

Plan Estratégico
Empresa Nacional de Energía
Eléctrica
2016 - 2020



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DE HONDURAS



EMPRESA NACIONAL DE
ENERGÍA ELÉCTRICA
ENEE

Noviembre, 2016

Contenido

I. ASPECTOS DEL SECTOR ELECTRICO HONDUREÑO	5
A. <i>COMPORTAMIENTO 2010-2015 DEL SUMINISTRO Y LA DEMANA DE ENERGIA</i> ..	5
1. Suministro de Electricidad 2010-2015.....	5
2. La demanda de electricidad 2010-2015.....	8
2.1 Capacidad instalada.....	13
2.2 Contratos de suministro de energía (PPA).....	15
B. <i>COMPORTAMIENTO ESPERADO 2016-2030 DEL SUMINISTRO Y LA DEMANDA DE ENERGIA</i>	21
1. Enfoque conceptual de los requerimientos de contratación	22
2. Capacidad instalada, disponible y oferta firme	24
3. Ruta Critica Analizada por el Equipo Gerencial del Grupo ENEE	28
3.1 Retiro de Plantas por Vencimiento de Contratos.	29
3.2 Adición de Plantas Simuladas.	31
4. Resumen de las estimaciones de contratación de potencia al 2021	33
C. <i>LA APERTURA DEL MERCADO ELÉCTRICO</i>	34
D. <i>TRANSFORMACIÓN ENEE VERTICALMENTE INTEGRADA EN GRUPO ENEE: GENERACIÓN, TRANSMISIÓN, DISTRIBUCIÓN Y EMPRESA MATRIZ</i>	36
II. ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION	39
A. <i>FUNCIONES</i>	40
B. <i>EJES ESTRATÉGICOS Y GERENCIAS</i>	42
1. <i>Empresa de Generación</i>	42
2. <i>Empresa de Transmisión</i>	44
3. <i>Empresa de Distribución</i>	46
4. <i>Gerencia de Operación del Sistema Eléctrico</i>	48
5. <i>Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial</i>	49
6. <i>Gerencia Administrativa</i>	50

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

7. Gerencia Financiera.....	51
8. Gerencia de Proyectos.....	52
9. Gerencia de Ingeniería Corporativa	53
III. PROPOSITOS FUNDAMENTALES DE LA INSTITUCION.....	55
A. MISION	55
B. VISION	55
C. VALORES	55
1. Productos Finales e Intermedios	57
2. Beneficiarios	60
IV. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	61
A. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA INSTITUCIÓN	61
V. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	63
A. EJES ESTRATÉGICOS	63
1. Atención Integral al Cliente	63
2. Reforma Administrativa y Financiera	63
3. Reducción de Pérdidas Totales	63
4. Cambio de Matriz Energética	63
B. OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR PERSPECTIVA	63
C. MAPA ESTRATEGICO	64
D. TABLERO DE COMANDO	66
E. TABLEROS DE GESTIÓN	71
VI. PLAN DE ACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	93
A. <i>Ámbito de ENEE</i>	94
Empresa	94
ACTIVO	94
PASIVO Y PATRIMONIO	94
B. <i>Ámbito de Sector de Energía Eléctrica</i>	97

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

<i>C. Estructura de La Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial de la ENEE</i>	97
<i>D. Funciones de la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial</i>	98
<i>E. Monitoreo del Plan</i>	99
VII. PLANES DE INVERSIÓN:	118
A. PROGRAMA DE INVERSIÓN EN BUSQUEDA DE RECURSOS	118
1. TRANSMISIÓN:	119
2. GENERACIÓN	124
B. PROGRAMA DE INVERSIÓN CON RECURSOS ASEGURADOS:	125
1. DISTRIBUCIÓN:	125
2. TRANSMISIÓN:	133
2.1 Inversiones en Occidente del País	133
2.2 Inversiones en Norte del País	135
3. Plan Global de Inversiones para Incorporación 2017:	137
VIII. ESTIMACIONES FINANCIERAS	139
IX. RECOMENDACIONES	144

I. ASPECTOS DEL SECTOR ELECTRICO HONDUREÑO

A. COMPORTAMIENTO 2010-2015 DEL SUMINISTRO Y LA DEMANDA DE ENERGIA

1. Suministro de Electricidad 2010-2015

La generación de energía eléctrica en Honduras ha venido evolucionando de una alta dependencia de la generación basada en derivados del petróleo importado, a una participación cada vez mayor de generación renovable. En 2012, 56.9% 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-oil o combustible bunker, mientras que el restante 43.1% e la producción total era generado por plantas de energía renovable.

La capacidad instalada creció en promedio levemente, 1.7% de 2010 a 2013, con un incremento neto de 152 MW, principalmente como resultado de la adición de pequeñas plantas de energía renovable que venden electricidad a la ENEE. La capacidad instalada aumenta aceleradamente durante 2014-2015 con la entrada en operación de plantas de energía fotovoltaica. En un periodo de 6 años la capacidad instalada aumento en 637 MW.

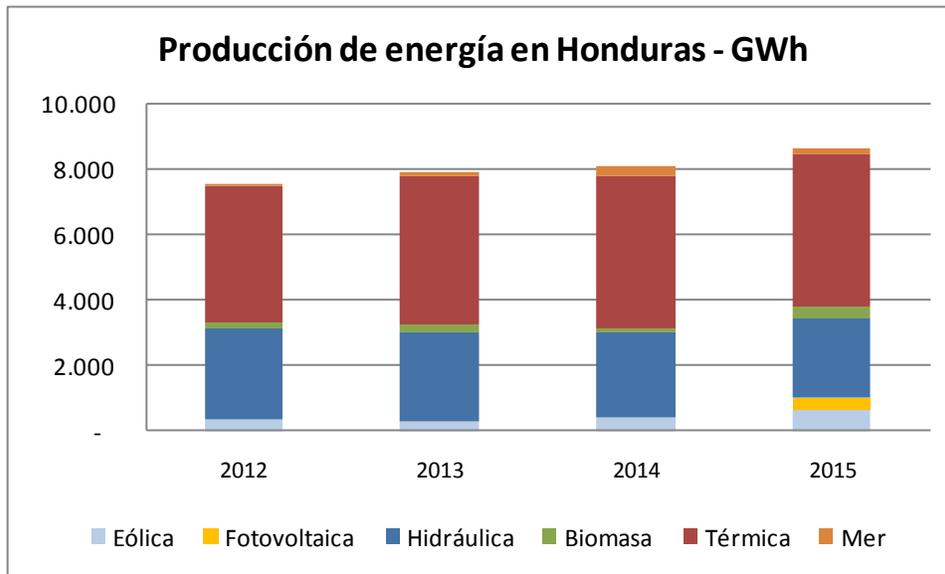
La siguiente tabla muestra información sobre la producción de electricidad y las tasas de crecimiento para los años indicados

Suministro de Electricidad							
Para el final del año al 31 de diciembre,							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	% of total, 2015
	<i>(potencia instalada en MW)</i>						
Suministro Mercado Nacional	1,610	1,774	1,729	1,763	1,879	2,248	100%
Hidroeléctrica del Estado	464	464	464	464	464	464	21%
Hidroeléctrica Pequeña	62	64	74	94	159	167	7%
MDMV - bunker y MDAV y TG – Diésel	985	986	943	937	937	868	39%

Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Turbina de vapor - carbón	8	21	40	42	43	40	2%
Termal - Bagazo	91	137	106	124	124	169	8%
Solar (Fotovoltaica)						388	17%
Energía Eólica(Mesoamérica)		102	102	102	152	152	7%
Generación							
Publica	589	589	550	550	529	529	24%
Privada	1,021	1184	1,179	1,213	1,350	1,719	76%
Generación							
Renovable	618	769	746	784	900	1341	60%
Térmica Convencional	993	1005	983	979	979	907	40%
Oferta Total	1,611	1,774	1,729	1,763	1,879	2,248	100%
Tasa de crecimiento anual	0.20%	6.50%	-	2.00%	6.60%	20.00%	



La generación eólica alcanzó en el 2015 un 8%, mientras que la solar fotovoltaica permitió abastecer un 5% de la demanda pese a que la producción recién comenzó en el mes de julio.

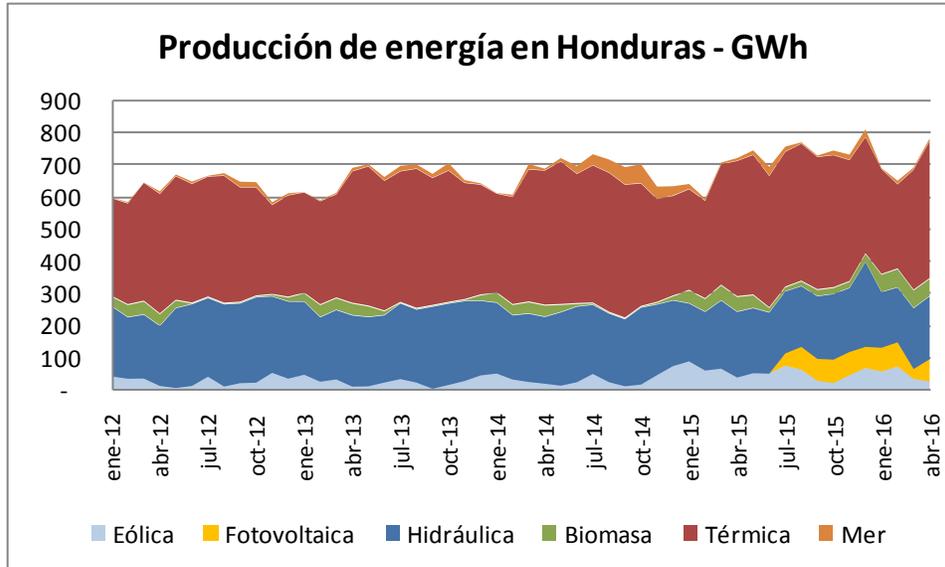
Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Honduras - Participación en la cobertura de la demanda de energía a nivel de generación

	2012	2013	2014	2015
Demanda local a nivel generación				
Producción estatal	32%	30%	24%	20%
Hidráulica	32%	29%	23%	20%
Térmica	1%	2%	1%	1%
Producción privada	67%	68%	72%	78%
Hidráulica	5%	6%	9%	8%
Térmica	55%	56%	57%	54%
Biomasa	2%	2%	2%	4%
Eólica	4%	4%	5%	8%
Solar fotovoltaica	0%	0%	0%	5%
Compra MER	1%	1%	4%	2%

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

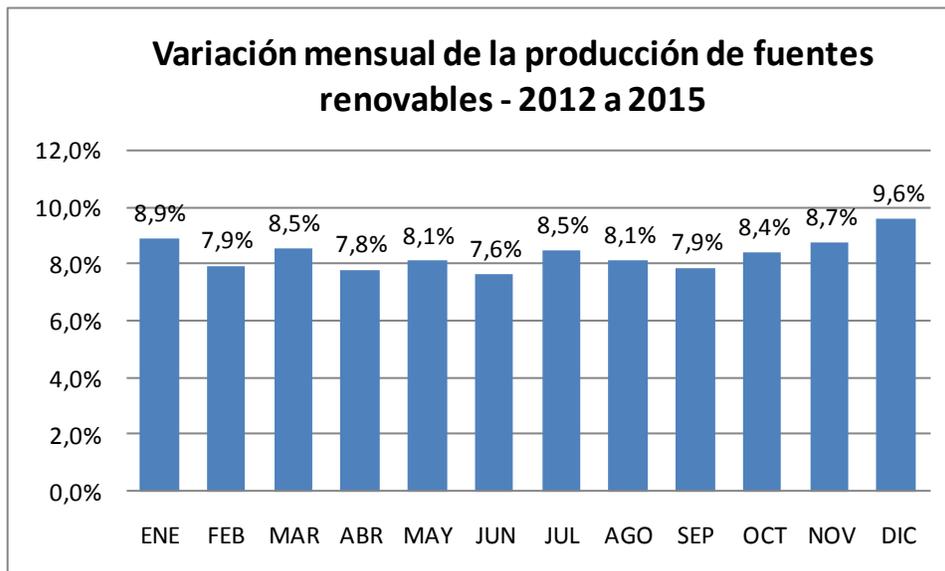


A partir de la irrupción de la generación fotovoltaica, la energía de fuentes renovables intermitentes permitió cubrir un porcentaje de la demanda cercano al 20%, reduciendo el consumo de combustibles líquidos.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

La variación estacional es significativa para la producción con biomasa, y algo menos para la eólica. Si en cambio se consideran todos los recursos renovables en conjunto, la producción no muestra tendencias estacionales muy marcadas.



2. La demanda de electricidad 2010-2015

En base a los datos del Censo de Población y Vivienda 2013, la cobertura de energía eléctrica alcanzó el 74% de la población. En 2015, el consumo residencial promedio fue de 152 kWh por mes. El número de abonados llegó a 1,620 miles, el 91% de los cuales son residenciales. Aproximadamente, el consumo de 520,000 abonados (43% de todos los abonados residenciales) antes del año 2014 estaban completamente subsidiados; sin embargo, la Ley General de la Industria Eléctrica (LGIE) eliminó los subsidios directos y cruzados establecidos en la estructura tarifaria anterior.

Las ventas de electricidad crecieron en promedio anual entre 2010 y 2013 a 2.4%; para 2013 y 2014, el crecimiento fue 1.7% y 2.7%, respectivamente; y, para 2015, experimentan un crecimiento de 5%. Sin

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

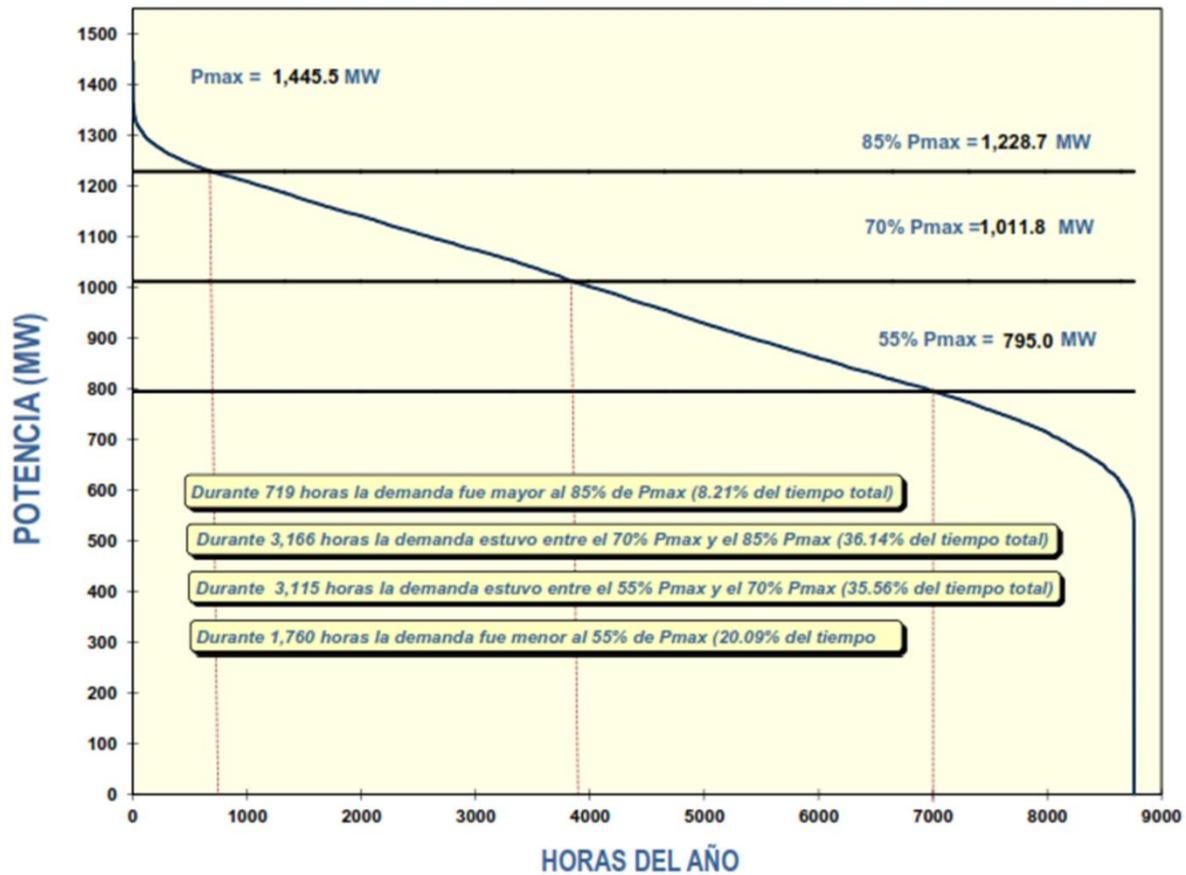
Tel.: (504) 2232-8186

embargo, durante 2000-2015, las ventas al consumidor final no han crecido debido al incremento del fraude y el robo de electricidad.

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

Demanda de Electricidad							
Al 31 de diciembre de cada año							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	% of total 2015
	<i>(potencia instalada en MW)</i>						
Venta de Energía							
Residencial	2,147	2,168	2,156	2,218	2,195	2,265	38.97%
Comercial	1,268	1,298	1,327	1,378	1,400	1,493	25.69%
Industrial	551	592	598	605	655	674	11.60%
Alto Consumo	706	784	828	843	892	960	16.52%
Iluminación Pública	125	125	125	125	126	125	2.15%
Oficial	257	268	274	283	284	295	5.08%
Total	5,054	5,235	5,308	5,452	5,552	5,812	100%
Tasa de crecimiento anual	0.40%	3.30%	1.70%	2.71%	1.80%	4.70%	
Perdida de Electricidad	25%	27%	29%	31%	32%	32%	
Cobertura de Electricidad (%)	74%	74%	74%	74%	74%	74%	
Clientes (miles)	1,273	1,335	1,437	1,482	1,553	1,620	
Tasa de crecimiento anual	5.20%	4.70%	7.80%	3.10%	4.80%	4.30%	

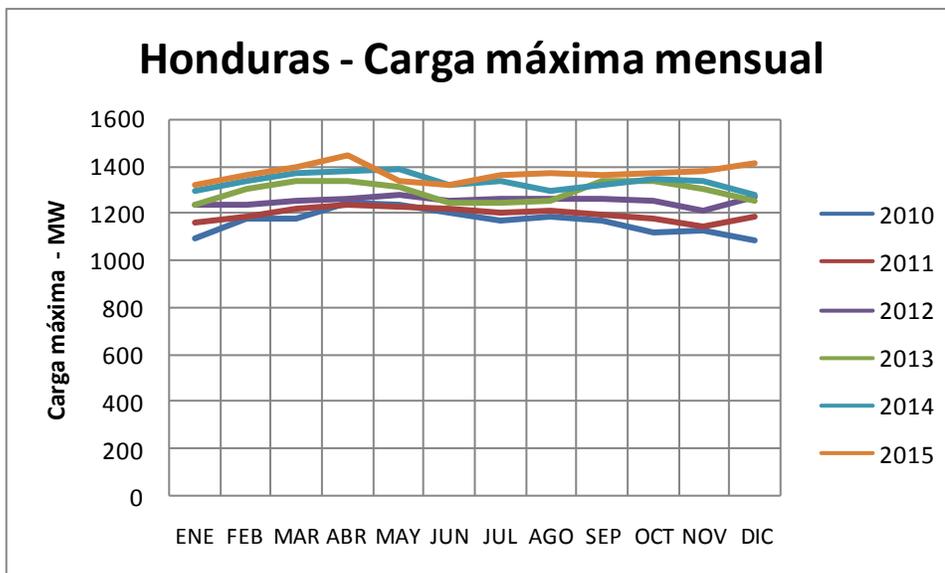
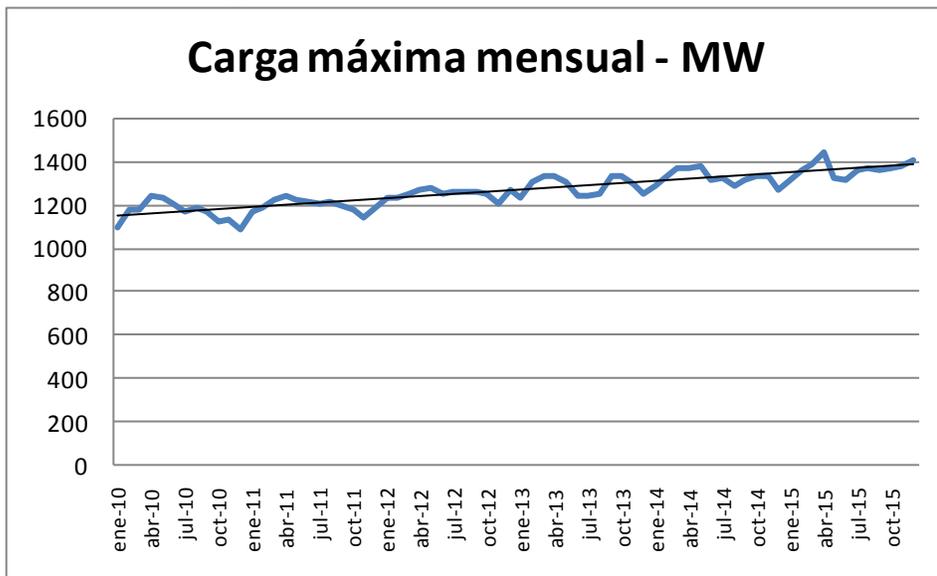
La curva de duración de carga del sistema para el año 2015 mostró una carga mínima del orden de los 600 MW, que seguramente correspondió a consumos nocturnos. La carga máxima fue de 1445 MW, y se produjo al atardecer (07:19 PM, del 27 de abril).



