisición de energía a través de licitaciones públicas nacionales e internacionales, compras el MER y el mercado nacional. * Proponer mejoras a la legislación referente al hurto y fraude de energía. * Planeación y ejecución de proyectos para la expansión de la red de distribución. * Mantener un control adecuado de la facturación de los servicios por arrendamiento de posteria. * Administrar de manera adecuada cada contrato de compra de energía (PPA), así como el pago oportuno a los generadores	* Lograr del 2022 - 2026 la reducción de 12% en el indicador de pérdidas técnicas y no técnicas en distribución. * Reducir los tiempos de respuesta en todas las gestiones presentadas por los usuario o nuevos usuarios. * Ampliar los módulos de consulta vía plataforma web tales como perfil de carga del usuario para grandes consumidores e históricos de carga para usuarios residenciales y comerciales. * Certificar el taller electromecánico laboratorio de pruebas de transformadores y de medición en distribución. * Incrementar los centros de atención al cliente. * Lograr del 2022 - 2026 la sustitución de tecnología vapor de sodio y mercurio a LED en el alumbrado público. * Mantener los estándares en los indicadores de calidad del servicio.	* Generación, comunicación y entrega de mayor valor para nuestros clientes. * Mantener relaciones redituables con nuestros clientes. * Compromiso con el medio ambiente y respeto a nuestros entornos. * Los clientes en alta tensión con tarifas en media tensión o grandes consumidores tienen trato personalizado. * Todos los clientes tienen acceso a la plataforma web para consultar su historial de promedio de consumo. * Acceso a facilidades de pago y financiamiento. * Trato rápido y eficaz. * Servicio Pre y post venta adecuado.	* Estructura Tarifaria: - Servicio Residencial - Servicio Alta Tensión. - Servicio Media Tensión. - Servicio Baja Tensión. * Grandes Consumidores. * Empresas importadoras de transformadores de distribución. * Empresas de telefonía móvil y TV por cable.
		Canales de Distribución		
		1. Red de transmisión / distribución. 2. Internet redes sociales. 3. Servicios personalizados. 4. Teléfono. 5. Medios de comunicación escrito o electrónicas. 6. Operador del Sistema, Centro Nacional de Despacho. 7. Banca Nacional.		
Estructura de Costos			Flujos de Ingresos	
* Proveedores de energía. * Mantenimiento de la red. * Gestión comercial. * Mantenimiento y operación de alumbrado público. * Costos de operación. * Planilla. * Peajes. * Inversiones. * Gastos financieros.			* Venta de energía eléctrica. * Venta por servicio de alumbrado público. * Servicios de arrendamiento (postes y equipo electromecánico). * Pruebas y servicios de taller electromecánico y laboratorio. * Peaje por uso de red de distribución.	

Análisis Situacional

El Análisis Situacional está conformado por un diagnóstico PEST enfocado en los diferentes entornos que afectan directa o indirectamente los ambientes del área de distribución y un FODA que alcanzó un total de 71 factores endógenos y exógenos, resultando 13 Fortalezas y 31 Debilidades como factores intrínsecos, y por otro lado resultaron 13 Oportunidades y 14 Amenazas como factores extrínsecos.

Por lo que hay que destacar las áreas de mejora a lo interno de Distribución, potenciando las fortalezas y poder ejecutar acciones para la corrección de las debilidades, que deberán disminuirse o eliminarlas de manera inteligente.

De esta manera el equipo de trabajo pueda realizar juicios razonables acerca de las situaciones analizadas, la veracidad de la documentación evaluada y la confiabilidad de los sistemas y registros examinados, y con ello emitir una opinión sólida, sustentada y válida, con respecto a las debilidades identificadas, así como las acciones de mejora necesarias para subsanarlas y de esta manera se describirán las debilidades de control interno identificadas, la oportunidad de mejora o situación encontrada, la causa que la originó, el efecto o riesgo potencial que pudiera dar origen a la situación descrita y las acciones de mejora concertadas entre el área operativa y el Órgano Interno de Control.

Dentro de las recomendaciones se requiere implementar una campaña de sensibilización para eliminar la incertidumbre y abrir al personal al cambio.

La preparación de un plan de trabajo debe encaminarse hacia una planeación estratégica de negocios, para lo cual es necesario analizar fortalezas y debilidades y oportunidades y amenazas, posición en el mercado, formas de competir, rivalidad en el sector, productos y servicios actuales y sustitutos, relaciones con proveedores y clientes y detección de competidores reales y potenciales.

La planeación debe formularse de manera paulatina, a partir de la búsqueda de valores; después de alinearlos, se deben definir los indicadores y realizar el seguimiento de la secuencia de elementos para conformar el plan.

Análisis PESTEL

En el análisis de los entornos Político, Económico, Social y Tecnológico se calificó que casi en su totalidad se tiene un impacto negativo en Distribución, pero los nuevos escenarios propuestos por el actual Gobierno de la República hacen un

enorme contrapeso generando oportunidades para equilibrar y propiciar efectos positivos para el rescate y fortalecimiento de la estatal ENEE.

Los factores que inciden en la toma de decisiones son: Determinar un marco de actuación interno para el rescate y fortalecimiento de la empresa; promover una estrategia orientada a la creación y generación de valor para nuestros clientes y entorno. Generar una cultura organizacional contenida en una estructura funcional y efectiva que garantice el cumplimiento de los objetivos y ejes estratégicos de la empresa.

Par Dar cumplimiento al art. 19 de la Ley Especial para Garantizar la Energía Eléctrica Como un Bien Público de Seguridad Nacional que modifica el art. 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica y manda la separación técnica, administrativa y financiera en diferentes modelos de negocio, para que se facilite la toma decisiones, evitando en su mayoría los atrasos administrativos generados por la excesiva centralización. Es urgente conseguir y asignar los fondos requeridos para poder implementar el plan de inversiones propuesto para la reducción y control de perdidas técnicas y no técnicas, así también tener éxito en la renegociación de contratos de generación y tener un plan de contingencia efectivo dado el momento de la terminación del contrato con el operador privado EEH.

ANÁLISIS PESTEL UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN

POLÍTICO	Impacto potencial	Impacto			Oportunidad	Amenaza	Probabilidad ocurrencia	Impacto en la empresa
		Tipo	Impacto	Importancia relativa				
	Alto Medio Bajo Desconocido	+ Positivo - Negativo Desconocido	> Aumentando = Sin cambios < Disminuyendo	Crítico Importante Sin importancia Desconocido				
Gobierno de la Republica con nuevas políticas que apoyan el rescate de la estatal ENEE	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de la nueva ley especial para garantizar la energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de políticas de mitigación de pobreza a usuarios de escasos recursos económicos	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Finalización del contrato con el operador privado EEH	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Políticas del Gobierno de la Republica orientadas a facilitar fondos para la inversión en el sector eléctrico.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Falta de presupuestos para el pago de subsidios y exoneraciones otorgadas por el gobierno.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Nueva regulación permite la entrada de nuevas empresas de distribución.	Bajo	Negativo	Disminuyendo	Desconocido		X	BAJO	Negativo
Incidencia externa para no cobrar el valor real de la tarifa.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
La ley contra el hurto no contempla sanciones penales.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIA	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice asignación presupuestaria para las inversiones.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice la depuración de la mora.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	Alto	Negativo
ECONÓMICO								
Compromisos de compra de energía afectados por el deslizamiento de la moneda frente al dólar y la inflación de Honduras y de Estados Unidos.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Crisis mundial de la guerra entre Rusia y Ucrania		Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en el pago contractual lo que ocasiona incremento de intereses moratorios de contratos de generación.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Altos precios en los contratos de compra de energía.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Contratos con forzoso despacho obligatorio.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Pérdida de clientes denominados altos consumidores.	Medio	Desconocido	Sin Cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Altas pérdidas eléctricas en la red de distribución.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Concesión de los servicios de operación, mantenimiento y comercialización con precios elevados que inciden en la rentabilidad de la empresa.	Alto	Negativo	Sin Cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en indicadores contractuales del operador.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Variabilidad en los precios del petróleo afectan los precios de la energía térmica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de inversión en el área técnica y no técnica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo

ANÁLISIS PESTEL UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN

POLÍTICO	Impacto potencial	Impacto			Oportunidad	Amenaza	Probabilidad ocurrencia	Impacto en la empresa
	Alto Medio Bajo Desconocido	Tipo	Impacto	Importancia relativa				
		+ Positivo - Negativo Desconocido	> Aumentando = Sin cambios < Disminuyendo	Crítico Importante Sin importancia Desconocido				
Gobierno de la Republica con nuevas políticas que apoyan el rescate de la estatal ENEE	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de la nueva ley especial para garantizar la energía eléctrica como un bien público de seguridad nacional.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Aprobación de políticas de mitigación de pobreza a usuarios de escasos recursos económicos	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Finalización del contrato con el operador privado EEH	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Políticas del Gobierno de la Republica orientadas a facilitar fondos para la inversión en el sector eléctrico.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		Alto	Positivo
Falta de presupuestos para el pago de subsidios y exoneraciones otorgadas por el gobierno.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Nueva regulación permite la entrada de nuevas empresas de distribución.	Bajo	Negativo	Disminuyendo	Desconocido		X	BAJO	Negativo
Incidencia externa para no cobrar el valor real de la tarifa.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
La ley contra el hurto no contempla sanciones penales.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIA	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice asignación presupuestaria para las inversiones.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de una política adecuada que priorice la depuración de la mora.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	Alto	Negativo
ECONÓMICO								
Compromisos de compra de energía afectados por el deslizamiento de la moneda frente al dólar y la inflación de Honduras y de Estados Unidos.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Crisis mundial de la guerra entre Rusia y Ucrania		Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en el pago contractual lo que ocasiona incremento de intereses moratorios de contratos de generación.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Altos precios en los contratos de compra de energía.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Contratos con forzoso despacho obligatorio.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Pérdida de clientes denominados altos consumidores.	Medio	Desconocido	Sin Cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Altas pérdidas eléctricas en la red de distribución.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Concesión de los servicios de operación, mantenimiento y comercialización con precios elevados que inciden en la rentabilidad de la empresa.	Alto	Negativo	Sin Cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
Incumplimiento en indicadores contractuales del operador.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Variabilidad en los precios del petróleo afectan los precios de la energía térmica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Falta de inversión en el área técnica y no técnica.	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo

SOCIAL	Impacto potencial	Impacto			Oportunidad	Amenaza	Probabilidad ocurrencia	Impacto en la empresa
		Tipo	Impacto	Importancia relativa				
	Alto Medio Bajo Desconocido	+ Positivo - Negativo Desconocido	> Aumentando = Sin cambios < Disminuyendo	Crítico Importante Sin importancia Desconocido				
Zonas de difícil gestión por falta de tenencia de la tierra. (Invasiones, Bordes, etc.)	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
Desempleo (Incentiva el no pago de la factura).	Medio	Desconocido	Aumentando	Importante		X	MEDIO	Negativo
Descomposición social. (Protestas, tomas).	Medio	Desconocido	Sin cambios	Importante		X	BAJO	Negativo
Cultura de hurto (difícil controlar).	Alto	Negativo	Aumentando	Crítico		X	ALTO	Negativo
TECNOLÓGICO								
Falta de tecnología para contrarrestar el hurto de energía en la red de distribución.	Alto	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	MEDIO	Negativo
Falta de inversiones en telegestión para medidores de tarifa horaria y prepago.	Medio	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	MEDIO	Negativo
Falta de acceso por parte de ENEE al sistema de facturación.	Alto	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
Necesidad de una mayor cantidad de subestaciones de transformación.	Medio	Negativo	Aumentando	Importante		X	MEDIO	Negativo
Atraso en la implementación del sistema de facturación inCMS.	Medio	Negativo	Sin Cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Red de distribución de bajo voltaje vulnerable al fraude y hurto de energía.	Alto	Negativo	Aumentando	Importante		X	ALTO	Negativo
Circuitos de distribución demasiado extensos. (provoca pérdidas técnicas y problemas en la calidad y continuidad del servicio).	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de opciones en los medios de recaudo.	Bajo	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de implementación de la infraestructura para aplicación de la tarifa multihoraria y prepago.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	ALTO	Negativo
Falta de integración de los sistemas MDM y PRISMA.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de interfase de los sistemas de gestión utilizados por el operador EEH hacia ENEE.	Alto	Negativo	Sin cambios	Importante		X	ALTO	Negativo
Falta de una plataforma web moderna para gestión de reporte de alumbrado público.	Bajo	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Falta de telegestión para control de alumbrado público.	Bajo	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
Emigrar el parque lumínico a tecnologías más eficientes.	Medio	Negativo	Sin cambios	Importante		X	MEDIO	Negativo
ECOLÓGICOS								
Cambiar luminarias de tipo sodio y mercurio por nuevas tecnologías LED.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo
Sustituir transformadores que contengan aceite con PCB's (Bifenilos Policlorados).	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo
Falta de acceso por parte de ENEE al sistema de facturación.	Alto	Negativo	Sin cambios	Crítico		X	ALTO	Negativo
LEGALES								
Ley Especial para Garantizar la Energía Eléctrica Como un Bien Público de Seguridad Nacional.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo
Ley General de la Industria Eléctrica.	Alto	Positivo	Aumentando	Importante	X		ALTO	Positivo

Análisis FODA

ANALISIS FODA UNIDAD DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Rescate de la ENEE respaldado por el Gobierno de la Republica. 2. Control del Centro Nacional de Despacho de energía (CND). 3. Es una empresa con amplia experiencia en comercialización de energía, operación y mantenimiento de la red de distribución. 4. Mejora continua en todos los procesos, actividades y operaciones. 5. Exclusividad en la red de distribución con una extensión aproximada de 33,779 Kms de media tensión y 36,673 Kms de baja tensión (alumbrado público y neutro). 6. La única empresa distribuidora de energía más grande en el país. 7. Personal existente altamente capacitado 8. La empresa mantiene una estructura comercial en 16 departamentos del país. 9. Alta experiencia en Planificación de la expansión de la red y de la elaboración de estudios de ingeniería relacionado con la prestación del servicio 10. Valor alto de sus activos tangibles 11. Levantamiento georreferenciado de toda su infraestructura y sus clientes. 12. Actividades de operación y Mantenimiento del Alumbrado Público 13. Estructura adecuada para el desarrollo de redes y expansión de la red	1. Demandas Laborales 2. Falta de un proceso de recuperación de los valores facturados por concepto de subsidios y exoneraciones de pago de energía 3. Aplicación de decretos de amnistía de pagos a clientes 4. Falta de un centro técnico operativo (CTO). 5. No hay capacidad de inversión para le mejora de calidad de los servicios eléctricos 6. No se cuenta con la certeza de la mora recuperable en el Sistema Comercial 7. Los ingresos por recaudación son menores que los egresos lo que genera un déficit. 8. No se tiene total independencia en la aplicación del presupuesto. 9. No existen inversiones por renovación, sustitución u obsolescencia en equipos de redes de distribución y comercial. 10. Concesión de los servicios de operación, mantenimiento y comercialización con precios elevados que inciden en la rentabilidad de la empresa. 11. No se cuenta con un monto oficial aprobado del valor Agregado de Distribución VAD en la tarifa vigente 12. Plan de inversiones sin ejecución por falta de fondos. 13. Incumplimiento en las metas de inversión para la reducción de pérdidas del operador. 14. La empresa de distribución destina la mayoría de su presupuesto para la compra de energía 15. Incumplimiento de los indicadores de gestión comercial por parte del operador 16. Resistencia al Cambio 17. Falta de credibilidad por parte de los clientes. 19. Alto niveles de morosidad y falta de efectiva depuración de la mora. 20. No se tiene un taller electromecánico y de medición con nueva tecnología 21. Incumplimiento en el pago contractual lo que ocasiona altos intereses moratorios de contratos de generación. 22. Altos precios en los contratos de compra de energía. 23. Contratos con forzoso despacho obligatorio. 24. Altas pérdidas eléctricas en la red de distribución. 25. Falta de tecnología para contrarrestar el hurto de energía en la red de distribución. 26. Falta de acceso por parte de ENEE al sistema de gestión comercial. 27. Necesidad de una mayor cantidad de subestaciones de transformación. 28. Circuitos de distribución demasiado extensos. (provoca perdidas técnicas y problemas en la calidad y continuidad del servicio). 29. Falta de activación y nuevas coberturas en atención al cliente. 30. Falta de una plataforma web moderna para gestión de reporte de alumbrado público. 31. Falta de telegestión para control de alumbrado público. 32. Emigrar el parque lumínico a tecnologías más eficientes.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Apoyo al rescate de la estatal ENEE por parte del Gobierno de la Republica. 2. Reformas aprobadas a la ley general de industria eléctrica (LGIE). 3. Posibilidad de ahorro en la compra de energía por aplicación del despacho económico en el Centro Nacional de Despacho de energía (CND). 4. Se cuenta con el monopolio de la comercialización y distribución de la energía eléctrica 5. Finalización del contrato con el operador privado (EEH). 6. La empresa ofrece un servicio prioritario para población 7. Estructurar tarifas a costos eficientes e incorporando componentes de responsabilidad social empresarial 8. Realizar proyectos de inversión a la red de distribución a través del operador 9. Cobro por peaje a grandes consumidores por utilizar la red de distribución. 10. Crecimiento en la demanda de electricidad en el Sistema de Distribución 11. Nuevas tecnologías y prácticas para el control y recuperación de pérdidas. 12. Acceso a mejores precios por compra de energía eléctrica en el mercado liberalizado 13. Asociación con organismos internacionales para generar vínculos beneficiosos	1. Demandas legales contra la ENEE efectuadas por EEH 2. Variabilidad en los precios del petróleo afectan los precios de la energía térmica. 3. La ley contra el hurto no contempla sanciones penales. 4. Cultura de no pago por parte de los clientes. 5. Cultura de hurto por parte del cliente y difícil de controlar. 6. Influencia en la toma de decisiones por entes externos a la ENEE Distribución 7. Negligencia de los generadores al momento de renegociar contratos. 8. Subsidios y exoneraciones otorgadas y no reembolsados a la ENEE. 9. Regulación permite la entrada de nuevas empresas de distribución. 10. Dificultad presupuestaria para realizar inversiones. 11. Contratos de compra de energía dolarizados y sobre valorados. 12. Zonas de difícil gestión. (Invasiones, Bordos, etc.) 13. Desempleo (Incentiva el no pago de la factura). 14. Influencia de agentes externos para no cobrar el valor real de la tarifa.
FACTORES EXTERNOS	

Visión, Misión y Valores

Visión propuesta

Para el año 2026 ser líder en la distribución de electricidad, reconocida por nuestros clientes como una empresa estatal comprometida con la calidad, medio ambiente y continuidad de sus servicios, tarifas justas, altos estándares de atención, indicadores competitivos y sobre todo fieles a la satisfacción y mejora continua de los servicios otorgados a nuestros clientes.

Misión propuesta

Somos una empresa única en la cobertura del mercado nacional de distribución de electricidad, capaces de generar los cambios necesarios para maximizar la experiencia y satisfacción de nuestros clientes servicios en todas nuestras categorías de consumo de energía, nuestra posición de liderazgo y ventaja competitiva nos otorgan las cualidades y capacidades para la implementación progresiva de estructuras tarifarias competitivas, mejora continua de la expansión de nuestro mercado y calidad de servicios. Contamos con el talento humano, activos, tecnología y recursos necesarios para contribuir con el desarrollo del país. (para que y para quien).

Valores

A continuación, se presentan los valores que se interrelacionan con la Misión de Distribución para lograr la Visión.

Valores

- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Servicio.
- ✓ Honestidad.
- ✓ Código de Ética.
- ✓ Respeto.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Amabilidad.

Ejes Estratégicos

Considerando el Plan del Gobierno de la Republica 2022 – 2026. La ENEE en su área de distribución de energía ha formulado su nueva Visión, Misión y Plan

Estratégico (PE), con un horizonte temporal a 2026, procurando obtener mejores percepciones y resultados empresariales comparados con los obtenidos por el anterior gobierno.

La nueva perspectiva del Gobierno de la República, la terminación del contrato con el operador privado EEH y Las diversas funciones que la ley le asigna a Distribución se consolidan, para efectos de coordinación y seguimiento, en dos ejes estratégicos:

- Recuperar ENEE.
- Reducción del Precio de la Energía Eléctrica (Los más pobres no asuman los costos de la energía eléctrica).

Perspectivas y Objetivos Estratégicos

Perspectivas

Cada perspectiva se encuentra alineada con cada objetivo estratégico conforme a la metodología del Balanced Scorecard y se enlistan a continuación:

- ✓ Financiero
- ✓ Clientes
- ✓ Procesos
- ✓ Aprendizaje, tecnología e innovación

La perspectiva financiero incluye los objetivos estratégicos siguientes:

- Implementar el Plan de Inversiones.
- Reducir pérdidas eléctricas.
- Mejorar la situación financiera de Distribución – ENEE.
- Implementar nuevas tecnologías en el sistema de Alumbrado Público.
- Implementar plan de control y manejo de la Demanda.
- Realizar la revisión y actualización de las tarifas en aplicación de la ley general de la industria eléctrica.
- Facturar toda la energía entregada a la red de distribución.
- Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica.
- Recuperar los valores generados por la aplicación de ajustes por energía consumida y no facturada.

La perspectiva clientes incluye los objetivos estratégicos siguientes:

- Ampliar sistemas de distribución.
- Mejorar sistemas de distribución para garantizar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.
- Ampliar la cobertura eléctrica.
- Realizar la compra de la capacidad de potencia firme y energía.

La perspectiva procesos incluye los objetivos estratégicos siguientes:

- Implementar reforma estructura organizacional.

- Implementar una campaña de ahorro y uso racional de energía eléctrica.
- Aplicación de la normativa técnica que emita la CREE.
- Contribuir operativamente a la aplicación de las Normas de Construcción

La perspectiva aprendizaje, tecnología e innovación incluye los objetivos estratégicos siguientes:

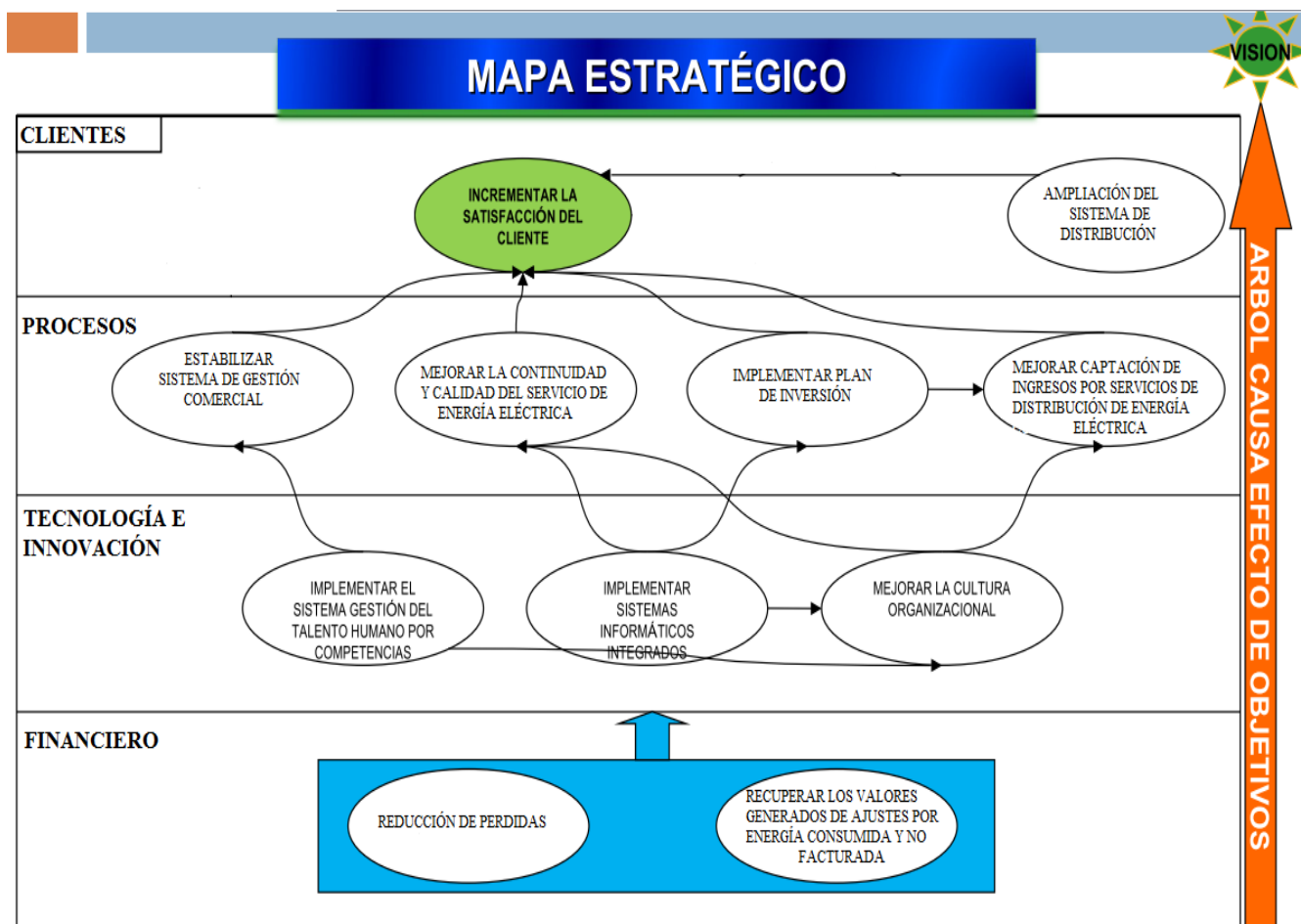
- Desarrollar las competencias de los colaboradores de Distribución – ENEE.

Objetivos Estratégicos

1. Gestionar los proyectos de la ampliación del Sistemas De Distribución.
2. Implementar nuevas tecnologías en el sistema de Alumbrado Público.
3. Implementar una campaña de ahorro y uso racional de energía eléctrica.
4. Implementar plan de control y manejo de la Demanda.
5. Implementar reformas de estructura organizacional en la Gerencia de Distribución.
6. Mejorar la Captación de ingresos por servicios de Distribución de Energía.
7. Realizar la revisión y actualización de las tarifas en aplicación de la ley general de la industria eléctrica.
8. Aplicación de la normativa técnica que emita la CREE.
9. Contribuir operativamente a la aplicación de las Normas de Construcción.
10. Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución.
11. Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales.
12. Facturar toda la energía entregada a la red de distribución.
13. Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica.
14. Recuperar los valores generados por la aplicación de ajustes por energía consumida y no facturada.
15. Desarrollar Competencias Profesionales en la Gerencia de Distribución.
16. Ampliar la cobertura eléctrica.
17. Mejorar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.
18. Realizar la compra de la capacidad de potencia firme y energía.