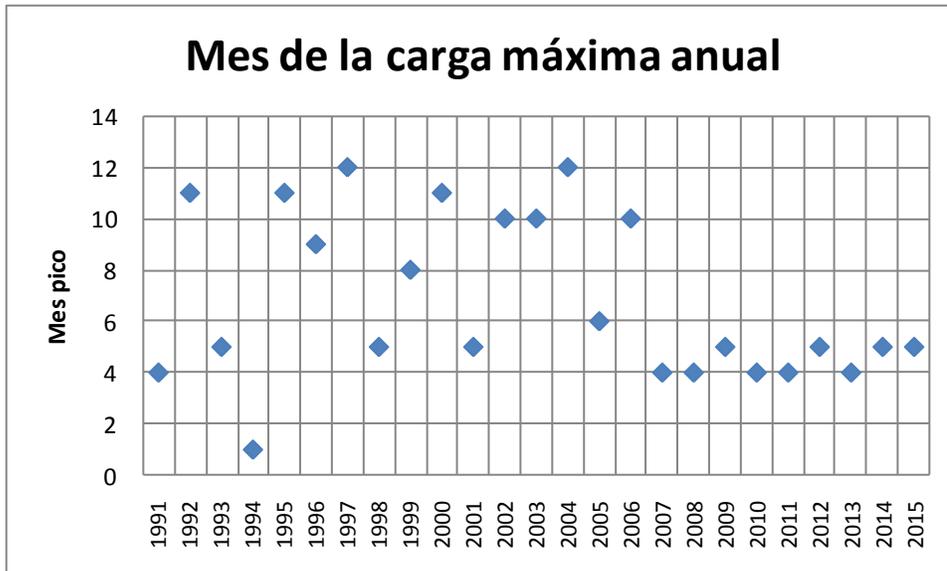
Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

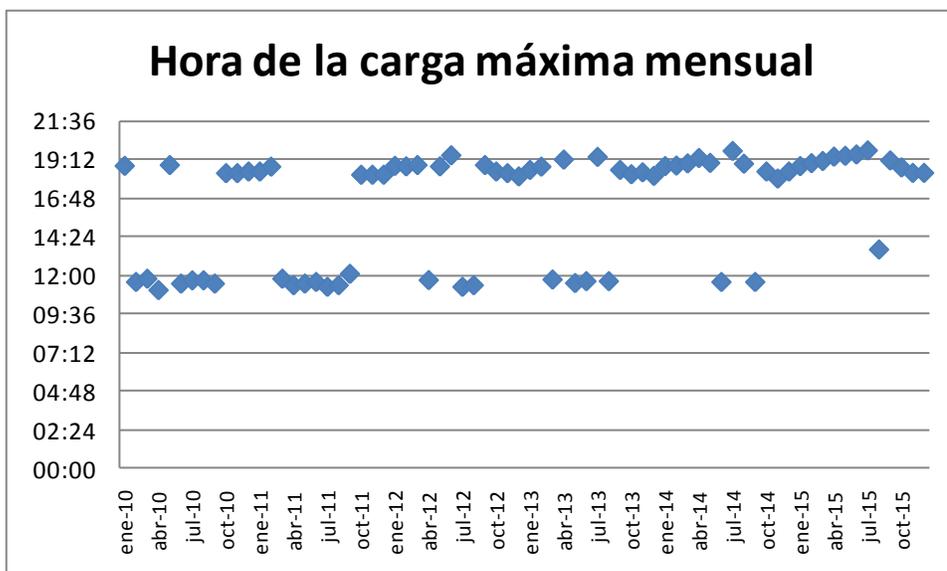
La carga máxima mensual de los últimos 6 años ha mostrado un crecimiento sostenido, con ligeras variaciones estacionales.



El análisis desde el año 1991 muestra un cambio en esa leve tendencia estacional, pasando de los meses de octubre y noviembre a los de abril y mayo para los últimos 8 años.



También se observó en cuanto a la hora en que se produce la carga máxima, existen dos picos diarios, al mediodía y en el entorno de las 7 PM. En los últimos años 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.



Esta situación indica que aunque se asumiera la total disponibilidad del recurso solar en horas diurnas, los picos más cercanos a la noche no podrían ser cubiertos por esta tecnología.

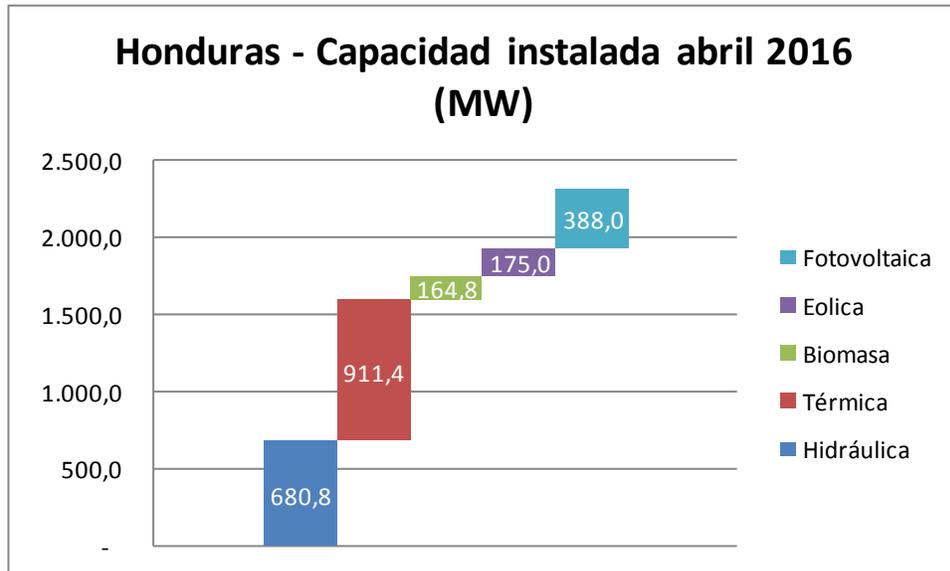
2.1 Capacidad instalada.

La capacidad instalada en Honduras alcanzó los 2.320 MW, de los cuales el 39% correspondieron a plantas térmicas.

Honduras - Capacidad instalada y disponible en Abril 2016

Tipo de recurso	Capacidad instalada		Capacidad disponible	
	MW		MW	
Hidráulica	680,8	29%	496,1	34%
Térmica	911,4	39%	767,6	52%
Biomasa	164,8	7%	74,0	5%
Eólica	175,0	8%	36,0	2%
Fotovoltaica	388,0	17%	93,4	6%
TOTAL SISTEMA	2.320,0	100%	1.467,1	100%

La potencia disponible fue para el mes de abril de 2016 de 1467MW, es decir, el 63% de la instalada; la disponibilidad varía mensualmente por los mantenimiento programados y las fallas aleatorias de las diferentes unidades (por ejemplo en enero de 2016 la capacidad disponible fue del 68% de la instalada).



El 61% de la capacidad instalada corresponde a plantas renovables, entre las que las eólicas y fotovoltaicas ya alcanzan el 25% de la capacidad total instalada: 175 MW eólicos y 388 MW solares.

Honduras - Capacidad instalada por tecnología en Abril 2016

Tecnología	Potencia instalada	
	MW	
No renovables	911,4	39%
Motores diesel de alta velocidad	40,0	2%
Motores diesel de velocidad media	768,6	33%
Turbinas de gas	63,0	3%
Turbinas de vapor a carbón	39,8	2%
Turbinas de vapor a fuel oil	-	0%
Renovables	1.409,2	61%
Hidráulica de regulación plurianual	300,0	13%
Hidráulica de regulación anual	29,6	1%
Hidráulica de pasada (reg. horaria)	351,8	15%
Cogeneración con biomasa	164,8	7%
Eólicas	175,0	8%
Solares fotovoltaicas	388,0	17%
Total	2.320,6	100%

En el sistema coexisten plantas propiedad de la ENEE y privadas, tanto térmicas como hidroeléctricas.

**Honduras - Capacidad instalada por tipo y propiedad en
Abril 2016**

Tipo y propiedad	Potencia instalada	
	MW	
Hidráulicas estatales	432,7	19%
Hidráulicas privadas	248,1	11%
Térmicas estatales	64,6	3%
Térmicas privadas	846,8	37%
Biomasa privadas	164,8	7%
Eólicas privadas	175,0	8%
Fotovoltaicas privadas	388,0	17%
Total estatales	497,3	21%
Total privadas	1.822,7	79%
Total	2.320,0	100%

Las plantas pertenecientes al Estado constituyen el 21% del total de la capacidad instalada, con mayoría en las hidroeléctricas (64% del total con 433MW) y una participación de solo 7% de la capacidad instalada térmica. Todas las centrales que operan con biomasa, las eólicas y las solares son privadas.

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

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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.

En la actualidad, si se incluyen las capacidades contratadas con vencimiento en los primeros meses de 2016, ENEE tiene contratos por un total de 1688 MW.

Contratos actuales de empresas privadas con la ENEE

Tipo de recurso	Capacidad instalada MW	Observaciones
Térmicas	801	Incluye PPAs vencidos durante 2016
Hidráulicas	238	No incluye Nacaome
Biomasa y biogas	85	
Eólicas	174	
Solares fotovoltaicas	391	
Total	1.688	

Existen 17 contratos con plantas térmicas actuales, que comprenden un total de 801MW instalados.

CONTRATOS VIGENTES SUSCRITOS ENTRE ENEE Y EMPRESAS PRIVADAS DE GENERACION TERMICA						
No.	Nombre	Contrato	Plazo años	Publicación en la Gaceta o firma del Contrato	fecha de terminación del Contrato	Capacidad Instalada MW
1	ELCOSA	045/2014	2	17/03/2014	17/03/2016	80,0
2	LUFUSSA	040/2014	2	06/03/2014	06/03/2016	33,5
3	LUFUSSA II, Bunker	028-98	20	28,591(18/06/98)	17/05/2019	60,0
4	LUFUSSA II, Bunker	083-98	20	28,836(10/04/99)	18/06/2019	10,0
5	LUFUSSA III, Bunker	067/2002	12	30,033(11/03/03)	29/12/2017	210,0
6	EMCE (10 Mw), Bunker	082/98	19	28,848(24/04/99)	05/12/2019	10,0
7	EMCE (40 MW), Bunker	027/98	20	28,589(16/06/98)	06/12/2019	40,0
8	ENERSA, Bunker	044/2003	12	30,280(03/01/04)	03/01/2018	200,0
9	ENERSA 30 MW Excedente, Bunker	69-2008	9	32093(19/12/2009)	26/01/2018	30,0
10	ENERSA COGENERACION	083-2010	30	32405(31/12/10)	14/05/2045	17,0
11	PARKDALE MILLS	041/2014	2	26/02/2014	26/02/2016	14,4
12	ENVASA	043/2014	2	26/02/2014	26/02/2016	8,4
13	ENVASA	042-2014	2	26/02/2014	26/02/2016	11,0
14	NI Electromecánica La Ceiba, diesel	025/2007	2	11/12/2014	26/01/2018	20,0
15	HPSS, Bunker	044-2014	2	26/02/2014	26/02/2016	21,0
16	CELSUR Carbón	130-2012	7	33173 (11-07-2013)	11/10/2019	16,0
17	VETASA-MELECSA (bunker, diesel y carbón)	033-2008	20	Decreto 160-2008 (22-01-2009)		20,0
Total potencia térmica contratada						801,3

Algunos de estos contratos deberían haber terminado en los primeros meses de este año (54,8 MW en febrero y 101,5MW en marzo), pero es posible que se haya acordado algún tipo de extensión hasta que se produzca el ingreso de nueva capacidad térmica.

Si se asume que todos los contratos estarán vigentes al menos hasta fin de 2016, existiría hasta esa fecha una capacidad contratada de 800 MW, que se reduciría a 633 MW durante 2017, caería rápidamente a 173 MW en febrero de 2018, y a 100 MW en agosto del 2019. Desde septiembre 2019 al año 2028 quedaría un remanente contratado de 37 MW, y de 17 MW desde ese año hasta el 2045.



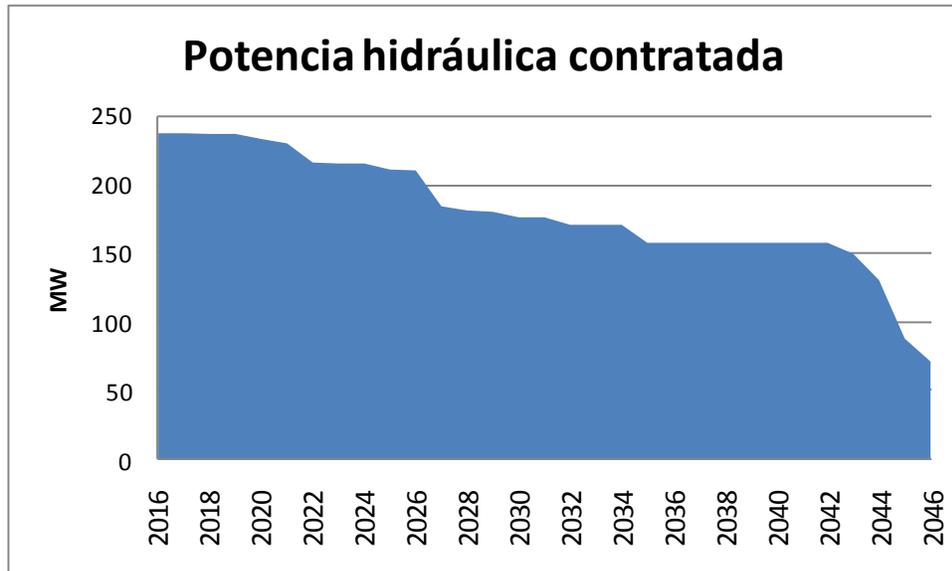
Los PPA de ENEE con plantas hidroeléctricas totalizan 267,8 MW, si se incluye la hidroeléctrica Nacaome, con duraciones contractuales mucho más largas.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

CONTRATOS VIGENTES SUSCRITOS ENTRE ENEE Y EMPRESAS PRIVADAS DE GENERACION HIDRÁULICAS

No.	Nombre	Contrato	Plazo años	Publicación en la Gaceta o firma del Contrato	fecha de terminación del Contrato	Capacidad Instalada MW
1	ELECTROTECNIA (LA GLORIA)	062-2011	15	(10/11/2011)	10/11/2026	5,8
2	CISA	088-2001	15	29789(24/05/02)	06/11/2021	12,8
3	ENERGISA CORONADO	119-2010	15	32435(05/02/2011)	31/10/2027	3,0
4	ENERGISA	068/2000	20	29292(04/10/00)	05/05/2024	4,4
5	CUYAMEL (COHCUY)	063-2011	15	(10/11/11)	10/11/2026	8,0
6	HIDROCEL Cortecito	054-2011	15	32785 (29-03-2012)	02/11/2031	3,2
7	HIDROCEL San Carlos	055-2011	15	32785 (29-03-2012)	02/11/2031	2,3
8	COMGELSA	96-2001	15	29743(27/03/02)	20/12/2020	2,7
9	LA NIEVE	099-2001	15	29875(02/09/02)	18/11/2017	0,5
10	CENIT S.A.	16-2004	20	30478(26/08/04)	14/11/2020	0,5
11	HIDROYOJOA	69-2000	20	29362(26/12/00)	30/08/2025	0,6
12	RIO BLANCO	093-2001	15	30072(30/04/03)	23/09/2019	3,7
13	CUYAMAPA (ENETRAN)	061-2011	15	(10/11/2011)	10/11/2026	12,3
14	MANGUNGO I	33-2011	10	(20/06/2011)	25/06/2021	1,2
15	Convenio PLANTA NACAOME			(01/09/2003)		30,0
16	EL CISNE	049-2011	10	(22/02/2012)	29/02/2022	0,7
17	SAN JUAN	060-2010	30	32405(31/12/10)	01/02/2042	6,5
18	EGERETO (LOS LAURELES)	075-2010	30	32405(31/12/10)	22/08/2042	1,5
19	GERSA CHAMELECON	065-2010	30	32405(31/12/10)	05/09/2043	11,2
20	MORJA	062-2010	30	32405(31/12/10)	24/09/2043	8,0
21	COHERSA LA VEGONA	085-2010	30	32405(31/12/10)	16/06/2044	38,5
22	GENERA LOS LAURELES	083/2014	20	10/06/2014	10/07/2034	4,8
23	MATARRAS I	157-2012	15	33,429 (17-05-2014)	18/07/2029	4,0
24	SAN MARTIN	226-2013	20	33,430 (19-05-2014)	01/06/2034	3,0
25	PENA BLANCA	232-2013	15	33,423 (10-05-2014)	05/12/2028	1,0
26	LA AURORA I	052-2010	30	32,405 (31-12-2010)	22/08/2044	4,0
27	LA AURORA I FASE II	005/2013	20	33,431 (20-05-2014)	22/08/2034	5,3
28	ECOENERGIA RIO GUINEO	056-2010	30	32405(31/12/10)	01/02/2045	
29	Sociedad Eléctrica Mesoamericana SEMSA	058-2010	30	32,405 (31-12-2010)	01/01/2045	9,4
30	Compañía Eléctrica Centroamericana CECA	067-2010	30	32,405 (31-12-2010)	01/04/2045	7,3
31	Zinguizapa	050/2010	30	32,405 (31-12-2010)	15/03/2046	2,8
32	Rio Btulia	070-2010	30	32,405 (31-12-2010)	15/03/2046	3,6
33	HIDROELECTRICA OJO DE AGUA [SHOL]	081-2010	30	32,405 (31-12-2010)	01/03/2046	19,5
34	Quilio I	054-2010	30	32,405 (31-12-2010)	01/03/2046	0,7
35	Hidroxacbal	084/2010	30	32,405 (31-12-2010)	01/01/2046	45,0
Total potencia hidráulica contratada						267,8



Las capacidades instaladas de las hidroeléctricas con contrato corresponden son todas de pasada, es decir que tienen escasa capacidad de regulación. Su aporte energético en los períodos críticos del sistema eléctrico depende de su régimen hidráulico.

También existen contratos de plantas que operan con biomasa, eólicas y solares.

Los contratos de plantas que operan con biomasa y biogás alcanzan los 84,6 MW. El contrato de La Grecia, de 12 MW, finaliza a fines del año 2017. Entre 2019 y 2021 finalizan otros contratos que suman 25,8 MW, mientras que queda un remanente de 30MW con contratos que se extienden hasta el año 2035.

Gerencia General **CONTRATOS VIGENTES SUSCRITOS ENTRE ENEE Y EMPRESAS PRIVADAS DE GENERACION CON BIOMASA Y BIOMASA Y BIOMASA** Ref.: 2232-8186

No.	Nombre	Contrato	Plazo años	Publicación en la Gaceta o firma del Contrato	fecha de terminación del Contrato	Capacidad Instalada MW
1	LA GRECIA, Bagazo	104/2001	15	29882(10/09/02)	19/12/2017	12,0
2	TRES VALLES, Bagazo	103/2001	15	29887(16/09/02)	30/04/2019	7,8
3	Inversiones Hondureñas S.A. (IHSA), Bagazo	066-2004	15	30849(14/11/05)	02/03/2021	4,0
4	Compañía Azucarera Hondureña (CAHSA), Bagazo	044-2004	15	30919(03/02/06)	13/03/2021	9,3
5	Celsur Bagazo	112/2012	12	33172 (10-07-2013)	18/12/2024	16,0
6	EECOPALSA, (Bio-gas y Biomasa) Palma Africana	026/2010	9	32405(31/12/2010)	31/12/2019	4,7
7	BIOGAS Y ENERGIA S.A.	040/2011	20	33,833 (12/09/2015)	23/06/2035	1,2
8	MERENDON POWER PLANT S.A. DE C.V. (Biomasa)	124-2013	20	33,428 (16/05/2014)	01/01/2035	18,6
9	CARACOL KNITS (Biomasa)	36-2010	20	32,405 (31-12-2010)	01/03/2035	11,0
Total contratos con plantas de biomasa						84,6

Las dos empresas de generación de energía eólica tienen contratos con la ENEE. EEHSA, con 124MW tiene contrato hasta el año 2031, mientras que Vientos de Electrotecnia, de 49,5 MW tiene un PPA que vence en el 2035.

CONTRATOS VIGENTES SUSCRITOS ENTRE ENEE Y EMPRESAS PRIVADAS DE GENERACION EÓLICA

No.	Nombre	Contrato	Plazo años	Publicación en la Gaceta o firma del Contrato	fecha de terminación del Contrato	Capacidad Instalada MW
1	Energía Eólica de Honduras S.A. (EEHSA)	049-2008	22	31,912 (18/05/2009)	21/12/2031	124,0
2	Vientos de Electrotecnia, S.A. de C.V. VESA (Eólica)	131-2012	20	33,164 (01/07/2015)	01/01/2035	49,5
Total contratos con plantas de generación eólica						173,5

Finalmente se han informado 12 plantas fotovoltaicas con contratos que ya están produciendo energía, por un total de 391,2 MW. Todos los contratos son de 20 años y finalizan a mediados del año 2035.

CONTRATOS VIGENTES SUSCRITOS ENTRE ENEE Y EMPRESAS PRIVADAS DE GENERACION SOLAR FOTOVOLTAICA

No.	Nombre	Contrato	Plazo años	Publicación en la Gaceta o firma del Contrato	fecha de terminación del Contrato	Capacidad Instalada MW
1	Llanos del Sur	019/2014	20	33,423 (10-05-2014)	21/07/2035	14,8
2	ENERBASA	009/2014	20	33,423 (10-05-2014)	08/07/2035	20,0
3	MECER	031/2014	20	33,423 (10-05-2014)	06/07/2035	25,0
4	CENTROAMERICANA	006/2014	20	33,423 (10-05-2014)	01/07/2035	40,5
5	ECSA Energía Cinco Estrellas	010/2014	20	33,423 (10-05-2014)	04/08/2035	61,0
6	Generadores Solares	004/2014	20	33,423 (10-05-2014)	24/07/2035	20,0
7	SERSA	007/2014	20	33,423 (10-05-2014)	31/07/2035	20,0
8	SERSA	008/2014	20	33,423 (10-05-2014)		20,0
9	PRODERSA	003/2014	20	33,423 (10-05-2014)	30/07/2035	49,9
10	FOTERSA	015/2014	20	33,423 (10-05-2014)		20,0
11	COMPañIA SOLAR POWER (SOPOSA)	013/2014	20	33,423 (10-05-2014)	14/06/2035	50,0
12	COMPañIA HONDUREÑA DE ENERGIA SOLAR (COHESSA)	014/2014	20	33,423 (10-05-2014)	14/06/2035	50,0
Total contratos con plantas de generación solar fotovoltaica						391,2

Los precios de los contratos varían según el tipo de tecnología.

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

Se considera una tasa de crecimiento anual de la demanda del 4% para el período 2015 – 2030.

Se incluyen los siguientes proyectos candidatos hidráulicos:

Nombre	Potencia Instalada [MW]	Capac. Generación [GWh]	Costo Inversión
HO_Llanitos	98	435	4858
HO_Patuca2	270	1781	2064
HO_Tablon	20	97	6814
HO_Jicatuyo	173	936	2847
HO_Tornillit	160	744	2102
HO_Patuca2A	150	878	3356
HO_Cangrejal	40	178	3184

Valencia corresponde a Patuca 2 de la tabla anterior, mientras que La Tarrosa corresponde a Patuca 2 A.

A los efectos de la planificación a los costos medios estimados para los ERNC se adicionan los incrementos en el costo de la reserva que exige la instalación este tipo de plantas. Se asume que el incremento de la reserva operativa se lograría instalando turbinas de gas operando con diesel oil (de rápida toma de carga, con el menor costo de inversión posible y un costo variable alto pero de poco impacto ya que se prevé un factor de utilización muy bajo). De este modo el costo final considerado para las ERNC se eleva al rango de 100 a 110 USD/MWh. Téngase en cuenta sin embargo que los costos de los contratos de las solares fotovoltaicas son del orden de los 180 US\$/MWh y el de las eólicas entre 130 y 150 USD/MWh.

Se considera que todo el crecimiento de la demanda de los próximos 10 años se podría atender con recursos renovables (hidro más ERNC), y las necesidades de instalación de nuevas plantas térmicas estarían asociada a la caída de los PPA y a cubrir posibles atrasos en esos planes de expansión.

1. Enfoque conceptual de los requerimientos de contratación

El marco regulatorio del sector eléctrico definido por la LGIE exige la contratación por parte de las empresas distribuidoras del 100% de la demanda de energía y potencia. Asimismo impide la renovación de los PPA actuales, debiendo realizarse procesos de licitación públicos internacionales abiertos y competitivos en caso que resulte necesario para el cumplimiento de las exigencias de contratación.

Los PPA actuales tienen diferentes fechas de finalización, incluyendo algunos de ellos que terminan durante este año; algunos deberían haber ya finalizado, pero se han postergado sus vencimientos hasta fin de año.

Las necesidades de contratación surgen como consecuencia de dos fenómenos independientes:

- La finalización de los contratos existentes
- El crecimiento de la demanda

Se debe tener en cuenta también la seguridad de abastecimiento. En este sentido el enfoque razonable de los contratos es que se asegure la atención de la demanda, es decir, se cubran tanto las necesidades de carga máxima del sistema, como los requerimientos de energía.

El mercado hondureño se caracteriza por disponer de una importante participación de energías renovables variables (eólica y solar), y de un número también importante de centrales hidroeléctricas a filo de agua, con mínima regulación de caudales (horaria), por lo que existe una parte de los producción de energía que no es firme, es decir, de la que no se tiene certeza de su disponibilidad en los momentos críticos del sistema eléctrico.

Si en las contrataciones futuras se sigue el criterio de garantizar la cobertura de la carga máxima, entonces deben hacerse contratos de potencia firme suficiente. Surge así un requerimiento de contratos de mayor capacidad, que incluyan: la potencia de los PPA que finalizan, el crecimiento de la demanda y niveles de reserva adecuados para garantizar la confiabilidad del suministro.

La premisa de comparar potencias contratadas con los requerimientos del sistema tiene implícito el concepto de asimilar “contrato” con “disponibilidad”, ya que con la modalidad de plantas mercantes no es posible asegurar potencia firme.

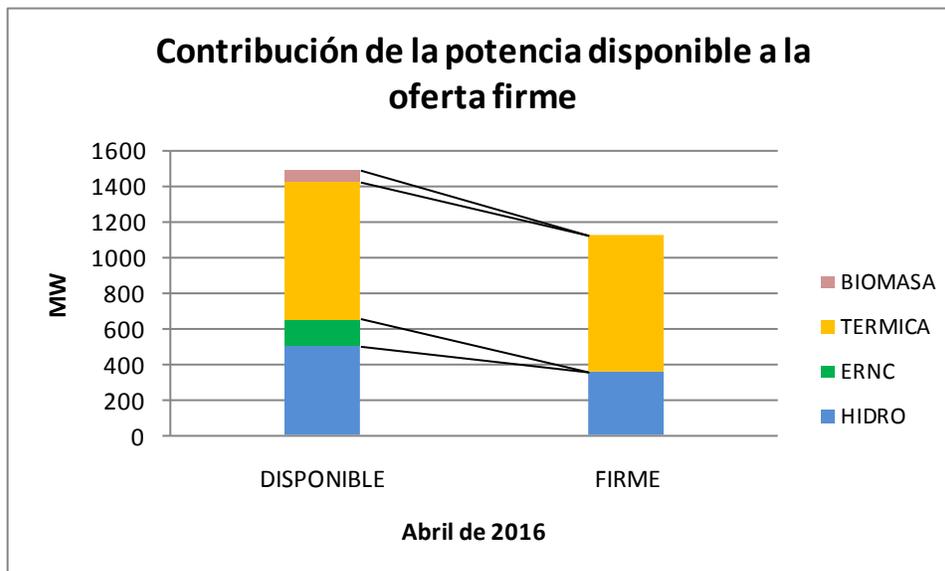
En los mercados eléctricos las normativas definen como se determina la capacidad u oferta firme de un generador en función de su tecnología. Usualmente para las plantas hidroeléctricas se determina, teniendo en cuenta su capacidad de almacenamiento y regulación, la potencia que es posible generar en condiciones hidrológicas críticas (año seco con una probabilidad de ser superado en volumen el 95% del tiempo). Para las plantas térmicas se consideran habitualmente la potencia efectiva, índice de falla, y la historia de disponibilidad registrada. El Operador del Sistema (ODS) - que aún no ha sido formalmente creado - será el responsable de determinar tanto el período crítico del sistema para el requerimiento de potencia firme como la potencia firme para cada unidad de generación, de acuerdo a una metodología que se establecerá en la Norma Técnica de Potencia Firme.

El análisis realizado considera los siguientes elementos:

- La carga máxima se puede producir tanto en época de zafra (enero a mayo) como en época fuera de zafra por lo que no es posible considerar a la generación con biomasa como parte de la potencia firme u oferta firme del sistema.
- Tampoco es posible aceptar que la generación fotovoltaica aporte a la potencia firme ya que existe un pico diario de noche o al atardecer en el SIN.
- La generación hidráulica aporta a la potencia firme en la medida que disponga de capacidad de almacenamiento. Para aquellas plantas con

regulación plurianual y anual se asume que existe plena disponibilidad de la capacidad efectiva.

- Se asume que las eólicas no pueden garantizar su disponibilidad y por lo tanto no contribuyen a la oferta firme del sistema
- Se asume que cuando finaliza un PPA, la planta asociada no garantiza más potencia firme, salvo que vuelva a firmar un nuevo PPA
- Se incluyen ciertas expectativas de incorporaciones al parque de generación, basadas en información procesada.
- La contribución a la Oferta Firme se muestra en la figura siguiente considerando las capacidades disponibles de abril del 2016:



Tal como se ha indicado precedentemente el análisis realizado es aproximado y deberá confirmarse o rectificarse una vez se disponga de la información adecuada, entre ella la potencia firme de las plantas existentes y futuras.

2. Capacidad instalada, disponible y oferta firme

En este apartado se presenta la evolución de la oferta de energía en el mercado eléctrico de Honduras, teniendo en cuenta las condiciones actuales,

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

los vencimientos de los contratos existentes, y las incorporaciones consideradas por el equipo gerencial de la ENEE Generación, en la medida que no se realizan en nuevas licitaciones para la contratación de capacidad adicional para el corto, mediano y largo plazo.

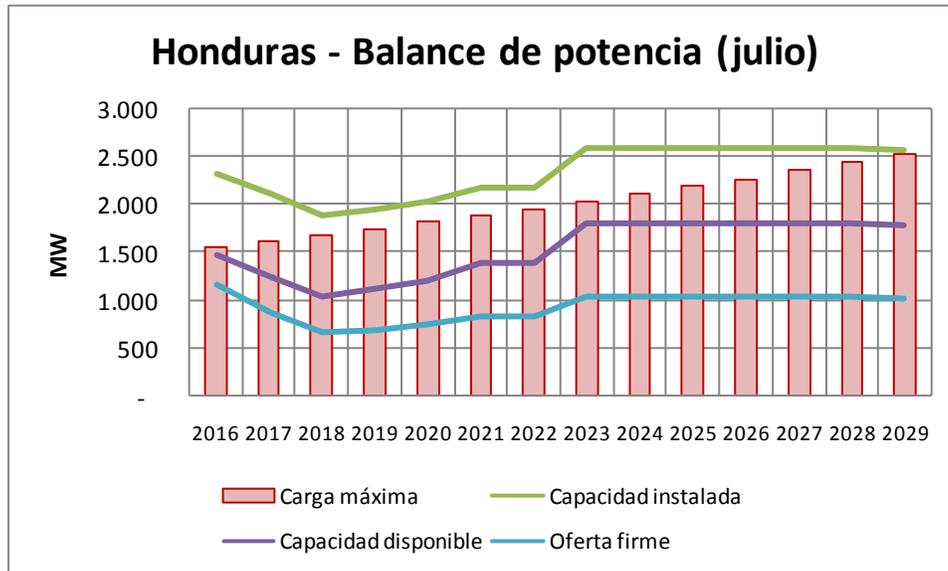
Las incorporaciones consideran principalmente expansiones hidroeléctricas, aunque también se incluyen plantas térmicas y solares fotovoltaicas en el corto y mediano plazo, y una central geotérmica de 35 MW en el mediano plazo.

EXPANSIÓN CONSIDERADA (MW)

Central	Recurso	Tecnología	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Carbon # 1	Térmica	TV con carbón	-	30	-	-	-	-	-	-
Carbon # 2	Térmica	TV con carbón	-	25	-	-	-	-	-	-
GDR La Esperanza	Térmica	Motor búnker	-	-	12	-	-	-	-	-
GDR Opotepeque	Térmica	Motor búnker	-	-	12	-	-	-	-	-
San Alejo	Hidráulica	Regul horaria	-	2	-	-	-	-	-	-
Pencaligue	Hidráulica	Regul horaria	-	14	-	-	-	-	-	-
El Tornillito	Hidráulica	Regul anual	-	-	-	160	-	-	-	-
Churune	Hidráulica	Regul horaria	-	-	3	-	-	-	-	-
Arenal I - II (Yaguala)	Hidráulica	Regul horaria	-	-	-	48	-	-	-	-
Llanitos	Hidráulica	Reg diaria	-	-	-	-	98	-	-	-
Jicatuyo	Hidráulica	Reg diaria	-	-	-	-	-	173	-	-
La Terrosa (Patuca 2 A)	Hidráulica	Reg diaria	-	-	-	-	-	-	-	150
Valencia (Patuca 2)	Hidráulica	Reg diaria	-	-	-	-	-	-	-	270
Generación Nacaome I	Solar	FV	-	50	-	-	-	-	-	-
Las Lajas	Solar	FV	-	12	-	-	-	-	-	-
Helios	Solar	FV	25	-	-	-	-	-	-	-
Platanares I y II	Geotérmica		-	-	35	-	-	-	-	-
	Anual		25	133	62	209	98	173	-	420
	Acumulada		25	158	220	428	526	699	699	1.119

La capacidad adicional a instalar en el periodo 2016 a 2029 es de 1,119 MW, un 50% de la capacidad instalada actual (2350 MW).

La figura siguiente muestra como variaría la demanda de carga máxima, la capacidad instalada, la capacidad disponible y la oferta firme para los meses de julio (fuera de zafra) de cada año desde 2016 a 2029. El crecimiento de la carga máxima es el propuesto por equipo gerencial de la ENEE Generación y se encuentra en el orden del 3.5% anual acumulado.



La capacidad instalada refleja las plantas existentes, y la propuesta para las expansiones ya definidas. La capacidad disponible tiene en cuenta las variaciones estacionales de cada recurso y corresponde a la potencia que realmente puede proporcionar cada planta. Por último la oferta firme considera la capacidad que puede asegurarse aun en condiciones críticas del mercado, y es aportada por cada tecnología de acuerdo a sus características; durante el mes de julio no existe disponibilidad de biomasa y por lo tanto es el período con menor Oferta Firme.

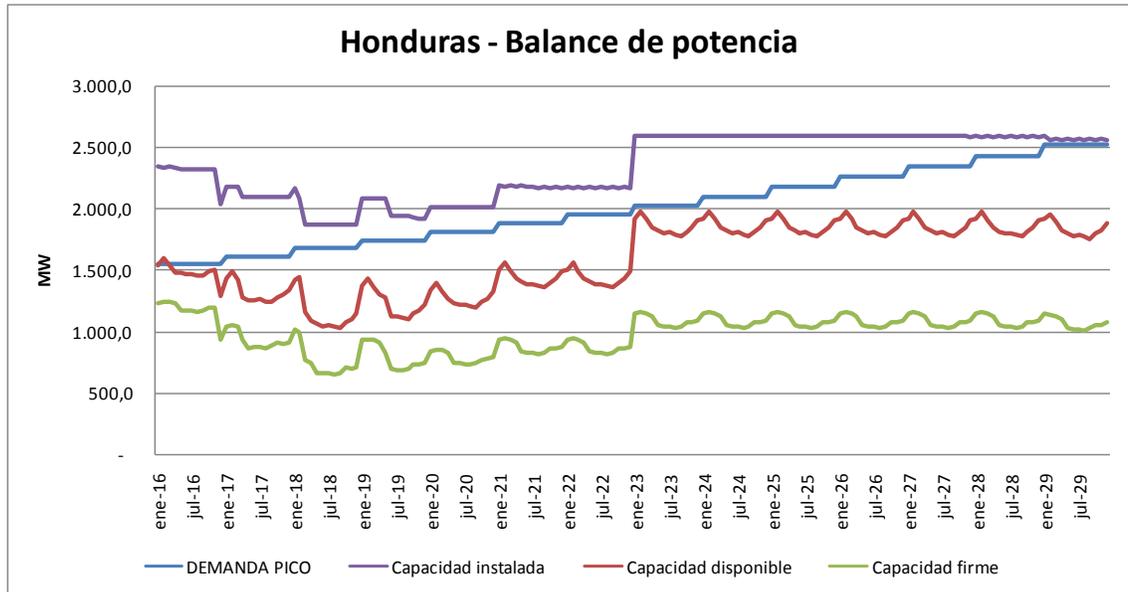
La figura permite observar que la capacidad instalada del sistema, aun considerando como retiros la capacidad que deja de estar contratada, permitiría disponer de un cierto margen de reserva hasta casi el año 2029.