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA TABLERO DE GESTION DE DISTRIBUCION					
No.	Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	KPI Ó INDICADOR	Inductor	Plan de Acción
1	Recuperación de la Distribución - ENEE	Gestionar los proyectos de la ampliación del Sistemas De Distribución	Numero de nuevos abonados Atendidos con La ampliación de la red de distribución Incremento en MW por las ampliaciones en sistemas de distribución (circuitos de distribución)	Inversión	Plan De Inversiones Actuales y Futuras
2		Implementar nuevas tecnologías en el sistema de Alumbrado Público	Beneficio en Gwh por cambio de luminarias de sodio y mercurio a LED	Inversión	Plan De Inversiones
		Implementar una campaña de ahorro y uso racional de energía eléctrica	Campañas Realizadas	Inversión	Plan de Inversiones en publicidad
		Implementar plan de control y manejo de la Demanda	Mw.Reducidos en horas pico	Inversión	Plan de Inversiones
3		Implementar reformas de estructura organizacional en la Gerencia de Distribución	Cambios realizados en el Organigrama de Distribución	Aprobación cambios en el Organigrama	Notas de solicitud aprobación Junta Directiva cambio en el Organigrama
4		Mejorar la Captación de ingresos por servicios de Distribución de Energía	Valor en millones de Lempiras por venta de energía distribuida	Tarifa al consumidor final	Plan de acción para incorporar la tarifa
			Venta en KWh. Por energía distribuida	Balance de Energía	Validación del Balance de Energía
			Validación del índice de Efectividad en la Facturación	Mejora de la eficiencia y eficacia de la facturación operados por EEH	Plan de mejora del Supervisor validado por la ENEE, de la eficiencia y eficacia del recaudo operado por EEH
			Validación del índice de la Efectividad en la Recaudación	Separación del recaudo del mes y el recaudo de mora operados por EEH	Plan de separación del recaudo del mes y el recaudo de mora del Supervisor validado por ENEE, operado por EEH
			Validación del índice de la Efectividad en el control de la Morosidad	Línea Base de Morosidad operado por EEH	Plan de línea Base de Morosidad del Supervisor validado por ENEE y operado por EEH
5		Realizar la revisión y actualización de las tarifas en aplicación de la ley general de la industria eléctrica	Calcular la tarifa conforme a la Ley de la Industria Eléctrica	Aprobación y Publicación del pliego tarifario por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Pliego Tarifario
		Aplicación de la normativa técnica que emita la CREE	Contribuir operativamente a la aprobación y publicación de los Estándares Técnicos de Operación por parte de la CREE	Aprobación y Publicación de los Reglamentos por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Manual
		Contribuir operativamente a la aplicación de las Normas de Construcción	Capacitación para la implementación de nuevas normas de diseño y construcción para redes eléctricas	Capacitación	Plan de capacitación
		Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución	Validación de la cantidad de proyectos	Aprobación y Publicación de los Estándares Técnicos de Operación por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Reglamento de Norma
6		Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales	Validación del porcentaje de Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica	Balance de Energía	Validación del Balance de Energía
		Facturar toda la energía entregada a la red de distribución	Validación del Incremento en la Facturación por Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica en Kwh	Balance de Energía	Validación del Balance de Energía
		Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica	Validación del Incremento en la Facturación por Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica en Lempiras	Recursos financieros disponibles	Plan de Gestión para obtención de recursos financieros
		Recuperar los valores generados por la aplicación de ajustes por energía consumida y no facturada	Validación de la Cantidad de ajustes grabados que se pagan	Inversión en medidores	Plan de Inversiones de medidores por Distribución - ENEE
7		Desarrollar Competencias Profesionales en la Gerencia de Distribución	Número de personas capacitadas en la Gerencia de Distribución	Implementar Centro Técnico Operativo (CTO)	Plan de Implementación Centro Técnico Operativo
8	Reducción del Precio de la Energía Eléctrica	Ampliar la cobertura eléctrica	Cantidad de dinero invertido en millones de lempira	Facturación de todo Kwh suministrado a la Red de Distribución	Plan para incrementar la facturación
			Porcentaje de cobertura Incrementada		
		Mejorar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica	Validación de los índices de desempeño SAIDI Validación de los índices de desempeño SAIFI	Aprobación y Publicación de Reglamento del Servicio Eléctrico por parte de la CREE	Plan de acción de los índices de desempeño SAIDI y SAIFI
9		Realizar la compra de la capacidad de potencia firme y energía	Cantidad de Energía en Mgh a comprar	Proceso de licitación	Plan de Proceso de licitación

MAPA ESTRATEGICO ENEE - DISTRIBUCIÓN

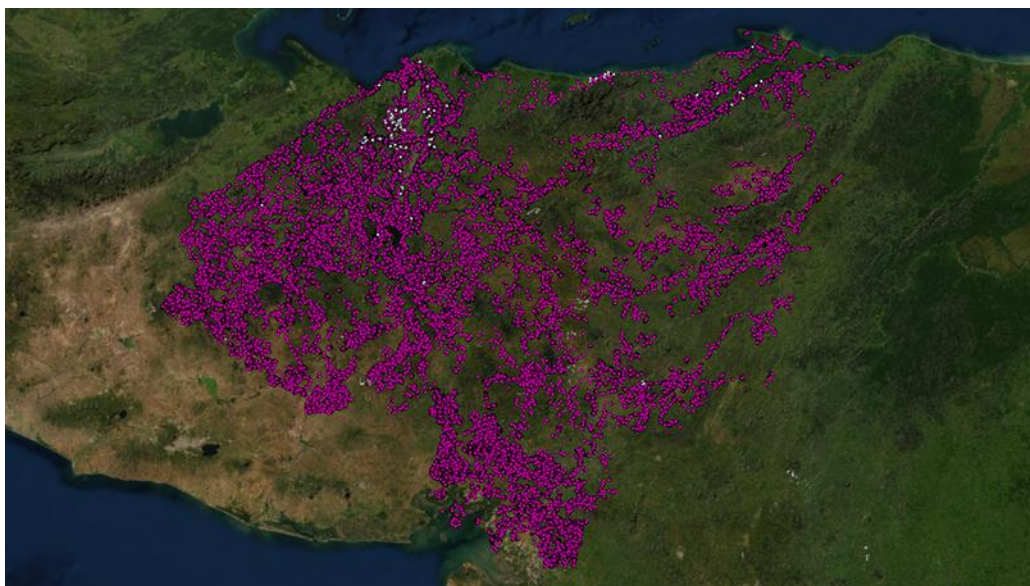
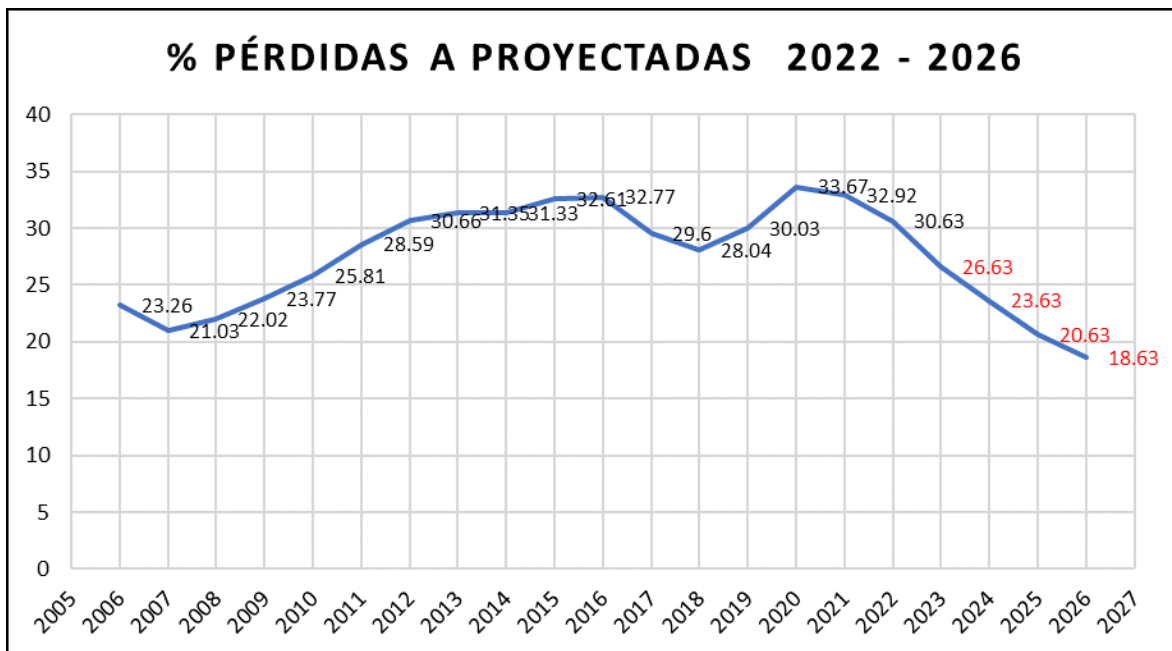


Presupuesto de Inversión Anual Para Control y Reducción de pérdidas

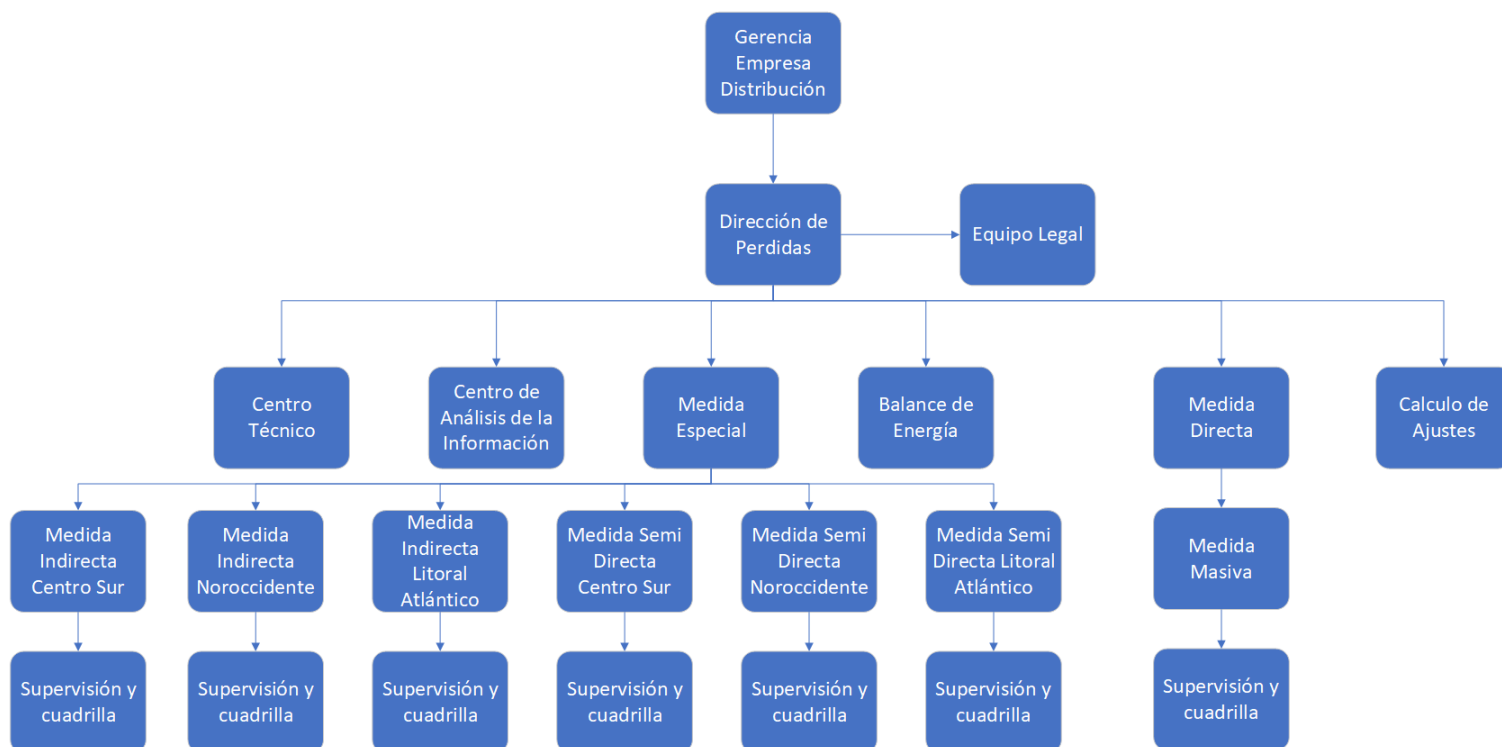
Actividad	AÑO 1 US\$ MILLONES	AÑO 2 US\$ MILLONES	AÑO 3 US\$ MILLONES	AÑO 4 US\$ MILLONES
Adquisición de Medidores para clientes de Convencional	18.56	9.34	8.92	9.85
Revisión e instalación de macro medidores para la normalización de circuitos con mayores pérdidas	9.49	9.39	6.72	6.72
Revisión y normalización altos consumidores (medida indirecta)	5.61	1.60	1.79	1.70
Revisión y normalización de usuarios medida semidirecta.	1.13	0.71	1.49	0.48
Instalación de medidores AMI centralizada	0	72.49	78.53	60.48
Proyectos de Protección y Remodelación de Redes	11.77	12.33	12.33	12.33
Instalación de Mediciones en las entradas de los circuitos de distribución	0.081	0.13	0.17	0.19
Vehículos herramientas y equipo especializado	28.26	76.83	0	0
Contratación de personal Técnico	9.75	33.78	33.78	33.78
Total	84.651	216.6	143.73	125.53

Esquema de Reducción de Pérdidas

AÑO	PUNTOS A REDUCIR	Ingresos Millones \$	Ingresos Millones L.
1	4%	68	1,666
2	3%	119	2,915
3	3%	170	4,165
4	2%	204	4,998
Reducción Total de Pérdidas	12%	561	13,745



Propuesta de estructura de la unidad de control de perdidas (AHPEE)



Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

1. Se requiere tener sistemas de informática y bases de datos, bajo el control de ENEE Distribución. Las bases de datos deben ser confiables y que sirvan para la toma de decisiones.
2. Que el personal dependiente del área de distribución este comprometido y altamente capacitado para que contribuya con el cumplimiento de la nueva visión y misión de distribución.
3. Se requiere de una reestructuración a nivel iorganizacional donde se incorporen nuevas funciones organizacionales y se readecuen todas aquellas necesarias afines de los nuevos objetivos estrategicos de la empresa.
4. Una vez efectuada la terminación del contrato con el operador privado es necesario fortalecer las dependencias de Facturación, Recaudo y Atención al Cliente en terminos organizacionales y logísticos.

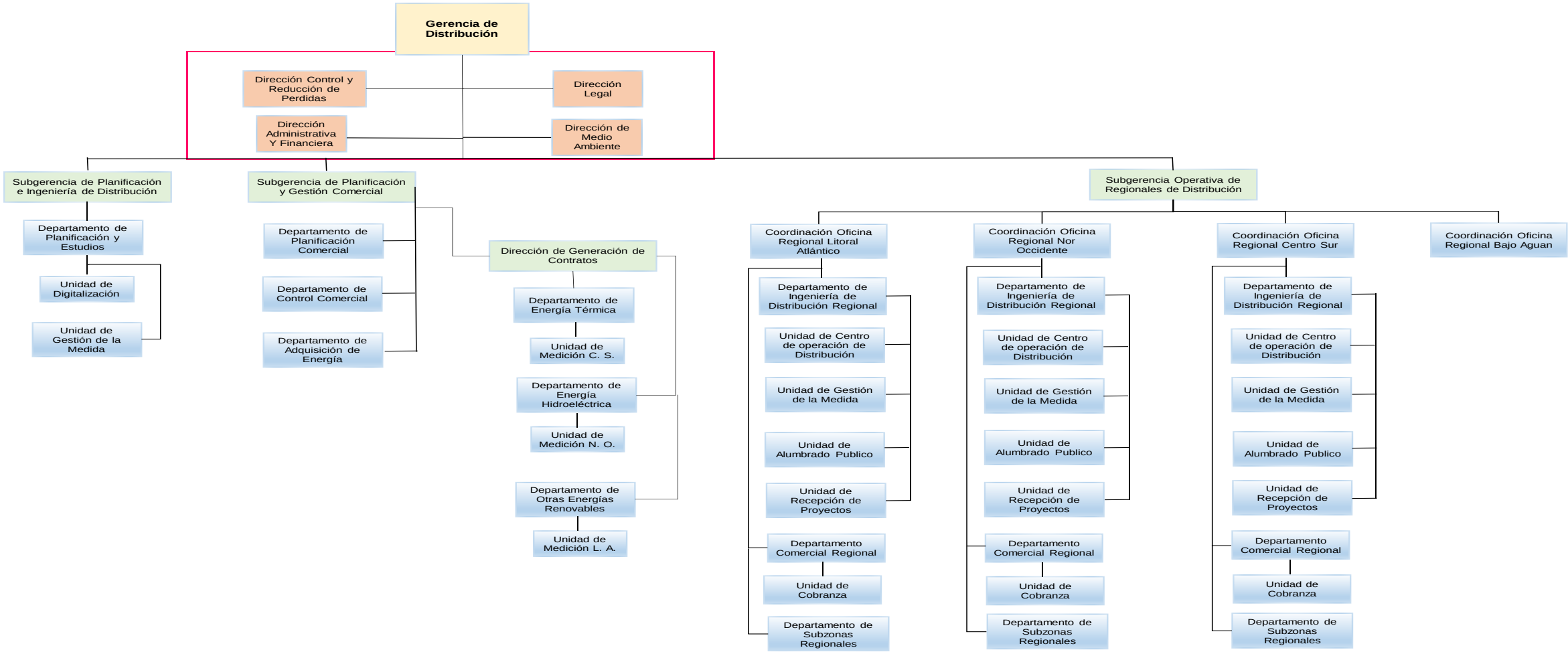
5. Se requiere un Plan de Contingencia que exponga un escenario ideal dado el momento de la transición de la operatividad técnica y comercial que regresará una vez finalizado el contrato con el operador privado.

Recomendaciones

1. Se recomienda priorizar las gestiones para obtener los recursos financieros necesarios para implementar el Plan de Control y Reducción de Pérdidas.
2. Las Metas deben ser mensurables y verificables en cuanto a los indicadores de gestión comercial y calidad del servicio entre otros.
3. Los Procesos deben ser expeditos y eficientes orientados exclusivamente a la consecución y cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias propuestas en este plan.
4. Exista un Código de Ética y de Conducta específicamente para la ENEE - DISTRIBUCIÓN donde se pueda sancionar aquellos empleados que no estén comprometidos con la nueva misión y visión de la empresa.

Anexos

ORGANIGRAMA PROPUESTO GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN



III. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

En el marco Plan de Gobierno Bicentenario para la Refundación de la Patria y Construcción del Estado Socialista, y siguiendo los lineamientos establecidos por la Presidencia de la República, la ENEE ha formulado su Visión su Plan Estratégico Institucional (PEI), con un horizonte definido en el mediano plazo que abarcará el año 2026.

Es el propósito que este plan estratégico se constituya como la base para llevar a la institución a un estadio de desarrollo más próximo a su visión institucional y a una mejor posición para enfrentar los desafíos que se derivan de la misión que le ha sido asignada.

El PEI considera entre sus principales componentes, un conjunto priorizado de objetivos estratégicos, metas globales de mediano plazo y un plan acción, con sus respectivos indicadores, líneas estratégicas, responsables y fechas de cumplimiento.

A. EJES ESTRATÉGICOS

1. Rescatar la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE)
2. Reducir el precio del kWh.

B. OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR PERSPECTIVA

1. Usuarios

- 1.1 Garantizar el servicio de la energía eléctrica.

2. Procesos Internos

- 2.1 Impulsar la separación técnica, administrativa y financieras de las Unidades de Negocio.

3. Aprendizaje y Crecimiento

- 3.1 Fortalecer las Unidades Administrativas a través de un clima laboral propicio que impulse el talento humano.

4. Financiera

- 4.1 Recuperar financieramente la ENEE
- 4.2 Reducir las Pérdidas de energía eléctrica.

5. Responsabilidad Social.

5.1 Garantizar el servicio de la energía eléctrica

C. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Las Unidades de Negocio formularon los objetivos específicos vinculados a los objetivos estratégicos por perspectiva de la ENEE.

1. Unidad de Negocio de Generación

- Fortalecer la gestión comercial de generación.
- Operar y mantener centrales de generación.
- Lograr la gestión integral administrativa y financiera.
- Ampliar las centrales generación estatal.
- Implementar nuevos proyectos.
- Administrar de manera sostenible los recursos naturales de las cuencas hidrográficas, a través del desarrollo de actividades de turismo y conservación de cuencas.

2. Unidad de Negocio de Transmisión

- Garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad del servicio.
- Mantener las buenas relaciones con el entorno.
- Implementar la estructura organizativa en la empresa de transmisión.
- Fortalecer la capacidad de gestión institucional.
- Establecer la gobernabilidad de la empresa.
- Implementar sistema de seguridad y salud ocupacional.
- Implementar el sistema de gestión ambiental.
- Fortalecer sistemas informáticos y de comunicación.
- Fortalecer el clima laboral y la cultura y organizacional.
- Implementar la gestión humana por competencias.
- Sostenibilidad financiera.
- Ampliación Red de Transmisión.

3. Unidad de Negocio de Distribución.

- Ampliar sistemas de distribución.
- Mejorar sistemas de distribución para garantizar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.
- Ampliar la cobertura eléctrica.
- Realizar la compra de la capacidad de potencia firme y energía.
- Implementar reforma estructura organizacional.
- Implementar una campaña de ahorro y uso racional de energía eléctrica.

- Aplicación de la normativa técnica que emita la CREE.
- Contribuir operativamente a la aplicación de las Normas de Construcción.
- Desarrollar las competencias de los colaboradores de Distribución – ENEE.
- Implementar el Plan de Inversiones.
- Mejorar la situación financiera de Distribución – ENEE.
- Reducir pérdidas eléctricas.
- Implementar nuevas tecnologías en el sistema de Alumbrado Público.
- Implementar plan de control y manejo de la Demanda.
- Realizar la revisión y actualización de las tarifas en aplicación de la ley general de la industria eléctrica.
- Facturar toda la energía entregada a la red de distribución.
- Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica.
- Recuperar los valores generados por la aplicación de ajustes por energía consumida y no facturada.

D. MAPA ESTRATEGICO

La Empresa preparó el Mapa Estratégico, vinculando los objetivos estratégicos con las perspectivas de la ENEE y los lineamientos estratégicos definidos por la alta gerencia, expresándose de la siguiente manera:

Plan de Gobierno Bicentenario para la Refundación de la Patria y Construcción del Estado Socialista

Secretaría de Planificación y Estrategia: Eje 3: Desarrollo Territorial - Sector: Desarrollo Económico - Sub Sector: Energía

Objetivo Específico: Reformar el marco legal del sector energético para garantizar el acceso justo y equitativo de la población a servicios de calidad, privilegiando aquellas con mayores niveles de pobreza. **Resultado:** Incrementada la producción de energía renovable con la participación del Estado, con el fin de garantizar mayor acceso equitativo a la población

DIGER: SIGPRET: Matriz de Consistencia de Resultados (MCR): Eje 2: Crecimiento inclusivo y sostenible-económico -

Meta Presidencial: Crecimiento Económico (% de variación del PIB) - **Metas Sectoriales:** Energía

RESUMEN PEI ENEE 2022-2026: 2 Ejes - 5 Objetivos Estratégicos - 37 Objetivos Específicos

2 EJES ESTRATÉGICOS		RESCATAR LA ENEE (4 Objetivos Estratégicos y 29 Objetivos Específicos)										REDUCIR EL PRECIO DEL KWh (1 Objetivo Estratégico y 8 Objetivos Específicos)				
5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		Fortalecer las Unidades Administrativas a través de un clima laboral propicio que impulse el talento humano			Impulsar la separación técnica, administrativa y financieramente las Unidades de Negocio			Recuperar Financieramente la ENEE		Reducir las Pérdidas de Energía Eléctrica			Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica			
37 OBJETIVOS ESPECÍFICOS		4			11			7		7			8			
6 Generación					Operar y mantener centrales de generación	Lograr la gestión integral administrativa y financiera		Ampliar las centrales generación estatal		Implementar nuevos proyectos				Fortalecer la gestión comercial de generación	Administrar de manera sostenible los recursos naturales de las cuencas hidrográficas, a través del desarrollo de actividades de turismo y conservación de cuencas	
12 Transmisión		Fortalecer sistemas informáticos y de comunicación	Fortalecer el clima laboral y la cultura y organizacional	Implementar la gestión humana por competencias	Implementar la estructura organizativa en la empresa de transmisión.	Fortalecer la capacidad de gestión institucional.	Establecer la gobernabilidad de la empresa.	Sostenibilidad financiera	Ampliación Red de Transmisión				Garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad del servicio.	3.2. Mantener las buenas relaciones con el entorno.		
19 Distribución		Desarrollar las competencias de los colaboradores de Distribución – ENEE.			Implementar reforma estructura organizacional.	Implementar una campaña de ahorro y uso racional de energía eléctrica.	Aplicación de la normativa técnica que emita la CREE.	Implementar el Plan de Inversiones.	Mejorar la situación financiera de Distribución – ENEE	Reducir pérdidas eléctricas.	Reducir pérdidas eléctricas.	Implementar nuevas tecnologías en el sistema de Alumbrado Público.	Implementar plan de control y manejo de la Demanda.	Ampliar sistemas de distribución.	Mejorar sistemas de distribución para garantizar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.	Ampliar la cobertura eléctrica.
Realizar la revisión y actualización de las tarifas en aplicación de la ley general de la industria eléctrica.	Facturar toda la energía entregada a la red de distribución.					Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica.										
										Recuperar los valores generados por la aplicación de ajustes por energía consumida y no facturada.			Realizar la compra de la capacidad de potencia firme y energía.			

PERSPECTIVAS

Aprendizaje y
Crecimiento

Procesos Internos.

Financiera.

Usuario

Responsabilidad
Social

E. MONITOREO DEL PLAN ESTRATÉGICO

La Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial a través de la Dirección de Gestión por Resultados, será la Unidad de seguimiento y evaluación, que verificará el fiel cumplimiento de cada una de las acciones contenidas en el Plan, las cuales deberán ser realizadas por las diferentes dependencias de la ENEE, de acuerdo al cronograma establecido para cada acción y evaluará los resultados sugiriendo medidas correctivas en caso de desfases o desvíos

Cada una de las acciones que forman parte de las estrategias de corto y mediano plazo, serán ejecutadas por los responsables designados por las respectivas dependencias involucradas.

La Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial continuará implementando enfoques de mejora de la gestión, entre ellos la Planificación de la Gestión de Proyectos con Enfoque a Resultados (Metodología PMI)

1. Planificación de la Gestión de Proyectos con Enfoque a Resultados

Tradicionalmente en nuestro país, la ejecución de proyectos de desarrollo ha tenido problemas, debido en parte a que no se han formulado con una planificación adecuada, o por falta de esta, lo que ha ocasionado sobrecostes y retrasos en la ejecución de los proyectos,

De ahí que se plantea la necesidad de una gestión de planificación, que permita adecuar el proyecto a las condiciones cambiantes del entorno. La misma debe estar enfocada en resultados y no tanto en el cumplimiento de actividades y desembolsos.

En función de lo anterior, la ENEE ha iniciado la Implementación de la gestión de proyectos de desarrollo, en el marco de la metodología del Project Management Institute (PMI) y de esta manera asegurar la obtención de resultados concretos, que permitan desde la ENEE impulsar el desarrollo socioeconómico del País.

La Planificación de la gestión de proyectos con enfoque a resultados, es una metodología adecuada a la gestión de proyectos de desarrollo en entidades ejecutoras y tiene para eso una propuesta metodológica, basada en la construcción de las matrices siguientes:

1. La matriz de resultados (MdR) y sus indicadores (SMART)
2. La matriz de interesados (stakeholders)
3. El acta de constitución del proyecto
4. La Implementación de las herramientas para la planificación y gestión de proyectos:

Estructura Desglosada del Trabajo (EDT)
Cronograma del proyecto
Curva de uso de recursos (Curva S)
Matriz de adquisiciones
Matriz de riesgos
Matriz de comunicaciones
Matriz de asignación de responsabilidades (MAR)

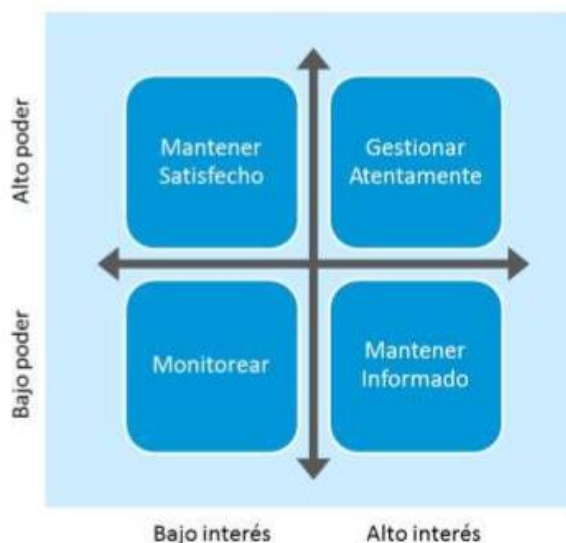
5. El Monitoreo y Control de Proyectos

La matriz de resultados (MdR) y sus indicadores (SMART)

Objetivo del proyecto: es el impacto esperado en términos de desarrollo físico, financiero, institucional, social, ambiental o de otra especie al que se espera que el proyecto o programa contribuya. Debe responder al qué y al para qué del proyecto o programa.						
INDICADORES DE RESULTADOS		LÍNEA DE BASE			META	
Mide el avance del (los) resultado(s) esperado(s).		Valores o estado de los indicadores de resultado al inicio del proyecto.			Valores o estado de los indicadores de resultado a la conclusión del proyecto.	
Componente 1	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Meta	Comentarios
Productos, bienes de capital o servicios que se producen con la intervención.	Valor o estado de los productos al inicio del proyecto.	Grado de progreso en la entrega o ejecución del (los) producto(s).			Valor o estado de los productos al final del proyecto.	Aclaraciones acerca de los indicadores utilizados, el grado de avance o cualquier tipo de nota aclaratoria.

La matriz de interesados (stakeholders)

Supervisor del proyecto					
OBJETIVOS O METAS	NIVEL DE INTERÉS	NIVEL DE INFLUENCIA	ACCIONES POSIBLES DEL INTERESADO (STAKEHOLDER)		ESTRATEGIAS
Gestión exitosa del proyecto	Bajo Medio Alto	Bajo Medio Alto	Positivas: cumplir con los objetivos	Negativas: retrasos	Mantener al supervisor involucrado en todo avance del proyecto, en especial, en cambios y riesgos



El acta de constitución del proyecto

- ¿Qué es el acta?
- Propósito, objetivos y estrategia (objeto).
- Gobernabilidad, organigrama, sistema de control de cambios y aprobación (sujeto).