Sin embargo, si se compara la demanda de carga máxima con la capacidad disponible se observa que no puede atenderse la carga máxima del año si se produce en meses fuera de zafra. Por lo tanto el déficit que existe frente a la Oferta Firme del sistema es muy alto.

La figura siguiente muestra los mismos parámetros de la anterior pero para cada mes del período 2016 – 2029.

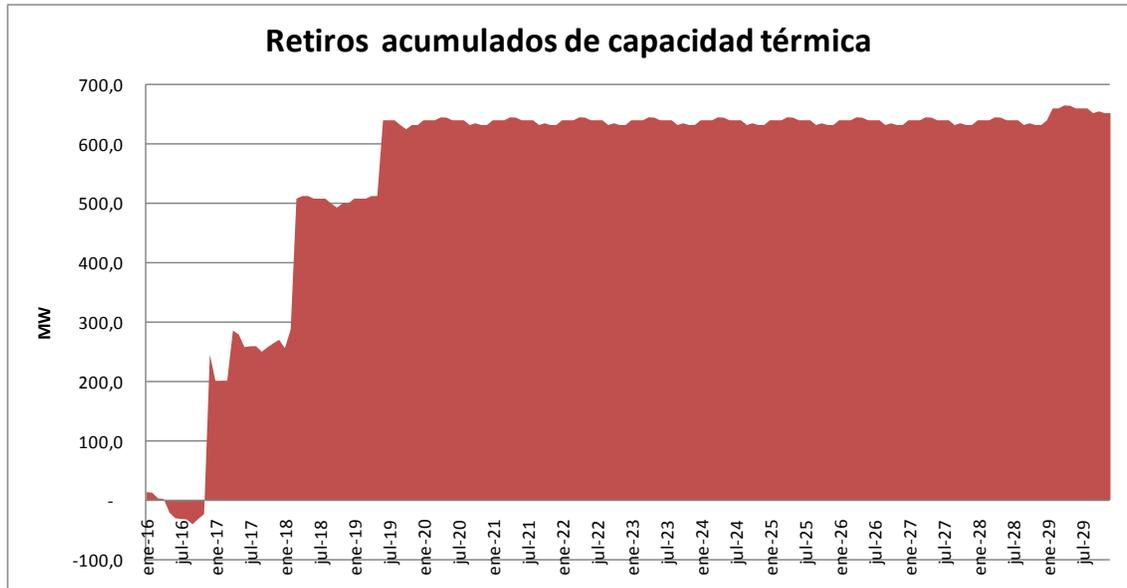
Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186



En la figura anterior se observa como el déficit respecto de la oferta firme, se incrementa rápidamente por la terminación sucesiva de los PPA (en las estaciones en las que existe producción con biomasa la situación es un poco menos crítica); la situación no se corrige pese a los 1200 MW de incorporaciones.

Los retiros de capacidad térmica se grafican en la figura siguiente:



Se puede observar que los más de 600 MW que se reducen hasta julio 2019, corresponden al 60% del déficit de oferta firme, de modo que ni aunque se pudieran renovar todos los contratos se lograría una adecuada seguridad de abastecimiento.

3. Ruta Crítica Analizada por el Equipo Gerencial del Grupo ENEE

Para el Año 2017, considerando el programa de retiros, adiciones y estimaciones de crecimiento de demanda, se estima un requerimiento de potencia de al menos 250 MW. Considerando el parque de generación existente, podrían participar en una licitación de corto plazo (≤ 5 años), o que las plantas existentes como Elcosa (80 MW) y Lufussa Excedente (33.5MW) se mantengan mercantes durante un periodo que permita el lanzamiento de una licitación con mayor participación de actores en el marco de transparencia y eficiencia en el sector. Nuevas adiciones correspondería 136.5 MW que pueden ser obtenidos del MER evaluando disponibilidad y límites de transferencias internacionales.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Para el Año 2018, se prevén retiros fuertes (547 MW), por análisis de simulación (SDDP/OptGen) resulta una adición de 780 MW tecnología bunker (HFO), pero de esta potencia, en el parque de generación existente se cuenta al menos 440 MW (Lufussa III y Enersa), requiriendo únicamente como nueva potencia 340 MW con al menos contratos de 10 Años como indica la LGIE.

En el año 2021, por análisis de simulación (SDDP/OptGen), resultan la necesidad de compra de 350 MW de tecnología gas natural (GN) y otra fase de 350 MW para el Año 2027.

3.1 Retiro de Plantas por Vencimiento de Contratos.

En los próximos 3 años, se prevé la salida de 827 MW del sistema. En 2017 un total de 114 MW, en 2018 547 MW y en el año 2019 166 MW, como se puede observar en el siguiente detalle:

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

RETIROS EN MW**																
PLANTA	Tipo	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	OBSERVACIONES
Elcosa	Búnker	80.0														Contrato vence 17 de marzo 2017
Ampliación Lufussa 1	Búnker	33.5														Contrato vence 5 de marzo 2017
Green Valley	Búnker		14.4													Contrato vence 26 de enero 2018
Elcatex	Búnker		21													Contrato vence 26 de enero 2018
ENVASA	Carbón		20													Contrato vence 26 de enero 2018
La Grecia	Biomasa		12													Vence el 19 de diciembre de 2017
Lufussa 3	Búnker		210													Contrato vence 29 de diciembre de 2017
Enersa	Búnker		200													Contrato vence 3 de enero 2018
Ampliación ENERSA	Búnker		30													Contrato vence 26 de enero 2018
Nacional de Ingenieros diesel	Diesel		20													Contrato vence 26 de enero 2018
Comercial Laeisz	Diesel		20													Vence en diciembre de 2017
LAEISZ Juticalpa	Diesel			5												a inicios del año 2019
Lufussa 2	Búnker			77												Contrato vence 17 de mayo 2019
Emce 2	Búnker			55												Contrato vence 24 de junio 2019
Celsur carbón	Carbón			16												Vence en octubre 2019
Rio Blanco	Hidro			5												Vence en septiembre 2019
Tres Valles	Biomasa			7.8												Vence en junio 2019
Zacapa	Hidro				0.5											Vence en noviembre 2020
Escopalsa	Biomasa				4.6											Vence en diciembre 2019
Cececapa	Hidro					2.9										Vence en diciembre 2020
Manguito I	Hidro					1.2										Vence en junio 2021
La Esperanza	Hidro					12.8										Vence en noviembre 2021
IHSA	Biomasa					4.0										Vence en marzo 2021
CAHSA	Biomasa					25.8										Vence en marzo 2021
Cisne	Hidro						0.7									Vence en marzo 2022
Arrendamiento La Esperanza	Diesel						12									
Arrendamiento Ocotepeque	Diesel						10									
Chumbagua	Biomasa								14							Vence en enero 2024
Babilonia	Hidro								4							Vence en mayo 2024
UDEHSA	Búnker									20						
Celsur bagazo	Biomasa									16						Vence en diciembre 2024
Yojoa	Hidro									0.6						Vence en agosto 2025
Becosa	Carbón										90					
Gloria	Hidro										5.8					Vence en noviembre 2026
HGPC	Biomasa											43				Vence en enero 2027
Coronado	Hidro											6				Vence en noviembre 2027
Búnker	Búnker											180				
Peña Blanca	Hidro													0.9		Vence en diciembre 2028
Malarrás I	Hidro													1.8		Vence en julio 2029
Yodeco	Biomasa														1	Vence en enero 2030
Palmasa	Biomasa														1.7	Vence en enero 2030
TOTAL		114	547	166	5	47	22.7	0	18	37	95.8	229	0.0	2.7	2.7	

** Los retiros de los meses de diciembre se muestran en el año siguiente

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

3.2 Adición de Plantas Simuladas.

ADICIONES EN MW																
PLANTA	Tipo	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	OBSERVACIONES
Generación Nacaome I (Pacific Solar)	Solar	49.9														
Las Lajas (Energys Honduras)	Solar	11.9														
La Manzanilla (Energys Honduras)	Solar	21.9														
Solar Helios	Solar	25.0														
San Alejo	Hidro	2.1														
Agua Verde	Hidro	0.8														
Santa Lucía (Cuyagual)	Hidro	6.1														
Ampliación de Tres Valles	Biomasa	7.5														Planta lista, iniciaría a finales de 2016 con la zafra
BECOSA	Carbón/Coque	30														Ya tiene 60 MW, completaría 90 MW en marzo
LAEISZ Juticalpa	Diesel	5														Para inicios 2017
Arrendamiento La Esperanza	Diesel	12														Se pedirá para junio de 2017
Arrendamiento Ocoatepeque	Diesel	10														Se pedirá para junio de 2017
Motores de media velocidad*	Búnker	180	780													
Pencalgüe	Hidro		23.2													
Río Frio (Sesecapa)	Hidro		4.2													
Petacón	Hidro		11.9													
Los Planes (HIDROCEP)	Hidro		2.0													
Chinchayote (Grupo Terra)	Eólico		45													Programado para inicios de 2018
Ampliac. de Vientos de San Marcos	Eólico		12													Programado para inicios de 2018
Platanares	Geotermia		21	14												En dos etapas, 21 MW el 21 de feb 2018 y 2019
UDEHSA (Licitación Litoral)	Búnker		20													Probablemente ingrese alrededor de septiembre
Nacional de Ingenieros Búnker	Búnker		25													Probablemente ingrese alrededor de septiembre
Patuca 3	Hidro			100												Programada a inicios de 2019
Green Energy	Biomasa			35												
Geotérmica Azacualpa	Geotermia				20											
Geotérmica Pavana	Geotermia				20											
Ciclo Combinado*	Gas Natural Lic					350						350				
Tablón	Hidro						20									Se inició licitación para construcción y operación
El Tomillito	Hidro						160									
Río Molo	Hidro						3.92									
Llanitos	Hidro							98								
Jicatuyo	Hidro								173							
Patuca 2A	Hidro										150					
Patuca 2	Hidro											270				
TOTAL		362	944	149	40	350	184	98	173	0	420	350	0	0	0	

* Planta indicativa

Como se observa en los cuadros anteriores, se efectuaron simulaciones con un escenario que no considera el Carbón (por compromisos de país en el ámbito del cambio climático), adquiriendo 250-300 MW de Heavy Fuel Oil (HFO) en 2017 y 780 MW para el año 2018. Además, si se concretizan las

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

iniciativas de la región centroamericana de introducción del Gas Natural como fuente primaria de generación, así como el desarrollo de los proyectos renovables de interés público (Decreto 279-2010 que establece Jicatuyo, Llanitos, Tablón, Patuca II y Patuca IIA) de se prevén compras de 350 MW a base de Gas Natural Licuado en el año 2021 y otra en el año 2027.

4. Resumen de las estimaciones de contratación de potencia al 2021

Año	Programa de Retiros/Adiciones		Análisis optimizado (SDDP/OPTGEN)		Opciones propuestas
	Retiros [MW]	Adiciones [MW]	Déficit Energía [GWh]	Déficit Potencia [MW]	
2017	114	180 MW (Propuesta por Gerencia de Operación)	Aceptable	69 MW	Licitación 180+69 MW = 249 MW (5 años)
2018	547	780 MW (Bunker) (Optimizado)	Aceptable	Reserva > 10%	Licitación > 780 MW (10 años)
2019	166	149	Aceptable	Reserva > 10%	
2020	5	40	Aceptable	Reserva < 10%	
2021	47	350 MW (GN) (Optimizado)	Aceptable	Sobreinstalado	Licitación 350 MW + 350 MW (2 etapas) Año 2021 Año 2027

Gerencia General Tel.: (504) 2232-8186
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

C. LA APERTURA DEL MERCADO ELÉCTRICO

La Ley General de la Industria Eléctrica (LGIE) tiene por objeto regular las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de electricidad, así como la operación del Sistema Eléctrico Hondureño y la importación y exportación de energía eléctrica dentro del Mercado Eléctrico Regional (MER). Por lo tanto, el gobierno ha avanzado en la preparación de los reglamentos y normas técnicas específicas que contribuirán gradualmente en la apertura del mercado eléctrico. Asimismo, los avances en el proceso de reformas han venido creando un ambiente y seguridad jurídica propicio para atraer la participación del sector privado en el sector de energía. Como parte de estos esfuerzos, se ha logrado concretar la participación de un operador-inversionista privado en distribución, realizar fuertes inversiones en las actividades de generación de energía renovable variable y la regulación ha contribuido a sentar las bases para lograr exitosamente la renegociación de los contratos de energía eléctrica térmica.

Para reducir costos de generación y aprovechar el mercado regional se necesita avanzar en procesos abiertos y competitivos para la adquisición de la energía de conformidad como lo demanda la LGIE. Como paso previo, MIAMBIENTE+, como cabeza del sector terminará los análisis y evaluaciones del proceso de depuración de proyectos de generación en estudio y la regularización de proyectos ya en producción. Asimismo, en el plan de trabajo del Ente Regulador figura avanzar en las normas técnicas del plan indicativo de expansión de la generación y el plan de expansión del transporte. Asimismo, se espera avanzar en el diseño y aplicación de normas de calidad del servicio y los estudios del Valor Agregado de Distribución (VAD) para la regularización de las tarifas.

El aprovechamiento de las oportunidades que brinda la compra y venta en el MER, dependerá de la explotación óptima de la infraestructura eléctrica regional. El Mercado Eléctrico Regional (MER) ya cuenta con sus propios instrumentos normativos y Honduras deberá fortalecer y consolidar sus interfaces regulatorias, para integrarse completamente al MER. Este proceso de armonización regulatoria es complejo y difícil por el carácter heterogéneo de los mercados eléctricos nacionales considerados y sus regulaciones. El MER está concebido como un séptimo mercado superpuesto a los seis mercados nacionales existentes con regulación nacional. Las ventas de

electricidad en el MER se realizan a través de un mercado de oportunidad (spot) por hora, o bien, de un mercado de contratos.

Honduras es uno de los países con obras pendientes a terminar refuerzos en la infraestructura eléctrica regional. Los estudios del EOR determinan que las inversiones en Honduras representan las dos terceras partes de las inversiones en los refuerzos nacionales de la red de transmisión. De acuerdo a los análisis que hemos efectuado en la ENEE las necesidades de inversión de los refuerzos nacionales alcanzan los US\$ 90 millones. Como grupo ENEE hemos preparado una operación con financiamiento del BID de aproximadamente US\$ 40 millones con la cual se daría cumplimiento parcial a este compromiso.

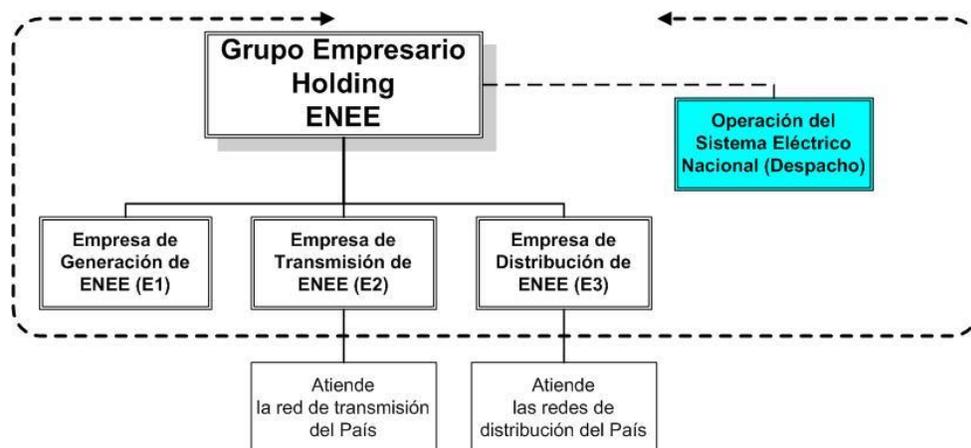
A corto plazo, los trabajos futuros de la reforma se concentran en determinar la operación del Sistema Eléctrico Nacional y la administración del mercado mayorista a cargo de una entidad que será designada como "**Operador del Sistema**", que podrá ser entidad de capital público, privado o mixto, sin fines de lucro. Esta entidad administrará el mercado de oportunidad y coordinará la operación con el Mercado Eléctrico Nacional (MEN) y contará con capacidad técnica para el desempeño de las funciones que le asigna la LGIE y los Reglamentos, independiente de las empresas de generación, transmisión, distribución y empresa matriz de la ENEE, incluyendo personal experimentado en la operación de sistemas eléctricos y de mercados eléctricos.

D. TRANSFORMACIÓN ENEE VERTICALMENTE INTEGRADA EN GRUPO ENEE: GENERACIÓN, TRANSMISIÓN, DISTRIBUCIÓN Y EMPRESA MATRIZ

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica, fue creada por Decreto Ley No. 48 de la Junta Militar de Gobierno el 20 de febrero de 1957 y se le otorgó la facultad de hacer estudios, operar y administrar todo proyecto de electrificación en la Republica de Honduras.

La Ley General de la Industria Eléctrica, aprobada mediante Decreto Legislativo 404-2013 y publicada en el diario oficial La Gaceta el 20 de mayo del 2014, en el TITULO XII: DISPOSICIONES TRANSITORIAS; CAPITULO UNICO; Artículo 29: MODERNIZACIÓN DE LA EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA, literalmente establece: “*Se instruye a la Junta Directiva de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) a efecto de que con el objeto de modernizarse, antes del 1 de julio de 2015, la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) se transforme en entidad y complete el proceso para escindirse en una empresa de generación, una de transmisión y operación del sistema y al menos una de distribución, las cuales son entidades propiedad del Estado a través de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) como empresa matriz.*”

Este mandato, tomando como base estudios contratados con proyectos con fuentes de financiamiento BID y Banco Mundial, permitió a la Junta Directiva de la ENEE emitir los acuerdos No. 01-JD-EX11-2014 de fecha 13 octubre del año 2014 y resolución No. 01-JD-EX07-2015, de fecha 23 de octubre del año 2015, que describen la escisión de la ENEE para iniciar la transformación de grupo ENEE con la siguiente estructura:



Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

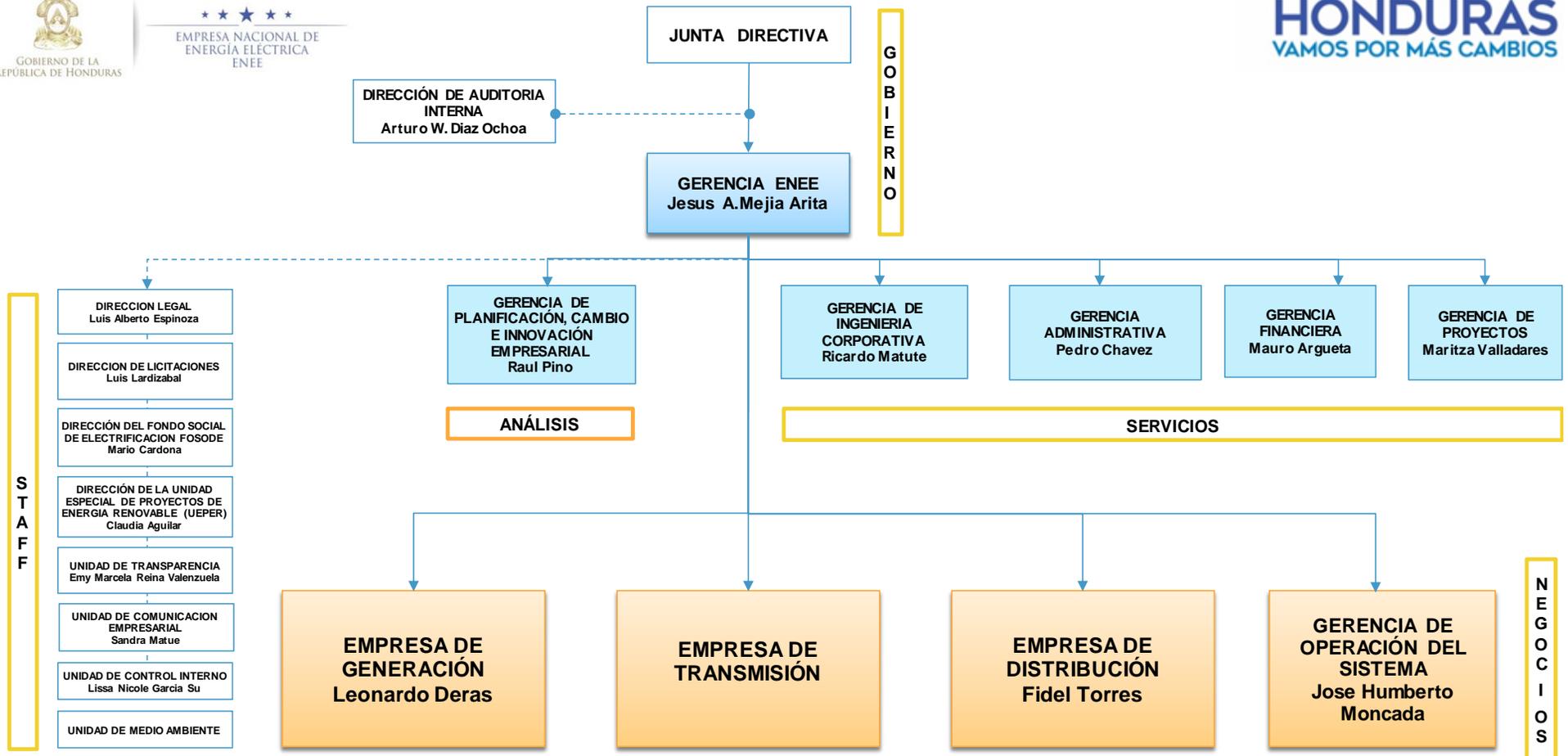
Tel.: (504) 2232-8186

Con el mandato administrativo delegado por la Junta Directiva, la Gerencia de la ENEE, mediante oficio GG-746-2016 en fecha 27 de julio del 2016 ha procedido al nombramiento del personal clave tomando como base la siguiente estructura funcional que será la base de implementación del presente Plan Estratégico:

Innovación Empresarial



★ ★ ★ ★ ★
 EMPRESA NACIONAL DE
 ENERGÍA ELÉCTRICA
 ENEE



Gerencia General Tel.: (504) 2232-8186
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Con el apoyo de consultores internacionales contratados con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se espera contar con los estatutos del Grupo Empresarial ENEE en el primer trimestre del año 2017.

II. ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica tiene como misión contribuir al desarrollo sostenible del país mediante la prestación de un servicio de suministro eléctrico eficiente y competitivo, asegurando una constante ampliación en la cobertura eléctrica, el aprovechamiento de los recursos renovables nacionales y la protección al ambiente.

La Empresa se visualiza en el largo plazo con procesos altamente automatizados, de manera que la gestión eficiente y la toma de decisiones serán 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 2016-2020; para su implementación se establecen las acciones y estrategias que se desarrollarán para cumplir con la misión 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 2013-2015, 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 diagnóstico situacional, que considera una breve descripción de la gestión institucional desde su creación a la fecha y un análisis del ambiente interno y externo; 4) el desarrollo de los componentes básicos del Plan Estratégico; y, 5) el Plan de Acción, 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.

Los objetivos estratégicos para el cumplimiento de nuestra misión son reducir el nivel de pérdidas, modernizar procesos de control y operación para mejorar

la eficiencia administrativa, 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 Nación y Visión de País.

Las acciones y actividades contempladas se enfocan en la reducción de pérdidas, el inmediato mantenimiento correctivo de las redes de distribución, la implementación de un plan de inversiones priorizadas, 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 tendrá 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.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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 GERENCIAS

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 las mismas, así como cambios constantes en los niveles de voltaje.

En función de los diversos procesos de trabajo de cada una de las gerencias de la Empresa y 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 ley le asigna a la ENEE se consolidan, para efectos de coordinación y seguimiento, en cuatro ejes estratégicos: 1) Cambio de Matriz Energética, 2) Reducción de Pérdidas, 3) Atención a Clientes, y 4) Reforma Administrativa y Financiera.

En este contexto, la planificación estratégica se convierte también como eje estratégico de la ENEE, la que comprende a) mecanismos y procedimientos para la planificación y el seguimiento a nivel de toda la Empresa; b) la coordinación a nivel de las gerencias y direcciones; y, c) 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, caen bajo la responsabilidad de las siguientes gerencias, según sus respectivas áreas de trabajo:

1. Empresa de Generación

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 Empresa 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. Responsable de la elaboración del Plan Anual de Mantenimiento de las Instalaciones de Generación de Energía Eléctrica, a ejecutar en el siguiente ejercicio financiero.
 5. 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.
 6. Responsable de la elaboración del Plan Operativo Anual de la Empresa de Generación.
 7. Responsable de la elaboración del Anteproyecto del Presupuesto Anual, que permita el cumplimiento de las tareas operativas de rutina y especiales.
 8. Elaborar el programa para la Generación de Energía Eléctrica, de las plantas propias de ENEE, en concordancia con los requerimientos del Operador del Sistema.
 9. 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.
 10. 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.
 11. Aprobar el informe sobre el avance de ejecución de las obras realizadas de Generación de Energía Eléctrica con fuentes de energía no renovables.
 12. Recepción de las obras construidas o adquiridas de Generación de Energía Eléctrica con fuentes de energía no renovables por el Grupo ENEE.
 13. Responsable de la elaboración del el informe final de cada obra, incluyendo sus planos, memoria descriptiva y resumen de inversiones.
 14. Responsable de la elaboración de las normas para la operación y el mantenimiento de las unidades de Generación de Energía Eléctrica y comunicaciones.
 15. 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.

16. 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.
17. Presentar a la Autoridad Superior para su aprobación los costos unitarios y marginales de generación de energía eléctrica ocasionados por cada unidad de generación sea propia o de terceros.
18. Presentar a la Autoridad Superior para su aprobación precios de cobro de servicios de generación para cada unidad de generación instalada en todo el territorio del país.
19. Presentar a la Autoridad Superior los informes sobre los datos correspondientes a registros contables de cada planta de generación de energía eléctrica.
20. Asesorar a la Junta Directiva y/o Gerencia en lo referente a la gestión empresarial y preparar la información que facilite la toma de decisiones.
21. 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.
22. Elaborar la memoria de cada unidad de Generación de Energía Eléctrica dentro de los siguientes 60 días a la terminación del correspondiente ejercicio financiero.

2. Empresa de Transmisión

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 Empresa de Transmisión de Energía Eléctrica.
2. 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.
3. Elaborar el Plan Anual de Mantenimiento de las Instalaciones de Transmisión de Energía Eléctrica, a ejecutar en el siguiente ejercicio financiero actualizándolo.

4. 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.
5. Elaborar el Plan Operativo Anual incluyendo las tareas no repetitivas a desarrollar por la Gerencia en el siguiente ejercicio financiero, actualizándolo antes del 15 de diciembre.
6. Elaborar el Presupuesto Anual, antes del 30 de junio de cada año, que permita el cumplimiento de las tareas operativas de rutina y especiales.
7. Elaborar las directrices anuales para la Transmisión de Energía Eléctrica, actualiz
8. Prestar el servicio de Transmisión de Energía Eléctrica, a fin de satisfacer las demandas de distribución en cantidades y oportunidades requeridas.
9. Elaborar las normas para el diseño, construcción, supervisión y recepción de obras de Transmisión de Energía Eléctrica y comunicaciones, actualizándolas anualmente.
10. 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.
11. 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.
12. Elaborar el informe sobre el alcance de ejecución de las obras realizadas de Transmisión de Energía Eléctrica.
13. Recibir las obras construidas o adquiridas de Transmisión de Energía Eléctrica por el Grupo ENEE.
14. Elaborar el informe final de cada obra, dentro de los 30 días de terminación, incluyendo sus planos, memoria descriptiva y resumen de inversiones.
15. Elaborar las normas para la operación y el mantenimiento de las redes de Transmisión de Energía Eléctrica y comunicaciones, y actualizarlas anualmente.
16. 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.

17. 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.
18. Establecer los costos unitarios y marginales de transmisión de energía eléctrica ocasionados por cada segmento, tramo o subred de transmisión.
19. Determinar precios de cobro de servicios de transmisión para cada subred de transmisión instalada en todo el territorio del país.
20. Asesorar a los clientes vinculados con la Transmisión de Energía Eléctrica.
21. Elaborar la memoria de cada unidad de Transmisión de Energía Eléctrica dentro de los siguientes 30 días a la terminación del correspondiente ejercicio financiero.
22. Participar en la elaboración de informes sobre los datos correspondientes a registros contables de cada planta de Transmisión de Energía Eléctrica.
23. Elaborar el inventario de cada unidad de Transmisión de Energía Eléctrica.

3. Empresa de Distribución

1. 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 del Grupo ENEE.
2. Responsable del cumplimiento del Contrato suscrito con el Operador de Distribución y validación del cumplimiento de los indicadores.
3. Responsable de la adquisición de potencia y energía
4. 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 Empresa de Distribución de Energía Eléctrica.
5. 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.
 6. Elaborar el Presupuesto Anual, antes del 30 de junio de cada año, que permita el cumplimiento de las tareas operativas de rutina y especiales.
 7. Coordinar con el Operador de Distribución el cumplimiento de las obligaciones contractuales de ENEE y el Operador de Distribución, a fin de asegurar el cumplimiento de las obligaciones contractuales.
 8. 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. 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. Determinar la viabilidad de la interconexión de los proyectos de generación que soliciten conectarse a la red de distribución.
 9. Coordinar, evaluar y aprobar todas las actividades necesarias para los estudios referentes a fijación de tarifas que realice la empresa para proponer a la CREE.
 10. Coordinar, evaluar y aprobar todas las actividades necesarias para la elaboración de la normativa interna de la empresa para el cumplimiento de sus funciones.
 11. Coordinar, evaluar y aprobar todas las actividades necesarias para promover e implantar los sistemas de gestión necesarios para el mejor cumplimiento de sus funciones.
 12. Participar en la elaboración de informes sobre los datos correspondientes a registros contables de cada unidad de la Gerencia de Distribución.
 13. Elaborar el inventario de cada unidad de Distribución de Energía Eléctrica.
 14. Representación de la Empresa de Distribución como agente del mercado ante la CREE, el Operador del Sistema, SIEPAC, EOR, EPR, CRIEE, SICACIER.
 15. Responsable de la adquisición de potencia y energía.
 16. Colaborar en la implementación de los Tableros de Gestión (POA), matrices de riesgos, calidad total y control interno.

4. Gerencia de Operación del Sistema Eléctrico

1. Dirigir el análisis de los eventos que por su importancia ameriten la participación directa de la Subgerencia, a fin de tomar las medidas necesarias para la mejor operación del sistema.
2. Elaborar los planes de expansión del sistema.
3. Establecer y ejecutar las políticas de Operación del Sistema Interconectado y de la conducción con otros sistemas externos.
4. Participar en la integración del Comité de Agentes del Mercado Eléctrico Nacional
5. Representar al Grupo ENEE en el Comité Coordinador de la Interconexión Eléctrica Regional
6. Efectuar diariamente el despacho nacional, aprovechando la posibilidad de ventas y compras en el MER, de forma tal que se garantice la satisfacción de la demanda al mínimo costo para el conjunto de operaciones del mercado eléctrico
7. Calcular los costos marginales de corto plazo de la energía de conformidad con un despacho en base a un orden de mérito y lo que establezcan los Reglamentos aplicables.
8. Coordinar, modificar y autorizar, en su caso, los planes de mantenimiento de las unidades de generación y de las instalaciones de transmisión.
9. Determinar la capacidad de los elementos de la red nacional de transmisión y de sus conexiones con la red eléctrica regional
10. Determinar la potencia firme y la energía firme de cada una de las centrales generadoras en territorio nacional, aplicando los procedimientos que establezca el Reglamento.
11. Impartir las instrucciones de funcionamiento de las unidades de generación, así como las de operación de la red de transmisión, incluidas las interconexiones internacionales
12. Ordenar el funcionamiento de las instalaciones de generación cuya indisponibilidad no haya sido previamente autorizada por él, cuando se requiera para asegurar la continuidad del suministro eléctrico
13. Dirigir los procedimientos para el restablecimiento del suministro eléctrico en situaciones de emergencia.
14. Otorgar el derecho de acceso a la red de transmisión con criterios objetivos, transparentes y no discriminatorios, aplicando el procedimiento aprobado por la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica (CREE).
15. Efectuar la liquidación financiera de las operaciones en el mercado de electricidad.

16. Calcular con la periodicidad que establezca el Reglamento, y proponer a la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica (CREE), para su aprobación, los costos de generación que entrarán en el cálculo de las tarifas a los usuarios finales.
17. Elaborar informes mensuales para la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica (CREE) y para las empresas del subsector eléctrico.

5. Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial

1. Asegurar la vinculación a la planificación sectorial, plan de nación y visión de país los proyectos de inversión incluidos en el Plan Estratégico Empresarial a mediano y largo plazo del Grupo ENEE (Holding) y su interacción corporativa con las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
2. Responsable de la coordinación para elaboración y actualización del plan de negocios de las empresas de Generación, Transmisión y Distribución, consolidados en la empresa matriz.
3. Responsable de la coordinación para elaboración y actualización del plan estratégico de las empresas de Generación, Transmisión y Distribución, consolidados en la empresa matriz.
4. Responsable de la coordinación para elaboración y actualización del plan operativo anual (POA) de las empresas de Generación, Transmisión y Distribución, consolidados en la empresa matriz.
5. Responsable del monitoreo y seguimiento de la Gestión por Resultados de las empresas del Grupo consolidados en la empresa matriz.
6. Responsable de la gestión del cambio empresarial del Grupo ENEE para lograr la implantación de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución), como de las acciones con los Fideicomisos preexistentes en el marco de las políticas sustanciales del Grupo ENEE, establecidas por la Gerencia del Grupo.
7. Responsable de la norma organizacional corporativa y sus procedimientos.
8. Velar por el cumplimiento por parte de los Gerentes de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución) como los de los Fideicomisos preexistentes de los procesos establecidos en el marco de las políticas sustanciales del Grupo ENEE establecidas por la Gerencia General del Grupo.

9. Coordinar y ejecutar foros de actualización en materia de política empresarial de los Gerentes de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución) como con los Fideicomisos preexistentes.
10. Apoyar la gestión del Comité de Control Interno (COCOIN) en el marco del cumplimiento de los procesos del Grupo Empresarial.

6. Gerencia Administrativa

1. Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de la Gerencia Administrativa para posibilitar el cumplimiento de las tareas operativas y especiales que desarrolla la Subgerencia tanto a nivel Central como de Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución)
2. Elaborar el Registro Único de Proveedores, tanto a nivel Central como de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución), incluyendo su calificación por desempeño, incorporando nuevos posibles proveedores del Grupo ENEE, a fin de asegurar la competencia entre las ofertas de cada uno de los rubros demandados por la misma.
3. Analizar y determinar los seguros para proteger los bienes del Grupo ENEE, para su contratación.
4. Analizar y cumplir las obligaciones impositivas (impuestos, tasas, gravámenes, retenciones, recargo de importación) y gestionar las facilidades (concesiones, licencias, privilegios, exenciones, autorizaciones, permisos) afín de facilitar y apoyar la gestión del Grupo ENEE.
5. Cumplir con la normativa legal, administrativa, técnica y transparencia en los procesos de licitación pública, privada o compra directa.
6. Efectuar el registro de activos fijos de todos los contratos y compromisos en que el Grupo ENEE sea parte, tanto a nivel Central como de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
7. Emitir, ejecutar y controlar las Órdenes de pago generadas tanto a nivel Central como de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
8. Analizar y cumplir las obligaciones impositivas (impuestos, tasas, gravámenes, retenciones, recargo de importación) y gestionar las facilidades (concesiones, licencias, privilegios, exenciones,

autorizaciones, permisos) afín de facilitar y apoyar la gestión del Grupo ENEE.

7. Gerencia Financiera

1. Elaborar el Plan Operativo Anual de la Gerencia Financiera, incluyendo las tareas especiales a desarrollar por la Gerencia en el siguiente ejercicio financiero, para el apoyo de su propia gestión y las áreas sustantivas del Grupo ENEE.
2. Elaborar el Presupuesto Económico Anual para posibilitar el cumplimiento de las tareas operativas y especiales que desarrolla la Gerencia tanto a nivel Central como de Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución), incluidas en el Plan Operativo Anual.
3. Consolidar el Presupuesto Económico Anual del Grupo ENEE, como de las Empresas específicas del Grupo, que permita el cumplimiento de las tareas operativas y especiales incluidas en el Plan Operativo Anual del Grupo ENEE, y las obras programadas sometidas a la aprobación de la autoridad de aplicación
4. Implementar las normas relacionadas con los registros contables del Grupo ENEE, actualizándolas oportunamente, incluyendo los modelos y procedimientos que sistematicen las acciones administrativas tanto a nivel Central como de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
5. Efectuar el registro presupuestario, contable y tesorería de todas las operaciones, contratos y compromisos en que el Grupo ENEE sea parte, tanto a nivel Central como de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
6. Controlar la ejecución presupuestaria de acuerdo a lo programado y aprobado por la Junta Directiva, proponiendo las acciones correctivas que correspondan.
7. Elaborar el Balance General, Estado de Resultados, flujo de caja y proponer sobre el destino a dar a las utilidades del ejercicio.
8. Gestionar ante los bancos la apertura, cambio de titularidad y cierre de cuentas corrientes y de ahorro; determinar el régimen de firmas, titular y alternativo para los compromisos, supervisión del estado de

cuentas de caja y bancos y el mantenimiento de los fondos diarios para el cumplimiento de las obligaciones del Grupo ENEE.

9. Obtener financiamiento para las obras o proyectos que requieran recursos a corto, mediano y largo plazo, y que en consecuencia sobrepasen el horizonte del flujo de fondos del ejercicio presente, y para cuya satisfacción es necesario recurrir a fuentes de financiamiento adicionales.