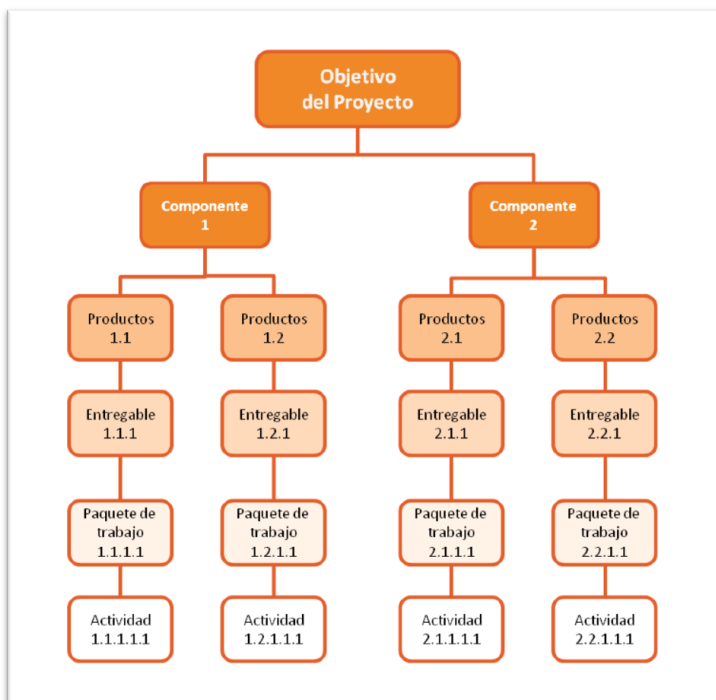
La Implementación de las herramientas para la planificación y gestión de proyectos

- Estructura Desglosada del Trabajo (EDT)
- Cronograma del proyecto
- Curva de uso de recursos (Curva S)
- Matriz de adquisiciones
- Matriz de riesgos
- Matriz de comunicaciones
- Matriz de asignación de responsabilidades (MAR)

Propuesta Metodológica

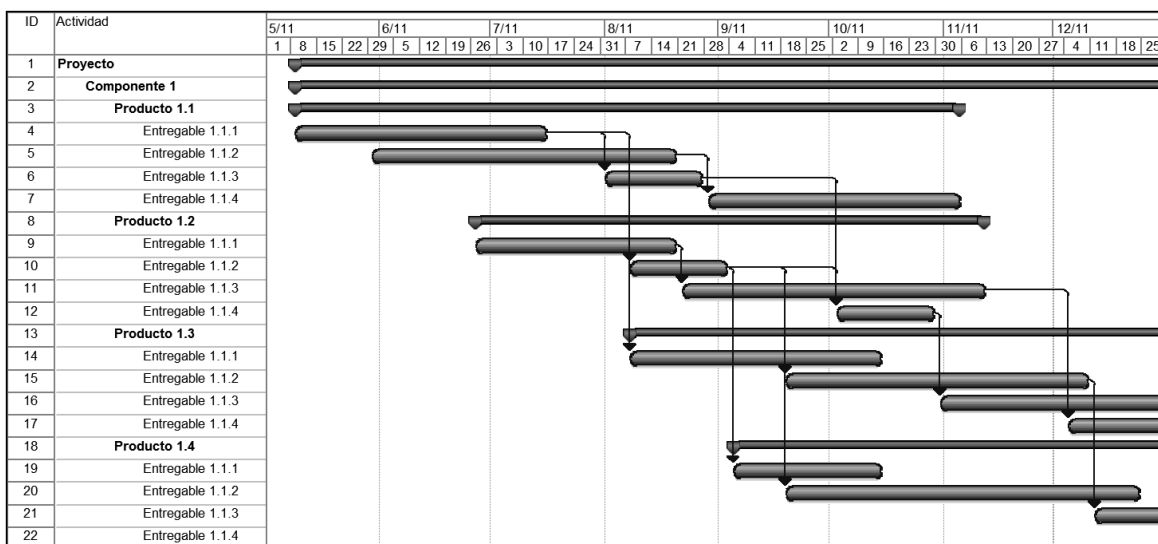
Paso 1 – La EDT:

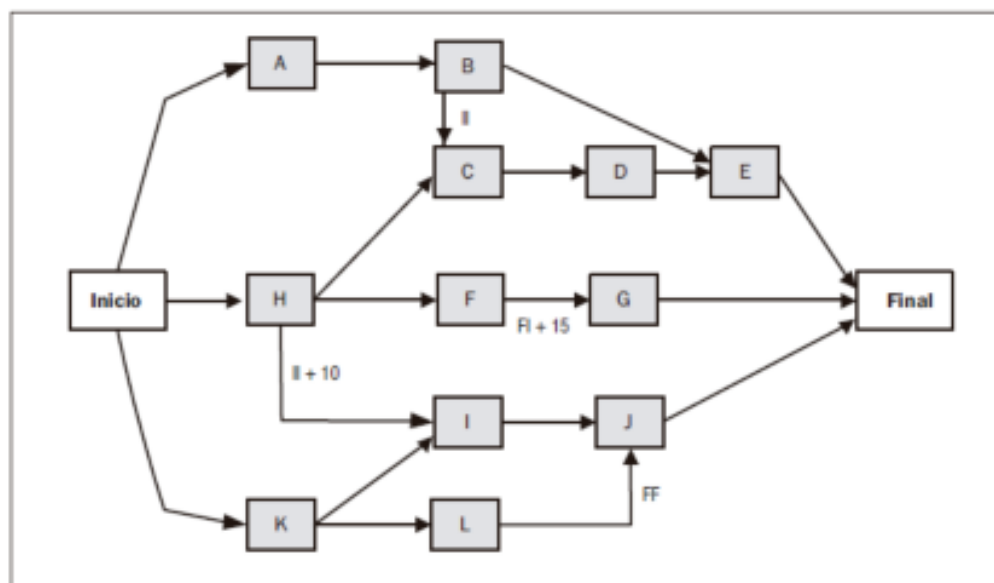
- Objetivo
- Componentes
- Productos
- Entregables
- Paquete de Trabajo
- Actividades



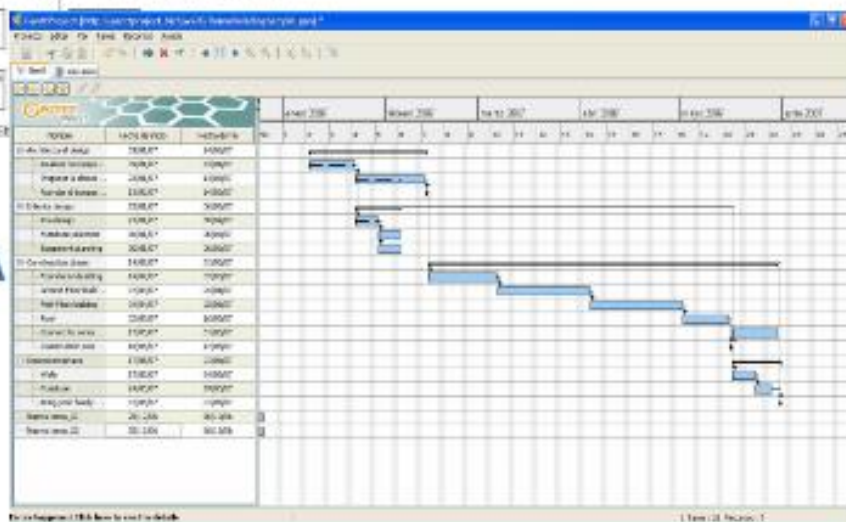
Paso 2. – Cronograma

- Dependencias
- Ruta Crítica



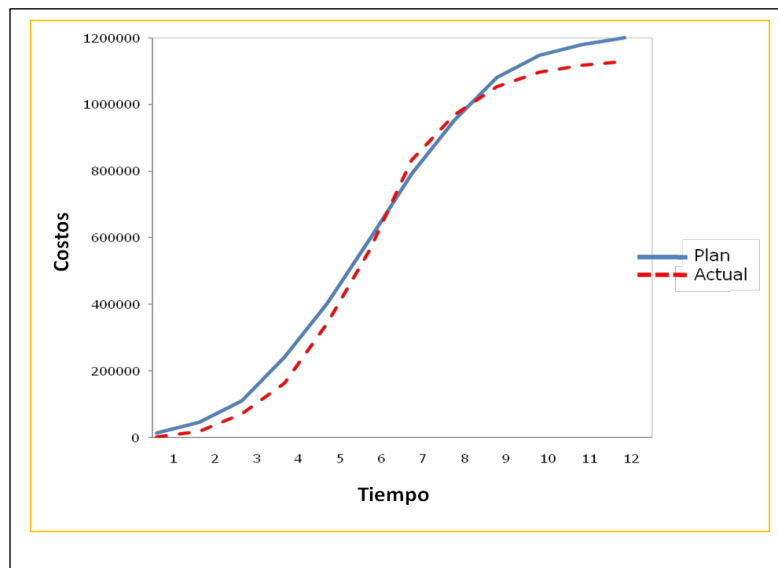


LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN



Paso 3 – Curva S

- Uso de Recursos
- Plan vs Actual



Paso 4 – Compras

- Según la EDT
- Acorde al Cronograma

Código EDT	Producto o Entregable	Tipo de Adquisición	Modalidad de Adquisición	Fechas estimadas		Presupuesto estimado
				Inicio	Fin	
1.1.1	Equipo capacitado	Servicios	Licitación publica	1/1/2012	10/1/2012	\$50.000,00
1.1.2	Planes completados	Servicios	Licitación privada	10/1/2012	10/2/2012	\$50.000,00
1.1.3	Portal instalado	Bienes	Contratación directa	10/2/2012	20/4/2012	\$50.000,00
1.1.4	Contenido publicado	Servicios	Administración directa	21/4/2012	30/6/2012	\$50.000,00

Paso 5 – Riesgos

- Riesgos de implementación
- Relación con la EDT

Nº	C/ P	Tipo de riesgo	Riesgo	I	P	C	Clasificación	
							Valor	Nivel
1		Tecnología	Tecnología muy nueva.	3	3	9	3	Alto
2		Cronograma	Dependencias externas del proyecto.	3	2	6	3	Alto
3		Experiencia	Uso de técnicas de control del proyecto.	2	2	4	2	Medio
4		Mercado	Cambios económicos.	3	1	3	2	Medio

Paso 6 – Comunicaciones

- En base a necesidades de interesados
- Responsables y fechas

Matriz de comunicaciones								
¿Qué comunicar?	¿Por qué?	Remitente/ Destinatario	Método de comunicación	Responsabilidad			Tiempo	
				Preparación	Envío	Retroalimentación	Fecha inicial	Frecuencia
Reportes de avance del proyecto	Cumplir requisitos del contrato	Supervisor del proyecto	Correo electrónico usando formato aprobado	Coordinador del proyecto	Gerente del proyecto	Gerente del proyecto	1 de enero	Mensual
Presentaciones del proyecto	Conseguir apoyo al proyecto	Stakeholders internos	Reuniones	Gerente del proyecto	Gerente del proyecto	Gerente del proyecto	1 de marzo	Cada tres meses

Paso 7 – Responsabilidades

- En base a la EDT
- Matriz RACI

Diagrama RACI	Miembros del equipo			
Actividad	Ana	Benito	Carlos	Eduardo
Definir	A	R	I	I
Diseñar	I	A	R	C
Desarrollar	I	A	R	C
Probar	A	I	I	I

Análisis de Valor Ganado

Propósito: Medir el desempeño integrado del proyecto comparando la realidad a lo planificado.

Se basa en 3 variables:

- Valor Planificado (Planned Value-PV): Presupuesto autorizado para la realización del trabajo.
- Valor Ganado (Earned Value -EV): es el valor del trabajo realizado, expresado en términos del presupuesto asignado al trabajo, actividad o componente de la EDT que esté siendo evaluado.
- Coste Real (Actual Cost –AC): Gasto incurrido y registrado, para la realización del trabajo objeto de evaluación.

La desviación del desempeño respecto de lo planificado (LB) se medirá así:

Variación del cronograma: $(SV = EV - PV)$

Cuando un proyecto ha finalizado la variación del cronograma en EVM será = 0, porque se habrán ganado todos los valores planificados.

Variación del costo $(CV = EV - AC)$

La Variación del Coste al finalizar el proyecto será la diferencia entre el BAC y el presupuesto realmente gastado.

Índice de Desempeño del Cronograma (SPI):

progreso logrado en comparación al progreso planificado para el proyecto.

$$SPI = EV/PV$$

Un valor SPI menor a 1 = se completó menos trabajo del que se había planificado para esa fecha.

El Monitoreo y Control de Proyectos

Matriz de Planificación

Alcance (EDT)			Tiempo			Costo	Compras	Riesgos	Comunicación	Responsable
Componente	Productos	Entregables	Duración	Entrega	Avance (%)	Presupuesto	Tipo de Licitación	Nivel de Riesgo	Comunicaciones	Nombre
Componente 1	Producto 1.1	Entregable 1.1.1	20 días	21/01/212	100%	100.00	LPI	Alto	Reporte	EM
		Entregable 1.1.2	40 días	10/02/212	80%	50.00	LPI	Medio	Boletín	RS
		Entregable 1.1.3	30 días	10/03/212	40%	400.00	LPN	Medio	Reporte	SA
		Entregable 1.1.4	10 días	10/02/212	120%	100.00	LPI	Alto	Presentación	BE
	Producto 1.2	Entregable 1.2.1	20 días	20/04/212	0%	200.00	LPN	Bajo	Reporte	EM
		Entregable 1.2.2	10 días	10/05/212	0%	500.00	LPI	Medio	Boletín	SA
		Entregable 1.2.3	40 días	30/05/212	0%	50.00	LPN	Bajo	Reporte	RS
		Entregable 1.2.4	20 días	10/06/212	0%	200.00	LPI	Medio	Presentación	PR

2. Matriz de Seguimiento Tablero de Comando

Diseñados bajo la metodología Balanced Score Card; las herramientas Tablero de Comando y Tablero de Gestión, permiten definir los mecanismos y procedimientos para la planificación y seguimiento a nivel empresarial, basados en ese modelo se han identificado 5 perspectivas; Clientes, Procesos, Aprendizaje, Finanzas y Responsabilidad Social, las cuales se apegan a los 5 objetivos estratégicos identificados y son la base para construir el Tablero de Comando de la ENEE el cual contiene los objetivos estratégicos de la Alta Gerencia, con su respectivo indicador, inductor e iniciativa.

En la actualidad se han realizado 22 evaluaciones continuas trimestrales de los tableros de gestión de dieciséis (16) unidades administrativas, en el periodo comprendido de enero 2017 a marzo 2022.

EVALUACIÓN TABLEROS DE GESTIÓN ENERO 2017 A MARZO 2022

No.	GERENCIA	AÑOS																				
		2017				2018				2019				2020			2021				2022	
		ene-mar	ene-jun	ene-sep.	ene-dic	ene-mar	ene-jun	ene-sep.	ene-dic	ene-mar	ene-jun	ene-sep.	ene-dic	ene-jun	ene-sep.	ene-dic	ene-mar	ene-jun	ene-sept	ene-dic	ene-mar	
1	Gerencia de Generación	114.0%	92.0%	85.0%	80.6%	90.0%	86.0%	86.0%	80.0%	103.9%	97.8%	97.5%	91.0%	76.2%	65.3%	75.0%	85.8%	94.5%	84.4%	81.0%	100.9%	
2	Gerencia de Transmisión	69.0%	82.0%	84.0%	60.1%	314.0%	158.0%	125.0%	117.9%	100.7%	117.5%	109.7%	98.0%	82.2%	205.6%	155.3%	65.1%	81.9%	84.7%	87.1%	100.1%	
3	Gerencia de Distribución	55.0%	102.0%	77.9%	83.3%	109.0%	103.0%	68.0%	47.5%	36.6%	69.0%	55.0%	66.0%	48.4%	69.1%	71.7%	64.1%	81.2%	101.5%	106.3%	152.1%	
4	Gerencia de Despacho ^{1/}	92.0%	92.0%	113.0%	99.0%	93.0%	87.0%	89.0%	88.5%	93.8%												
5	Gerencia de Proyectos	90.0%	100.0%	100.0%	78.7%	100.0%	100.0%	101.0%	96.6%	100.0%	94.0%	105.7%	111.0%	94.4%	115.6%	134.6%	121.0%	79.1%	77.7%	70.6%	83.3%	
6	Gerencia Administrativa	83.0%	100.0%	93.4%	89.9%	100.0%	81.3%	84.0%	90.2%	80.7%	83.6%	85.4%	97.0%	25.7%	42.4%	68.7%	100.0%	85.0%	83.3%	83.3%	0.0%	
7	Gerencia Financiera	88.0%	100.0%	85.8%	82.8%	73.0%	60.0%	37.0%	42.0%	74.2%	93.4%	90.0%	62.0%	0.0%	69.0%	67.8%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
8	Gerencia de Ing Técnica Corp	100.0%	100.0%	86.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	87.5%	
9	Dirección de Licitaciones	90.0%	100.0%	129.6%	100.0%	104.0%	103.0%	111.0%	112.7%	103.6%	112.4%	127.0%	141.0%	60.9%	56.0%	84.0%	59.0%	85.0%		102.0%	100.0%	
10	Dirección Legal	0.0%	100.0%	52.0%	43.7%	108.0%	118.0%	112.0%	111.5%	107.3%	112.5%	122.0%	123.0%	0.0%	66.8%	68.2%	137.0%	157.1%	154.7%	154.0%	100.0%	
11	Dirección FOSODE	98.0%	85.0%	102.7%	75.7%	81.0%	87.4%	91.0%	109.2%	110.7%	103.4%	101.8%	102.0%	38.7%	57.6%	64.0%	88.8%	99.8%	91.9%	97.7%	93.2%	
12	UEPER	98.0%	90.0%	102.7%	112.5%	100.0%	100.0%	75.0%	85.3%	85.0%	90.3%	69.4%	78.0%	21.0%	30.4%	55.3%	62.5%	12.5%	23.1%	52.6%	100.0%	
13	Unidad de Transparencia	126.0%	175.0%		66.0%	106.0%	105.0%	105.0%	105.1%	143.3%	104.6%	102.0%	89.0%	55.1%	52.0%	64.0%	95.4%	97.4%	115.3%	117.7%	87.8%	
14	Direc Comunicación Emp	173.0%	86.0%	102.7%	148.3%	126.0%	98.0%	95.0%	94.1%	119.4%	110.7%	101.5%	94.0%	52.4%	66.3%	80.0%	100.0%	108.0%	90.5%	88.0%	148.0%	
15	Unidad de Control Interno	104.0%	100.0%	102.7%	76.6%	25.0%	105.0%	83.0%	59.8%	58.3%	48.3%	40.3%	35.0%	39.0%	35.0%	42.0%	72.2%	52.2%	45.3%	37.0%	100.0%	
16	Dirección Medio Ambiente		100.3%	102.7%	222.3%	75.0%	90.1%	79.0%	66.0%	100.0%	90.1%	70.0%	78.0%	40.6%	39.4%	60.0%	193.0%	68.0%	171.7%	273.2%	79.8%	
	PROMEDIO	92.0%	100.3%	94.7%	95.0%	106.5%	98.9%	90.1%	87.9%	94.9%	95.2%	91.8%	90.9%	49.0%	71.4%	79.7%	96.3%	86.8%	94.6%	103.4%	95.5%	
^{1/} La Gerencia de Despacho de acuerdo a la LGIE pasó a formar parte del Ods																						

TABLERO DE COMANDO 2022-2026

TABLERO DE COMANDO 2022 - 2026							
Objetivo Estratégico PEI 2022-2026	Objetivo Específico	Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Fortalecer las Unidades Administrativas a través de un clima laboral propicio que impulse el talento humano	Desarrollar las competencias de los colaboradores de Distribución.	Capacitaciones Recibidas en la Gerencia de Distribución	31	32	32	32	32
	Implementar el sistema de Medición comercial en Transmisión	Numero de Subestaciones con sistema de medición comercial implementado.	31		50%	50%	
Impulsar la separación Técnica, Administrativa y Financiera de las Unidades de Negocio	Implementar una Campaña de Ahorro y Uso Racional de Energía Eléctrica en Distribución	Campañas realizadas	31	32	32	32	32
	Lograr la gestión integral administrativa y financiera de Generación	Número de eventos de capacitación desarrollados en Generación (cursos, talleres)	12	12	12	12	12
	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Normas OHSAS 18001		100%			
	Implementar el sistema de gestión ambiental	Normas ISO 14001		100%			

	TABLERO DE COMANDO 2022 – 2026						
Objetivo Estratégico PEI 2022-2026	Objetivo Específico	Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Reducir las Pérdidas de Energía Eléctrica	Implementar plan de control y manejo de la Demanda	MW. Reducidos en horas pico	1.328	Con la línea base 2022 se planteara propuesta en 2023			
	Facturar toda la Energía Entregada a la Red de Distribución	Numero de facturas revisadas de compra de energía a los generadores privados	71	71			
	Reducir Pérdidas Eléctricas	Informe de Reducción o Aumento de Pérdidas, realizadas por la Coordinación de Reducción de Pérdidas de conformidad al Balance de Energía	1	1	1	1	1
		Porcentaje de Reducción de Pérdidas		4	4	3	3
Recuperar Financieramente la ENEE	Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución	Informe de las Inversiones Realizadas en la Red de Distribución por parte de la Coordinación de Reducción de Pérdidas	1	1	1	1	1
	Mejorar la Situación Financiera de Distribución	Venta de energía en GWh.	6,343	6,730	7,360	7,790	8,229
		Ventas en lempiras de la empresa distribuidora (ENEE con Operador)	34,600	35,341	38,844	40,756	43,145
		Índice de Efectividad en la Facturación EF	90%	90%	90%	90%	90%
		Índice de Efectividad en la Recaudación ER	98%	98%	98%	98%	98%
		Índice de Efectividad en el Control de la Morosidad ECM	7%	7%	7%	7%	7%

	TABLERO DE COMANDO 2022 – 2026						
Objetivo Estratégico PEI 2022-2026	Objetivo Específico	Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica	Mejorar Sistemas de Distribución Para Garantizar la Continuidad y Calidad del Servicio de Energía Eléctrica	Validación de los Índices de desempeño SAIDI	7.95	SUJETO AL PLAN DE TRANCISIÓN DE LAS ACCIONES DE EEH A LA DISTRIBUIDORA			
			8.5				
		Validación de los Índices de desempeño SAIFI	7.75				
			8				
	Ampliar la cobertura eléctrica	Kilómetros Añadidos a la Red de Distribución con la Ampliación de la Red.	162	SUJETO A LA APROBACIÓN DE LA LEY PARA GARANTIZAR EL ACCESO UNIVERSAL A LA ELECTRICIDAD PROPUESTO DESDE LA SEN			
Recuperar Financieramente la ENEE	Ampliar las centrales generadoras	Proyecto de Modernización de la Central Francisco Morazán (Doctos. Técnicos)	2	2	2		
		Informe de avance de la repotenciación de la Central Cañaveral-Río Lindo	4	4	1		
		Impulsar proyecto de Modernización de la Central El Níspero (Doctos técnicos)	95	95	95	95	95

	TABLERO DE COMANDO 2022 - 2026						
Objetivo Estratégico PEI 2022-2026	Objetivo Específico	Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica	Operar y Mantener centrales de generación ENEE	Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Francisco Morazán.	95	100	100	100	100
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Cañaveral.	95	95	95	95	95
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Río Lindo.	95	95	95	95	95
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Níspero.	95	95	95	95	95
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Santa María del Real.	95	95	95	95	95
		Factor de disponibilidad de planta arriba del 40% en planta La Puerta. (Unidad 1)	69	69	69	69	69
		Factor de disponibilidad de planta arriba del 20% en planta Ceiba Térmica.	25.3	25.3	25.3	25.3	25.3
		Factor de disponibilidad de planta superior al 75% en planta Santa Fé. (Unidad 3 y 4)	74	74	74	74	74
		Energía eléctrica generada por las plantas estatales (En MWh)	1,994,583	1,994,583	1,994,583	1,994,583	1,994,583

	TABLERO DE COMANDO 2022 - 2026						
Objetivo Estratégico PEI 2022-2026	Objetivo Específico	Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Recuperar Financieramente la ENEE	Implementar nuevos proyectos de generación	Número de estaciones hidro climáticas en funcionamiento para las Centrales Hidroeléctricas Patuca III y Níspero	11	11	11	11	11
	Ampliar la Red de Transmisión	% de Subestaciones y Líneas Construidas			50%	50%	
Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica	Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión	% Error de Medición		4%	3.5%	3.5%	3.5%
		Tasa de Indisponibilidad Forzada.		3	3	3	3
		Duración Total de Indisponibilidad Forzada		300	300	300	300

	TABLERO DE COMANDO 2022 - 2026						
Objetivo Estratégico PEI 2022-2026	Objetivo Específico	Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Impulsar la separación Técnica, Administrativa y Financiera de las Unidades de Negocio	Impulsar de manera continua el Mejoramiento Operativo de la Empresa.	Documento de la Separación Técnica, Administrativa y Financiera, formulado y aprobado para su implementación	1	1	1		
		Plan Estratégico Institucional Formulado	1				1
		Plan Estratégico Institucional Evaluado	4	4	4	4	4
		Estructura Funcional Elaborado	1	1	1	1	1
		Manual Organizacional Elaborado	1	1	1	1	1
Recuperar Financieramente la ENEE	Impulsar de manera continua el Mejoramiento Financiero de la Empresa.	Documento de Proyecto formulado para fortalecer el sistema interconectado Nacional en los diferentes componentes de Generación	6	3	2	1	1
		Documento de Proyecto formulado para fortalecer el sistema interconectado Nacional en los diferentes componentes de Transmisión	7	2	2	1	1
		Documento de Proyecto formulado para fortalecer el sistema interconectado Nacional en los diferentes componentes de DISTRIBUCIÓN		3	3	3	1
		Déficit Operativo de la ENEE como % del PIB	-0.8	-0.4	-0.3	-0.2	-0.2

1. TABLERO DE GESTION UNIDAD DE NEGOCIOS DE GENERACIÓN 2022

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA TABLERO DE GESTION 2022 GERENCIA DE GENERACIÓN

Subgerencia: --

Dirección: --

Departamento: --

Unidad: --

Responsable: Ing. Jorge Morazán

METAS MENSUALES - GESTIÓN 2022

	Objetivo	Indicador		jul.	ago.	sep.	oct.	nov.	dic.	EJECUCION DEL TERCER TRIMESTRE	% DE EJECUCION ACUMULADA AL TERCER TRIMESTRE 2022	Observaciones
1	Fortalecer la gestión comercial de generación	Estudios técnicos de mercado para venta de productos y servicios de generación elaborados	Meta	1		1						Estudios de Costos de Producción, Estudio de Potencia Firme, Cálculo de Factor de Indisponibilidad. II trimestre Estudio de Costos de Producción actualizado. II trimestre Se presentó el Estudio preliminar de Potencia Firme 2022 de las Centrales de Generación ENEE.
			Logro	1		1				100.0%	100.0%	
		Informes comparativos de pre y post despacho	Meta	1	1	1	1	1	1			Actividad desarrollada de acuerdo a lo programado con el CND
			Logro	1	1	1				100.0%	75.0%	
		Aportes y disponibilidad de las centrales ENEE declaradas al CND	Meta	1	1	1	1	1	1			Actividad desarrollada de acuerdo a lo programado con el CND
			Logro	1	1	1				100.0%	75.0%	
		Reportes de energía generada de plantas propias	Meta	1	1	1	1	1	1			Informe mensual energía generada en cada planta propiedad de la ENEE
			Logro	1	1	1				100.0%	75.0%	
2	Lograr la gestión integral administrativa y financiera	Informes de avance de la adquisición de los medidores de los servicios propios en cada central	Meta			1			1			Aprobado el proceso de compra por la Junta Directiva, en espera del inicio del proceso de instalación del equipo. II trimestre , se firmó contrato entre proveedor y ENEE
			Logro			1				100.0%	75.0%	
		TAEC#2022 realizado	Meta		1							Participación de los empleados seleccionados de la Unidad de Negocios de Generación en la Encuesta virtual del Taller de Autoevaluación de Control Interno Institucional (TAECI), agosto 2022.
			Logro		1					100.0%	100.0%	
		Control técnico-administrativo realizado (Tableros de Gestión)	Meta	1	1	1	1	1	1			
			Logro	1	1	1				100.0%	72.7%	
		Gestiones realizadas para la contratación de personal en Generación	Meta	1	1	1	1	1				II trimestre : La Gerencia de Generación remitió un consolidado a la Dirección de Talento Humano acerca de las necesidades de personal técnico administrativo y de las plazas vacantes. II trimestre , Se logró la contratación de personal técnico, pero aun falta completar los cuadros. Cañaveral realizó la contratación del personal técnico faltante. En Cajon , por fin se logró la contratación del personal faltante a partir del 21 de agosto (cuatro Técnicos Mecánicos, dos técnicos Eléctrico/Electrónico y dos motoristas, un encargado de bodega). Patuca se reporta la contratación de 23 personas para este mes de agosto, este es un logro muy importante, luego de varios años de gestiones infructuosas. Aún falta la contratación de dos plazas vacantes: Técnico Automotriz y Jefe de Grupo Mecánico
			Logro	1	1	1				100.0%	88.9%	
3	Ampliar las centrales generadoras	Número de eventos de capacitación desarrollados (cursos, talleres)	Meta		1	4	1	1	5			I trimestre SPGC, Curso Transformación Institucional para la sostenibilidad del Sector Energético, Certificación en Sistemas Solares, capacitaciones cortas para practicantes de la Subgerencia. DSTI , capacitación en el uso y funcionamiento del equipo Detector de Humedad Karl Fischer. CAJON Capacitación presencial, Manejo defensivo y Procedimiento en caso de accidentes y Polizas de Seguro impartida por Prevención de Riesgos y (Lic. Cinthia López, Subcomisario Policía Alejandro Valdez, Pamela Ortiz) UPC , 1. Participación en el Programa de capacitación JCAJCE para construcción de Modelos conceptuales del 14 de febrero al 13 de marzo en Liberia, Costa Rica. II Trimestre , En Cajón se impartió capacitación presencial, con un total de 79 participantes en los siguientes temas: Programación de pantallas HMI Manto Eléctrico, Mordeduras de Serpientes, Brigada de Rescate en Altura, Uso de Sogas y Nudos, Inducción Laboral a Personal Practicante de ingeniería. En Nispero se realizaron 2 capacitaciones por CENACAPT este mes de junio: Charla sensibilización a la calidad y Diabetes. SPGC , Curso Economía del Comportamiento y sus aplicaciones en el Sector Energético. OLADE , II Trimestre , Curso Transformación Institucional para la sostenibilidad del Sector Energético, Certificación en Sistemas Solares, capacitaciones cortas para practicantes de la SPGC. Seminario de Liderazgo Digital. Seminario Hidrógeno Verde, Curso Power BI impartida en Urutec.
			Logro		2	4				120.0%	92.6%	
		Proyecto de Modernización de la Central Francisco Morazan (Doctos. Técnicos)	Meta	1								Personal de Mantenimiento Electromecánico finalizó los Términos de Referencia para elaborar la Licitación del reemplazo de los reguladores de velocidad. La misma será ejecutada mediante fondos BID de la operación HV-1203 que esta en proceso de suscribir la ENEE con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
			Logro	1						100.0%	100.0%	
		Informe de avance de la repotenciación de la Central Cañaveral-Río Lindo	Meta		1				1			II Trimestre , se reportan avances en la Reparación general de techo de casa de máquinas de central de Río Lindo en vista de que el actual esta totalmente deteriorado (baja de concreto) lo cual permite la entrada de aguas lluvias poniendo en riesgo el equipo de generación instalado. Avance: 95.0%. El Proyecto de mantenimiento de las estructuras hidráulicas en la Pita se pospone para el 2023, por problemas de invasión de las tierras.
			Logro		1					100.0%	66.7%	
		Impulsar proyecto de Modernización de la Central El Nispero (Doctos técnicos)	Meta			1			1			I trimestre : Se llevo a cabo reunión técnica con el propósito de gestionar la actualización de los estudios. II trimestre se deben realizar gestiones como presentar el proyecto como "Modernización de la Unidad El Nispero" y plantear a Gerencia General.
			Logro			1				100.0%	75.0%	