8. Gerencia de Proyectos

1. Coordinar, ejecutar y supervisar la completa ejecución de todos los Proyectos financiados por Organismos Multilaterales de Crédito (financiamiento internacional) que involucren a cualquiera de los componentes del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
2. Planificar en base a estadísticas de consumo los requerimientos de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de los Proyectos con financiamiento internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
3. Planificar y programar la compra de los diferentes bienes y servicios aplicando las modalidades legales establecidas de los Proyectos con financiamiento internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
4. Aplicar las políticas, procedimientos legales y administrativo en las compras y arrendamiento de bienes y servicios de los Proyectos con financiamiento internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
5. Controlar el desarrollo y cumplimiento de las actividades programadas de acuerdo con las necesidades y prioridades de los Proyectos con financiamiento internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
6. Efectuar las adquisiciones de materiales, equipamiento y servicios, así como las contrataciones de obras en forma oportuna de los Proyectos con financiamiento internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
7. Administrar los recursos financieros de los Proyectos con financiamiento internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución),

- estructurando y actualizando el Flujo de Caja así como también controlando el balance de ingresos y egresos.
8. 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 internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución) sean parte.
 9. Controlar la ejecución presupuestaria de los Proyectos con financiamiento internacional dentro del Grupo ENEE y de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución) de acuerdo a lo programado y aprobado por la Junta Directiva, proponiendo las acciones correctivas que correspondan.
 10. Dar seguimiento a la programación general y operativa elaborada por las Unidades Ejecutora para la ejecución de los Proyectos y velar por el cumplimiento de los programas de trabajo y de los presupuestos aprobado.
 11. Monitorear el Plan Operativo Anual (POA) y la programación elaborada por las Unidades Ejecutoras prevista para la ejecución de los Proyectos.
 12. Participar en la gestión y concreción de nuevas operaciones con organismos de financiamiento.
 13. Realizar y coordinar con las Unidades Ejecutoras las Evaluaciones periódicas de los Proyectos para evaluar sus productos, efectos e impactos.
 14. 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.

9. Gerencia de Ingeniería Corporativa

1. Asesorar a la Gerencia de ENEE en aspectos técnicos
2. Participar en estudios nacionales y regionales con el propósito de unificar criterios y analizar la repercusión en el sector eléctrico.
3. Apoyar a las empresas del grupo en el análisis de los estudios de factibilidad de proyectos de las áreas de generación, transmisión y distribución.
4. Apoyar a las empresas del grupo en el análisis de la expansión del sistema de transmisión de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

5. Apoyar a las empresas del grupo en el análisis de los planes de expansión de los sistemas de distribución a largo, mediano y corto plazo.

III. PROPOSITOS FUNDAMENTALES DE LA INSTITUCION

A. MISION

Somos un Grupo Empresarial Publico, responsable de la generación, transmisión, distribución y comercialización de los servicios de electricidad, que satisface las necesidades y expectativas de los clientes, contribuyendo con el desarrollo socioeconómico del país y la mejora de la calidad de vida de los hondureños.

B. VISION

Ser la Empresa pública del Grupo Corporativo ENEE para el año 2022, líder que suministre servicios de electricidad con calidad y responsabilidad, tanto en el mercado eléctrico nacional y regional, contribuyendo con el desarrollo sostenible del país y de la región, en armonía con el medio ambiente.

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.

1. Responsabilidad
2. Honradez
3. Justicia
4. Respeto
5. Disciplina
6. Reconocimiento
7. Perseverancia
8. Código de Ética
9. Actitud de los empleados y funcionarios
10. Relaciones con los Clientes.
11. Relaciones en el Ambiente de Trabajo.
12. Relaciones con los Proveedores.
13. Relaciones con la Competencia.
14. Compromiso con la Transparencia.
15. Compromiso con la Calidad.
16. Compromiso con el Medio Ambiente.
17. Relaciones Laborales.
18. Compromiso con la Comunidad.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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. *Productos Finales e Intermedios*

Productos Finales	Productos Intermedios
Energía eléctrica entregada al Sistema Interconectado Nacional (SIN).	<ul style="list-style-type: none"> a) Energía eléctrica generada con Central Hidroeléctrica El Nispero. b) Energía eléctrica generada con Central Hidroeléctrica Francisco Morazán. c) Energía eléctrica generada con Central Hidroeléctrica Cañaveral Río Lindo. d) Energía eléctrica generada con planta térmica Santa Fe. e) Energía eléctrica generada con Planta Térmica La Puerta. f) Energía eléctrica generada con Planta Térmica La Ceiba. g) Energía Eléctrica Comprada.
Proyecto Hidroeléctrico Patuca III construido.	<ul style="list-style-type: none"> a) Equipo Electromecánico adquirido para generación del Proyecto Patuca III. b) Indemnizadas tierras a favor de la ENEE, del Proyecto Patuca III. (Ampliación Cota 290) c) Finalizadas las obras de la Fase I del Proyecto Patuca III. d) Diseño básico de la Fase II del Proyecto Patuca III, revisado. e) Obras de Fase I del Proyecto Patuca III, por parte del Contratista Sinohydro, pagadas. f) Avance de Obra del Proyecto Patuca III, supervisada. g) Obras de la Fase II del Proyecto Patuca III, ejecutadas. h) Gastos operativos de la UEPER, pagados.

	<p>i) Actividades Ambientales y Sociales realizadas.</p>
<p>Rehabilitada y repotenciada la Central Hidroeléctrica Cañaveral Río Lindo.</p>	<p>Mejoras a las Subestaciones Eléctricas de Cañaveral y Río Lindo mediante obra de Construcción y Pruebas contratada.</p> <p>a) Supervisión de las mejoras a las Subestaciones Eléctricas de Cañaveral y Río Lindo mediante obra de Construcción y Pruebas contratada.</p> <p>b) Plan de inversión para el desarrollo de proyectos hidroeléctricos estatales emblemáticos elaborado.</p> <p>c) Supervisión, Gestión y Administración ENEE para la Construcción y Pruebas de las Mejoras a las Subestaciones Eléctricas de Cañaveral y Río Lindo realizadas.</p> <p>d) Equipo Principal y Obras de Instalación contratadas</p> <p>e) Equipo Auxiliar y Obras Civiles contratadas</p> <p>f) Diseño, Licitación y Contratación del Equipo Principal de las Centrales de Cañaveral y Río Lindo realizados</p> <p>g) Intereses pagados</p> <p>h) Plan estratégico para el fortalecimiento de la empresa de generación ENEE diseñado</p> <p>i) Evaluación y Análisis de información del Recurso hidroeléctrico estatal realizada.</p> <p>j) Software para la administración de contratos de energía implementado</p> <p>k) Auditoria final de la Cooperación Técnica realizada.</p>

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

	<ul style="list-style-type: none"> l) Estudios de cálculo de potencia firme y energía de las centrales propias realizados. m) Estudio de servicios complementarios de las centrales propias realizados. n) Dictámenes legales de modelos de contratos de servicios de la generación ENEE diseñados. o) Informe técnico de especificaciones del Sistema de Gestión Comercial diseñado.
Capacidad de Potencia Incrementada.	<ul style="list-style-type: none"> a) Plan Anual de Mantenimiento y Operación Nor Atlántico ejecutado. b) Plan Anual de Mantenimiento y Operación Centro Sur ejecutado.
Subestación La Entrada construida para incrementar la capacidad de Transformación.	<ul style="list-style-type: none"> a) Subestación La Entrada Construida y en operación. b) Supervisión Externa del Proyecto Construcción de la Subestación la Entrada Realizado c) Auditoria Externa del Proyecto realizada d) Evaluación de medio término realizada e) Equipo para las Subestaciones Colaterales a la Subestación Amarateca entregado f) Fortalecimiento de la ENEE en Comercialización en el MER realizado
Energía Eléctrica distribuida validada.	<ul style="list-style-type: none"> a) Reducción de la Mora de Energía Eléctrica al Sistema de Distribución validada. b) Implementación del Sistema de Gestión de Incidencias validado. c) Implementación del Sistema de Gestión Comercial validado. d) Disminución de las Pérdidas de Energía Eléctrica del Sistema de Distribución validada.

Auditoría de Cierre del Programa Nacional de Electrificación Social.	Viviendas Electrificadas Supervisadas
--	---------------------------------------

2. Beneficiarios

La población objetivo beneficiaria de los productos generados por ENEE, está conformada por todos los clientes del Sistema Interconectado Nacional, incluidos en 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 con el desarrollo socioeconómico del país y la mejora de la calidad de vida de los hondureños.

Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

IV. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

A. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA INSTITUCIÓN

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total Móni- dad
Ingresar Nueva Variable																						
Eliminar una Variable																						
Eliminar Todas las Variables																						
<input type="checkbox"/> Habilitar Promedios																						
	DE Falta de un programa de ahorro de energía		0	0	0	0	2	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4	1	0	4	15
1	DE Falta de un programa de ahorro de energía		0	0	0	0	2	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4	1	0	4	15
	DE Inexistencia de un sistema de contabilidad de costos.	0		0	2	0	0	0	2	0	2	0	0	4	4	0	1	4	0	4	0	23
2	DE Inexistencia de un sistema de contabilidad de costos.	0		0	2	0	0	0	2	0	2	0	0	4	4	0	1	4	0	4	0	23
	FO Personal altamente calificado	3	3		3	4	4	4	0	0	4	0	0	4	4	4	0	0	4	4	0	45
3	FO Personal altamente calificado	3	3		3	4	4	4	0	0	4	0	0	4	4	4	0	0	4	4	0	45
	DE Falta de automatización de los procesos.	0	0	1		2	0	4	0	0	2	0	0	4	4	0	0	0	0	4	0	21
4	DE Falta de automatización de los procesos.	0	0	1		2	0	4	0	0	2	0	0	4	4	0	0	0	0	4	0	21
	DE Falta de un manual de políticas para el buen desempeño empresarial	0	0	2			0	0	0	0	3	2	3	3	2	3	0	0	0	4	0	24
5	DE Falta de un manual de políticas para el buen desempeño empresarial	0	0	2			0	0	0	0	3	2	3	3	2	3	0	0	0	4	0	24
	FO Planes de expansión	0	0	0	3	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
6	FO Planes de expansión	0	0	0	3	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	DE Falta de un programa de manejo de la demanda.	4	0	0	0	0	2		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
7	DE Falta de un programa de manejo de la demanda.	4	0	0	0	0	2		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
	OP Acceso al financiamiento internacional para la ejecución de proyectos de electrificación social y en la red de transmisión.	0	0	0	0	0	2	0		0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	6
8	OP Acceso al financiamiento internacional para la ejecución de proyectos de electrificación social y en la red de transmisión.	0	0	0	0	0	2	0		0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	6
	AM Marco Legal obsoleto, insuficiente y no complementario.	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	AM Marco Legal obsoleto, insuficiente y no complementario.	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	DE Falta uniformidad en los procedimientos técnicos, administrativos y	0	4	0	4	0	0	0	0	0		0	0	4	0	0	0	0	0	4	0	16
10	DE Falta uniformidad en los procedimientos técnicos, administrativos y	0	4	0	4	0	0	0	0	0		0	0	4	0	0	0	0	0	4	0	16
	DE Sistema de facturación obsoleto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	4	0	0	0	0	0	0	0	4
11	DE Sistema de facturación obsoleto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	4	0	0	0	0	0	0	0	4
	DE Inexistencia de políticas de motivación y capacitación para los empleados.	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0		0	0	2	0	0	0	0	0	4
12	DE Inexistencia de políticas de motivación y capacitación para los empleados.	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0		0	0	2	0	0	0	0	0	4
	DE la información no es oportuna, confiable ni concisa.	1	0	4	0	4	0	4	4	1	0	2	4		0	4	0	1	2	3	4	38
13	DE la información no es oportuna, confiable ni concisa.	1	0	4	0	4	0	4	4	1	0	2	4		0	4	0	1	2	3	4	38
	DE Falta de control de los activos.	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	4		0	0	0	0	0	0	12
14	DE Falta de control de los activos.	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	4		0	0	0	0	0	0	12
	DE No existe una cultura generalizada de trabajo en equipo.	0	0	2	2	3	2	0	0	0	3	0	2	0	0		0	0	0	0	0	14
15	DE No existe una cultura generalizada de trabajo en equipo.	0	0	2	2	3	2	0	0	0	3	0	2	0	0		0	0	0	0	0	14
	AM Dependencia de financiamiento externo	0	1	0	2	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	4	15
16	AM Dependencia de financiamiento externo	0	1	0	2	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	4	15
	AM Inadecuada política del Estado en aspectos tarifarios y de subsidios.	4	0	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	4	14
17	AM Inadecuada política del Estado en aspectos tarifarios y de subsidios.	4	0	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	4	14
	FO Conocimiento del subsector eléctrico	2	0	0	0	2	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3		3	4	20
18	FO Conocimiento del subsector eléctrico	2	0	0	0	2	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3		3	4	20
	DE Falta de indicadores claros y homogéneos para medir resultados.	2	0	0	0	3	0	3	4	0	3	0	0	0	0	0	0	3	3		4	25
19	DE Falta de indicadores claros y homogéneos para medir resultados.	2	0	0	0	3	0	3	4	0	3	0	0	0	0	0	0	3	3		4	25
	DE Decisiones políticas	4	0	4	0	0	4	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0		28
20	DE Decisiones políticas	4	0	4	0	0	4	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0		28
Total Dependencia		20	12	13	22	20	24	27	22	5	17	4	9	27	14	13	5	19	10	26	24	

Funcionarios de la ENEE prepararon la matriz de doble impacto, la cual se basa en el FODA clásico de la ENEE, para determinar la relación entre las variables a través de dos elementos: a) fuerza o motricidad con que una variable influye sobre otras y b) el peso y dependencia que tiene el sistema sobre cada variable. Seguidamente

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

se obtienen las variables claves con la participación de los funcionarios correspondientes.

Al contrastar las variables del FODA Clásico con las 4 líneas estratégicas definidas, para efectuar una precalificación de variables y observar el ranking en que las variables inciden sobre las líneas estratégicas, asignando un valor de cero en caso de no existir ninguna relación y 9 como valor máximo

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 con el transcurso del tiempo. No obstante, a partir de dicho análisis se puede concluir en 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 el quehacer institucional

V. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

En el marco de la Visión de País al 2038, el Plan de Nación al 2022, y el Plan de Gobierno al 2014, la ENEE ha formulado su Visión su Plan Estratégico Institucional (PEI), con un horizonte temporal a 2020, procurando trascender el próximo cambio de gobierno.

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. Atención Integral al Cliente
2. Reforma Administrativa y Financiera
3. Reducción de Pérdidas Totales
4. Cambio de Matriz Energética

B. OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR PERSPECTIVA

1. Clientes

- 1.1 Ampliar sistema de transmisión para garantizar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.
- 1.2 Ampliar sistema de distribución para garantizar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.
- 1.3 Mejorar sistema de transmisión para garantizar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

- 1.4 Mejorar sistema de distribución para garantizar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.
- 1.5 Adoptar mejores prácticas de industria eléctrica para mejorar los niveles de eficiencia en la gestión del Grupo Empresarial ENEE.

2. Procesos

- 2.1 Implementar la Reforma Administrativa
- 2.2 Reformar Integralmente el Grupo Empresarial
- 2.3 Contribuir al cambio de matriz energética
- 2.4 Fomentar ahorro y Uso Racional de Energía .- URE
- 2.5 Desarrollar Proyectos de Energía Renovable.

3. Aprendizaje

- 3.1 Desarrollar las competencias del personal

4. Finanzas

- 4.1 Implementar el plan de inversiones
- 4.2 Reducir pérdidas eléctricas
- 4.3 Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE.

5. Responsabilidad Social

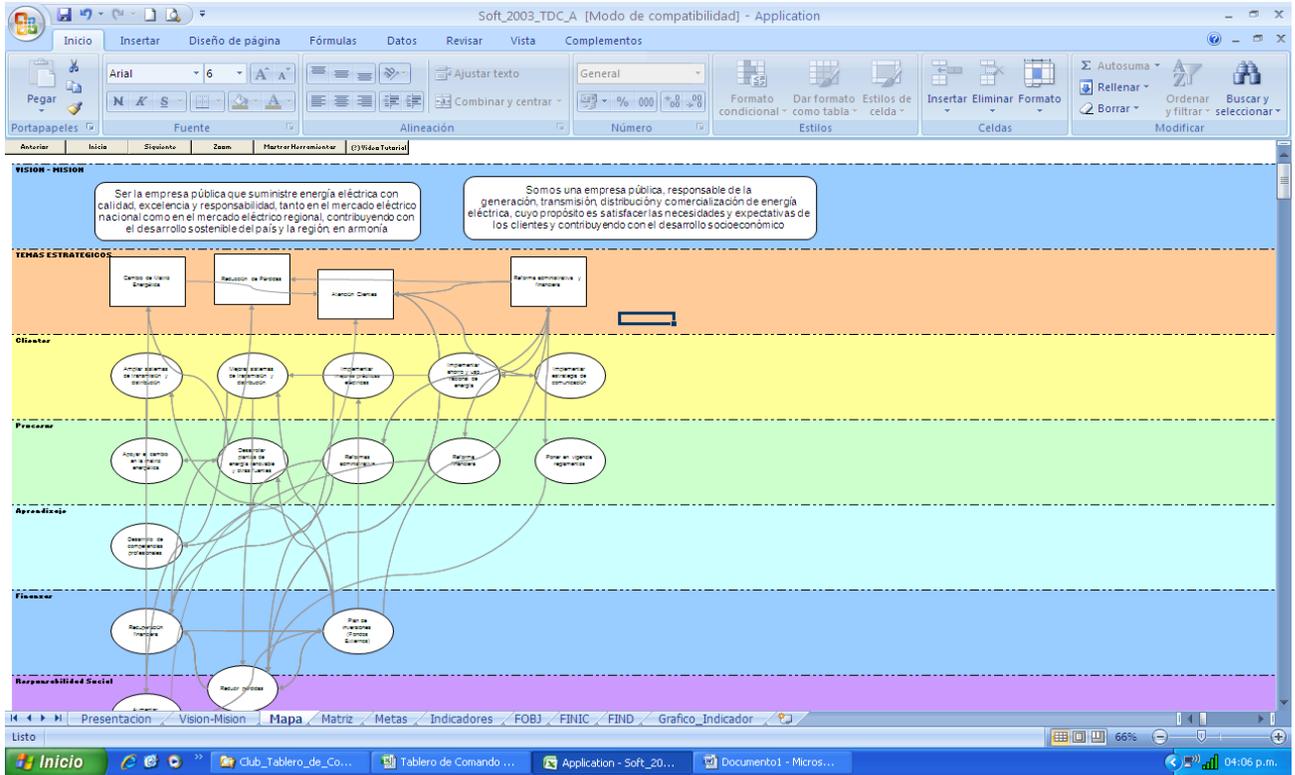
- 5.1 Contribuir con el Desarrollo Sostenible del país.