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA
TABLERO DE GESTION 2022
GERENCIA DE GENERACION

Subgerencia: --
Departamento: --
Responsable: Ing. Jorge Morazán

Dirección: --
Unidad: --

METAS MENSUALES - GESTIÓN 2022

	Objetivo	Indicador		jul.	ago.	sep.	oct.	nov.	dic.	EJECUCION DEL TERCER TRIMESTRE	% DE EJECUCION ACUMULADA AL TERCER TRIMESTRE 2022	Observaciones
4	Operar y Mantener centrales de generación ENEE	Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Francisco Morazán.	Meta	95%	95%	95%	82%	72%	72%			La Producción bruta del mes de marzo, 2022, fue de 110,588,548 Kw-h. II trimestre: No hubieron eventos ni fallas que afectaran la disponibilidad. III trimestre: La Producción bruta del mes de SEPTIEMBRE, 2022, fue de 156,034,337 Kw-h
			Logro	98.3%	97.8%	97.9%				103.1%	82.9%	
		% de plan de mantenimiento ejecutado en planta Francisco Morazán	Meta	95%	95%	95%	95%	95%	95%			II trimestre: Debido a la falta de personal, no se presentaron visitas a tiempo. Falta completar las cuadrillas con 4 técnicos mecánicos, 3 técnicos en electrónica y 1 operador. III trimestre: La baja ejecución se debe a que el personal técnico correspondiente estuvo en capacitación por una semana y otros trabajos emergentes.
			Logro	76.4%	56.4%	61.1%				68.0%	52.8%	
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Carveval.	Meta	95%	95%	95%	95%	95%	95%			Primer trimestre: Central Cañaveral: La disponibilidad fue afectada por la instalación de la válvula bypass de la unidad CRLU2 y se efectuaron los mantenimientos trimestrales en las unidades de Cañaveral, falla en pasador de seguridad de álabe de turbina de la unidad CRLU2, así como salidas de unidades a solicitud del CO2S para la recuperación de nivel del embalse Yopa entre lo más destacable. II trimestre: No hubieron eventos ni fallas que afectaran la disponibilidad.
			Logro	98.0%	99.4%	98.0%				103.6%	77.4%	
		% de plan de mantenimiento ejecutado en planta Cañaveral	Meta	100%	100%	100%	100%	100%	100%			II trimestre: Cañaveral no alcanzó la meta que era del 100%. Estas dos Centrales son las que mas se ven afectadas por la carencia de recurso humano calificado.
			Logro	99.1%	96.1%	99.7%				98.3%	73.3%	
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Río Lindo.	Meta	95%	95%	95%	95%	95%	95%			Central Río Lindo: La disponibilidad fue afectada por fallas en los reguladores de voltaje de las unidades RLNU2 y RLNU3; Falta en el sistema de enfriamiento del cojinete guía de turbina de la unidad RLNU1. II trimestre: La Central de Río Lindo estuvo en servicio un promedio de 615.02 horas, alcanzando una disponibilidad de 98.38%
			Logro	97.2%	98.9%	96.6%				103.4%	77.3%	
		% de plan de mantenimiento ejecutado en planta Río Lindo	Meta	100%	100%	100%	100%	100%	100%			II trimestre: En Río Lindo, la mora acumulada es de 175 vales sin ejecutar, a junio la ejecución es de 46 vales. Es importante destacar, que la Sección de Operación de Cañaveral-Río Lindo calcula su índice de ejecución del mantenimiento en función de las visitas 1 y 2 del mantenimiento preventivo.
			Logro	93.0%	95.4%	98.5%				95.6%	72.8%	
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Nispero.	Meta	95%	95%	95%	95%	95%	95%			II trimestre: Se supera la meta establecida en la disponibilidad, no se presentaron fallas, los mantenimientos de Unidad se efectuaron en recuperación de nivel o standby (23.86 horas). Generación bruta: 531,912 KWh, generación meta: 517,538 KWh. Producción esperada: 1,054,769.39 Kw-h. II trimestre: En junio Unidad de generación indisponible por paro programado para mantenimiento de turbina. III trimestre: La planta estuvo 678.86 horas en servicio. Número de paros por fallas 16. Indisponibilidad por falla 5.23 horas debido a problemas en el sistema interconectados nacional, número de paros por mantenimiento: 8.
			Logro	0%	81.3%	94.3%				61.6%	56.4%	
		% de plan de mantenimiento ejecutado en planta Nispero	Meta	95%	95%	95%	95%	95%	95%			No se logra la meta establecida de 95% en mantenimiento preventivo según planing, siendo afectados por la falta de personal técnico. Los trabajos de Mantenimiento de verano han continuado durante el mes de agosto.
			Logro	89.7%	89.7%	87.1%				93.5%	61.9%	
		Factor de disponibilidad de planta superior al 95% en planta Santa María del Real.	Meta	95%	95%	95%	95%	95%	95%			A partir del 24 de febrero de 2022 la Alcaldía de SMR nuevamente colocó un dique que impide el paso de agua a la represa, se está tratando con CODEM una reunión de cabildo. II trimestre: A partir del 25 de mayo de 2022 el río sobrepasa el dique que la Alcaldía de SMR colocó. Impidiendo el paso de agua a la represa.
			Logro	100%	100%	100%				105.3%	52.8%	
		Número de visitas del plan de mantenimiento dado en Santa María del Real	Meta	3	24		27	55				
			Logro	3	17	7				100.0%	55.5%	
		Factor de disponibilidad de planta arriba del 40% en planta La Puerta. (Unidad 1)	Meta	50%	90%	90%	90%	90%	90%			III Trimestre: se conto con poco personal técnico para cubrir las actividades.
			Logro	92%	100%	100%				127.0%	47.1%	
		Plan de mantenimiento ejecutado planta La Puerta (No. visitas técnicas)	Meta	25	20	22	20	25	25			Al mes de marzo, la Central continúa indisponible por bajos niveles de combustible Bunker, debido a falta de suministros. Al II trimestre: la Central continúa indisponible por bajos niveles de combustible Bunker, al 30 de junio de 2022, se han acumulado 443 días desde la fecha que se recibió la última cisterna de bunker(13 abril 2021). III trimestre: Al mes de septiembre, la Central continúa indisponible por bajos niveles de combustible Bunker, al 30 de septiembre de 2022, se han acumulado 535 días desde la fecha que se recibió la última cisterna de bunker(13 abril 2021). Este mes no se realizó arranque de pruebas.
			Logro	12	16	18				68.7%	49.5%	
		Factor de disponibilidad de planta arriba del 20% en planta Ceiba Térmica.	Meta	37%	25%	26%	37%	33%	28%			Se continúa con la ejecución del mantenimiento preventivo a los equipos comunes de la Central. Al II trimestre se continúo con la ejecución del mantenimiento preventivo a los equipos comunes de la Central, las inspecciones a los equipos auxiliares y principales no se han ejecutado debido a que deben estar operando para evaluar su estado y funcionamiento. III trimestre: En septiembre se continúo con la ejecución del mantenimiento preventivo a los equipos comunes de la Central, las inspecciones a los equipos auxiliares y principales no se han ejecutado debido a que deben estar operando para evaluar su estado y parámetros durante el funcionamiento, pero si se han realizado las comitas de mediciones de aislamiento a los equipos eléctricos, limpiezas de equipos y áreas.
			Logro	0%	0%	0%				0.0%	0.02%	
		Plan de mantenimiento ejecutado en planta Ceiba Térmica. (% de avencer)	Meta	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
			Logro	48.63%	50.55%	43.21%				47.5%	40.5%	
		Factor de disponibilidad de planta superior al 75% en planta Santa Fé. (Unidad 3 y 4)	Meta	90%	90%	90%	90%	90%	90%			
			Logro	50%	50%	50%				55.6%	49.1%	
		Plan de mantenimiento ejecutado en planta Santa Fé (No. De Visitas)	Meta	37	11		8	11				
			Logro	23	21	5				102.1%	88.5%	
		Energía eléctrica generada por las plantas estatales (En MWh)	Meta	166,574	184,804	177,989	176,533	159,391	135,280			Ejecución o cumplimiento está en función a los requerimientos del Centro Nacional de Despacho.
			Logro	216,529	235,257	271,049				136.5%	90.0%	
5	Implementar nuevos proyectos de generación	Informes de control y seguimiento para la construcción de la Mini Central Quillo II	Meta	1	1	1	1	1	1			1. Actualmente el Proyecto se encuentra en un 82% construido. 2. Mediante oficio CGE-097-II-2022, se remite borrador de Orden de Inicio y Garantías Bancarias de Anticipo y Mantenimiento de Oferta. II trimestre: 1. Mediante oficio UPC-146-V-2022, se remite la primera Estimación mensual. 2. En fecha 27 de junio, se realiza el pago del cumplimiento del anticipo. III trimestre: 1. En todo el mes de septiembre se realizaron múltiples giras de supervisión al P-H Quillo 2, al igual que el seguimiento ambiental. 2. En fecha 27/09/2022 mediante memo CGE-270-X-2022, se remite Estimación mensual No. 3 por un monto de L. 473,562.10.3 En fecha 29/09/2022, mediante oficio UPC-189-X-2022, se remite Dictamen Técnico y solicitud de Orden de Cambio No.1.
			Logro	1	1	1				100.0%	66.7%	
		Número de estaciones hidroeléctricas en funcionamiento para las Centrales Hidroeléctricas Patuca II y Nispero	Meta	2	3	3	3	3				II trimestre: aunque se ha venido solicitando desde el 2020, por lo que no se pudo ejecutar. Este proyecto sigue siendo de importancia nacional y se espera que se brinden fondos para lograr su ejecución. III trimestre: El presupuesto para este proyecto no fue aprobado
			Logro	0	0					0.0%	0.0%	
		Estudio técnico financiero de evaluación del parque térmico ENEE realizado	Meta					1				
			Logro									
		Informe del número de turistas atendidos en la zona de las centrales	Meta	1	1	1	1	1	1			
			Logro	1	1	1				100.0%	75.0%	
6	Administrar de manera sostenible los recursos naturales de las cuencas hidrográficas, a través del desarrollo de actividades de turismo y conservación de cuencas	Estudios de control de calidad de las aguas de los diferentes embalses de la empresa de Generación	Meta	1		1		2				Se realizó una Gira para el monitoreo del Embalse de la Central Hidroeléctrica Gral. Francisco Morazán, para el control de calidad mediante la toma de muestras de agua y sus análisis en el campo del embalse y desembocadura. II trimestre: Se llevó a cabo una gira de campo para toma de muestras y control de calidad de las aguas de embalse, afluentes y aguas abajo de Central Hidroeléctrica Patuca II
			Logro	1		1				100.0%	71.4%	
		Número de hectáreas de bosques protegidas.	Meta	320								CAJON 3200 ha. de bosque mediante la construcción de rondas y vigilancia protegiendo zonas productoras de agua, áreas de regeneración natural de las comunidades de Victoria, La Libertad, Minas de Oro, Santa Cruz de Yopa y áreas prioritarias para la ENEE cercanas a la cortina. se protección en áreas de regeneración natural, fuentes productoras de agua con la participación de las comunidades y apoyo del Módulo Comunitario con brigada. ACARIL 200 Áreas de bosque bajo protección y manejo forestal, contra incendios forestales, tala ilegal, plagas y enfermedades en áreas de las microcuencas abastecedoras de agua en la zona de San Francisco de Bacadía, Varsovia, Buena Vista, La Unión, San Antonio y Las Quebradas de Yure y El Cielito Las Vegas Santa Bárbara. CHEN 150 Se le está dando seguimiento a área reforestada afectada por incendio en la microcuenca La Sabana. II trimestre: Nispero CHEN 150 has de bosque que están siendo protegidos como parte del manejo de microcuencas en el Nispero. III trimestre: Se le da seguimiento a la estrategia de protección forestal a nivel de los comités sectoriales municipales.
			Logro	260						81.3%	102.9%	

2. TABLERO DE GESTION UNIDAD DE NEGOCIOS DE TRANSMISIÓN 2022

TRANSMISION ENEE								
Tablero de Comando								
	Eje Estratégico PAIS	Ejes Estratégicos ENEE TRANSMISIÓN	Objetivo Estratégico PEI 2022-2026	Objetivos estratégicos Generales	Objetivos Estratégicos específicos	KPI (Indicador)	Inductor	Plan de Acción
1	Rescatar la ENEE	Eficacia, Eficiencia y Confiabilidad Técnico Operativa	Fortalecer las Unidades Administrativas a través de un clima laboral propicio que impulse el Desarrollo humano	Fortalecer Sistemas Informáticos y de Comunicación	Implementar el sistema de Medición comercial.	Numero de Subestaciones con sistema de medición comercial implementado.	Disponibilidad financiera	Plan de inversión/ Contratar el suministro e instalación del sistema de medición.
2					Fortalecer la red de Comunicaciones	Numero de Subestaciones con sistema de comunicación fortalecido.	Disponibilidad financiera	Plan de inversión/ Contratar el suministro e instalación del equipo de la red de comunicación.
3					Implementar el uso de sistema informaticos para la gestión de activos de la Empresa	Numero de procesos implementados.	Desarrollo de competencias en SAP, procedimiento definidos.	Plan de capacitación y uso de la herramienta
4					Implementar sistema de adquisición automática de eventos en la red de transmisión y el monitoreo visual remoto.	Numero de etapas implementadas	Disponibilidad Financiera	Proceso de Licitación y contratación.
5					Implementar sistema informático de administración de mantenimiento	% de implementación	Disponibilidad Financiera	Proceso de Licitación y contratación.
6					Adquirir equipo informático	Cantidad de equipo y licencias de software informático adquirido.	Disponibilidad Financiera	Proceso de Licitación y contratación.
7				Fortalecer el Clima laboral y la cultura organizacional	Fortalecer el clima laboral de la empresa	Índice de Clima Laboral	Consultoría	Plan de fortalecimiento de acuerdo a los resultados de la consultoría
8					Promover una cultura organizacional adecuada.	Numero de líderes capacitados	Identificación de líderes	Plan de Capacitación de liderazgo y trabajo en equipo
9					Implementar la gestión humana por competencias	Numero de equipos de trabajo capacitado	Equipos de trabajo	Programas de Capacitación de personal
10			Impulsar la separación técnica, administrativa y financiera de las Unidades de Negocio	Implementar la estructura organizativa en la Empresa de Transmisión	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Numero Personas contratadas	Perfiles de puestos de acuerdo a estructura organizativa	Proceso de selección y contratación.
11				Fortalecer la capacidad de gestión institucional	Implementar la Gestión de Riesgos Administrativos Financieros	% de avance del sistema de gestión de riesgos implementado	Matriz de Riesgos	Elaboración de plan de gestión de Riesgos
12					Implementar Gestión Administrativa	% de avance del sistema de gestión administrativo implementado	Manual de procesos y políticas	Elaboración de manual de procesos
13					Implementar Gestión Financiera	% de avance del sistema de gestión financiera implementado	Manual de procesos y políticas	Elaboración de manual de procesos
14				Establecer la gobernabilidad de la empresa	Centralizar las dependencias de la Empresa de Transmisión	Numero dependencias centralizadas	Disponibilidad del inmueble.	Gestión de Adquisición/Selección del inmueble y traslado de las dependencias al mismo.
15					Implementar el sistema de control interno	Numero de Actividades de control implementadas.	Procesos definidos	Plan de implementación de control interno.
16				Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Normas OHSAS 18001	Eliminación de incidentes y accidentes	Capacitaciones e Inducciones constantes
17				Implementar el sistema de gestión ambiental	Implementar el sistema de gestión ambiental	Normas Iso 14001	Disponibilidad financiera	Plan de Implementación
18			Recuperar Financieramente la ENEE	Ampliar la Red de Transmisión	Ampliar la Red de Transmisión	% de Subestaciones y Lineas Construidas	Disponibilidad financiera	Plan de Expansión de la Trasmisión
19				Obtener la sostenibilidad Financiera	Comercialización de Servicios de mantenimiento.	Numero de Contratos mantenimiento.	Distribución	Plan de Mantenimiento
20	Reducir el Pecio del KWh	Sostenibilidad Financiera	Garantizar el Servicio de Energía Eléctrica	Mantener las buenas relaciones con el entorno	Implementar un programa de responsabilidad social	Numero de actividades implementadas	Sistema de Responsabilidad Social.	Plan de Implementación
21				Garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad del servicio.	Reemplazar activos obsoletos de la red de transmisión y actualización de planos de subestaciones.	% de Activos reemplazados	Disponibilidad financiera	Licitación y contratación.
22					Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión	% de subestaciones actualizadas	Disponibilidad de Recursos.	Plan de Implementación
23						% Error de Medición	Disponibilidad de Recursos, capacitación.	Licitación y contratación.
24						Tasa de Indisponibilidad Forzada.		
						Duración Total de Indisponibilidad Forzada		

1. Tablero de Gestión de la Gerencia de Transmisión 2022									
1	Objetivo	KPI (Indicador)		JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1	Implementar el sistema de Medición comercial.	Numero de Subestaciones con sistema de medición comercial implementado.	Meta	24					
			Logro	24					
3	Implementar Gestión Administrativa	% de avance del sistema de gestión administrativo implementado	Meta				1	1	1
			Logro						
8	Ampliar la Red de Transmisión	% de Subestaciones y Lineas Construidas	Meta	2	2	2	2	4	4
			Logro	2	2	2			
12	Contratar personal de acuerdo a la estructura organizativa de la empresa de transmisión	Numero Personas contratadas	Meta						20
			Logro						
13	Capacitar personal para el desarrollo de competencias	Numero de procesos de capacitación	Meta				1	1	1
			Logro						
	Adquirir equipo informático	Cantidad de equipo y licencias de software informático adquirido.	Meta				45		
			Logro						
	Implementar Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional	Normas OHSAS 18001	Meta						1
			Logro						
	Implementar el sistema de gestión ambiental	Normas Iso 14001	Meta						1
			Logro						
		% Error de Medición	Meta	4%	4%	4%	4%	4%	4%
			Logro	1.54%	0.51%	1.23%			
	Garantizar la disponibilidad de la red de transmisión	Tasa de Indisponibilidad Forzada.	Meta	1.4556	2.5580	1.9156	2.1781	1.3103	1.0364
			Logro	1.5749	3.3412	4.7064			
		Duración Total de Indisponibilidad Forzada	Meta	2.0102	1.3749	3.1900	3.9491	2.8328	5.1869
			Logro	4.3631	1.0093	2.6437			

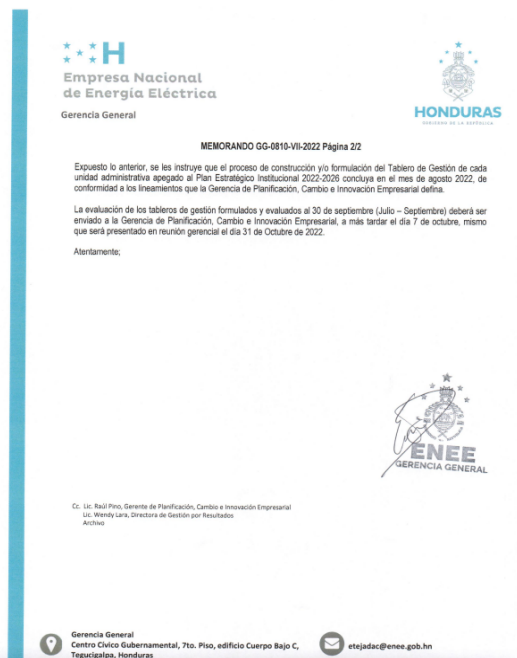
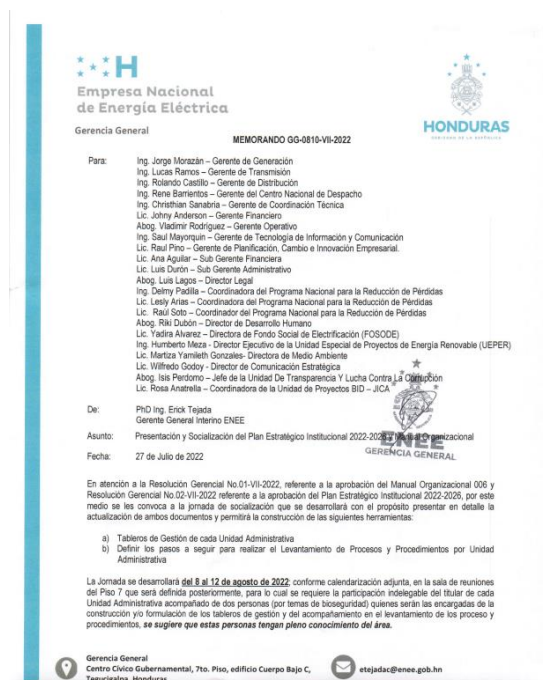
3. TABLEROS DE GESTIÓN GERENCIA DE DISTRIBUCION 2022

Numero Objetivo	KPI (Indicador)	GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN							
		GESTION GERENCIA DE DISTRIBUCION		III TRIMESTRE			IV TRIMESTRE		
		RESPONSABLE		jul. 22	ago. 22	sep. 22	oct. 22	nov. 22	dic. 22
1.-	Numero de nuevos abonados atendidos con la ampliación de la red de distribución	Subgerencia Operativa de Regionales de Distribución	Meta	418	368	367	388	388	387
			Logro	956	414	510			
	Incremento en Mwh. por las ampliaciones en sistemas de distribución (Circuitos de Distribución)	Subgerencia de Planificación e Ingeniería de Distribución	Meta			50			100
			Logro			50			
2.-	Cantidad de Mwh. Ahorrados por aplicación de medidas de ahorros de energía	Subgerencia Operativa de Regionales de Distribución	Meta	0.06	0.10	0.14	0.17	0.19	0.22
			Logro	9.92	12.00	7.78			
3.-	Campañas realizadas	Subgerencia Operativa de Regionales de Distribución	Meta	5	5	8	5	5	3
			Logro	7	8	8			
4.-	MW. Reducidos en horas pico	Subgerencia Operativa de Regionales de Distribución	Meta	0.21	0.24	0.24	0.21	0.21	0.21
			Logro	0	0	0			
5.-	Cantidad de recomendaciones implementadas del Control Interno mensual.(trimestralmente)	Gerencia Distribución	Meta			25%			25%
			Logro			25%			
6.-	Venta de energía en GWh.	Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta	612.59	601.78	610.93	585.71	565.78	559.21
			Logro	533.47	556.84	564.30			
	Ventas en lempiras de la empresa distribuidora (ENEE con Operador)	Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta	L. 2,898.97	L. 3,057.87	L. 3,112.82	L. 3,032.24	L. 2,828.94	L. 2,634.74
			Logro	L. 2,829.54	L. 2,988.14	L. 2,998.71			
	Índice de Efectividad en la Facturación EF	Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%
			Logro	69.57%	72.14%	76.94%			
	Índice de Efectividad en la Recaudación ER	Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta	98%	98%	98%	98%	98%	98%
			Logro	97.42%	94.05%	92.91%			
	Índice de Efectividad en el Control de la Morosidad ECM	Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta	7.00%	7.00%	7.00%	7.00%	7.00%	7.00%
			Logro	3.12%	1.78%	6.27%			

TABLEROS DE GESTIÓN GERENCIA DE DISTRIBUCION 2022

Numero Objetivo	KPI (Indicador)	GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN								
		E GESTION GERENCIA DE DISTRIBUCION			III TRIMESTRE			IV TRIMESTRE		
			RESPONSABLE		jul. 22	ago. 22	sep. 22	oct. 22	nov. 22	dic. 22
7.-	Pliego tarifario (trimestral)		Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta			1			1
				Logro			1			
8.-	Cantidad de actualizaciones / Revisiones a las Normas de Construcción		Subgerencia Operativa de Regionales de Distribución	Meta	1				2	
				Logro	1		1			
9.-	Validación de la cantidad de proyectos		Subgerencia de Planificación e Ingeniería de Distribución	Meta						1
				Logro						
10.-	Porcentaje de pérdidas mensuales		Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta	0.0833%	0.0833%	0.0833%	0.0833%	0.0833%	0.0833%
				Logro	0.00%	0.00%	0.00%			
	Porcentaje de pérdidas mensuales acumuladas		Subgerencia de Planificación y Gestión Comercial	Meta	0.58%	0.67%	0.75%	0.83%	0.92%	1.00%
				Logro	0.00%	0.00%	0.00%			
11.-	Porcentaje de cobertura incrementada		Subgerencia de Planificación e Ingeniería de Distribución	Meta						
				Logro						
12.-	Validación de los Índices de desempeño SAIDI	Grupo 1	Subgerencia de Planificación e Ingeniería de Distribución	Meta	1.20	1.50	1.50	1.50	1.25	1
				Logro	1.15	1.35	1.35			
		Grupo 2		Meta	1.25	1.25	1.75	1.25	1.50	1.50
				Logro	0.99	1.51	1.51			
	Validación de los Índices de desempeño SAIFI	Grupo 1		Meta	1.25	1.50	1.50	1.25	1.25	1.00
				Logro	1.12	1.41	1.41			
		Grupo 2		Meta	1.25	1.50	1.75	1.50	1.00	1.00
				Meta	0.81	1.70	1.70			
13.-	numero de facturas revisadas de compra de energía a los generadores privados		SUBGERENCIA GENERACION DE CONTRATOS	Meta	71	71	71	71	71	71
				Logro	74	74	74			
14.-	Órdenes de compra en la Gerencia de Distribución (Materiales Eléctricos, Mantenimiento de edificios, Vehículos y Repuestos de Vehículos)		DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVOS	Meta	31	82	25	14	7	4
				Logro	0	0	0			
	Solicitudes de licitación para bienes y servicios		DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVOS	Meta						
				Logro						

Se dará inicio al proceso de socialización del PEI y completar los Tableros de Gestión de todas las Unidades Administrativas de la Empresa, se giraron instrucciones mediante Memorando GG-0810-VII-2022 (Socialización Nuevo Plan Estratégico Institucional 2022-2026)



En atención a Memorando GG 810-VII-2022 de fecha 27 de julio de 2022, en donde Máxima Autoridad Ejecutiva, facultó la presentación y socialización del Nuevo Plan Estratégico Institucional 2022-2026, en dichas reuniones se definió el compromiso de dar inicio a la construcción de los Tableros de Gestión de las nuevas unidades administrativas, dentro de las cuales se encuentra la Unidad de Negocios del Centro Nacional de Despacho, en apego al artículo 19 de la “Ley Especial para Garantizar el Servicio de la Energía Eléctrica como un Bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social”, que modifica el artículo de 9 de la Ley General de la Industria Eléctrica, que literalmente dice:

“EL OPERADOR DEL SISTEMA ELECTRICICO NACIONAL, INTEGRACION Y FUNCIONES. El Operador del Sistema se sujetará a lo dispuesto en el presente Artículo. A. OPERACIÓN DEL SISTEMA ELÉCTRICO NACIONAL. La operación del Sistema Eléctrico Nacional estará a cargo de una entidad que es designada como “Operador del Sistema”. El Operador del Sistema será una entidad de capital público, que formará parte de la estructura de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) y que se reconoce en los contratos de suministro de energía eléctrica vigentes entre empresas privadas de generación de energía eléctrica y la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), como Centro Nacional de Despacho (CND)

IV. PLANES DE INVERSIÓN:

1.1.1 PROGRAMA DE INVERSIÓN CON FINANCIAMIENTO EXTERNO (CARTERA DE PROYECTOS BID)

La siguiente cartera de proyectos es administrada por la ENEE a través de la Unidad Coordinadora de Proyectos UCP-BID-ENEE/JICA.

Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE)
Unidad Coordinadora del Programa UCP-BID-JICA/ENEE
Cartera de Proyectos BID-JICA

No.	Nombre del Proyectos/Operación	No. de Proyecto	Proyección de Ejecución en US\$ por año					Total Ejecución proyectada en US\$
			2022	2023	2024	2025	2026	
1	Rehabilitación y Repotenciación del Complejo Hidroeléctrico Cañaveral Río Lindo	3435/BL-HO	1,948,748.22	0.00	0.00	0.00	0.00	1,948,748.22
2	Fortalecimiento del Complejo Hidroeléctrico Cañaveral y Río Lindo	HO-P6	19,908,203.70	17,938,757.40	44,538,111.35	22,682,232.75	0.00	105,067,305.20
3	Apoyo al Programa Nacional de Transmisión de Energía Eléctrica	4598/BL-HO	73,753,808.36	38,401,963.90	26,993,447.03	3,330,229.98	500,000.00	142,979,449.27
4	Apoyo al Programa Nacional de Transmisión de Energía Eléctrica	4599/SX-HO	3,441,869.64	1,058,130.36	0.00	0.00	0.00	4,500,000.00
5	Apoyo a la Integración de Honduras en el Mercado Eléctrico Regional y al Acceso de la Energía Renovable a la Red. Financiamiento Complementario para Inversión No Reembolsable.	GRT/SX-16864-HO	933,745.03	0.00	0.00	0.00	0.00	933,745.03
6	Programa de Electrificación Rural en Lugares Aislados	GRT/SX-17123-HO	5,405,620.40	148,909.01	0.00	0.00	0.00	5,554,529.41
7	Apoyo al Desarrollo Sostenible de las Energías Renovables en Honduras	ATN/SX-16689-HO	443,990.40	9,909.25	0.00	0.00	0.00	453,899.65
8	Plan del Manejo Integral del Lago de Yojoa	ATN/JF-17247-HO	413,767.24	25,050.62	0.00	0.00	0.00	438,817.86
9	Carta Convenio entre el Gobierno de la República de China (Taiwán) y el Gobierno de la República de Honduras para Promover la Educación en Eficiencia Energética.	N/A	2,000,000.00	2,096,000.00	0.00	0.00	0.00	4,096,000.00
10	Proyecto de Renovación de la Central Hidroeléctrica Francisco Morazán, para la Integración de las Energías Renovables (Operación 1203)*		0.00	6,691,823.59	7,768,883.60	8,673,249.17	3,966,148.75	27,100,105.11
			\$108,249,752.99	\$66,370,544.13	\$79,300,441.98	\$34,685,711.90	\$4,466,148.75	\$293,072,599.75

* Préstamo en proceso de firma.

1.1.2 PROGRAMA DE INVERSIÓN CON RECURSOS GESTIONADOS A TRAVÉS DE LA SECRETARÍA DE ENERGÍA (SEN):

Según Convenio Interinstitucional SEN-ENEE, se aprobaron inversiones superiores a los L 55,000,000.00; con fondos nacionales, mismos que serán ejecutados y administrados por la ENEE, a través de sus Unidades de Negocio de Generación, Distribución y Transmisión y la Unidad Especial de Proyectos de Energía Renovable (UEPER).