C. 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:

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186



Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

D. TABLERO DE COMANDO

Una vez generado el mapa estratégico, se procede a construir una matriz, identificando para cada objetivo estratégico un indicador, un inductor y un indicador de cumplimiento, lo cual se ve reflejado en el Tablero de Comando de la Empresa. Este tablero de comando recoge las principales metas de la Empresa el que será monitoreado a nivel de la Gerencia General

EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA TABLERO DE COMANDO ENEE

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	INDUCTOR	INICIATIVA
01: Clientes	Ampliar Sistemas De Distribución	% De Nuevos Abonados Atendidos Con La Ampliación De La Red De Distribución	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
01: Clientes	Ampliar Sistemas De Transmisión	% De Nuevos Abonados Atendidos Con La Ampliación De La Red De Transmisión	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
01: Clientes	Implementar Ahorro Y Uso Racional De Energía	Beneficio en Lempiras por aplicación de medidas de ahorros de energía	Campaña Educativa	Plan de eficiencia energética
01: Clientes	Implementar Ahorro Y Uso Racional De Energía	Beneficio en Lempiras por gastos evitados (Cargos fijos y variables de plantas térmicas postergadas)	Campaña Educativa	Programa De Educación En Ahorro Y Uso Racional De Energía
01: Clientes	Implementar Estrategia De Comunicación	% De Quejas Resueltas	Publicidad	Plan De Comunicación
01: Clientes	Implementar Estrategia De Comunicación	% De Satisfacción De Clientes	Publicidad	Plan De Socialización De Mejoramiento Del Sector
01: Clientes	Adoptar mejores prácticas de industria eléctrica	% De Reducción Del Número De Interrupciones Del Suministro Eléctrico	Capacitación	Plan De Capacitación
01: Clientes	Adoptar mejores prácticas de industria eléctrica	% De Reducción Del Número De Interrupciones Del Suministro Eléctrico	Tecnología	Plan De Actualización Tecnológica
01: Clientes	Mejorar Sistemas De Distribución	% De Reducción De Tiempos De Interrupción En Distribución	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
01: Clientes	Mejorar Sistemas De Distribución	Cantidad De Sistemas Renovados Que Mejora El Sistema De Distribucion	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
01: Clientes	Mejorar Sistemas De Transmisión	% De Reducción De Tiempos De Interrupción	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
01: Clientes	Mejorar Sistemas De Transmisión	Cantidad De Sistemas Renovados Que Mejora El Sistema De Transmision	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
02: Procesos	Contribuir al Cambio En La Matriz Energética	Beneficio en Lempiras por los MW adicionales de energía renovable que entran en operación por año	Inversiones en Proyectos de generación de energía renovable	Plan De Firma De Los Ppa
02: Procesos	Contribuir al Cambio En La Matriz Energética	Beneficio en Lempiras por los MW adicionales de energía renovable que entran en operación por año	Inversiones en Proyectos de generación de energía renovable	Plan de ejecución Llanitos y Jicatuyo
02: Procesos	Contribuir al Cambio En La Matriz Energética	Beneficio en Lempiras por los MW adicionales de energía renovable que entran en operación por año	Inversiones en Proyectos de generación de energía renovable	Plan de ejecución Patuca III

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA

TABLERO DE COMANDO ENEE

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	INDUCTOR	INICIATIVA
02: Procesos	Desarrollar Proyectos de Energía Renovable Y Otras	% De Avance De Socialización Llanitos	Contratos Bot	Plan De Ejecución Llanitos Y Jicatuyo
02: Procesos	Desarrollar Proyectos de Energía Renovable Y Otras	% De Avances De Obra Patuca	Contrato Epc - Llave En Mano	Plan De Ejecución Patuca III
02: Procesos	Implementar Reforma Administrativa	% de implementación administrativa	Modernización	Plan de Modernización Administrativa
02: Procesos	Implementar Reforma Administrativa	% de recomendaciones implementadas del control interno mensual	Modernización	Plan de implementación del Sistema de gestión de recursos corporativos
02: Procesos	Implementar Reforma Administrativa	Número de procesos mejorados a través de la reingeniería del área administrativa	Modernización	Plan de agilización de los procesos de gestión
02: Procesos	Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	% De avance en la Implementación Administrativa	Informes Financieros Confiables	Plan De Saneamiento Financiero
02: Procesos	Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	% de normas implementadas para lograr el saneamiento financiero trimestral	Estados Financieros	Plan de Saneamiento Financiero
02: Procesos	Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	Numero de procesos mejorados a través de la reingeniería del área financiera	Modernización	Plan de procesos de gestión implementados
02: Procesos	Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	% de procesos homologados entre las regiones	Elaborar-revisar Reglamentos	Plan De Elaboración De Reglamentos
02: Procesos	Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	% de procesos homologados entre las regiones	Elaborar-revisar Reglamentos	Plan De Revisión De Reglamentos
02: Procesos	Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	% de procesos homologados entre las regiones	Elaborar-revisar Reglamentos	Plan De Aprobación De Reglamentos
03: Aprendizaje	Desarrollo De Competencias Profesionales	Número de personas capacitadas	Capacitación	Talleres informativos
03: Aprendizaje	Desarrollo De Competencias Profesionales	Número de personas certificadas	Capacitación	Normas de certificación ENEE-INFOP
03: Aprendizaje	Desarrollo De Competencias Profesionales	Número de talleres realizados	Capacitación	Plan De Capacitación Para Desarrollar Competencias
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	% De Reducción De Déficit	Reducción De Gastos	Plan De Reducción De Gastos
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	% De Reducción De Déficit	Revisión Tarifaria	Plan De Modificación De Tarifa
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	% De Reducción De Déficit	Inversión	Plan De Inversiones Para La Reducción De Pérdidas
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	Recuperación De Mora En Millones De Lempiras	Mora	Plan De Reducción De Mora
04: Finanzas	Implementar el Plan De Inversiones.	% de avance de ejecución de proyectos aprobados mediante fondos externos	Inversión	Plan De Inversiones
04: Finanzas	Reducir Pérdidas Eléctricas	% De Reducción De Pérdidas	Inversión	Plan De Adquisición De Materiales Y Equipo
04: Finanzas	Reducir Pérdidas Eléctricas	% De Reducción De Pérdidas	Inversión	Plan De Mejora Sistema De Transmisión Y Distribución
04: Finanzas	Reducir Pérdidas Eléctricas	% De Reducción De Pérdidas	Inversión	Plan De Implementación De Reglamentos
05: Responsabilidad Social	Contribuir con el Desarrollo Sostenible del país.	% De Cobertura Eléctrica	Inversión	Plan De Ampliación De Cobertura

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA

TABLERO DE COMANDO ENEE

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	INDUCTOR	INICIATIVA
02: Procesos	Contribuir al Cambio En La Matriz Energética	Beneficio en Lempiras por los MW adicionales de energía renovable que entran en operación por año	Inversiones en Proyectos de generación de energía renovable	Plan de ejecución Llanitos y Jicatuyo
02: Procesos	Contribuir al Cambio En La Matriz Energética	Beneficio en Lempiras por los MW adicionales de energía renovable que entran en operación por año	Inversiones en Proyectos de generación de energía renovable	Plan de ejecución Patuca III
02: Procesos	Desarrollar Proyectos de Energia Renovable Y Otras	% De Avance De Socialización Llanitos	Contratos Bot	Plan De Ejecución Llanitos Y Jicatuyo
02: Procesos	Desarrollar Proyectos de Energia Renovable Y Otras	% De Avances De Obra Patuca	Contrato Epc - Llave En Mano	Plan De Ejecución Patuca III
02: Procesos	Implementar Reforma Administrativa	% de implementación administrativa	Modernización	Plan de Modernización Administrativa
02: Procesos	Implementar Reforma Administrativa	% de recomendaciones implementadas del control interno mensual	Modernización	Plan de implementación del Sistema de gestión de recursos corporativos
02: Procesos	Implementar Reforma Administrativa	Número de procesos mejorados a través de la reingeniería del área administrativa	Modernización	Plan de agilización de los procesos de gestión
02: Procesos	Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	% De avance en la Implementación Administrativa	Informes Financieros Confiables	Plan De Saneamiento Financiero
02: Procesos	Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	% de normas implementadas para lograr el saneamiento financiero trimestral	Estados Financieros	Plan de Saneamiento Financiero
02: Procesos	Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	Numero de procesos mejorados a través de la reingeniería del área financiera	Modernización	Plan de procesos de gestión implementados
02: Procesos	Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	% de procesos homologados entre las regiones	Elaborar-revisar Reglamentos	Plan De Elaboración De Reglamentos
02: Procesos	Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	% de procesos homologados entre las regiones	Elaborar-revisar Reglamentos	Plan De Revisión De Reglamentos
02: Procesos	Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	% de procesos homologados entre las regiones	Elaborar-revisar Reglamentos	Plan De Aprobación De Reglamentos
03: Aprendizaje	Desarrollo De Competencias Profesionales	Número de personas capacitadas	Capacitación	Talleres informativos
03: Aprendizaje	Desarrollo De Competencias Profesionales	Número de personas certificadas	Capacitación	Normas de certificación ENEE-INFOP
03: Aprendizaje	Desarrollo De Competencias Profesionales	Número de talleres realizados	Capacitación	Plan De Capacitación Para Desarrollar Competencias
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	% De Reducción De Déficit	Reducción De Gastos	Plan De Reducción De Gastos
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	% De Reducción De Déficit	Revisión Tarifaria	Plan De Modificación De Tarifa
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	% De Reducción De Déficit	Inversión	Plan De Inversiones Para La Reducción De Pérdidas
04: Finanzas	Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	Recuperación De Mora En Millones De Lempiras	Mora	Plan De Reducción De Mora
04: Finanzas	Implementar el Plan De Inversiones.	% de avance de ejecución de proyectos aprobados mediante fondos externos	Inversión	Plan De Inversiones
04: Finanzas	Reducir Pérdidas Eléctricas	% De Reducción De Pérdidas	Inversión	Plan De Adquisición De Materiales Y Equipo
04: Finanzas	Reducir Pérdidas Eléctricas	% De Reducción De Pérdidas	Inversión	Plan De Mejora Sistema De Transmisión Y Distribución
04: Finanzas	Reducir Pérdidas Eléctricas	% De Reducción De Pérdidas	Inversión	Plan De Implementación De Reglamentos
05: Responsabilidad Social	Contribuir con el Desarrollo Sostenible del país.	% De Cobertura Eléctrica	Inversión	Plan De Ampliación De Cobertura

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Como se aprecia en el cuadro del tablero de Comando, el mismo está estructurado por medio de perspectivas estratégicas, las que engloban los objetivos estratégicos de la Empresa. El tablero de Comando de la ENEE, es en forma resumida el Plan Estratégico de la Empresa; el mismo fue discutido y aprobado por el Gerente General y los ejecutivos de la Empresa.

En consonancia con lo anterior, se han considerado las siguientes perspectivas estratégicas: Clientes, Procesos, Aprendizaje, Finanzas y Responsabilidad Social.

La perspectiva clientes incluye los objetivos estratégicos siguientes:

- Ampliar sistema de transmisión.
- Ampliar sistema de distribución.
- Mejorar sistema de transmisión.
- Mejorar sistema de distribución.
- Adoptar mejores prácticas de industria eléctrica.
- Aplicación de Reglamentos de la Industria Eléctrica.
- Implementar estrategia de comunicación.

Con relación a la perspectiva Procesos, toma en consideración los objetivos estratégicos siguientes:

- Implementar la Reforma Administrativo.
- Reformar Integralmente el Grupo Empresarial.
- Contribuir al cambio de matriz energética.
- Fomentar ahorro y Uso Racional de Energía.- URE.
- Desarrollar Proyectos de Energía Renovable.

En lo que respecta a la perspectiva Aprendizaje, incluye uno solo objetivo estratégico:

- Desarrollar las competencias del personal.

La perspectiva Finanzas considera los objetivos estratégicos siguientes:

- Implementar el plan de inversiones.
- Reducir pérdidas eléctricas.
- Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE,

Por último, la perspectiva Responsabilidad Social comprende el objetivo estratégico.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

- Contribuir con el Desarrollo Sostenible del país.

Después de establecer la inclusión de cada objetivo estratégico en la perspectiva estratégica correspondiente, se procedió a determinar que indicadores que permiten medir el objetivo estratégico; es decir, se determinó la concretización del objetivo estratégico con el indicador más representativo. A manera de ejemplo, se presenta un cuadro con algunos objetivos estratégicos y sus correspondientes indicadores:

Objetivo Estratégico ENEE	KPI (Indicador)
Ampliar Sistemas De Distribución	% De Nuevos Abonados Atendidos Con La Ampliación De La Red De Distribución
Ampliar Sistemas De Transmisión	% De Nuevos Abonados Atendidos Con La Ampliación De La Red De Transmisión
Mejorar Sistemas De Distribución	% De Reducción De Tiempos De Interrupción En Distribución

Seguidamente se trabajó en derivar de los objetivos estratégicos, el elemento detonante o inductor, el cual contribuirá en forma significativa al logro del objetivo estratégico. Por último se determina la iniciativa que permitirá lograr el inductor, tal como aparece en el siguiente cuadro.

Objetivo Estratégico ENEE	Inductor	Iniciativa o Plan de Acción
Ampliar Sistemas De Distribución	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
Ampliar Sistemas De Transmisión	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras
Mejorar Sistemas De Distribución	Inversión	Plan De Inversiones Actuales Y Futuras

Habiendo realizado el Tablero de Comando del Grupo Corporativo ENEE, englobando dentro de las perspectivas estratégicas, los objetivos estratégicos; habiendo además, determinado los indicadores, para medir los objetivos estratégicos e identificado los inductores e iniciativas o planes de acción, para lograr el inductor, se procedió a sincronizar los tableros de gestión de las distintas gerencias de la Empresa, con el tablero de comando.

E. TABLEROS DE GESTIÓN

El Tablero de Comando de ENEE, orienta a cada gerente de la Empresa, en la elaboración de un Tablero de Gestión para poder planificar, dar seguimiento y evaluar los objetivos a su cargo.

Los tableros de gestión constituyen los planes de acción de las diferentes gerencias y unidades de apoyo de la Gerencia General de la Empresa; estos planes de acción están alineados con el Tablero de Comando.

El tablero de gestión de las gerencias de la ENEE, está basado en aquellos objetivos estratégicos de la Empresa, incluidos en el tablero de Comando. Es decir, se establece una sincronización estratégica entre los objetivos estratégicos de ENEE y los objetivos específicos de cada gerencia. Seguidamente se preparan los indicadores, inductores e iniciativas.

Por último, se establece la programación anual y mensual de los indicadores correspondientes a cada objetivo específico de cada gerencia, para el período 2016-2020.

A continuación se presentan los tableros de gestión de las Gerencias de la Empresa.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

1. Tablero de Gestión de la Gerencia de Generación

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA TABLERO DE GESTION GERENCIA DE GENERACION

Objetivo Estratégico	Objetivo específicos	KPI Ó INDICADOR	Inductor	Plan de Acción	Supuestos
Adoptar Mejores Prácticas Eléctricas	Adoptar mejores prácticas electromecánicas y electrónicas en las plantas propias de ENEE	Número de normas técnicas implementadas	Consultoría especializada en Normas Técnicas	Elaboración de los términos de referencia	
		Número de capacitaciones realizadas	Capacitación	Plan de Capacitación	
Contribuir al cambio de matriz energética	Incrementar la capacidad instalada a través de la repotenciación de la Central Cañaveral-Río Lindo	Porcentaje de avance de ejecución de obras	Inversión para repotenciación de Cañaveral	Plan de inversión con financiamiento de organismos multilateral	
	Incrementar la capacidad instalada en el CAJON	Porcentaje de avance de ejecución de obras	Inversión para la instalación de MW adicionales	Plan de inversión con financiamiento de organismos multilateral	
Desarrollar Proyectos de Energía Renovable y otras fuentes	Concluir la construcción de la Mini Central Quilío II, para su entrada en operación comercial	Porcentaje de Ejecución Quilío II	Inversión	Plan de financiamiento	
Implementar Reforma Administrativa	Constituir la Gerencia de Generación con las funciones de la nueva estructura organizativa	Número de personas nombradas en sus cargos	Nombramientos del personal de la Gerencia de Generación	Plan de acción para ejecutar movimientos de personal	
	Supervisar implementación de las recomendaciones de Control Interno en la Empresa de Generación	% de recomendaciones implementadas del control interno mensual	Comité de control interno de la Gerencia de Generación	Plan de implementación de los preceptos de ONADICI	
	Implementar reformas administrativas en la Empresa de Generación	Número de procesos mejorados a través de la reingeniería del área administrativa	Manuales de procesos	Plan de desarrollo de manuales de procesos	
Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	Determinar los ingresos por venta de productos y servicios de generación de energía eléctrica en el mercado eléctrico nacional y regional	Estudios de mercado para venta de productos y servicios de generación	Costos y precios de generación de centrales propias, incorporados en las tarifas al consumidor final aprobadas por la CREE	(1) Estudio de productos de mercado (potencia firme, servicios complementarios) (2) Estudio de costos y precios de servicios de generación de energía eléctrica de las centrales ENEE (3) Estudio de mercado eléctrico	(a) Condiciones hidrológicas favorables para las centrales hidroeléctricas (b) Entrada en vigencia de la normativa reglamentaria por parte de la CREE
	Implementar un sistema de Gestión Comercial en la Gerencia de Generación	Sistema de Gestión Comercial Implementado	Presupuesto aprobado para la adquisición del Sistema de Gestión Comercial	Diseño de documentos de especificaciones técnicas y licitación	
	Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Generación	% de avance de ejecución de proyectos aprobados mediante fondos externos	Recursos financieros disponibles	Plan de Inversiones	
Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	Implementar Normas Técnicas para la generación	Número de Normas técnicas implementadas	Normas técnicas publicadas por la CREE	Plan de implementación de las normas	
Desarrollo de Competencias Profesionales	Realizar capacitaciones en las diferentes áreas técnicas y administrativas de la empresa	Número de talleres o eventos de capacitación	Capacitación	Programas de capacitación de personal	
Contribuir con el Desarrollo Sostenible del país	Implementar prácticas de eficiencia energética que permita la reducción de emisiones y uso eficiente de los recursos	No. De Gestiones Realizadas	Optimizar los equipos de generación con fuentes renovables	Plan de inversión en equipos auxiliares	
			Implementar tecnologías que permitan la reducción de emisiones	Plan de inversión en equipos auxiliares	

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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

Objetivo específico	KPI (Indicador)	Linea base (2015)	METAS				
			2016	2017	2018	2019	2020
Adoptar mejores prácticas electromecánicas y electrónicas en las plantas propias de ENEE	Número de mejoras implementadas en las prácticas de mantenimiento reflejados en las hojas de visita tecnológicas.			10	8	9	10
	Número de cambios tecnológicos implementadas.			8	10	10	10
Incrementar la capacidad Instalada a través de la repotenciación de la Central Cañaveral-Río Lindo	Porcentaje de avance de ejecución de obras	0	0	20	30	30	20
Incrementar la capacidad Instalada en el CAJON	Porcentaje de avance de ejecución de obras	0	0	5	10	15	20
Concluir la construcción de la Mini Central Quililo II, para su entrada en operación comercial	Porcentaje de Ejecución Quililo II	0	0	10	90	0	0
Constituir la Gerencia de Generación con las funciones de la nueva estructura organizativa	Número de personas nombradas en sus cargos	6	12	2	0	0	0
Supervisar implementación de las recomendaciones de Control Interno en la Empresa de Generación	% de recomendaciones implementadas del control interno mensual	0	0	100%	100%	100%	100%
Implementar reformas administrativas en la Empresa de Generación	Número de procesos mejorados a través de la reingeniería del área administrativa	0	0	6	0	0	0
Determinar los ingresos por venta de productos y servicios de generación de energía eléctrica en el mercado eléctrico nacional y regional	Estudios de mercado para venta de productos y servicios de generación	0	1	2	2	2	2
Implementar un sistema de Gestión Comercial en la Gerencia de Generación	Sistema de Gestión Comercial Implementado	0	0	1	0	0	0
Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Generación	% de avance de ejecución de proyectos aprobados mediante fondos externos	0	0	25%	25%	25%	25%
Implementar Normas Técnicas para la generación	Número de Normas técnicas implementadas	0	0	2	1	1	1
Realizar capacitaciones en las diferentes áreas técnicas y administrativas de la empresa	Número de talleres o eventos de capacitación	0	8	10	2	2	2
Implementar prácticas de eficiencia energética que permita la reducción de emisiones y uso eficiente de los recursos	No. De Gestiones Realizadas	0	0	1	1	1	1

Como puede observarse en los cuadros anteriores, la Gerencia de Generación, tiene sus objetivos específicos, vinculados con los objetivos estratégicos de la Empresa.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Una muestra de ello se muestra a continuación, donde la Gerencia de Generación estableció, que objetivos específicos contribuirán con el logro de cada objetivo estratégico.

Objetivo Estratégico ENEE	Objetivo Específico Gerencia Generación
Adoptar Mejores Prácticas Eléctricas	Adoptar mejores prácticas electromecánicas y electrónicas en las plantas propias de ENEE
Contribuir al cambio de matriz energética	Incrementar la capacidad Instalada a través de la repotenciación de la Central Cañaveral-Río Lindo
	Incrementar la capacidad Instalada en el CAJON
Desarrollar Proyectos de Energía Renovable y otras fuentes	Concluir la construcción de la Mini Central Quilio II, para su entrada en operación comercial

Luego, de los objetivos específicos de la Gerencia de Generación, se derivan los indicadores, que miden el logro de los objetivos. A continuación se muestran algunos objetivos específicos y sus correspondientes indicadores.