MATRIZ DE INVERSIÓN CONVENIO SEN - ENEE (CIFRAS EN MILLONES DE LEMPIRAS)						TOTAL
TIPO	TIEMPO ESTIMADO EN AÑOS					
ESTUDIOS	2022	2023				ESTUDIOS
Central Hidroeléctrica Llanitos	50.00	100.00				150.00
Central Hidroeléctrica Jicatuyo	45.84	91.68				137.52
Central Hidroeléctrica Patuca II	24.00	50.49				74.49
Central Hidroeléctrica Patuca II-A	26.22	52.44				78.66
Biomasa Aguán	30.00					30.00
SUB TOTAL ESTUDIOS	176.06	294.61				470.67
INVERSIÓN	2022	2023	2024	2025	2026	
Proyecto Central Hidroeléctrica El Tablón	162.87	631.92	634.47	1,633.68	1,089.12	4,152.06
Granja Fotovoltaica Patuca III	448.00	657.00				1,105.00
Proyecto Sitio – Zamorano – Danlí – Chichicaste – Patuca	477.26	477.26	238.63			
Fortalecimiento Complejo Eléctrico Patuca III, Línea de transmisión, Juticalpa, -Talanga 80 km 230 Kv	480.20	480.20	240.10			1,200.50
Fortalecimiento Complejo Eléctrico Patuca III, Línea de transmisión, Telica-San Francisco de la Paz	100.00	100.00	50.00			250.00
Instalación de turbina 1.35 MW hidroeléctrica para aprovechamiento de caudal ecológico	35.86	46.12	20.50			102.48
Renovación de las Centrales Hidroeléctricas estatales para garantizar el servicio de energía eléctrica como bien público	118.63	310.00				428.63
Programa Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica	3,500.78	3,988.46	3,738.82	3,300.33	2,400.00	16,928.39
Proyecto Compra de Energía a generadores en mercado de oportunidad	2,060.00	2,121.80	2,185.45	2,251.02	2,318.55	10,936.82
Subsidio otorgado a consumidores ≤ que 150 KWh	3,984.50	3,672.00	3,745.44	3,820.35	3,896.76	19,119.04
SUB TOTAL INVERSIÓN	11,368.10	12,484.76	10,853.41	11,005.38	9,704.42	54,222.92
TOTAL ESTUDIOS + INVERSIÓN	11,544.16	12,779.37	10,853.41	11,005.38	9,704.42	54,693.59

MATRIZ DE INVERSIÓN CONVENIO SEN - ENEE (CIFRAS EN MILLONES DE LEMPIRAS)						TOTAL
TIPO	TIEMPO ESTIMADO EN AÑOS					
ESTUDIOS	2022	2023	2024	2025	2026	ESTUDIOS
Central Hidroeléctrica Llanitos	50.00	100.00				150.00
Central Hidroeléctrica Jicatuyo	45.84	91.68				137.52
Central Hidroeléctrica Patuca II	24.00	50.49				74.49
Central Hidroeléctrica Patuca II-A	26.22	52.44				78.66
Biomasa Aguán	30.00					30.00
SUB TOTAL ESTUDIOS	176.06	294.61				470.67
INVERSIÓN	2022	2023	2024	2025	2026	
Proyecto Central Hidroeléctrica El Tablón	162.87	631.92	634.47	1,633.68	1,089.12	4,152.06
Granja Fotovoltaica Patuca III	448.00	657.00				1,105.00
Proyecto Sitio – Zamorano – Danli – Chichicaste – Patuca	477.26	477.26	238.63			
Fortalecimiento Complejo Eléctrico Patuca III, Línea de transmisión, Juticalpa, -Talanga 80 km 230 Kv	480.20	480.20	240.10			1,200.50
Fortalecimiento Complejo Eléctrico Patuca III, Línea de transmisión, Telica-San Francisco de la Paz	100.00	100.00	50.00			250.00
Instalación de turbina 1.35 MW hidroeléctrica para aprovechamiento de caudal ecológico	35.86	46.12	20.50			102.48
Renovación de las Centrales Hidroeléctricas estatales para garantizar el servicio de energía eléctrica como bien público	118.63	310.00				428.63
Programa Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica	3,500.78	3,988.46	3,738.82	3,300.33	2,400.00	16,928.39
Proyecto Compra de Energía a generadores en mercado de oportunidad	2,060.00	2,121.80	2,185.45	2,251.02	2,318.55	10,936.82
Subsidio otorgado a consumidores ≤ que 150 KWh	3,984.50	3,672.00	3,745.44	3,820.35	3,896.76	19,119.04
SUB TOTAL INVERSIÓN	11,368.10	12,484.76	10,853.41	11,005.38	9,704.42	54,222.92
TOTAL ESTUDIOS + INVERSIÓN	11,544.16	12,779.37	10,853.41	11,005.38	9,704.42	54,693.59

Tegucigalpa, M.D.C, 7 de Junio del 2022.



Dr. Ricardo Castillo
Gerente de Distribución (A.I.)

Ing. Jorge Morazán
Gerente de Generación

Ing. Raúl Pino
Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial

Ing. Christian Sanabria
Asesor Técnico Gerencia General

Ing. Lucas Ramos
Gerente de Transmisión

Ing. Humberto Méza
Director Ejecutivo UEPER



MATRIZ DE REMISIÓN DE METAS INSTITUCIONALES DE GERENCIA PÚBLICA POR RESULTADOS Y TRANSPARENCIA

	Indicador de meta institucional	Programado/Ejecutado	Linea base	Metas trimestrales 2022					Metas anuales				
			2021	I	II	III	IV	2022	2023	2024	2025	2026	
ESTUDIOS	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Llanitos	Programado	0	0.00	0.00	25.00	25.00	50.00	100.00	593.90	4,155.11	5,540.15	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Jicatuvo	Programado	0	0.00	0.00	22.92	22.92	45.84	91.68	593.90	4,155.11	5,540.15	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Patuca II	Programado	0	0.00	0.00	12.00	12.00	24.00	50.49	0.00	0.00	0.00	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Patuca II-A	Programado	0	0.00	0.00	13.11	13.11	26.22	52.44	0.00	0.00	0.00	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Aguan	Programado	0	0.00	0.00	15.00	15.00	30.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
INVERSION	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Tablon	Programado	0	0.00	0.00	20.00	142.87	162.87	631.92	634.47	1,633.68	1,089.12	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Fotovoltaico Patuca	Programado	0	0.00	0.00	5.00	443.00	448.00	657.00	0.00	0.00	0.00	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Fortalecimiento Complejo Electrico Patuca III, Linea de transmision, amateca Juticalpa, 150 km 230 Kv	Programado	0	0.00	0.00	502.00	167.50	669.50	668.00	341.25	0.00	0.00	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Fortalecimiento Complejo Electrico Patuca III, Linea de transmision, telica, San Francisco de la Paz	Programado	0	0.00	0.00	75.00	25.00	100.00	100.00	50.00	0.00	0.00	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Instalacion de turbina 1.35 MW hidroelectrica para aprovechamiento de caudal ecologico	Programado	0	0.00	0.00	17.93	17.93	35.86	46.12	20.50	0.00	0.00	
		Ejecutado	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Millones de Lempiras invertidos en el proyecto Espejo Solar Fotovoltaico Caion	Programado	0	0.00	0.00	3.75	170.00	173.75	255.00	0.00	0.00	0.00	
Ejecutado		0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	Millones de Lempiras en Inversión en Proyectos para Reducción de Pérdidas	Programado	0	0	619	1,547	1,547	3,712	2,400	2,400	2,400	2,400	
		Ejecutado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Millones de Lempiras para Compra de Energía a Generadores Privados en Mercado de Oportunidad	Programado	0	374.5	561.8	561.8	561.8	2060	2121.8	2185.5	2251.0	2318.5	
		Ejecutado	0	273.2				273.2					
	Millones de Lempiras por subsidio otorgado a consumidores menores o igual a 150 kWh	Programado	0	724.5	1086.7	1086.7	1086.7	3984.5	3672.0	3745.4	3820.3	3896.8	
		Ejecutado	0	582.00				582.0					

1.1.3 PROGRAMA DE INVERSIÓN EN TRANSMISIÓN CON RECURSOS GESTIONADOS A TRAVÉS DE LA TARIFA:

La ENEE ha propuesto ante la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica (CREE) el cálculo de la tarifa de Transmisión, mediante el informe final de asistencia técnica preparado por la firma MacroConsulting, con el apoyo del Banco Mundial, presentando un ingreso requerido, según cuadro siguiente:

a) Asistencia técnica para el cálculo de la tarifa de transmisión



ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL CÁLCULO DE TARIFAS DE TRANSMISIÓN

Informe final

Diciembre 2021

	IR Equivalente	2022	2023	2024
IRR	131.107.151	130.515.072	130.403.878	132.597.168
Total 69 kV	32.557.441	33.582.095	32.474.355	31.409.003
Total 138 kV	46.220.631	46.000.449	46.048.700	46.676.175
Total 230 kV	43.770.755	42.905.517	43.345.260	45.285.736
Total 138/69 kV	3.729.205	3.841.874	3.715.148	3.608.338
Total 230/138 kV	4.829.120	4.185.137	4.820.415	5.617.916
DC		36.534.074	37.081.485	38.150.345
Total 69 kV	11.080.464	11.077.402	11.077.402	11.087.539
Total 138 kV	12.394.260	12.163.026	12.379.830	12.689.927
Total 230 kV	11.118.313	10.827.030	11.015.163	11.584.230
Total 138/69 kV	1.268.414	1.267.268	1.267.268	1.271.060
Total 230/138 kV	1.342.841	1.199.348	1.341.823	1.517.589
RC		59.481.644	58.149.789	58.187.826
Total 69 kV	13.213.569	14.243.477	13.135.737	12.052.997
Total 138 kV	21.149.966	21.416.090	21.011.997	20.979.720
Total 230 kV	20.518.532	20.302.840	20.254.488	21.069.969
Total 138/69 kV	1.514.587	1.629.498	1.502.771	1.388.544
Total 230/138 kV	2.251.497	1.889.739	2.244.796	2.696.596
COM	35,254,706.00	34.499.354	35.172.604	36.258.998
Total 69 kV	8.263.407	8.261.217	8.261.217	8.268.467
Total 138 kV	12.676.405	12.421.332	12.656.873	13.006.528
Total 230 kV	12.133.909	11.775.647	12.075.609	12.631.538
Total 138/69 kV	946.204	945.109	945.109	948.734
Total 230/138 kV	1.234.781	1.096.049	1.233.796	1.403.731

2022

IRR	Ingresos Requeridos Regulatorios de Transmisión	\$130,515,072.00
DC	Depreciación del capital invertido	\$36,534,074.00
RC	Remuneración del capital invertido	\$59,481,644.00
COM	Costos de Operación y Mantenimiento (Reglamento de Tarifas)	\$34,499,354.00

Por otra Por otra parte, los proyectos identificados en el **Ingreso Requerido** para el **Valor Agregado de Transmisión** que fue remitido a la CREE como propuesta para **ajuste a la Tarifa de Transmisión**, incluye los siguientes proyectos:

Nombre	Año Implementación	Tipo Proyecto	Vida Util	Voltaje	2022	2023	2024
Línea El Progreso-Santa Marta-San Pedro Sula	2021	Línea	40	138	1,148,812	2,101,365	2,237,978
Línea El Progreso-Santa Marta-San Pedro Sula	2021	Subestación	32	138	672,834	1,230,723	1,310,735
Transformador y ampliación en Progreso (PGR)	2021	Subestación	33	230/138	1,614,699	-	-
Normalización Choloma (CHM)	2022	Subestación	33	138	1,667,203	-	-
Subestación San Pedro Sula Centro (SPC)	2023	Línea	40	138	2,362,000	4,320,484	4,601,365
Línea de transmisión San Pedro Sula Sur (SPS) - San Buenaventura (SBV)	2023	Línea	40	230	4,235,882	7,748,120	8,251,838
Línea de transmisión San Pedro Sula Sur (SPS) - San Buenaventura (SBV)	2023	Subestación	33	230/138	3,135,216	5,734,822	6,107,652
Ampliación en Laínz (LNZ) y Miraflores (MFL) y línea Laínz (LNZ) - Miraflores (MFL)	2023	Línea	40	138	2,271,250	4,154,487	4,424,577
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Línea	20	69	-	125,000	-
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Línea	40	138	-	125,000	-
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Línea	40	230	-	125,000	-
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Subestación	32	69	-	125,000	-
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Subestación	33	138/69	-	125,000	-
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Subestación	33	138	-	125,000	-
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Subestación	33	230/138	-	125,000	-
Sistema de Medicion Comercial Y Calidad de Energía en el Plan de Inversiones	2023	Subestación	32	230	-	125,000	-
Líneas de transmisión Zamorano (ZAM) - El Sitio (SIT)	2023	Línea	40	230	1,714,288	3,135,713	3,339,570
Líneas de transmisión Zamorano (ZAM) - El Sitio (SIT)	2023	Subestación	33	230	1,312,832	2,401,384	2,557,502
Proyecto La Paz (LPZ) - La Esperanza (EPZ)	2024	Línea	40	230	3,080,510	5,634,756	6,001,080
Total 69 kV					-	250,000	-
Total 138 kV					8,122,099	12,057,059	12,574,655
Total 230 kV					10,343,512	19,169,973	20,149,990
Total 138/69 kV					-	125,000	-
Total 230/138 kV					4,749,915	5,859,822	6,107,652
Total					23,215,525	37,461,853	38,832,297

1.1.4 PROGRAMA DE INVERSIÓN EN DISTRIBUCIÓN CON RECURSOS GESTIONADOS A TRAVÉS DE LA TARIFA

Estudios Tarifarios para determinar el valor agregado de distribución, elaborados por la firma Consultora SIGLA ASINELSA S.A., para el período 2022 – 2027 que incorpora los siguientes elementos:

Estudio	Descripción
a. Inventario de Activos Regulatorios.	Recopilación de los activos en operación agrupados en Unidades Constructivas, y su conciliación con los registros contables, detallando sus características y georreferencia.
b. Estudio de Costos de Unidades Constructivas.	El estudio debe permitir la valorización a Valor Nuevo de Reemplazo (VNR) de los activos reportados en el Inventario de Activos Regulatorios.
c. Estudio de Caracterización de la Demanda (ECD).	El estudio debe proveer la información necesaria para identificar las curvas de cargas típicas de las diferentes clases de usuarios y conocer el consumo mensual de energía de cada clase de usuario a lo largo del año.
d. Balance de Energía y Potencia (BEP).	El BEP debe ser elaborado para el día de máxima demanda de la Empresa Distribuidora, en el año previo a la Fecha de Referencia. El BEP deberá mostrar los valores óptimos a reconocer a la Empresa Distribuidora en cuanto a la energía y la potencia ingresados a la red de MT, las pérdidas técnicas en MT, la energía y la potencia suministradas y facturadas a Usuarios servidos en MT, la energía y la potencia ingresadas a los transformadores MT/BT, las pérdidas técnicas en dichos transformadores, la energía y la potencia ingresadas a BT, las pérdidas técnicas y no técnicas en BT y la energía y la potencia suministradas y facturadas en BT.
e. Propuesta de Zonas de Distribución Típicas (ZDT) para su Zona de Operación.	El estudio debe identificar los criterios para la clasificación de las localidades en las ZDT definidas.

<https://www.cree.gob.hn/estudios-tarifarios/>

En el marco de la construcción del **Plan Quinquenal de Negocios de Distribución**, se han identificado para actualización del **Valor Agregado de Distribución** y **ajuste en la tarifa de Distribución**, se ha estimado un total a invertir por cada año en Redes de Distribución que comprende la repotenciación y reconfiguración de circuitos existentes por exceder límites de cargabilidad, nuevos circuitos en subestaciones existentes para atender nuevas solicitudes de capacidad, instalación de nuevos bancos de regulación de tensión en la red de distribución existente y la inversión anual en construcción de nuevas subestaciones eléctricas y ampliación de subestaciones existentes, crecimiento de laterales en MT y crecimiento de la red de BT, Instalación de Transformadores de BT, acometidas y medidores de energía eléctrica, se resume en la siguiente tabla:

Programación De Inversión	2022	2023	2024	2025	2026	Total Inversiones en MT
Inversión Crecimiento Laterales MT	\$ 35,345,215	\$ 36,162,100	\$ 36,997,865	\$ 37,852,946	\$ 38,727,789	\$ 185,085,914
Inversión Anual Redes de Distribución	\$ 14,486,876	\$ 14,388,897	\$ 13,877,745	\$ 11,153,409	\$ 4,154,136	\$ 58,061,063
Inversión Anual Subestaciones Eléctricas	\$ 22,737,301	\$ 29,298,709	\$ 9,835,026	\$ 23,299,358	\$ 51,929,430	\$ 137,099,824
Inversión Crecimiento Transformadores BT	\$ 7,658,492	\$ 7,788,407	\$ 7,920,525	\$ 8,054,884	\$ 8,191,523	\$ 39,613,831
Inversión Crecimiento red BT	\$ 11,887,133	\$ 12,211,645	\$ 12,545,084	\$ 12,887,698	\$ 13,239,742	\$ 62,771,301
Inversión Crecimiento Acometidas	\$2,825,373	\$2,914,654	\$3,006,757	\$3,101,771	\$3,199,787	\$ 15,048,937
Inversión Crecimiento Medidores de Energía	\$ 6,700,958	\$ 6,912,708	\$ 7,131,150	\$ 7,356,494	\$ 7,588,959	\$ 35,690,268
Total	\$ 101,641,347	\$ 109,677,120	\$ 91,314,152	\$ 103,706,560	\$ 127,031,365	\$ 533,370,546

El resumen de las inversiones necesarias en la construcción de las nuevas subestaciones y ampliaciones en su capacidad instalada de las subestaciones existentes, comprende un total de once proyectos, que se mencionan en la siguiente tabla.

No	Proyecto	Nivel de Tensión	Capacidad Instalada MVA	Inversión USD	Año de Entrada en Operación
1	Subestación El Sitio	230/13.8 KV	2X50	\$ 7,118,322.23	2025
2	Tocoa	138/34.5 KV	2x25	\$ 5,768,035.07	2025
3	Armenta	138/13.8 KV	2X50	\$ 7,016,946.08	2026
4	Ampliación Suyapa	138/13.8 KV	1x50	\$ 3,815,226.37	2022
5	Cuyamel	138/34.5 KV	2x25	\$ 5,700,083.82	2025
6	Ampliación Miraflores	138/13.8 KV	1x50	\$ 4,372,445.53	2022
7	Ampliación La Cañada	138/13.8 KV	1x50	\$ 4,125,823.33	2023
8	Ampliación Comayagua	138/34.5 KV	1x50	\$ 4,512,240.86	2024
9	Subestación Sector Agua Sucia	138/13.8 KV	2X50	\$ 7,756,812.68	2026
10	Subestación La Labor	69/34.5 KV	2X30	\$ 6,198,716.69	2025
11	Ampliación Masca	138/34.5 KV	1x50	\$ 4,712,917.31	2026
Total			710	\$ 61,097,569.96	

El resumen de las inversiones necesarias en la construcción de las nuevas subestaciones y ampliaciones en su capacidad instalada de las subestaciones existentes, con los precios a Diciembre 2020, se listan en la siguiente tabla:

No	Proyecto	Nivel de Tensión	Capacidad Instalada MVA	Inversión USD	Año de entrada en operación
1	Subestación Santa Rita	230/34.5kV	2x20	\$ 7,085,452.52	2026
2	San Pedro Sula Sur	230/34.5kV	2x30	\$ 4,298,149.25	2023
3	Nacaome	230/34.5kV	2x20	\$ 7,365,366.01	2026
4	La Esperanza	230/34.5kV	2x15	\$ 5,436,077.90	2026
5	La Paz	230/34.5kV	2x30	\$ 5,322,785.22	2024
6	Estadio Olímpico	138/13.8kV	2x20	\$ 4,952,324.79	2022
7	Calpules	138/13.8kV	2x30 + 2x40	\$ 9,597,303.84	2022
8	Cerro Grande	230/13.8kV	2x20	\$ 4,869,326.70	2026
9	El Mogote	138/13.8kV	2x25	\$ 6,200,731.06	2026
10	San Pedro Sula Centro	138/13.8kV	2x40	\$ 5,595,050.99	2023
11	Bijagual	230/34.5kV	2x10	\$ 7,033,383.88	2023
12	Ampliación Laínez	138/13.8kV	2x40	\$ 4,058,346.21	2023
13	Ampliación Toncontín	230/13.8kV	1x44	\$ 4,187,955.34	2023
Total			744	\$76,002,253.72	

Por otra parte la ENEE ha identificado las siguientes inversiones en materia de:

- Reducción de Pérdidas, a través del Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas (PNRP) con un presupuesto para el año 2023 contempla una suma de \$222 millones.
- Alumbrado Público, cerca de \$120 millones
- A partir de agosto de 2023 la ENEE retomará las actividades de operación y mantenimiento de la Red de Distribución, como también la actividad comercial, para lo que se requiere una inversión aproximada de \$106.3 millones.

ITEM	Descripción de la Adquisición	Sub Total
1	Equipo Especial para Personal Técnico de la Empresa de Distribución a nivel nacional	L83,974,376.38
2	Herramientas para Personal Técnico de la Empresa de Distribución a nivel Nacional Cuadrilla	L25,364,322.00
3	Equipo de Protección Personal para trabajadores de Campo	L6,467,860.00
4	Equipo y Herramientas para Talleres Mecánicos a Nivel Nacional	L3,195,486.85
5	Equipo Informático a Nivel Nacional	L33,874,393.65
6	Equipo y materiales de Medición primeros suministros	L75,000,000.00
7	Equipo y Herramientas para Cuadrillas Pesadas a Nivel Nacional	L356,670,267.87
8	Compra Vehículos para Operativa a Nivel Nacional	L774,004,046.50
9	Construcción y Remodelación de Espacios para Bodegas	L126,241,210.00
10	MATERIALES Y HERRAJES PARA EL MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DE LA RED	L445,073,920.00
11	Alquiler de 100 vehículos por 12 meses	L37,406,028.77
12	Materiales para Alumbrado Público	L632,695,616.50
	Total Lempiras	L2,599,967,528.52
	Totales Dólares cambio 24.4527	\$106,326,398.66

El Total de Invesriones Requeridas en Distribución, se pueden resumir de la siguiente manera:

RESUMEN DE INVERSIONES EN DISTRIBUCIÓN	TOTAL
Inversiones realizadas en Distribución (Circuitos de Distribución)	\$277,693,760.00
Inversión Anual Subestaciones Eléctricas	\$280,038,678.00
Inversión Crecimiento Transformadores BT	\$47,144,576.00
Inversión Crecimiento Red BG	\$56,555,439.00
Materiales y Equipos retomará las actividades de operación y mantenimiento de la Red de Distribución	\$106,326,399.00
Desarrollo e Implementación Sistema Comercial	\$13,000,000.00
Total	\$780,758,852.00

Considerando la necesidad de contratar dos bloques de potencia y energía que suman 650 MW (450 MW en 2023 y 200MW en 2025) y las inversiones detalladas anteriormente en Transmisión y Distribución, se evidencia la necesidad de inversiones prioritarias en Generación, Transmisión y Distribución cercanas a los \$2,466 Millones al año 2026, que podrían alcanzar un monto cercano a los \$3850 millones al 2030 si consideramos las necesidades adicionales de potencia plasmadas en el Plan Indicativo de Expansión de la Generación vigente (700MW adicionales: 250 en 2027 y 450 en 2028).

INVERSIONES NECESARIAS EN EL SECTOR

	Inversiones en Millones de Dólares										
	AÑO										
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
LICITACIONES DE POTENCIA (MW)			450		200		250	450			
INVERSIONES											
Generación	\$ -	\$ 405.00	\$ 270.00	\$ 180.00	\$ 120.00	\$ 225.00	\$ 555.00	\$ 270.00			
<i>Licitaciones de Potencia y Energía (Se estima una inversión de \$1.5 Millones por MW)</i>		\$ 405.00	\$ 270.00	\$ 180.00	\$ 120.00	\$ 225.00	\$ 555.00	\$ 270.00			
Transmisión	\$ 54.76	\$ 81.87	\$ 76.64	\$ 14.37	\$ 5.36	\$ 0.71	\$ 40.47	\$ 30.35	\$ 30.35	\$ -	
<i>Prioritarios</i>	\$ 54.18	\$ 45.01	\$ 25.12	\$ 14.37	\$ 5.36	\$ 0.71	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<i>Otros</i>	\$ 0.58	\$ 36.86	\$ 51.52	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.47	\$ 30.35	\$ 30.35	\$ -	
Distribución	\$ 10.67	\$ 130.67	\$ 220.96	\$ 306.30	\$ 316.97	\$ 135.62	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	
<i>Calidad del Servicio</i>	\$ 10.67	\$ 10.67	\$ 106.67	\$ 192.01	\$ 202.68	\$ 21.33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<i>Alumbrado Público</i>	\$ -	\$ 120.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<i>Plan de Acceso Universal a la Energía</i>	\$ -	\$ -	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	\$ 114.29	
TOTAL ANUAL	\$ 64.85	\$ 580.68	\$ 516.08	\$ 500.67	\$ 442.32	\$ 361.33	\$ 709.75	\$ 414.63	\$ 144.63	\$ 114.29	
TOTAL PERIODO	\$ 2,465.93						\$ 1,383.31				
	\$ 3,849.24										

V. PROPOSITOS FUNDAMENTALES DE LA INSTITUCION

A. MISION

Somos la Empresa Nacional de Energía Eléctrica que opera para mejorar la calidad de los servicios de electricidad y llevar dicho servicio a todos los rincones del país, siendo una plataforma que contribuya a reducir la pobreza energética y a impulsar el desarrollo de la economía social de la nación.

B. VISION

Ser para el 2026 una de las empresas públicas eléctricas más importante de la región, preservando la categoría de patrimonio nacional y considerando al servicio de energía eléctrica como un recurso estratégico para la nación y un derecho humano de naturaleza económica y social, además, asegurándole a los ciudadanos tarifas justas y accesibles para las amplias capas poblacionales del país.

C. VALORES

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica, orienta sus acciones hacia el cumplimiento de las funciones que la Ley le asigna, tomando como guía o fundamentos básicos los siguientes valores.

Responsabilidad
Honradez
Disciplina
Eficiencia
Ética
Transparencia
Calidad
Efectividad
Integridad
Trabajo en Equipo
Servicio
Honestidad
Respeto
Compromiso
Amabilidad

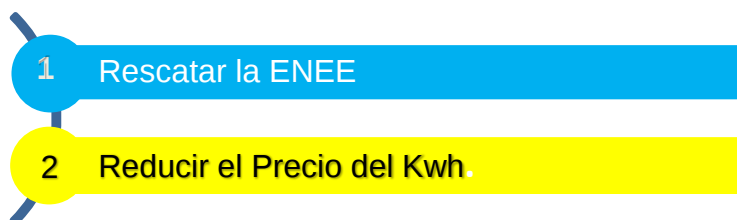
Estos valores se presentan con los siguientes atributos:

VALORES	ATRIBUTOS DE LA MARCA
Compromiso	Accionante
Responsabilidad	Global, Eficiente, Fiable, Calidad, Atención Integral
Transparencia	Abierta, Total
Confiabilidad	Sólida, Eficiente, Fiable
Innovación	Moderna, Dinámica
Calidez	Humana
Servicio	Respetuoso, personalizado, actitud
Honradez	Integral, Transparente
Justicia	Igualdad, Equidad
Respeto	Rectitud, Cortesía,
Disciplina	Cumplimiento
Reconocimiento	Gratitud, compromiso
Perseverancia	Constancia, consistencia
Ética	Profesional, transparencia
Actitud de empleados y funcionarios	Innovadora
Relaciones con los clientes	Personalizada
Relaciones con el ambiente de trabajo	Oportunidades
Relaciones con los Proveedores.	Garantía
Relaciones con la Competencia	Respeto
Compromiso con la Calidad	Accionante, cumplimiento
Compromiso con el medio ambiente	Global,
Relaciones laborales	Estabilidad
Compromiso con la comunidad	Responsabilidad social

D. PRODUCTOS Y BENEFICIARIOS

1. Plan Operativo Anual (POA) 2022

Contiene productos, planes e iniciativas plasmadas en la planificación Operativa del Año 2022 con la tendencia de mejorar los indicadores de la ENEE, enfocados en el marco de los Ejes Estratégicos siguientes:



En el Plan Operativo que se encuentra a continuación, se concretizan las intervenciones que, en el corto plazo, contribuirán con el logro de los objetivos de la ENEE alineados a los ejes estratégicos y la filosofía institucional, para lo cual se ha diseñado un plan de seguimiento y control que permita alcanzar el logro de los resultados esperados.

Este POA 2022 incluye productos institucionales, actividades y metas que se estarán ejecutando durante el año.

2. Beneficiarios

La población objetivo-beneficiaria de los productos generados por ENEE, está conformada por todos los clientes del Sistema Interconectado Nacional, incluidos los diferentes sectores de consumo: residencial, comercial, industrial, altos consumidores, gobierno, municipalidades y entes autónomos.

Además, los productos finales e intermedios benefician a la sociedad hondureña, tal como lo establece la misión institucional, en el sentido que satisface las necesidades y expectativas de los clientes, contribuyendo al desarrollo de la economía social de la nación y la mejora de la calidad de vida de los hondureños. Para reducir la pobreza energética de la nación.

No.	UNIDAD DE NEGOCIO	PRODUCTOS FINALES	PRODUCTOS INTERMEDIOS	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO
1	GENERACIÓN	Energía eléctrica generada con plantas renovables estatales de acuerdo con los requerimientos del Operador del Sistema	Generación energía eléctrica de plantas renovables estatales registrada	Reducir el Precio del Kwh
2		Plantas Solares Fotovoltaicas en Guanaja y Brus Laguna, construidas y operando	Sistemas fotovoltaicos domiciliarios en los municipios de El Corpus y Concepción de María, instalados y operando	Reducir el Precio del Kwh
			Consultoria para el diseño de la estrategia de participación femenina en proyectos de sistemas de generación eléctrica (fotovoltaico) en lugares aislados realizada	Reducir el Precio del Kwh
			Supervisión externa de los proyectos realizada	Reducir el Precio del Kwh
3			Desarrollo Sostenible de las Energías Renovables, Implementado	Política Energetica, comunicada y publicitada
		Modelos de Sostenibilidad financiera del sistema de generación mediante microred en Brus Laguna y Sistemas fotovoltaicos domiciliarios en el Corpus y Concepción de María apoyados		Reducir el Precio del Kwh
		Construccion de un Proyecto Piloto de Generacion Termosolar a partir de Energia Renovable No Convencional realizado		Reducir el Precio del Kwh
		Auditoría Externa realizada		Reducir el Precio del Kwh
4		Energía eléctrica generada con plantas térmicas estatales de acuerdo con los requerimientos del Operador del Sistema	Programa de Generación Anual de Plantas Térmicas	Reducir el Precio del Kwh
5		TRANSMISIÓN	Programa Nacional de Transmisión fortalecido con obras en líneas y subestaciones del área Centro Norte contratadas	Obras para la construcción y pruebas de Subestaciones y Líneas iniciadas
	Términos de Referencia y Presupuestos de las Consultorías especializadas elaborados			Reducir el Precio del Kwh
	Auditoría Externa anual del proyecto elaborada			Reducir el Precio del Kwh
	Supervisión, Gestión y Administración ENEE para la Construcción de las Subestaciones y Líneas de Transmisión realizada			Reducir el Precio del Kwh
	6	Medidores del Sistema de Medición Comercial de Transmisión instalados	Medidores del Sistema de Medición Comercial de Transmisión suministrados	Reducir el Precio del Kwh
			Auditoría Externa anual del proyecto elaborada	Reducir el Precio del Kwh
	7	Red de Transmisión, Operada	Plan anual de mantenimiento de Transmisión, Operado	Reducir el Precio del Kwh
8	DISTRIBUCIÓN	Contratos para Compra de Energía Eléctrica Administrados	Informe de Contratos de Generación, Administrados	Reducir el Precio del Kwh
9		Servicio de Alumbrado Publico a nivel nacional, mantenido	Informe de actividades de luminarias atendidas a nivel nacional	Rescatar la ENEE
10		Compra de Energía Eléctrica a Generadores privados	Informe de Compras de energía eléctrica a generadores privados	Rescatar la ENEE
11		Energía Eléctrica Vendida a Nivel Nacional	Informe Comercial Nacional de Venta de Energía Eléctrica	Rescatar la ENEE
12		Bombillos Led donados por China(Taiwán) instalados	Bombillos Led instalados	Rescatar la ENEE
			Encuesta a nivel nacional en tiempo real realizada	Rescatar la ENEE
			Proyecto piloto finalizado	Rescatar la ENEE
			Auditoria del Proyecto realizada	Rescatar la ENEE
13		Pérdidas de Energía Eléctrica Total, Reducida y Validada	Informe Nacional de Pérdidas de Energía Eléctrica Total	Rescatar la ENEE
14		Mora por Servicios de Electricidad a Nivel Nacional, Recuperada	Informe de Recuperación de Mora Nacional	Rescatar la ENEE
15		Apoyo al Proyecto de Electrificación Rural en Lugares Aislados realizado	Inscripción de Capacitación a Equipos FOSODE ENEE en temas de: Diseño, Construcción y Supervisión de Proyectos de Generación de Energía Eléctrica Renovables en Microrredes Aisladas realizada	Rescatar la ENEE
			Auditoria Externa realizada	Rescatar la ENEE

VI. ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica tiene como misión impulsar el desarrollo de la economía social de la nación, mediante la prestación de un servicio de suministro eléctrico de calidad, asegurando una amplia cobertura eléctrica que llegue a todos los rincones del país, y contribuir a la reducción de la pobreza energética de la nación para mejorar la calidad de vida de los hondureños, A través del desarrollo de proyectos de energía renovable con el fin de garantizar el mayor acceso equitativo.

La Empresa se visualiza en el largo plazo con procesos altamente automatizados, de manera que la gestión eficiente y la toma de decisiones sean pilares para un servicio eficiente, eficaz y competitivo, tanto en el mercado eléctrico nacional como en el Mercado Eléctrico Regional (MER), brindando de esta forma, oportunidades de desarrollo sostenible.

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica presenta el plan estratégico para el periodo 2022-2026; para su implementación se establecen las acciones y estrategias que se desarrollarán para cumplir con el propósito de contribuir con el desarrollo de la nación brindando un servicio oportuno y de calidad. Además, en el plan de acción del PEI se incluyen los resultados obtenidos por la institución en el periodo 2016-2021, como línea base de los indicadores y metas del Plan.

La estructura del documento está conformada por cinco capítulos: 1) una descripción de los aspectos generales de la institución, sus funciones, ejes estratégicos y la vinculación de estos con las direcciones generales de la institución; 2) la declaración de los propósitos fundamentales, que incluye la Misión, Visión, Valores, Productos y Beneficiarios; 3) el diagnostico situacional, que considera una breve descripción de la gestión institucional y un análisis del ambiente interno y externo; 4) el desarrollo de los componentes básicos del Plan Estratégico; y, 5) Monitoreo y seguimiento del Plan Estratégico , que partiendo de los objetivos estratégicos institucionales plantea los objetivos por eje estratégico, sus respectivas estrategias, indicadores, metas anuales y las instancias responsables de su ejecución, a través de los Tablero de Comando y tablero de gestión (Balanced Score Card)

Los objetivos estratégicos para el cumplimiento de nuestra misión son reducir las pérdidas de energía eléctrica, impulsar la separación técnica, administrativa y financiero ; y la recuperación financiera de la estatal, desarrollar la inversión que asegure el suministro de electricidad, impulsando y desarrollando la generación de electricidad a través de fuentes renovables y atendiendo las necesidades energéticas del pueblo hondureño en el marco

del Plan de Gobierno Bicentenario para la Refundación de la Patria y Construcción del Estado Socialista.

Las acciones y actividades contempladas se enfocan en la reducción de pérdidas, el inmediato mantenimiento correctivo de las redes de distribución, la implementación del programa de reducción de pérdidas con el apoyo del gobierno central, el desarrollo de proyectos de para la mejora de la eficiencia administrativa, como el desarrollo de plantas de generación de energía renovable, el ahorro y uso eficiente de la electricidad.

A. FUNCIONES

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica tiene por objeto promover el desarrollo de la electrificación del país, mediante:

1. El estudio, operación y administración de todo proyecto u obra de electrificación que sea de pertenencia del Estado y que pase a formar parte del patrimonio de la Empresa.
2. La realización, operación y administración de obras de electrificación emprendidas por la propia iniciativa de la Empresa.
3. La representación del Gobierno en las empresas de electrificación en las cuales el Estado tenga participación.
4. La cooperación que a solicitud de los interesados pueda prestar a empresas privadas que se dediquen a la generación o distribución de energía eléctrica.

Para el logro de esta finalidad la Empresa tendrá las siguientes atribuciones:

1. Estudiar los recursos potenciales para la producción de energía eléctrica, y los problemas relacionados con su generación, transmisión, distribución y venta.
2. Llevar a cabo la ejecución de proyectos relacionados con la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica.
3. Operar y administrar las instalaciones a su cargo.
4. Comprar y vender energía eléctrica y los servicios relacionados con ella.
5. Adquirir y vender instalaciones de sistemas eléctricos y valores relacionados con la industria de servicios eléctricos.
6. Promover la organización de empresas que se dedicará a ejecutar obras de electrificación.
7. Intervenir en las actividades de electrificación para servicio público de instalaciones oficiales o semioficiales, a solicitud de ellas o del gobierno.
8. Adquirir propiedades para los fines inherentes al funcionamiento de la Empresa

B. EJES ESTRATÉGICOS Y SUS UNIDADES DE NEGOCIO

En los últimos años la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ha presentado bajos niveles de eficiencia en el suministro de energía eléctrica, derivado entre otros, de preocupantes indicadores de interrupciones del suministro y duración de estas, así como cambios constantes en los niveles de voltaje.

En función de los diversos procesos de trabajo de cada una de las unidades de negocio y sus gerencias, así como la sinergia que se espera para contribuir con el desarrollo de la electrificación y su impacto en el desarrollo socioeconómico del país, se ha adoptado un modelo de trabajo matricial, lo que induce a la alta gerencia a impulsar procesos y resultados del trabajo con una dirección horizontal, de manera que el esfuerzo de cada área se confluya en los resultados de la institución.

Las diversas funciones que la reforma energética asigna a la ENEE se consolidan, para efectos de coordinación y seguimiento, en dos ejes estratégicos: **1) Reducir el precio del (KWh), 2) Rescatar la Empresa Nacional de energía Eléctrica (ENEE).**

En este contexto, la planificación estratégica define el horizonte a seguir por parte de la ENEE, para lo cual la Gerencia de la ENEE, por medio de la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial: i) utilizara herramientas de gestión acorde a las necesidades (como ser el Cuadro de Mando Integral - Balanced Score Card; Tablero de Comando y Tablero de Gestión) mismos que se definen como mecanismos y procedimientos para la planificación y el seguimiento a nivel de toda la Empresa; ii) tomaran acciones que permitan la coordinación a nivel de gerencias y direcciones, y; iii) aseguraran la definición e implementación de normativas y metodologías para la planificación, con énfasis no solo de nivel gerencial, sino de cada unidad administrativa.

Las normativas, mecanismos, metodologías, procedimientos y funciones que son necesarias para el buen funcionamiento de la Empresa, en aras de la mejora operativa y financiera, están bajo la responsabilidad de las siguientes gerencias, según sus respectivas áreas de trabajo:

1. GERENCIA GENERAL ENEE

1. PROPÓSITO

Desarrollar una labor de gestión efectiva y velar por que se cumpla con lo establecido en la Ley Constitutiva y otras aplicaciones para que la empresa brinde un buen servicio de energía eléctrica.

2. FUNCIONES

1. Integrar la Junta Directiva actuando como secretario de la misma (Acta No.350, 25/09/69).
2. Asesorar a la Junta Directiva en lo referente a la gestión empresarial y preparar la información que facilite la toma de decisiones.
3. Transmitir las políticas emanadas de la Junta Directiva a las diferentes áreas de la empresa y vigilar el cumplimiento de las mismas.
4. Comunicar e implementar las decisiones adoptadas por la Junta Directiva. (Art 7 inciso 2 Reglamento General de la ENEE.)
5. Supervisar las tareas de planeamiento, dirección, coordinación, y control de gestión que se realicen en la Empresa, observando especialmente los resultados alcanzados y los rendimientos obtenidos por cada área.
6. Presentar a la Junta Directiva los informes financieros, de generación y venta de energía, y demás información contemplada en el ART 7 inciso 3 del Reglamento General de la ENEE.
7. Someter a consideración de la Junta directiva el presupuesto y plan operativo para el siguiente año fiscal
8. Presentar a la Junta Directiva en la última sesión de cada mes, la información empresarial que se detalla en el Acta No.350 del 25-09-1969 Artículo 7mo., Apartado 3ª, 3b, 3c, 3d, 3f.
9. Designar los representantes de la Empresa en las Comisiones de Higiene y Seguridad Industrial que se integren de conformidad con lo establecido en las leyes, ejecutando sus recomendaciones y disponer lo necesario para la emisión de los manuales de operación y de procedimientos técnicos. (Art. 3, inciso 14 Reglamento General de la ENEE).
10. Presentar a la Junta Directiva el Informe Anual de Gestión del año anterior en la última sesión del mes de febrero de cada año, incluyendo información sobre la situación económico-financiera y resultados obtenidos de acuerdo a las metas previstas en los planes de acción y el presupuesto correspondiente a ese ejercicio.

11. Dictar las políticas para el manejo de las relaciones públicas, a fin de mejorar y consolidar la imagen empresarial ante la opinión pública en general y ante sus clientes en particular.
12. Aprobar el Plan Anual de Publicidad de la Empresa, incluyendo las fuentes y/o los medios para su realización.
13. Presentar a la Junta Directiva en la última sesión de cada mes, la información empresarial que se detalla en el Acta No.350 del 25-09-1969 Artículo 7mo., Apartado 3ª, 3b, 3c, 3d, 3f.
14. Establecer relaciones con Instituciones, organismos, empresas públicas y privadas, usuarios y la comunidad en general, en la que se desenvuelve la empresa por razones de (cortesía, intercambio de información general, visitas), a fin de optimizar la comunicación en el nivel de la conducción superior de la ENEE.
15. Ejercer las funciones de nombramiento, suspensión o remoción que le competen de acuerdo al Código del Trabajo y demás convenciones legales aplicables, (Art. 11 inciso 2 Reglamento General de la ENEE).
16. Someter a la aprobación de la Junta Directiva un sistema de vigilancia y protección para las instalaciones y demás activos de la empresa, (Art. 21 Reglamento General de la ENEE).

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Junta Directiva, para el desarrollo de sus actividades cuenta las siguientes unidades de negocios: Generación, Transmisión, Distribución y el Centro Nacional de Despacho; y las siguientes unidades administrativas: Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación; Gerencia Operativa; Gerencia Financiera; Gerencia de Coordinación Técnica; Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación; Coordinación del Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas, Dirección de Desarrollo Humano; Unidad Especial de Proyectos de Energía Renovable; Fondo Social de Electrificación FOSODE; Dirección de Medio Ambiente; Dirección de Comunicación Estratégica, Unidad de Transparencia y Lucha contra la corrupción; Unidad Coordinadora de Proyectos (BID JICA).

2. GERENCIA LA UNIDAD DE NEGOCIO DE GENERACIÓN

1. PROPÓSITO

Dirige, administra, ejecuta y controla la actividad de generación de energía eléctrica perteneciente o de responsabilidad de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica, en el marco de una organización de responsabilidad, gestión, administración, e información centralizada mediante las acciones pertinentes a realizar en un marco de excelencia operativa en todas las Unidades Administrativas de a nivel nacional.

2. FUNCIONES

1. Mantener actualizado el registro público de la empresa ante la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica.
2. Responsable de la elaboración del Plan Anual para la prestación del Servicio de Generación de Energía Eléctrica respectiva en el siguiente ejercicio financiero, a fin de contar con las bases para la planificación, dirección, control e información de la gestión de la Unidad de Negocio de Generación de Energía Eléctrica.
3. Responsable de la elaboración del Plan Anual de mejoramiento y/o expansión de Obras de Generación de Energía Eléctrica, incluyendo las obras de apoyo a construir o adquirir en el siguiente ejercicio financiero.
4. Coordinar con la Gerencia de Coordinación Técnica los programas de inversión, mejora de infraestructura para el correcto funcionamiento del Plan de Negocios
5. Responsable de la elaboración del Plan Anual de Mantenimiento de las Instalaciones de Generación de Energía Eléctrica, a ejecutar en el siguiente ejercicio financiero.
6. Responsable de la elaboración del Plan Anual de Obras de Comunicaciones asociados a los sistemas de Generación de Energía Eléctrica, a ejecutar en el siguiente ejercicio financiero.
7. Responsable de la elaboración del Plan Operativo Anual de la Unidad de Negocio de Generación.
8. Responsable de la elaboración del Anteproyecto del Presupuesto Anual, que permita el cumplimiento de las tareas operativas de rutina y especiales.
9. Elaborar el programa para la Generación de Energía Eléctrica, de las plantas propias de ENEE, en concordancia con los requerimientos del Centro Nacional del Despacho.
10. Ofrecer el servicio de Generación de Energía Eléctrica, mediante capacidad instalada propia, a fin de satisfacer las demandas de distribución en cantidades y oportunidades requeridas.

11. Responsable de la elaboración de las normas para el diseño, construcción, supervisión y recepción de obras de Generación de Energía Eléctrica y comunicaciones, actualizándolas anualmente.
12. Aprobar el informe sobre el avance de ejecución de las obras realizadas de Generación de Energía Eléctrica con fuentes de energía no renovables.
13. Recepción de las obras construidas o adquiridas de Generación de Energía Eléctrica con fuentes de energía no renovables por la ENEE.
14. Responsable de la elaboración del informe final de cada obra, incluyendo sus planos, memoria descriptiva y resumen de inversiones.
15. Responsable de la elaboración de las normas para la operación y el mantenimiento de las unidades de Generación de Energía Eléctrica y comunicaciones.
16. Responsable de la elaboración del programa de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de las instalaciones, materiales y equipos de las Unidades de Generación de Energía Eléctrica y de la red de comunicaciones de acuerdo a las normas establecidas.
17. Responsable de la elaboración del informe mensual sobre energía generada y entregada a la red, de consumo de combustibles de cada central, intercambio, diagrama de conexión de carga de cada central y del conjunto de gastos y entradas de explotación.
18. Presentar a la Máxima Autoridad Ejecutiva para su aprobación los costos unitarios y marginales de generación de energía eléctrica ocasionados por cada unidad de generación sea propia o de terceros.
19. Presentar a la Máxima Autoridad Ejecutiva para su aprobación precios de cobro de servicios de generación para cada unidad de generación instalada en todo el territorio del país.
20. Presentar a la Máxima Autoridad Ejecutiva los informes sobre los datos correspondientes a registros contables de cada planta de generación de energía eléctrica.
21. Asesorar a la Junta Directiva y/o Gerencia de la ENEE en lo referente a la gestión empresarial y preparar la información que facilite la toma de decisiones.
22. Supervisar las tareas de planeamiento, dirección, coordinación, y control de gestión que se realicen en la Unidad de Negocios de Generación, observando especialmente los resultados alcanzados y los rendimientos obtenidos por cada área.
23. Elaborar la memoria de cada unidad de Generación de Energía Eléctrica dentro de los siguientes 60 días a la terminación del correspondiente ejercicio financiero.
24. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia General de la ENEE, se encuentra estructurada con la Sub Gerencia Operativa de Generación Propia y Sub Gerencia de Gestión Comercial, y cuenta con la Dirección Administrativa Financiera de Generación, el Departamento de Gestión Ambiental y Social de Generación, el Departamento Legal y Asuntos Regulatorios de Generación.

3. GERENCIA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE TRANSMISIÓN

1. PROPÓSITO

Dirigir, ejecutar y controlar la actividad de transmisión de energía eléctrica perteneciente o de responsabilidad de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica, en el marco de una organización de responsabilidad, gestión y administración de información centralizada, mediante las acciones pertinentes a realizar en un marco de excelencia operativa tanto a nivel Central como de las Unidades Regionales de Transmisión de Energía Eléctrica.

2. FUNCIONES

1. Elaborar el Plan Anual para la prestación del Servicio de Transmisión de Energía Eléctrica de su incumbencia mediante la Licencia de Operación respectiva en el siguiente ejercicio financiero, a fin de proporcionar las bases para la planificación, dirección, control e información de la gestión de la Unidad de Negocio de Transmisión.
2. Coordinar con la Gerencia de Coordinación Técnica los programas de inversión, mejora de infraestructura para el correcto funcionamiento del Plan de Negocio
3. Elaborar el Plan Anual de mejoramiento y/o expansión de Obras de Transmisión de Energía Eléctrica, incluyendo las obras de apoyo a construir o adquirir en el siguiente ejercicio financiero.
4. Elaborar el Plan Anual de Mantenimiento de las Instalaciones de Transmisión de Energía Eléctrica, a ejecutar en el siguiente ejercicio financiero actualizándolo.
5. Elaborar el Plan Anual de Obras de Comunicaciones asociados a los sistemas de Transmisión de Energía Eléctrica, actualizándolo antes de la finalización del ejercicio financiero.
6. Elaborar el Plan Operativo Anual incluyendo las tareas no repetitivas a desarrollar por la Unidad de Negocio de Transmisión en el siguiente ejercicio financiero, actualizándolo antes del 15 de diciembre.
7. Elaborar el Presupuesto Anual, antes del 30 de Junio de cada año, que permita el cumplimiento de las tareas operativas de rutina y especiales.

8. Elaborar las directrices anuales para la Transmisión de Energía Eléctrica, actualizados.
9. Prestar el servicio de Transmisión de Energía Eléctrica, a fin de satisfacer las demandas de distribución en cantidades y oportunidades requeridas.
10. Elaborar las normas para el diseño, construcción, supervisión y recepción de obras de Transmisión de Energía Eléctrica y comunicaciones, actualizándolas anualmente.
11. Elaborar el Proyecto de ejecución de cada una de las obras en materia de Transmisión de Energía Eléctrica, a construir en el Plan Operativo Anual, fin de facilitar el cumplimiento de los plazos establecidos en el mismo.
12. Organizar las Unidades Ejecutoras de Proyectos, para la contratación, supervisión y dirección de obras de Transmisión de Energía Eléctrica, a fin de asegurar el cumplimiento de las obligaciones contractuales.
13. Elaborar el informe sobre el alcance de ejecución de las obras realizadas de Transmisión de Energía Eléctrica.
14. Recibir las obras construidas o adquiridas de Transmisión de Energía Eléctrica por la Unidad de Negocio de Transmisión.
15. Elaborar el informe final de cada obra, dentro de los 30 días de terminación, incluyendo sus planos, memoria descriptiva y resumen de inversiones.
16. Elaborar las normas para la operación y el mantenimiento de las redes de Transmisión de Energía Eléctrica y comunicaciones, y actualizarlas anualmente.
17. Ejecutar el mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de las instalaciones, materiales y equipos de las redes de Transmisión de Energía Eléctrica y de comunicaciones de acuerdo a las normas establecidas.
18. Elaborar el informe mensual sobre energía generada y entregada a la red de consumo de carga de cada red, intercambio, diagrama de carga de cada red y del conjunto de gastos y entradas de explotación de cada segmento o tramo de red de transmisión.
19. Establecer los costos unitarios y marginales de transmisión de energía eléctrica ocasionados por cada segmento, tramo o subred de transmisión.
20. Determinar precios de cobro de servicios de transmisión para cada subred de transmisión instalada en todo el territorio del país.
21. Asesorar a los clientes vinculados con la Transmisión de Energía Eléctrica.
22. Elaborar la memoria de cada unidad de Transmisión de Energía Eléctrica dentro de los siguientes 30 días a la terminación del correspondiente ejercicio financiero.
23. Participar en la elaboración de informes sobre los datos correspondientes a registros contables de cada planta de Transmisión de Energía Eléctrica.
24. Elaborar el inventario de cada unidad de Transmisión de Energía Eléctrica.
25. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.

4. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia General de la ENEE, se encuentra estructurada en: Dirección Administrativa Financiera de Transmisión, Departamento de Gestión Ambiental y Social de Transmisión, Departamento Legal y Asuntos Regulatorios de Transmisión, Departamento de Construcción y Montaje, la Unidad de Gestión Comercial y la Sub-Gerencia Operativa de Transmisión

4. GERENCIA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DISTRIBUCIÓN

1. PROPÓSITO

Planificar y ejecutar las actividades de extensión de líneas y expansión de redes de distribución, recepción de proyectos e iluminación pública, perteneciente o de responsabilidad de la ENEE, adquisición de potencia y energía para garantizar el suministro a los usuarios finales, elaboración de la propuesta del Pliego Tarifario a presentar a la CREE, monitoreo del cumplimiento del Contrato suscrito con el Operador de Distribución y del cumplimiento de los indicadores contenidos en el contrato, en el marco de una organización de responsabilidad, gestión y administración operativa centralizada.

2. FUNCIONES

1. Garantizar la distribución de energía eléctrica a cada uno de los diferentes sectores de consumo dentro del territorio nacional.
2. Dirigir, ejecutar y controlar la actividad de extensión de líneas y expansión de las redes de distribución, recepción de proyectos e iluminación pública, perteneciente o de responsabilidad de la ENEE.
3. Responsable de monitorear el cumplimiento del Contrato suscrito con el Operador de Distribución y de sus indicadores.
4. Responsable de la adquisición de potencia y energía
5. Elaborar el Plan Anual para la prestación del Servicio de extensión y expansión de líneas, recepción de proyectos e iluminación pública, mediante la Licencia de Operación respectiva en el siguiente ejercicio financiero, a fin de proporcionar las bases para la planificación, dirección, control e información de la gestión de la Unidad de Negocio de Distribución de Energía Eléctrica.
6. Coordinar con la Gerencia de Coordinación Técnica los programas de inversión, mejora de infraestructura para el correcto funcionamiento del Plan de Negocio.

7. Elaborar el Plan Anual de mejoramiento y/o expansión de Obras de Distribución de Energía Eléctrica, incluyendo las obras de apoyo a construir o adquirir en el siguiente ejercicio financiero.
8. Elaborar el Presupuesto Anual, antes del 30 de Junio de cada año, que permita el cumplimiento de las tareas operativas de rutina y especiales.
9. Preparar el Plan Quinquenal de Negocio de la distribuidora para ser remitido a la Comisión Reguladora de Energía, en cumplimiento del reglamento de tarifas aprobado en junio 2019 mediante resolución CREE-148.
10. Coordinar con el Operador de Distribución el cumplimiento de las obligaciones contractuales de la ENEE y el Operador Inversionista de Distribución, a fin de asegurar el cumplimiento de las obligaciones contractuales.
11. Coordinar, evaluar y aprobar todos los estudios de ingeniería requeridos para la recepción de proyectos, para el adecuado cumplimiento de la función de distribución de energía eléctrica.
12. Coordinar, evaluar y aprobar todas las actividades necesarias para proyectar y construir nuevas instalaciones, ampliaciones y reformas en la red de distribución de la empresa, con medios propios o contratados.
13. Determinar la viabilidad de la interconexión de los proyectos de generación que soliciten conectarse a la red de distribución.
14. Coordinar, evaluar y aprobar todas las actividades necesarias para los estudios referentes a fijación de tarifas que la empresa propone a la CREE.
15. Coordinar, evaluar y aprobar todas las actividades necesarias para la elaboración de la normativa interna de la Unidad de Negocio, para el cumplimiento de sus funciones.
16. Coordinar, evaluar y aprobar todas las actividades necesarias para promover e implantar los sistemas de gestión necesarios para el mejor cumplimiento de sus funciones.
17. Participar en la elaboración de informes sobre los datos correspondientes a registros contables de cada dependencia de la Unidad de Negocio de Distribución.
18. Elaborar el inventario de cada unidad de Distribución de Energía Eléctrica.
19. Representación de la Unidad de Negocio de Distribución como agente del mercado ante la CREE y el Centro Nacional de Despacho.
20. Colaborar en la implementación de los Tableros de Gestión (POA), matrices de riesgos y control interno.
21. Realizar la medición del consumo de energía.
22. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia de la ENEE, se encuentra estructurada en: Sub-Gerencia de Planificación e Ingeniería de Distribución, Sub-Gerencia de Planificación y Gestión Comercial, Sub Gerencia Operativa de Regionales de Distribución, Dirección Administrativa y Financiera de Distribución, Departamento Legal y Asuntos Regulatorios de Distribución, Departamento de Gestión Ambiental y Social de Distribución. Para su funcionamiento cuenta con profesionales en el área respectiva.

5. GERENCIA DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DEL CENTRO NACIONAL DE DESPACHO

1. PROPÓSITO

El CND tendrá como función principal garantizar la continuidad y seguridad del suministro eléctrico y la correcta coordinación del sistema de generación y transmisión al mínimo costo para el conjunto de operaciones del mercado eléctrico. Adicionalmente, ejercerá la supervisión y el control de las operaciones del Sistema Interconectado Nacional y el resto de sus funciones en coordinación con las empresas y operadores del sistema eléctrico, bajo los principios de transparencia, objetividad, independencia y eficiencia económica.

2. FUNCIONES

1. Supervisar y controlar las operaciones del SIN en coordinación con los Agentes del MEN, operador de sistema y agentes transmisores de la región, bajo los principios de transparencia, objetividad, independencia y eficiencia económica.
2. Autorizar a realizar transacciones a aquellos Agentes del MEN que cumplan con los requisitos exigidos.
3. Dotarse de las herramientas y modelos informáticos necesarios para la correcta operación del sistema y administración del mercado, así como encargarse de su adecuado mantenimiento y actualización.
4. Definir el Período Crítico del Sistema y determinar la Potencia Firme de Unidades Generadoras, así como el Requerimiento de Potencia Firme de los Agentes Compradores mediante los procedimientos establecidos en este Reglamento.
5. Impartir instrucciones de operación a las unidades de generación e instalaciones de transmisión, incluidas las interconexiones internacionales, con el objetivo de asegurar la continuidad del suministro eléctrico nacional y satisfacer las transacciones resultantes del MEN y el MER.

6. Administrar diariamente el Mercado de Oportunidad para cada Periodo de Mercado, determinando el Despacho Económico e incorporando la posibilidad de efectuar transacciones en el MER, y calculando los Precios Nodales resultantes.
7. Presentar ofertas de retiro e inyección regionales en los nodos de la RTR con el fin de reducir los costos de abastecer la demanda eléctrica nacional y hacer posible la exportación e importación de energía bajo criterios de eficiencia económica.
8. Verificar los costos variables de las unidades generadoras de acuerdo con la metodología definida en este Reglamento e informar a la ENEE y CREE sobre aquellos generadores cuyos costos variables no cumplan con lo establecido en este Reglamento y las Normas Técnicas, o que no representen el costo real de generación.
9. Coordinar, modificar y autorizar, en su caso, los planes de mantenimiento de las unidades de generación y de las instalaciones de transmisión.
10. Determinar la existencia o no de la capacidad de transmisión necesaria para otorgar derechos de acceso y conexión al Sistema Principal de Transmisión en caso de recibirse una solicitud.
11. Determinar la capacidad de los elementos del sistema de transmisión a considerar en el Despacho Económico.
12. Elaborar una guía para el restablecimiento del servicio eléctrico y dirigir los procedimientos para el restablecimiento de este en caso de producirse la formación de islas o el colapso del sistema.
13. Administrar y supervisar la provisión de Servicios Complementarios por parte de los Agentes del MEN de acuerdo con los procedimientos y requisitos definidos.
14. Calcular anualmente el costo base de generación a trasladar a las tarifas de los usuarios finales y proponerlo a la CREE para su aprobación.
15. Elaborar y remitir mensualmente a la CREE y a los Agentes del MEN informes de funcionamiento de la operación del sistema y del MEN, así como realizar los informes solicitados por la Secretaría. Los contenidos de estos informes serán definidos por la CREE.
16. Elaborar cada dos años un Plan Indicativo de Expansión de la Generación con los contenidos y horizontes definidos en el Reglamento de la Ley.
17. Elaborar cada dos años el Plan de Expansión de la Red de Transmisión, de acuerdo con los contenidos y horizontes estipulados en la Ley y su Reglamento.
18. Asegurar la adecuada coordinación con el EOR y, en su caso, con los otros operadores de países integrantes del MER, con el objetivo de asegurar la seguridad de suministro regional y las transacciones comerciales regionales.

19. Realizar la programación de la operación con diferentes horizontes temporales asegurando una adecuada Programación Hidrotérmica que minimice los costos de suministro nacional y la garantice la seguridad de suministro.
20. Verificar, a petición de la CREE, que nuevas instalaciones del Sistema Secundario de Transmisión no afecten negativamente a la operación del sistema.
21. Calcular la remuneración requerida para desempeñar sus funciones y someterla a la aprobación de la CREE. 0
22. Liquidar las transacciones comerciales derivadas de la administración del Mercado Eléctrico Nacional de acuerdo con la correspondiente Norma Técnica.
23. Implantar y mantener un sistema de gestión de la medición comercial que le permita cumplir con sus obligaciones de realizar las liquidaciones de las transacciones económicas y elaborar los informes de funcionamiento del MEN y de la operación del sistema.
24. Estudiar las evaluaciones periódicas y posibles propuestas de mejora elaboradas por el Comité de Agentes y, en su caso, proponer a la CREE modificaciones o desarrollos al presente Reglamento.
25. Llevar a cabo las inspecciones y auditorías que sean necesarias a los Agentes del MEN y a las Empresas Transmisoras para cumplir con sus obligaciones de supervisión del MEN. En caso de detectar anomalías o infracciones, el CND deberá remitir un informe a la CREE, prestando especial atención a la posible existencia de prácticas anticompetitivas, para que esta determine si procede iniciar un procedimiento sancionatorio al Agente del MEN o Empresas Transmisoras involucradas. La ENEE podrá conferir nuevas funciones al CND cuando así lo requiera para cumplir con los objetivos que le marca la Ley y su Reglamento
26. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

El Centro nacional de Despacho depende directamente de la Gerencia General ENEE y se encuentra estructurado internamente por la Dirección Administrativa Financiera del CND, el Departamento Legal y de Asuntos Regulatorios del CND, la Unidad de Monitoreo y Gestión de la Calidad, la Unidad de Comunicaciones Interinstitucionales, la Dirección de Planificación de la Operación, la Dirección de Tecnología y Medición Eléctrica Scada, la Dirección de Operación del Sistema y la Dirección de Operación del Mercado.

6. GERENCIA DE PLANIFICACIÓN, CAMBIO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

1. PROPÓSITO

Coordinar la formulación del proceso sistemático de desarrollo e implementación de los planes estratégicos de la ENEE y sus Unidades de Negocios: Generación, Transmisión, Centro Nacional de Despacho y Distribución, monitoreando el cumplimiento los objetivos y resultados estratégicos y aplicando un enfoque de gestión del cambio que permita insertar las unidades de negocio en el marco de lo establecido en la Ley General de la Industria Eléctrica.

2. FUNCIONES

1. Asegurar la vinculación con la planificación sectorial, y las políticas públicas plasmadas en el Plan de Gobierno Bicentenario, relacionados con los proyectos de inversión incluidos en el Plan Estratégico Empresarial a mediano o largo plazo de la ENEE y su interacción corporativa con las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y Centro Nacional de Despacho.
2. Gestionar el accionar de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y Centro Nacional de Despacho; las Unidades STAFF y las Unidades de Servicios, con el monitoreo de los Tableros de Gestión (POA's Plurianuales)
3. Responsable de la coordinación para la elaboración y actualización del plan de negocios de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND consolidados en la ENEE.
4. Responsable de la elaboración y actualización del Plan Estratégico Institucional y coordinador de los Planes Estratégicos de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND consolidados en la ENEE.
5. Gestionar el acceso de recursos que permita implementar el programa de inversión de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND, descritos en el PEI
6. Responsable de la coordinación para elaboración y actualización del Tablero de Comando y de los Tableros de Gestión de cada una de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND.
7. Responsable del monitoreo y seguimiento de la Gestión por Resultados de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND consolidados en la ENEE.
8. Proponer a la Máxima Autoridad Ejecutiva la norma organizacional corporativa y sus procedimientos.
9. Velar por el cumplimiento por parte de los Gerentes de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND, de los procesos establecidos en

el marco de las políticas sustanciales de la ENEE establecidas por la Gerencia General.

10. Coordinar la promoción y participación de los Gerentes de la ENEE y de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND, en foros de actualización en materia empresarial.
11. Gestionar con los Gerentes de la ENEE y de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión, Distribución y CND, la identificación de inversiones prioritarias y su presentación ante organismos financieros nacionales e internacionales para gestión de acceso a recursos financieros.
12. Dar seguimiento en las diversas plataformas en el monitoreo y evaluación de indicadores y proyectos administrados por las distintas secretarías de estado.
13. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO:

Depende de la Gerencia General ENEE, funcionalmente coordinara el desarrollo de los procesos de la planificación estratégica, incluyendo la planificación económica-financiera en la ENEE, Para su funcionamiento cuenta con las Direcciones de Gestión por Resultados y la Dirección de Organización y Métodos.

7. GERENCIA FINANCIERA

1. PROPÓSITO

Dirigir y controlar la actividad financiera de la Empresa Matriz ENEE, en el marco de una organización de responsabilidad, transparencia y confiabilidad, a través de una administración y operatividad centralizada, enmarcada en un ambiente de eficiencia y eficacia operativa.

2. FUNCIONES

1. Consolidar los tableros de gestión de las unidades que conforman la Gerencia Financiera.
2. Supervisar la consolidación del Presupuesto Económico Anual la Empresa Matriz ENEE y sus Unidades de Negocios: Generación, Transmisión, Distribución y CND, que permita el cumplimiento de las tareas operativas y especiales para el cumplimiento de los ejes estratégicos establecidos para cada una de las unidades de negocio de la ENEE, y las obras programadas sometidas a la aprobación de la autoridad de aplicación.

3. Intermediar entre la Secretaría de Finanzas y las demás unidades de la Empresa Matriz ENEE para el registro de los proyectos de inversión y techos presupuestarios requeridos.
4. Analizar y validar la correcta elaboración del Balance General, Estado de Resultados, Inventario General.
5. Identificar razones que generen pérdidas a la empresa Matriz ENEE y establecer los mecanismos de mitigar dichos eventos.
6. Seguimiento, Supervisión y Control de las operaciones que realizan los fideicomisos de la Empresa.
7. Asegurar la correcta gestión de los recursos financieros de la empresa.
8. Controlar la ejecución presupuestaria de acuerdo a lo programado y aprobado por la Junta Directiva, proponiendo las acciones correctivas que correspondan.
9. Gestionar el proceso para la contratación de firmas auditoras externas.
10. Velar por la adecuada ejecución de las funciones de las Unidades Administrativas que conforman la Gerencia Financiera.
11. Velar por la adecuada Implementación, eficaz y eficiente del Control Interno Institucional según el marco rector de ONADICI
12. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO:

La Gerencia Financiera depende de la Gerencia General de la Empresa Matriz ENEE, internamente se encuentra estructurado por la Sub Gerencia Financiera y la Unidad de Control Interno, para su funcionamiento cuenta con profesionales en el área.

8. GERENCIA OPERATIVA

1. PROPÓSITO

Coordinar la eficiente gestión de los procesos administrativos y legales con el fin de aumentar su eficiencia y el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

2. FUNCIONES

1. Elaborar el Tablero de Gestión y presupuesto de la Gerencia Operativa.
2. Supervisar la consolidación del Plan Anual de Compras y Contrataciones a nivel nacional de la ENEE

3. Asegurar el cumplimiento del Procedimiento Administrativo de la Empresa
4. Velar por el correcto cumplimiento de las acciones legales y operativas en defensa de los intereses a nivel nacional de la ENEE.
5. Coordinar que el órgano de comunicación y fedatario de La Empresa cumpla su finalidad.
6. Coordinar y supervisar las acciones y actividades del área de procedimientos jurisdiccionales y procedimientos administrativos en el cumplimiento de visión y misión.
7. Monitorear el cumplimiento de metas de la Gerencia Operativa en el plan estratégico de la empresa.
8. Velar por correcto cumplimiento de todas las actividades de la Sub Gerencia Administrativa, la Dirección Legal y la Secretaria General y las Unidades que las conforman
9. Asegurar que la Gerencia General de la empresa ENEE disponga del mejor asesoramiento legal y administrativa.
10. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la Empresa ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia General de la Empresa ENEE, internamente se encuentra estructurado por la Subgerencia Administrativa, la Dirección Legal y la Secretaria General.

9. GERENCIA DE COORDINACIÓN TÉCNICA

1. PROPÓSITO

Apoyar a la gestión y operatividad de las unidades de negocio de Generación, Transmisión, Distribución y CND como también al desarrollo de proyectos de expansión de la infraestructura de dichas unidades.

2. FUNCIONES

1. Elaborar el Tablero de Gestión de la Gerencia de Coordinación Técnica
2. Asegurar la correcta Operación del Centro Nacional de Despacho
3. Coordinar con las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión y Distribución los programas de inversión, ampliación y mejora de infraestructura para el correcto funcionamiento del Plan de Negocios

4. Coadyuvar al correcto cumplimiento del Suministro y Calidad de la energía eléctrica conforme a la regulación para frecuencia y duración de interrupciones en el SIN.
5. Coadyuvar al correcto cumplimiento del Plan Anual de mejoramiento y/o expansión de las Obras de Infraestructura de Energía Eléctrica de las Unidades de Generación, Transmisión y Distribución.
6. Coadyuvar al correcto cumplimiento de las normas elaboradas para el diseño, construcción, supervisión y recepción de obras de Obras de Infraestructura de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión y Distribución.
7. Coadyuvar al correcto cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de las instalaciones, materiales y equipos de las Unidades de Generación de Energía Eléctrica
8. General de Coadyuvar al correcto cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de las instalaciones, materiales y equipos de las redes de Transmisión de Energía Eléctrica.
9. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia General de ENEE y para su funcionamiento cuenta con profesionales en su área.

10.COORDINACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS

1. PROPÓSITO

Coordinar a nivel a nivel nacional la estrategia para la reducción de pérdidas técnicas y no técnicas en el área de Distribución, contribuyendo a la reducción de al menos 12 puntos de pérdidas, durante la vigencia del PEI, mediante la planificación control, monitoreo, seguimiento y evaluación de las metas establecidas, con el fin de incrementar el flujo de caja para el fortalecimiento de la ENEE.

2. FUNCIONES

1. Coordinar y asegurar la implementación de diferentes líneas de acción que lleven a la reducción de pérdidas a partir del Balance de Energía definido por Distribución.
2. Coordinar por medio de la Gerencia General los apoyos requeridos de parte de la Secretaría de Finanzas, Secretaría de Defensa, Secretaría de Seguridad y

Ministerio Público para asegurar la efectividad en la ejecución de los planes de reducción de pérdidas por hurto de energía.

3. Coordinar la revisión y la normalización de los clientes contenidos en los circuitos de mayores pérdidas (medida especial y medida directa), asegurando y controlando la medida y la creación de otros planes que conlleven la optimización de los recursos asignados al programa.
4. Establecer en las líneas de acción, la instalación de los equipos de medida directa a clientes que no cuenten con el mismo, al mismo tiempo atender la mora acumulada por solicitud de nuevos servicios y los usuarios conectados a la red sin trámite de solicitud de nuevo suministro.
5. Coordinar la sustitución de equipo de medición directa a clientes con daño en el mismo y otros con tecnología obsoleta.
6. Coordinar la revisión y la normalización de los equipos e instalaciones de los clientes pertenecientes a los mercados de altos y medianos consumidores a nivel nacional.
7. Establecer las políticas, procedimientos, directrices, lineamientos y demás de los procesos de campo y oficina, que permitan un mejor control de las regiones a nivel nacional.
8. Gestionar con el Ministerio Público el acompañamiento, para el seguimiento y judicialización de los casos por hurto de energía más relevantes.
9. Solicitar a la Sub gerencia de Planificación y Gestión Comercial el apoyo requerido para el cumplimiento de algunas acciones de las metas del Programa de Reducción de Pérdidas.
10. Coordinar con la Sub gerencia de Planificación e Ingeniería de Distribución el apoyo requerido en temas de ampliación de la red para la reducción de pérdidas técnicas.
11. Gestionar la Contratación del personal para la correcta ejecución del Programa.
12. Gestionar la contratación y adquisición de Bienes y Servicios para la correcta ejecución del Programa.
13. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende directamente de la Gerencia General ENEE, contando con un Staff de especialistas de la Ingeniería, técnicos y de otras áreas administrativas financieras que planificarán, darán seguimiento y controlarán las actividades establecidas para la reducción de las pérdidas. Al mismo tiempo dirigirán la Sub Coordinación Regional de Reducción de Pérdidas Francisco Morazán-El Paraíso, Sub Coordinación Regional de Reducción de Pérdidas Cortés-Yoro-Santa Bárbara, Sub Coordinación Regional de Reducción de Pérdidas Atlántida-Colón, Sub Coordinación Regional de Reducción de Pérdidas Ocotepeque-Copán-Lempira, Sub Coordinación Regional de

Reducción de Pérdidas Choluteca-Valle, Sub Coordinación Regional de Reducción de Pérdidas Olancho, Sub Coordinación Regional de Reducción de Pérdidas Comayagua-Intibucá-La Paz, Sub Coordinaciones que también contará con la operativa profesional respectiva.

Nota: Adicionalmente contará con: Sub coordinación Administrativa, Sub coordinación Financiera, Unidad Legal, Unidad de Auditoría, Unidad de Comunicaciones y la Unidad de Monitoreo y Evaluación. De estas Unidades Administrativas quedará pendiente el Propósito y Funciones para el próximo Manual Organizacional.

11. UNIDAD COORDINADORA DE PROYECTOS BID-JICA

1. PROPÓSITO

Coordina, ejecuta y supervisa los Proyectos financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Agencia Cooperación Internacional del Japón (JICA), y Fondos de Donación de China Taiwán que se han otorgado a la ENEE y sus Unidades de Negocio: Generación, Transmisión y Distribución, respetando los respectivos Reglamentos Operativos que han sido consensuados y No Objetados por los Entes Financieros y Autoridad de ENEE.

2. FUNCIONES

1. Coordinar, ejecutar y supervisar la completa ejecución de los Proyectos financiados por el BID, JICA y China Taiwán, que involucren a cualquiera de las Unidades Administrativas de la ENEE y sus Unidades de Negocio: Generación, Transmisión y Distribución.
2. Interlocutor con BID y JICA para todos los aspectos de ejecución de la cartera de financiamientos conforme a las normas de gestión financiera, adquisiciones, control interno aplicables en el marco de las mejores prácticas para la ejecución de los financiamientos.
3. Coordinar los talleres de planificación anual de cada una de las operaciones financiadas por recursos del BID, JICA y China Taiwán.
4. Apoyar en la elaboración de presupuestos de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de los Proyectos con financiamiento del BID, JICA y China Taiwán dentro de la ENEE y sus Unidades de Negocio: Generación, Transmisión y Distribución.
5. Planificar la adquisición de las diferentes obras, bienes y servicios aplicando las modalidades legales establecidas de los Proyectos con financiamiento del BID, JICA y China Taiwán, dentro de la ENEE y sus Unidades de Negocio: Generación, Transmisión y Distribución.

6. Aplicar y velar por el estricto cumplimiento de las normas de financiamiento BID tanto financieras como de adquisiciones, el control y cumplimiento de las metas y resultados previstos y en general la observancia de lo previsto en los contratos de préstamo, donación de inversión y cooperaciones técnicas.
7. Apoyar a las instancias técnicas involucradas en la ejecución de los Proyectos de cada Unidad de Negocios; en cada una de las etapas de los procesos de adquisición, financieros y de administración de contratos.
8. Vigilar el desarrollo y el cumplimiento de las actividades programadas de acuerdo con las necesidades y prioridades de los Proyectos con financiamiento del BID, JICA y China Taiwán, dentro de la ENEE y sus Unidades de Negocio: Generación, Transmisión y Distribución de conformidad con los instrumentos establecidos por los entes financieros.
9. Efectuar las adquisiciones de obras, bienes y servicios, en forma oportuna de los Proyectos con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), JICA y China Taiwán, dentro de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica y de las Unidades de Negocio de: Generación, Transmisión y Distribución.
10. Administrar los recursos financieros de los Proyectos con financiamiento del BID, JICA y China Taiwán, dentro de la ENEE y sus Unidades de Negocio: Generación, Transmisión y Distribución, estructurando y actualizando el Flujo de Caja así como también controlando el balance de ingresos y egresos.
11. Proporcionar los datos para el registro presupuestario, contable, de activos fijos y tesorería de todas las operaciones, contratos y compromisos de los Proyectos con financiamiento del BID, JICA Y China Taiwán, dentro de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica y de las Unidades de Negocio de: Generación, Transmisión y Distribución
12. Registrar la ejecución presupuestaria y financiera de los Proyectos con financiamiento del BID, JICA y China Taiwán, dentro de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica y de las Gerencias de Generación, Transmisión y Distribución de acuerdo a lo programado y aprobado por la Junta Directiva, proponiendo las acciones correctivas que correspondan.
13. Participar en la gestión y concreción de nuevas operaciones con organismos de financiamiento.
14. Realizar evaluaciones periódicas de los Proyectos para evaluar sus productos, efectos e impactos.
15. Facilitar y dar seguimiento a los auditores independientes que se contraten para evaluar la opinión a efecto, de que opine sobre la información financiera, operacional y el sistema de Control interno y la utilización de los recursos del Proyecto
16. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

La UCP-BID-JICA/ENEE depende de la Gerencia General de la ENEE, funcionalmente coordina, ejecuta y supervisa los Proyectos financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Agencia Cooperación Internacional del Japón (JICA) y China Taiwán, para su funcionamiento cuenta con profesionales en el área respectiva

12. UNIDAD ESPECIAL DE PROYECTOS DE ENERGÍA RENOVABLE (UEPER)

1. PROPÓSITO

La función principal de la Unidad Especial de Proyectos de Energía Renovable (UEPER) consiste en apoyar a la ENEE, en todas las actividades relacionadas con los proyectos de energía renovable, asumiendo el manejo de los asuntos administrativos, técnicos, operativos y financieros relacionados con la adecuada y correcta ejecución e implementación de los proyectos.

2. FUNCIONES

1. Planificación, diseño, construcción, puesta en marcha, funcionamiento y operación de los proyectos.
2. Administración de los recursos financieros, asignados para desarrollar las funciones establecidas en el numeral anterior.
3. Supervisión y coordinación de la construcción de los proyectos.
4. Establecer reuniones mensuales, o cuando el Gerente lo requiera, para evaluación y monitoreo del avance de los proyectos
5. Elaborar el Plan Operativo Anual (Tablero de Gestión, Presupuesto y PACC, desglosado por cada una de las actividades que conlleven a la consecución de los objetivos)
6. Preparar los informes de avance físico-financiero mensuales, incluyendo los estados de flujo de caja y proyecciones de necesidades de flujo de caja. Responder a informes de auditoría sobre hallazgos e implementar recomendaciones.
7. Coordinar las Comisiones Interinstitucionales de Reasentamiento y Avalúo.
8. Preparar el Plan General de Adquisiciones, de conformidad con el avance y necesidad de los proyectos.

9. Preparar los Documentos de Precalificación, Preselección, Concurso, Licitación y Adquisiciones, dirigir y supervisar los procesos de licitaciones y contrataciones, de los bienes, servicios e insumos requeridos, sean a nivel nacional o en el extranjero, de conformidad con las Normas y Procedimientos que establece la UEPER, en consonancia con los principios de publicidad, transparencia, libre competencia e igualdad y conforme a ley de contratación del Estado y las políticas de ONCAE.
10. Proponer al Gerente General los candidatos a ocupar los cargos de subdirector, técnicos y de apoyo.
11. Aprobar previo a la correspondiente verificación por el Gerente o a quien este designe, las estimaciones o facturaciones de avance de obras presentadas por los contratistas, consultores o proveedores, previo a su cancelación.
12. Preparar las evaluaciones de término medio y finales de cada proyecto, con el fin de conocer y divulgar los impactos obtenidos.
13. Establecer y asegurar el cumplimiento de las medidas de control para el acceso, y seguridad de los campamentos y sitios de construcción de los proyectos, en coordinación con las Secretarías de Defensa y Seguridad.
14. Dar cumplimiento a las medidas de mitigación y control ambiental, de conformidad con los compromisos establecidos en los contratos y licencias ambientales.
15. Cumplir con las normativas técnicas establecidas en la Ley Forestal para el manejo de Cuencas Hidrográficas, reguladas por el Instituto de Conservación Forestal, Manejo de Áreas Protegidas y Vida Silvestre, conforme al Convenio Interinstitucional suscrito sobre este particular.
16. Mantener y actualizar el registro de contratistas, consultores y proveedores de bienes, servicios e insumos. Para lo cual realizara las correspondientes Precalificaciones o Preselecciones.
17. Cualquier otra responsabilidad que sea requerida o solicitada oportunamente por la Junta Directiva o por la Gerencia General, que sea compatible con las funciones legalmente otorgadas.
18. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia General de la ENEE, se encuentra estructurada con la Dirección Ejecutiva, Subdirección Administrativa, Subdirección Legal, Subdirección Ambiental, Subdirección Técnico de Proyecto, Subdirección de Estrategias y Comunicaciones, Subdirección de Conciliación y Proyección Legal, Subdirección de Desarrollo Empresarial y Negocios. Funcionalmente es responsable de la planificación, diseño, construcción, puesta en marcha, funcionamiento y operación

de los proyectos de generación de energía eléctrica con fuentes de energía renovable.

13. DIRECCIÓN DE DESARROLLO HUMANO

1. PROPÓSITO:

La Dirección de Desarrollo Humano tiene como propósito gestionar, administrar, promover, y desarrollar de manera integral el Recurso Humano de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), con el fin de fortalecer las capacidades intelectuales y profesionales de su personal, poniéndolas a disposición de la empresa, para ayudar a garantizar su operatividad de manera eficaz y eficiente, y contribuir al logro de sus objetivos estratégicos. Asimismo, tiene como propósito dirigir y resolver asuntos de carácter de contratación de personal, laboral, de sueldos y salarios, prestaciones laborales, y de seguridad social.

2. FUNCIONES:

1. Administrar y Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de la Dirección de Desarrollo Humano.
2. Realizar los trámites necesarios para dar cumplimiento a la ejecución de Sentencias emitidas por los Juzgados del Trabajo por Demandas Laborales, y Resoluciones emitidas por la Secretaría del Trabajo y Seguridad Social por Reclamos Laborales.
3. Elaborar las normas y políticas de la Dirección de Desarrollo Humano, incluyendo la búsqueda, selección, evaluación, contratación, promoción, capacitación, reconversión y egresos, con el fin de asegurar la disponibilidad de personal en la cantidad y calidad demandada por las diferentes áreas.
4. Coordinar, y supervisar que los Departamentos adscritos a la Dirección cumplan con sus funciones asignadas.
5. Dar seguimiento a las solicitudes de jubilaciones, pensiones, e incapacidades por enfermedad y accidentes de trabajo, presentadas por el personal.
6. Velar y hacer cumplir la correcta ejecución de las operaciones y procedimientos orientados a garantizar la salud del personal.
7. Velar y hacer cumplir el correcto cumplimiento de los procesos de contratación, selección, reclutamiento, remuneración, régimen disciplinario, y de seguridad social del personal de la ENEE
8. Ejecutar las instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO:

La Dirección de Desarrollo Humano depende directamente de la Gerencia General de la ENEE, y para su funcionamiento está organizada internamente por el Departamento de Remuneraciones, Contratos, e Inspectoría Laboral; Departamento de Seguridad Social y el Departamento de Capacitaciones.

14.DIRECCIÓN FONDO SOCIAL DE ELECTRIFICACIÓN

1. PROPÓSITO

Desarrollar las actividades relacionadas con la gestión y administración de fondos nacionales e internacionales, asignados para la ejecución de proyectos de electrificación social (rural y áreas marginales de las zonas urbanas) como parte del desarrollo integral de la población.

2. FUNCIONES

1. Administrar los recursos financieros asignados para la electrificación social.
2. Revisar y aprobar informes técnicos y administrativos elaborados por los departamentos pertenecientes a la Dirección.
3. Programar la ejecución de obras de electrificación por etapas y según el financiamiento obtenido y gestionado a través del Programa Nacional de Electrificación Social en sus diversas etapas.
4. Contribuir a la actualización del Plan Nacional de Electrificación Social.
5. Administrar la Dirección del FOSODE bajo los procedimientos establecidos en el Manual de Procedimientos establecido.
6. Gestionar la búsqueda de nuevas soluciones técnicas, que presenten una solución viable para comunidades muy alejadas de la red.
7. Diseñar y validar los instrumentos de investigación a ser aplicados en las comunidades sujetas a beneficios de electrificación social.
8. Realizar los estudios socioeconómicos y financieros, que permitan justificar las solicitudes de financiamiento para proyectos de electrificación social.
9. Verificar la aplicación de las normas técnicas de la ENEE, en los diseños de proyectos de electrificación presentados por las comunidades realizando las modificaciones pertinentes.
10. Revisar el presupuesto de los proyectos presentados por las comunidades reformulándolos en el caso que sea necesario.

11. Preparar los documentos técnicos para incorporarlos al documento de licitación de los proyectos.
12. Proveer la información necesaria a la unidad orgánica de la ENEE encargada de realizar las solicitudes de financiamiento a las Instituciones Financieras y Cooperantes.
13. Proveer la información necesaria a la unidad orgánica de la ENEE encargada de supervisar la ejecución de los proyectos.
14. Mantener la información actualizada de los avances físicos y financieros de los proyectos de electrificación.
15. Contribuir como un canal de información sobre los avances de la electrificación social para el conocimiento del gobierno, la sociedad civil y los cooperantes.
16. Interactuar con las diferentes unidades de la ENEE, en los aspectos relacionados con la electrificación social, para la gestión, planeamiento desarrollo y promoción de la misma.
17. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia General ENEE, funciona con los Departamentos de Gestión y Administración de Proyectos y Departamento de Planificación, Monitoreo y Supervisión de proyecto

15. DIRECCIÓN DE MEDIO AMBIENTE

1. PROPÓSITO

Coordina, dirige, instruye, planifica, toma decisiones y supervisa todo lo asociado a la gestión, implementación, control y seguimiento de todos los procesos ambientales y sociales que deben ser efectuados desde la etapa de pre - ejecución, ejecución y operación de los proyectos de Generación, Transmisión y Distribución de energía desarrollados por la ENEE, para así, dar cumplimiento a las distintas obligaciones y disposiciones que se establece el marco de la Legislación Ambiental Vigente en el País como también a los convenios, acuerdos políticas ambientales - sociales internacionales vinculantes a los proyectos y actividades de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.

2. FUNCIONES

1. Elaboración del Tablero de Gestión, Presupuesto y el PACC de la Dirección de Medio Ambiente
2. Supervisar la gestión ambiental de las obras, garantizando el cumplimiento de los requerimientos ambientales, legales y contractuales de sus actividades.
3. Gestionar las autorizaciones ambientales aprobando los planes de gestión elaborados por las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión y Distribución y verificar su cumplimiento, evaluar e informar sobre el desempeño ambiental de las obras.
4. Elaborar, supervisar y ejecutar los planes de gestión ambiental en fase constructiva y operativa hasta la finalización del contrato de obra, previo a que se haga cargo el responsable de la operación de las instalaciones.
5. Modernizar la gestión ambiental a través de la capacitación de recurso humano calificada, en ciencias ambientales y propiciar programas y actividades para la formación de una adecuada conciencia ambiental a nivel de las Unidades de Negocios de Generación, Transmisión y Distribución.
6. Definir objetivos y establecer prioridades en materia ambiental, y planificación estratégica, monitoreo de área operativa y coordinación con organismos cooperantes e internacionales según aplique.
7. Coordinar los trabajos de todas las áreas de la Dirección de Medio Ambiente para que el componente ambiental y social se incorpore como un eje transversal en el accionar de la empresa ENEE.
8. Establecer mecanismos de relación y colaboración con las distintas Unidades de Negocios de Generación, Trasmisión y Distribución, como unidades ejecutoras de las diferentes fuentes de financiamiento externo.
9. Gestionar pagos de inspección de solicitudes de licencias ambientales, seguros y garantías a MIAMBIENTE.
10. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencias General ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

La Dirección de Medio Ambiente, depende directamente de la Gerencia General ENEE, internamente se encuentra estructurado por el Departamento de Gestión Ambiental y Social.

16. DIRECCIÓN DE AUDITORIA INTERNA

1. PROPÓSITO

Como órgano de verificación, tiene como fin velar por que la administración de la ENEE cumpla con las disposiciones legales y reglamentarias establecidas, así como con aquellas que adopte la Junta Directiva y las que aconsejen sanas prácticas de administración, contabilidad y auditoría.

2. FUNCIONES

1. Elaborar el Plan de Auditoria a desarrollar en el siguiente ejercicio financiero.
2. Elaborar el Presupuesto Económico Anual para el siguiente ejercicio financiero, que permita el cumplimiento de las tareas incluidas en el correspondiente Plan Operativo.
3. Ejercer la función fiscalizadora preventiva y a posteriori de la ejecución presupuestaria y gestión de la empresa.
4. Realizar auditorías regulares y especiales, de casos específicos que requieren investigación o análisis de situaciones financieras, administrativas y contables, así como también las relacionadas con la gestión y sus resultados.
5. Examinar los informes que la Empresa emite tales como Balance General, Estados Contables, Estado de Ejecución Presupuestaria, Estado de Cumplimiento de Obligaciones Financieras Internacionales y demás información financiera.
6. Evaluar la aplicación de controles internos adecuados, sobre la base de las disposiciones legales, reglamentarias, Ley del Tribunal Superior de Cuentas y su Reglamento, y demás resoluciones aplicables en las operaciones de la Empresa, recomendando las medidas preventivas y correctivas pertinentes.
7. Opinar sobre la razonabilidad de los Estados Financieros y el cumplimiento de las normas de auditoría, contabilidad y del Tribunal Superior de Cuentas.
8. Dar seguimiento a las situaciones sujetas a correcciones o implantación de recomendaciones, efectuando las notificaciones formales al Tribunal Superior de Cuentas, y autoridad competente de la Empresa.
9. Verificar el avance físico y financiero de los proyectos, suministro de bienes y servicios conforme al procedimiento establecido.
10. Asesorar a la Empresa a través de los niveles superiores de dirección acerca de la forma de resolver de aspectos contables, normativos, presupuestarios, de procedimiento o el establecimiento de controles, contribuyendo a la eficiencia, eficacia y economía organizacional, mejorando así la gestión empresarial.

11. Revisar y recomendar sobre las consultas técnico profesional o normativas que le formulen los niveles superiores de la organización, incluidos los aspectos de términos contractuales o de ajuste a las normas vigentes.
12. Informar a la autoridad superior de la Empresa y al Tribunal Superior de Cuentas, los resultados de las auditorías, incluyendo las responsabilidades administrativas, civiles y penales que acarreen los hechos examinados
13. Promover en los empleados una cultura para el cumplimiento de normas y procedimientos de control que permita lograr los objetivos en forma eficiente.
14. Colaborar con los auditores externos en los trabajos de revisión y análisis de las cifras mostradas en los Estados Financieros y gestión de la Empresa.
15. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General de la ENEE.
16. Ejecutar instrucciones giradas por la Junta Directiva.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Administrativamente depende de la Junta Directiva, desarrollando funcionalmente sus actividades en coordinación con las autoridades del Tribunal Superior de Cuentas, bajo la supervisión de personal de esta entidad de acuerdo con los objetivos y funciones de control.

17. UNIDAD DE TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

1. PROPÓSITO

La Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) tiene como propósito el fortalecimiento del Estado de Derecho En Materia de Transparencia y la Lucha Frontal Contra los Actos de Corrupción dentro de la entidad estatal; así como garantizar el derecho humano de acceso a la información pública que tienen todos los ciudadanos y ciudadanas a través de las solicitudes de información y el principio de Rendición de Cuentas a través de la publicación de la información que de acuerdo a la ley se debe realizar de oficio a través del Portal Único de Transparencia y Portal de Transparencia Institucional, esto en cumplimiento a las obligaciones de la Convención Interamericana Contra la Corrupción y la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción donde el Estado de Honduras ha sido signatario y en fiel cumplimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

2. FUNCIONES

1. Publicar mensualmente la información que de acuerdo a la ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública en el Artículo 4 y 13 debe realizarse de oficio en sus cinco componentes: Estructura Orgánica, Planeación y Rendición de Cuentas, Finanzas, Regulación y Normativa, Participación Ciudadana.
2. Publicaciones en el Portal de Transparencia Institucional de La Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE)
3. Recibir por medio de la plataforma electrónica de: SIELOH , por correo electrónico, Institucional ENEE y en físico las solicitudes de información realizadas por los ciudadanos y que corresponden a la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE)
4. Análisis y respuesta a las solicitudes de información que ingresen por los tres medios donde se atienden a los ciudadanos: Plataforma SIELOH, Correo electrónico y solicitudes in situ.
5. Capacitación y promoción de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública y Línea de Denuncias de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) tanto a funcionarios públicos como a la Ciudadanía.
6. Dar respuesta a los Requerimientos interpuestos por los ciudadanos ante el IAIP contra la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ENEE.
7. Monitoreo de Murales de Transparencia
8. Veeduría en todos los procesos y/o etapas de compras, licitaciones, y en todos los procesos que por su naturaleza deban requerir de la veeduría de Unidad de Transparencia y Rendición de Cuentas.
9. Promoción de una cultura de transparencia, con facultades inherentes a la Unidad de Transparencia y Lucha contra la Corrupción de realizar procesos y mecanismos que orienten a dicha función.
10. Atender toda instrucción girada por la Gerencia General de la ENEE encaminadas a transparentar procesos y fortalecer la Lucha Contra La Corrupción dentro de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Depende de la Gerencia General ENEE, y cuenta con profesionales en su área.

18. GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

1. PROPÓSITO:

Asegurar que la Empresa Nacional de Energía Eléctrica cuente con herramientas tecnológicas y sistemas automatizados modernos que representen un apoyo a las áreas comerciales, legales, administrativas y operativas de la institución, en la consecución de sus objetivos operativos y estratégicos, en un ambiente seguro, garantizando la disponibilidad e integridad de los datos que se generan de la misma sobre los que se tomen decisiones.

2. FUNCIONES:

1. Proponer e implementar las normas que rigen el desarrollo tecnológico de la institución, para mantener actualizada la infraestructura tecnológica, asegurando un apoyo congruente con los requerimientos y necesidades de todas las unidades administrativas, comerciales y operativas de la institución.
2. Proponer estrategias de desarrollo tecnológico, de sistemas y de procedimientos en materia de tecnologías de información y seguridad de la información, en coordinación con otras unidades administrativas.
3. Automatizar, desarrollar y mantener los procesos internos y externos de la institución utilizando los métodos y tecnologías modernas más adecuadas para el de desarrollo de sistemas, hardware y comunicaciones.
4. Impulsar el uso de medios electrónicos para automatizar los servicios de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.
5. Planificar, desarrollar, administrar, mantener actualizados y documentar técnicamente los sistemas desarrollados para la institución.
6. Supervisar, evaluar y certificar la puesta en producción y el funcionamiento de los sistemas de información automatizados y los servicios de información que se ofrecen a través de Internet por parte de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.
7. Diseñar, establecer y mantener las políticas y normas que regulan la implementación de tecnologías informáticas, el riesgo tecnológico y la auditoría de sistemas.
8. Diseñar y establecer servicios y procedimientos que aseguren la expedita y conveniente producción y distribución de información, tanto a lo interno como hacia entidades relacionadas, cumpliendo con las regulaciones que la institución establezca al respecto.

9. Definir servicios relacionados con la obtención y análisis de información en coordinación con las unidades administrativas integrándola en sistemas para el apoyo a la toma de decisiones.
10. Brindar servicios de soporte técnico y capacitación en temas de tecnologías de información a los usuarios internos de la ENEE, y a los usuarios de entidades gubernamentales o privadas que interactúan con la institución mediante los sistemas informáticos.
11. Promover la integración de plataformas operativas, de sistemas y de servicios de información existentes en la institución.
12. Armonizar adaptar e institucionalizar en la Empresa Nacional de Energía Eléctrica todas las soluciones informáticas resultantes de proyectos de tecnologías de información, sean estos interinstitucionales, coordinados por organismos internacionales o realizados a través de empresas de outsourcing.
13. Proponer, desarrollar y administrar los procesos de intercambio de información entre la Empresa Nacional de Energía Eléctrica y entidades relacionadas, tanto de gobierno, banca nacional, operadores de sistemas de generación y transmisión, privados, implementando, además, soluciones que canalice esta información hasta el usuario final.
14. Supervisar y evaluar los servicios informáticos que son proporcionados a las unidades administrativas por las empresas prestadoras de servicios, en coordinación con los responsables de la función informática de estas unidades.
15. Proponer el plan anual de inversiones de soluciones informáticas de hardware, software, seguridad, servicios de tecnología y telecomunicaciones que deben realizarse en la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.
16. Representar a la ENEE en todos los comités informáticos, o en los que se requiera participación de expertos en tecnologías de información a nivel nacional e internacional.
17. Participar en la preparación, evaluación y decisión sobre procesos de licitaciones, donaciones, asistencia técnica, que involucran la compra de hardware, software y servicios informáticos para la Empresa Nacional de Energía Eléctrica.
18. Establecer y dar seguimiento a la Política de uso de Datos de la institución.
19. Establecer y dar seguimiento a la Política de seguridad informática de la institución.
20. Desarrollar en conjunto con las demás Gerencias los planes de continuidad de negocio y recuperación de desastres para operar los procesos de estas gerencias.
21. Desarrollar e implementar la política de seguridad informática y uso de datos, para la implementación del plan de seguridad Corporativa, que abarque todas las áreas de negocio, áreas comerciales, operativas, actores externos con quien interoperara o comparte información.

22. Apoyar a las unidades de negocios en la definición de requerimientos técnicos y en el establecimiento de una política estandarizada para la incorporación de tecnología en la institución.
23. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

La Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación depende directamente de la Gerencia General de la ENEE y estructuralmente se encuentra integrado por el Departamento de Desarrollo de Sistemas, Departamento de Infraestructura Tecnológica y Operaciones, Departamento de Ciber Seguridad, Departamento de Gestión de Proyectos de Tecnología, Departamento de Soporte Técnico y el Departamento de Análisis y Transformación de Datos.

19. DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

1. PROPÓSITO:

Formular y coordinar estrategias de comunicación integral orientadas a fortalecer la imagen corporativa de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica y sus Unidades de Negocios de Generación, Transmisión y Distribución, siguiendo los lineamientos, valores y objetivos empresariales.

2. FUNCIONES

1. Recepción de información de todas las Unidades Administrativas de la ENEE que puedan servir de apoyo para la comunicación interna y externa.
2. Elaborar la Estrategia de Comunicación Externa de la Empresa, identificando la población objetivo o el público a los que se pretende alcanzar en cumplimiento con los objetivos establecidos.
3. Elaborar la estrategia de Comunicación Interna de la Empresa, definiendo los canales de comunicación adecuados, fomentando un ambiente colaborativo, que fortalezca el trabajo en equipo e impulse los propósitos y objetivos de la Empresa.
4. Elaborar un plan de contingencia y plan de gestión de crisis en materia comunicacional e imagen, contemplando su actualización basada en coyuntura.
5. Coordinar de la elaboración del manual de imagen corporativo y cumplimiento de la línea gráfica empresarial.

6. Seguimiento y evaluación de los indicadores de gestión establecidos en los manuales de Comunicación Interna y Externa.
7. Elaborar las comunicaciones empresariales estandarizadas, buscando la congruencia en escritura e imagen.
8. Monitoreo y evaluación del trabajo realizado por los colaboradores en las unidades bajo su mando, teniendo como indicador principal el cumplimiento de objetivos corporativos.
9. Elaborar de campañas comunicacionales en coordinación con todas las unidades de la dirección de Comunicación Estratégica.
10. Ejecutar instrucciones giradas por la Gerencia General ENEE.

3. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

La Dirección de Comunicación Estratégica depende directamente de la Gerencia General ENEE, internamente se encuentra estructurado por la Unidad de Relaciones Públicas, Unidad de Redes Sociales y Medios Digitales, Unidad de Protocolo y Logística, Unidad de Monitoreo y análisis de la Información.

VII. ESTIMACIONES FINANCIERAS

Con instrucciones de la Gerencia General de la ENEE, la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial ha construido el presente Plan Estratégico, considerando la incidencia del sector eléctrico en el desarrollo socioeconómico del país y las reformas según la Ley Especial para “Garantizar el Servicio de la Energía Eléctrica como un bien Público de Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social. Dado el impacto en la situación fiscal del Sub Sector Eléctrico en las finanzas del estado de Honduras, se han efectuado reuniones de análisis con miembros de la Junta Directiva de la ENEE, Secretaría de Planificación Estratégica, Secretaría de Mi Ambiente, Consejo Hondureño de la Empresa Privada COHEP, con el apoyo de la Secretaría de Energía, la Secretaría de Desarrollo Económico y Casa Presidencial con el fin de establecer una propuesta de solución que permita el rescate de la ENEE.

Expuesto lo anterior se adjunta el cuadro “Análisis de la Cuenta Financiera de la ENEE” mismo que muestra el comportamiento histórico (2012-2021) con datos deficitarios históricos respecto al Producto Interno Bruto.

CUENTA FINANCIERA EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA
(Millones de Lempiras)

REAL										
DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS Y DONACIONES	19,438.7	20,454.5	21,885.4	21,754.5	21,236.1	24,715.6	25,791.7	30,608.0	27,067.6	30,228.4
INGRESOS CORRIENTES	19,271.7	20,134.0	21,286.4	21,342.8	20,847.2	24,446.5	25,604.9	30,376.0	26,978.1	29,746.7
Venta de Bienes y Servicios	18,570.6	20,035.3	21,286.4	20,753.8	20,199.6	24,090.1	24,630.6	30,285.9	25,820.8	29,584.4
Intereses y Dividendos	104.3	0.0	0.0	37.1	14.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Transferencias Corrientes	278.9	0.0	0.0		0.0	0.0	864.0	0.0	0.0	0.0
Administración Central	278.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	864.0	0.0	0.0	0.0
Otros	317.9	98.7	0.0	551.9	633.0	356.4	110.3	90.1	1,157.3	162.3
DONACIONES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
INGRESOS DE CAPITAL	167.0	320.5	599.0	411.7	388.9	269.1	186.8	232.0	89.5	481.7
Transferencias de Capital	167.0	254.2	509.1	411.7	388.9	269.1	186.8	232.0	89.5	481.7
Administración Central	25.0	90.0	307.0	298.8	181.0	269.1	186.8	232.0	89.5	481.7
GASTOS	22,710.8	26,829.8	26,824.0	22,997.2	22,917.9	27,947.2	31,531.3	36,545.5	31,641.4	34,190.5
GASTOS CORRIENTES	20,470.2	25,390.1	25,801.4	21,097.4	20,874.5	25,809.3	29,665.4	33,985.9	30,179.7	32,598.7
Sueldos y Salarios	2,016.3	2,620.3	2,353.2	2,433.5	1,200.5	1,096.1	1,246.6	1,925.1	1,435.3	1,539.7
Compra de Bienes y Servicios	18,292.9	21,328.8	21,817.1	17,439.4	18,377.9	23,168.7	26,380.1	29,096.6	25,496.6	27,798.1
Intereses Pagados	121.9	1,380.0	1,630.5	1,224.5	1,124.9	1,544.5	2,038.7	2,767.8	2,966.8	3,167.5
Externos	17.3	5.5	3.3	19.9	97.4	211.2	388.2	426.0	323.6	226.2
Internos	104.6	1,374.5	1,627.2	1,204.6	1,027.5	1,333.3	1,650.5	2,341.9	2,643.2	2,941.3
Otros Gastos Corrientes	0.0	61.1	0.0				-	196.3	0.0	93.3
GASTOS DE CAPITAL	2,240.6	1,439.6	1,022.6	1,899.8	2,043.4	2,137.9	1,865.8	2,559.6	1,461.8	1,591.8
Inversión Real	1,862.6	1,343.6	1,059.8	1,801.1	2,072.0	2,417.3	1,932.2	2,566.0	1,432.1	1,561.2
Variación de Inventarios	378.0	96.0	-37.2	98.7	-28.6	-279.3	-66.4	-6.4	29.7	30.6
Otros Gastos de Capital/Nuevas inversiones						0.0	0.0	0.0	0.0	
BALANCE GLOBAL NETO	-3,272.1	-6,375.3	-4,938.6	-1,242.7	-1,681.8	-3,231.6	-5,739.6	-5,937.5	-4,573.8	-3,962.2
FINANCIAMIENTO	3,272.1	6,375.3	4,938.6	1,242.7	1,681.8	3,231.6	5,739.6	5,937.5	4,573.8	3,962.2
PIB	361,349	376,539	414,634	460,405	491,895	542,570	572,945	616,096	580,297	620,733
BALANCE PRIMARIO NETO	-3,254.5	-4,995.3	-3,308.1	-55.3	-571.5	-1,687.1	-3,700.8	-3,169.6	-1,607.0	-794.7
BALANCE OPERATIVO	-1,420.8	-3,815.1	-2,883.9	1,432.8	1,254.2	181.7	-2,885.8	-645.7	46.2	408.8
INGRESOS OPERATIVOS/GASTO CORRIENTE	0.93	0.84	0.88	1.07	1.06	1.01	0.90	0.98	1.00	1.01
BALANCE GLOBAL SIN TRANSFERENCIA	-3,576.0	-6,465.3	-5,245.6	-1,541.5	-1,862.8	-3,500.7	-6,790.4	-6,169.4	-4,663.3	-4,443.9
% DEL PIB										
BALANCE PRIMARIO NETO	-0.9	-1.3	-0.8	0.0	-0.1	-0.3	-0.6	-0.5	-0.3	-0.1
BALANCE OPERATIVO	-0.4	-1.0	-0.7	0.3	0.3	0.0	-0.5	-0.1	0.0	0.1
BALANCE GLOBAL NETO	-0.9	-1.7	-1.2	-0.3	-0.3	-0.6	-1.0	-1.0	-0.8	-0.6

No obstante si se cumplen; la proyección de las inversiones con fondos externos, la proyección de inversiones con fondos nacionales (Convenio SEN-ENEE), la ejecución de inversiones en transmisión y distribución financiadas por tarifa (VAT + VAD), el programa de eficiencia energética del parque de alumbrado público y la implementación del Programa agresivo de Inversión para la Reducción de Pérdidas de la ENEE, como resultado se obtiene un incremento en la proyección de ingresos según la cuenta Financiera de la ENEE 2022- 2026, reduciendo de esta forma el déficit financiero.

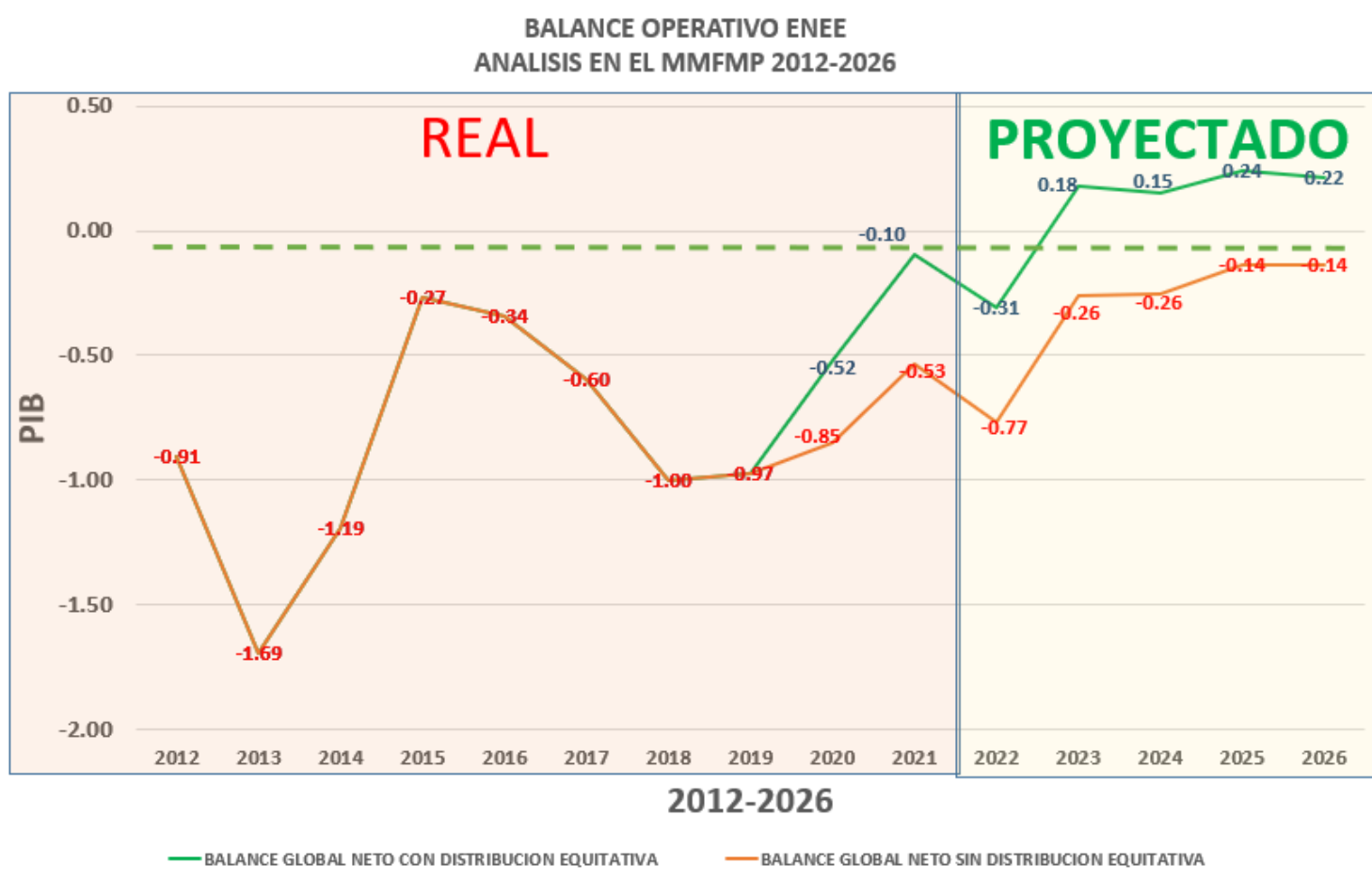
CUENTA FINANCIERA EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA

(Millones de Lempiras)

REAL	PROYECTADO				
DESCRIPCION	2022	2023	2024	2025	2026
INGRESOS Y DONACIONES	41,435.7	44,711.1	44,056.4	46,798.7	47,009.9
INGRESOS CORRIENTES	34,499.7	36,138.9	37,491.6	40,106.4	41,734.0
Venta de Bienes y Servicios	34,331.8	35,962.0	37,306.8	39,914.1	41,533.9
Intereses y Dividendos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Transferencias Corrientes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Administración Central	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Otros	167.9	177.0	184.8	192.3	200.1
DONACIONES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
INGRESOS DE CAPITAL	6,936.0	8,572.1	6,564.8	6,692.3	5,275.9
Transferencias de Capital	6,936.0	8,572.1	6,564.8	6,692.3	5,275.9
Administración Central	6,936.0	8,572.1	6,564.8	6,692.3	5,275.9
GASTOS	47,203.6	47,764.1	47,037.9	49,119.3	49,365.8
GASTOS CORRIENTES	38,455.9	36,893.6	37,378.9	39,582.1	41,188.6
Sueldos y Salarios	4,236.8	1,189.7	1,242.7	1,292.6	1,345.1
Compra de Bienes y Servicios	30,969.1	32,597.8	33,138.4	35,370.8	36,806.3
Intereses Pagados	3,152.9	3,004.4	2,891.8	2,808.0	2,921.9
Externos	235.5	246.5	257.4	67.8	70.5
Internos	2,917.4	2,757.9	2,634.3	2,740.2	2,851.4
Otros Gastos Corrientes	97.2	101.7	106.1	110.7	115.4
GASTOS DE CAPITAL	8,747.7	10,870.5	9,658.9	9,537.2	8,177.2
Inversión Real	3,678.6	4,415.7	5,136.4	4,928.1	5,026.2
Variación de Inventarios					
Otros Gastos de Capital/Nuevas inversiones	5,069.1	6,454.9	4,522.5	4,609.2	3,151.1
BALANCE GLOBAL NETO	-5,767.9	-3,053.1	-2,981.5	-2,320.6	-2,355.9
FINANCIAMIENTO	5,767.9	3,053.1	2,981.5	2,320.6	2,355.9
PIB	664,805	707,480	758,507	814,960	1,052,136
BALANCE PRIMARIO NETO	-2,615.0	-48.7	-89.7	487.4	566.0
BALANCE OPERATIVO	-706.2	2,351.4	3,110.6	3,443.0	3,582.7
INGRESOS OPERATIVOS/GASTO CORRIENTE	0.98	1.07	1.09	1.09	1.09
BALANCE GLOBAL SIN TRANSFERENCIA	-12,703.9	-11,625.2	-9,546.3	-9,012.9	-7,631.8
% DEL PIB					
BALANCE PRIMARIO NETO	-0.4	0.0	0.0	0.1	0.1
BALANCE OPERATIVO	-0.1	0.3	0.4	0.4	0.3
BALANCE GLOBAL NETO	-0.9	-0.4	-0.4	-0.3	-0.2

Considerando las tarifas técnicas para usuarios finales y sus mecanismos de ajuste propuestas a la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica, CREE, los supuestos de deslizamiento de la moneda, el precio del combustible, los costos de los contratos de generación renegociando los incentivos asociados, costos de operación y mantenimiento de las plantas estatales, las políticas para la reducción del gasto, Implementación del Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas, la renegociación de los contratos de suministro de energía y la separación Técnica-Administrativa-Financiera por Unidades de Negocio de la ENEE se prevé dos escenarios al cierre del 2026:

- Con Distribución Equitativa de la Tarifa y
- Sin Distribución Equitativa de la Tarifa





PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA
SECRETARÍA DE FINANZAS



MARCO MACRO FISCAL DE MEDIANO PLAZO (MMFMP) 2023-2026

COMITÉ INTERINSTITUCIONAL PARA LA
ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MMFMP
(SEFIN Y BCH)

1

a.1. Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE)

El financiamiento requerido para las Empresas Públicas No Financieras está determinado básicamente por el comportamiento de la ENEE, que para 2023, requerirá financiamiento para cubrir el desbalance operativo de L3,053.1 millones (0.4% del PIB), mismo que será cubierto con financiamiento interno en 0.5% del PIB y compensados por amortizaciones a los acreedores externos en 0.1% del PIB; en tanto, para 2026, se estiman necesidades de financiamiento de L2,355.9 millones, (0.2% del PIB), cubierto por fuentes internas y compensado en parte por pagos de deuda externa.

Entre los supuestos para la proyección de financiamiento, la ENEE se apoyará en los sectores residentes por medio del endeudamiento principalmente con la banca comercial y la deuda contratada con la AC, recursos que destinará para el pago de préstamos a vencerse en cada año y para apoyo presupuestario.

Cuadro No. 44
ENEE 2021-2026

Descripción	Porcentajes del PIB y en Millones de Lempiras					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Financiamiento Global	3,962.2	6,214.7	3,053.1	2,981.5	2,320.6	2,355.9
Financiamiento Global	0.6	0.8	0.4	0.3	0.2	0.2
Financiamiento Externo Neto	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1
Desembolsos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Amortización	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1
Financiamiento Interno Neto	0.7	0.9	0.5	0.4	0.3	0.3
Emisión	0.4	0.9	0.6	0.6	0.6	0.5
Amortización	-0.2	-0.2	-0.1	-0.2	-0.3	-0.2
Otros Financiamientos	0.5	0.1	0.0	0.1	0.0	0.0

Fuente: BCH

b. Institutos de Previsión y Seguridad Social

Los IPSS continuarán manteniendo su característica posición acreedora dentro del Sector Público, destinando sus recursos para la adquisición de títulos valores gubernamentales; inversión en el sistema bancario comercial a través de certificados de depósitos, bonos corporativos y depósitos en cuentas de ahorro y cheques; y otras inversiones como préstamos a sus afiliados. Para el período fiscal de 2023-2026, se pronostica un superávit de los IPSS del 2.0% del PIB.

VIII. RECOMENDACIONES

1. La planificación estratégica es el horizonte que define los mecanismos y procedimientos para el seguimiento y evaluación a nivel Institucional de todos las metas objetivos y propósitos que se plantean en cada una de las unidades administrativas que se encuentran conformadas dentro de la ENEE. En función de lo anterior, se requiere la coordinación con énfasis no solo a nivel gerencial, sino a nivel de cada unidad administrativa, para lo cual es prioritario el apoyo de cada gerente, en las actividades de planificación, seguimiento y evaluación de los tableros de gestión, trabajando en equipo con sus unidades subalternas.
2. La estructura funcional de la ENEE, producto de la reestructuración, será la base de implementación del Plan Estratégico, por lo que es urgente el empoderamiento organizacional a lo interno de las distintas gerencias de la Empresa, socializando hasta el nivel mínimo de unidades administrativas la nueva estructura de la Empresa, las funciones por unidad administrativa y el presente Plan Estratégico Institucional.
3. La Empresa Nacional de Energía Eléctrica visualiza su futuro, implementando el presente plan estratégico para el periodo 2022-2026; estableciendo las acciones y estrategias que se desarrollarán, y así cumplir con la misión de operar para mejorar la calidad de los servicios de electricidad y llevar dicho servicio a todos los rincones del país. Para lograrlo se requiere gestionar y/o concretizar entre otras, las acciones siguientes:
 - 3.1. Reperfilamiento de la Deuda. Se ha propuesto una solución al problema de la deuda de la ENEE, a través de un traslado de las mismas a mediano y largo plazo.
 - 3.2. Integración y funciones del Operador del Sistema Eléctrico Nacional a la estructura organizacional de la ENEE, bajo la denominación Centro Nacional de Despacho, en apego al artículo 19 de la Ley Especial para Garantizar el Servicio de la Energía Eléctrica como un Bien Público De Seguridad Nacional y un Derecho Humano de Naturaleza Económica y Social, que modifica el Artículo 9 de la LGIE.
 - 3.3. Separación Técnica, Administrativa y Financiera de las Unidades de Negocio de Generación, Transmisión, Centro Nacional de Despacho y Distribución en apego al artículo 19 de la Ley Especial para Garantizar el Servicio de la Energía Eléctrica Como Un Bien Público De Seguridad Nacional Y Un Derecho Humano De Naturaleza Económica y Social que modifica el artículo 29 de la LGIE;

- 3.4. Implementación efectiva del Programa Nacional para la Reducción de Pérdidas, disminuyendo al menos 12 puntos en el periodo 2022-2026
- 3.5. Licitación y Compra de los bloques de energía detallados para el periodo 2023-2030;
- 3.6. Arrendamiento y Compra de Subestaciones móviles;
- 3.7. Ejecución del Plan de Inversiones por USD 293,072.6 millones de la Cartera de Proyectos BID-JICA ;
- 3.8. Ejecución del Plan de Inversiones Convenio SEN-ENEE por 54,693.6 millones de Lempiras
- 3.9. Ejecución del Plan de Inversiones de Transmisión y Distribución financiados desde la Tarifa.
- 3.10. Seguimiento en la ejecución de gasto e incremento de ingresos para lograr la sostenibilidad financiera; a través de las Unidades de Negocio
- 3.11. Efectuar la implementación de las normas NIC, NIF, NIA al Interior de la ENEE;
- 3.12. Renegociación de los precios en los contratos de generación con los generadores privados.
- 3.13. Pago por parte de la SEN de los montos por subsidio otorgado a consumidores $\leq$ que 150 KWh-Mes