Objetivo Específico Gerencia Generación	Indicador
Adoptar mejores prácticas electromecánicas y electrónicas en las plantas propias de ENEE	Número de normas técnicas implementadas
	Número de normas técnicas implementadas
Incrementar la capacidad Instalada a través de la repotenciación de la Central Cañaveral-Río Lindo	Porcentaje de avance de ejecución de obras
Incrementar la capacidad Instalada en el CAJON	Porcentaje de avance de ejecución de obras
Concluir la construcción de la Mini Central Quilio II, para su entrada en operación comercial	Porcentaje de Ejecución Quilio II

Enseguida, se deriva de los objetivos específicos, el elemento detonante o inductor, que contribuirá en forma significativa al logro del objetivo. Por último se determina la iniciativa que permitirá lograr el inductor, tal como aparece en el siguiente cuadro.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Objetivo Específico Gerencia Generación	Inductor	Iniciativa
Adoptar mejores prácticas electromecánicas y electrónicas en las plantas propias de ENEE	Consultoría especializada en Normas Técnicas	Elaboración de los términos de referencia
	Consultoría especializada en Normas Técnicas	Elaboración de los términos de referencia
Incrementar la capacidad Instalada a través de la repotenciación de la Central Cañaveral-Río Lindo	Inversión para repotenciación de Cañaveral	Plan de inversión con financiamiento de organismos multilateral
Incrementar la capacidad Instalada en el CAJON	Inversión para la instalación de MW adicionales	Plan de inversión con financiamiento de organismos multilateral
Concluir la construcción de la Mini Central Quilio II, para su entrada en operación comercial	Porcentaje de Ejecución Quilio II	Porcentaje de Ejecución Quilio II

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

2. Tablero de Gestión de la Gerencia de Transmisión

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA TABLERO DE GESTION GERENCIA DE TRANSMISION

Objetivo específicos	KPI Ó INDICADOR	Inductor	Plan de Acción
Ampliar Sistemas De Transmisión	Aumento en la capacidad de potencia (MW) de transmisión	INVERSION	Plan de Inversión integral
Implementar Estrategia De Comunicación	% De Satisfacción De Clientes	Publicidad	Plan de Comunicación
Adoptar mejores practicas en la Gerencia de Transmisión	Incremento en el porcentaje de Confiabilidad	inversion	Plan de inversión
		Capacitación	Programa de capacitación
Implementar las funciones de la nueva estructura de la Gerencia de Transmisión	Número de personas nombradas en en sus cargos	Nombramientos del personal de la Gerencia de Transmisión.	Ejecutar la acción o movimiento de personal
Implementar reformas administrativas en la Gerencia de Transmisión	% de recomendaciones implementadas del control interno mensual	Preceptos de Control Interno ONADICI	Conformación de la oficina de control interno de la Gerencia de Generación
Implementar reformas administrativas en la Empresa de Transmisión	Número de procesos mejorados a través de la reingeniería del área administrativa	Manuales de procesos	Plan de desarrollo de manuales de procesos
Captación de ingresos por servicios de Transmisión de Energía	Valor en L por venta de energía transmitida	Tarifa incorporando valor de la energía transmitida	Plan de acción para incorporar la tarifa
	Número de acuerdos firmados con el Generador	Acuerdos firmados con los agentes	Plan de acción para firma de acuerdos
	Valor en L por venta de Servicios complementarios	Notificación de cobro de los servicios complementarios	Plan de acción para incorporar la tarifa por servicios complementarios
Implementar un sistema de Gestión de Recursos Corporativos en la Gerencia de Transmisión	Sistemas de gestión de recursos corporativos implementados	Contratar la firma consultora de acompañamiento para implementar el sistema de gestión	Plan de capacitación
		Contratar la firma consultora de acompañamiento de de implementar el sistema de gestión	Plan de acción implementados por el Holding
Implementar un sistema de Gestión Comercial de la Gerencia de Transmisión	Sistema de Gestión Comercial Implementado	Contratar la firma consultora de acompañamiento de de implementar el sistema de gestión	Plan de capacitación
		Contratar la firma consultora de acompañamiento de implementar el sistema de gestión	Decisión Gerencial
Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Transmisión	% de avance de ejecución de proyectos aprobados mediante fondos externos e internos	Recursos financieros disponibles	Plan de Gestión para obtención de recursos financieros
Adopción del Reglamento de Normas de Coordinación	Aplicación de Normas de Coordinación Consideradas en los POA	Aprobación y Publicación de los Reglamentos por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Reglamento de Normas
Adopción de Norma Técnica de Acceso y Uso de la Capacidad de Transmisión	Aplicación de Normas Técnicas de Calidad de la Transmisión Consideradas en los POA	Aprobación y Publicación de los Reglamentos por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Reglamento de Norma
Adopción de Reglamento Norma Técnica de Calidad de la Transmisión	Aplicación de Normas Técnicas de Calidad de la Transmisión Consideradas en los POA	Aprobación y Publicación de los Reglamentos por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Reglamento de Normas
Adopción de Norma Técnica de diseño y operación de la Transmisión	Aplicación de Normas Técnicas de Diseño y Operación de La Transmision Consideradas en los POA	Aprobación y Publicación de los Reglamentos por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Reglamento de Normas
Adopción de Norma Técnica para la expansión de la Transmisión	Aplicación de Normas Técnica para la Expansión Consideradas en los POA	Aprobación y Publicación de los Reglamentos por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Reglamento de Normas Técnica
Desarrollo De Competencias Profesionales en la Gerencia de Transmisión.	Número de personas capacitadas en la Gerencia de Transmisión	Capacitación	Programas de Capacitación de personal
Reducir las Pérdidas Eléctricas en Transmisión	Porcentaje de pérdidas de transmisión	Inversiones en Transmisión	Plan de Inversiones
Ampliación de la cobertura electrica	% De Cobertura Eléctrica	Inversión en Transmisión	Plan de inversiones en Transmisión

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

En el cuadro anterior se observa el Tablero de Gestión de la Gerencia de Transmisión. La Gerencia de Transmisión ha preparado este tablero, estableciendo los objetivos específicos que se vinculan a los objetivos estratégicos de la Empresa. A manera de ejemplo, en el siguiente cuadro se muestran como los principales objetivos específicos contribuyen con el logro de los objetivos estratégicos, estableciéndose para eso una sincronización estratégica.

Objetivo Estratégico ENEE	Objetivo Específico Gerencia Transmisión
Ampliar Sistemas De Transmisión	Ampliar Sistemas De Transmisión
Adoptar mejores prácticas de industria eléctrica	Adoptar mejores prácticas en la Gerencia de Transmisión
Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	Captación de ingresos por servicios de Transmisión de Energía
	Implementar un sistema de Gestión de Recursos Corporativos en la Gerencia de Transmisión
	Implementar un sistema de Gestión Comercial de la Gerencia de Transmisión

Luego, de los objetivos específicos de la Gerencia de Transmisión, se derivan los indicadores, que miden el logro de los objetivos. A continuación se muestran algunos objetivos específicos y sus correspondientes indicadores.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Objetivo Específico Gerencia Transmisión	Indicador
Ampliar Sistemas De Transmisión	Aumento en la capacidad de potencia (MW) de transmisión.
Adoptar mejores prácticas en la Gerencia de Transmisión	Incremento en el porcentaje de Confiabilidad
Captación de ingresos por servicios de Transmisión de Energía	Valor en L por venta de energía transmitida
Implementar un sistema de Gestión de Recursos Corporativos en la Gerencia de Transmisión	Sistemas de gestión de recursos corporativos implementados
Implementar un sistema de Gestión Comercial de la Gerencia de Transmisión	Sistema de Gestión Comercial Implementado

Enseguida, se trabaja en derivar de los objetivos específicos, el elemento detonante o inductor que contribuirá en forma significativa al logro del objetivo. Por último se determina la iniciativa o plan de acción, que permitirá lograr el inductor, tal como aparece en el siguiente cuadro.

Objetivo Específico Gerencia Transmisión	Inductor	Iniciativa o Plan de Acción
Ampliar Sistemas De Transmisión	Inversión	Plan de Inversión integral.
Adoptar mejores prácticas en la Gerencia de Transmisión	Inversión	Plan de inversión.
	Capacitación	Programa de capacitación.
Captación de ingresos por servicios de Transmisión de Energía	Tarifa incorporando valor de la energía transmitida	Plan de acción para incorporar la tarifa.
Implementar un sistema de Gestión de Recursos Corporativos en la Gerencia de Transmisión	Contratar la firma consultora de acompañamiento para implementar el sistema de gestión .	Plan de capacitación
	Contratar la firma consultora de acompañamiento de de implementar el sistema de gestión.	Plan de acción implementados por el Holding
Implementar un sistema de Gestión Comercial de la Gerencia de Transmisión	Contratar la firma consultora de acompañamiento de de implementar el sistema de gestión.	Plan de capacitación
	Contratar la firma consultora de acompañamiento de implementar el sistema de gestión.	Decisión Gerencial

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

3. Tablero de Gestión de la Gerencia de Distribución

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA
TABLERO DE GESTION DE DISTRIBUCION

OE	Objetivo específicos	KPI Ó INDICADOR	Inductor	Plan de Acción
Implementar Ahorro Y Uso Racional De Energía	Implementar nuevas tecnologías en el sistema de Alumbrado Público	% de KWh ahorrado respecto a los KWh facturados	Inversión	Plan De Inversiones
	Implementar una campaña de ahorro		Publicidad	Plan de publicidad
	Implementar uso racional de energía y control y manejo de la Demanda		Inversión	Plan De Inversiones
Implementar Reforma Administrativa	Implementar las funciones de la nueva estructura de la Gerencia de Distribución	% de personas nombradas en sus cargos	Nombramientos del personal de la Gerencia de Distribución	Ejecutar la acción o movimiento de personal
	Implementar reformas administrativas en la Gerencia de Distribución	% de recomendaciones implementadas del control interno mensual	Preceptos de Control Interno ONADICI	Conformación de la oficina de control interno de la Gerencia de Distribución
	Implementar reformas administrativas en la Empresa de Distribución	% de procesos mejorados a través de la reingeniería del área administrativa	Manuales de procesos	Plan de desarrollo de manuales de procesos
Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	Mejorar la Captación de ingresos por servicios de Distribución de Energía	Valor marginal en millones de Lempiras por venta de energía distribuida	Tarifa al consumidor final	Plan de acción para incorporar la tarifa
		Depuración de las cuentas por cobrar millones de lempiras	Contratos por deudas firmados con los clientes	Plan de acción para firma de acuerdos de pago
		% de incremento en las ventas de otros Servicios	Cobro de otros servicios en la factura	Plan de acción el cobro efectivo de otros servicios
		% de Efectividad en la Facturación	Mejora de la eficiencia y eficacia de la facturación	Plan de mejora de la eficiencia y eficacia del recaudo
		% de Efectividad en la Recaudación	Separación del recaudo del mes y el recaudo de mora	Plan de separación del recaudo del mes y el recaudo de mora
		% de Efectividad en el control de la morosidad	Línea Base de Morosidad	Plan de línea Base de Morosidad
	Implementar un sistema de Gestión de Recursos Corporativos en la Gerencia de Distribución	% de Sistemas de gestión de recursos corporativos implementados	Contratar la firma consultora de acompañamiento para implementar el sistema de gestión	Plan de capacitación
	Estabilizar el sistema de Gestión Comercial de la Gerencia de Distribución	Sistema de Gestión Comercial Implementado	Contratar la firma consultora de acompañamiento de de implementar el sistema de gestión	Plan de acción implementados por el Holding
	Calcular la tarifa conforme a Ley General de la Industria Eléctrica	Pliego Tarifario anual	Contratar la firma consultora de acompañamiento de de implementar el sistema de gestión	Nota de Aprobación de la Gerencia
	Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	Adoptar el Manual de Operación y Mantenimiento de la Red	Aplicación del Manual de Operación	Aprobación y Publicación de los Reglamentos por parte de la CREE
Adoptar de Estandares Técnicos de Operación		Aplicación Estandares Técnicos de Operación Consideradas en los POA	Aprobación y Publicación de los Estandares Técnicos de Operación por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación del Reglamento de Norma
Adoptar de Normas de Construcción		Aplicación de Normas de Construcción consideradas en los POAs	Aprobación Normas de Construcción	Notas de Solicitud para aprobación de Normas de Construcción de la Junta Directiva de ENEE Holding
Adoptar Reglamento del Servicio Eléctrico		Aplicación de Reglamento del Servicio Eléctrico Consideradas en los POA	Aprobación y Publicación de Reglamento del Servicio Eléctrico por parte de la CREE	Notas de Solicitud de aprobación y Publicación Reglamento del Servicio Eléctrico
Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales	Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución	Cantidad de planificación de proyectos	Recursos financieros disponibles	Plan de Gestión para obtención de recursos financieros
	Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales	% de Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica	Inversión en medidores	Plan de Inversiones de medidores
	Facturar todo Kwh suministrado	% de Incremento en la facturación por reducción de pérdidas de energía eléctrica totales	Corrección de la Medición	Plan para Corregir la Medición
	Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica		Facturación de todo Kwh suministrado	Plan para incrementar la facturación
	Reducir Mora	% de ajustes grabados que se pagan	Realización del Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica	Plan de cobros de ajustes por hurto de energía eléctrica
Desarrollar la Red de Distribución	% de mejora de la red de distribución	Inversión en Distribución	Plan de inversiones para optimizar la Red de Distribución	
Desarrollo De Competencias Profesionales	Desarrollar Competencias Profesionales en la Gerencia de Distribución	Número de personas capacitadas en la Gerencia de Distribución	Capacitación	Programas de Capacitación de personal
Contribuir con el Desarrollo Sostenible del país.	Ampliar la cobertura eléctrica	Cantidad de dinero invertido en millones de lempira	Inversión en Distribución	Plan de inversiones en Distribución
Mejorar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.	Mejorar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.	Cantidad de compra de energía distribuida en millones de Kwh	Proceso de licitación	Plan de Proceso de licitación

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA							
TABLERO DE GESTION DE DISTRIBUCION							
Objetivo específico	KPI (Indicador)	Linea base (2015)	METAS				
			2016	2017	2018	2019	2020
Ampliar Sistemas De Distribución	Incremento en MW por las ampliaciones en sistemas de distribución	23.05	23.52	24.00	24.48	24.97	25.47
Implementar nuevas tecnologías en el sistema de Alumbrado Público	% de KWh ahorrado respecto a los KWh facturados	12%	12%	12%	12%	12%	12%
Implementar una campaña de ahorro							
Implementar uso racional de energía y control y manejo de la Demanda	% de personas nombradas en en sus cargos	0%	0%	100%	0%	0%	0%
Implementar las funciones de la nueva estructura de la Gerencia de Distribución	% de recomendaciones implementadas del control interno mensual	0%	0%	100%	0%	0%	0%
Implementar reformas administrativas en la Empresa de Distribución	% de procesos mejorados a través de la reingeniería del área administrativa	0%	0%	100%	0%	0%	0%
Mejorar la Captación de ingresos por servicios de Distribución de Energía	Valor marginal en millones de Lempiras por venta de energía distribuida	2280	2280	2280	2280	2280	2280
	Depuración de las cuentas por cobrar millones de lempiras	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	0.00	5,678,385,370	173,573,077	173,573,077	173,573,077
	% de incremento en las ventas de otros Servicios	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	33.32%	100%	100%	100%	100%
	% de Efectividad en la Facturación	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	79.21%	82.88%	85.88%	88.88%	90.88%
	% de Efectividad en la Recaudación	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	0.91664	0.9831	0.9931	1.0000	1.0000
% de Efectividad en el control de la morosidad	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	1	0.1658	0.1148	0.0893	0.0638	
Implementar un sistema de Gestión de Recursos Corporativos en la Gerencia de Distribución	% de Sistemas de gestión de recursos corporativos implementados	20.0%	60%	100%	100%	100%	100%
Estabilizar el sistema de Gestión Comercial de la Gerencia de Distribución	Sistema de Gestión Comercial Implementado	0.2	0.6	1	1	1	1
Calcular la tarifa conforme a Ley General de la Industria Eléctrica	Piiego Tarifario anual	No aplica por no estar en vigencia la ley general de la industria eléctrica	1	4	4	4	4
Adoptar el Manual de Operación y Mantenimiento de la Red	Aplicación del Manual de Operación	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	0%	100%	100%	100%	100%
Adoptar de Estándares Técnicos de Operación	Aplicación Estándares Técnicos de Operación Consideradas en los POA	No aplica por no existir la elaboración de la CREE	0%	100%	100%	100%	100%
Adoptar de Normas de Construcción	Aplicación de Normas de Construcción considerados en los POAs	No aplica por no existir al no estar aprobado por Junta Directiva de la ENEE	0%	100%	100%	100%	100%
Adoptar Reglamento del Servicio Eléctrico	Aplicación de Reglamento del Servicio Eléctrico Consideradas en los POA	No aplica por no existir la elaboración de la CREE	0%	100%	100%	100%	100%
Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución	Cantidad de planificación de proyectos	No aplica por no existir estructura organizacional hasta Septiembre de 2015	6	24	24	24	24
Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales	% de Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica	No aplica por no existir la elaboración de la CREE	31.58%	27.91%	24.91%	21.91%	19.24%
Facturar todo Kwh suministrado	% de Incremento en la facturación por reducción de pérdidas de energía eléctrica totales	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	1.66%	3.67%	3.00%	3.00%	2.67%
Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica							
Reducir Mora	% de ajustes grabados que se pagan	80%	81.66%	88.31%	98.27%	100%	100%
Desarrollar la Red de Distribución	% de mejora de la red de distribución	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	5.95%	14.28%	14.28%	14.28%	14.28%
Desarrollar Competencias Profesionales en la Gerencia de Distribución	Número de personas capacitadas en la Gerencia de Distribución	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	200	200	200	200	200
Ampliar la cobertura eléctrica	Cantidad de dinero invertido en millones de lempira	No aplica por no existir contrato ENEE_EEH	60	240	240	240	240
Mejorar la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica.	Cantidad de compra de energía distribuida en millones de Kwh	8,409.50	8661.78	8921.63	9189.28	9464.96	9748.91

En el cuadro anterior se observa el Tablero de Gestión de la Gerencia de Distribución. La Gerencia de Distribución ha preparado este tablero, estableciendo los objetivos específicos que se vinculan a los objetivos estratégicos de la Empresa.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

A manera de ejemplo, en el siguiente cuadro se muestran como los principales objetivos específicos contribuyen con el logro de los objetivos estratégicos, estableciéndose para eso una sincronización estratégica.

Objetivo Estratégico ENEE	Objetivo Específico Gerencia Distribución
Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales	Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución
	Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales
	Facturar todo Kwh suministrado
	Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica
	Reducir Mora
	Desarrollar la Red de Distribución

Luego, de los objetivos específicos de la Gerencia de Distribución se derivan los indicadores, que miden el logro de los objetivos. A continuación se muestran algunos objetivos específicos y sus correspondientes indicadores.

Objetivo Específico Gerencia Distribución	Indicador
Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución	Cantidad de planificación de proyectos
Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales	% de Reducción de Pérdidas de Energía Eléctrica
Facturar todo Kwh suministrado	% de Incremento en la facturación por reducción de pérdidas de energía eléctrica totales
Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica	
Reducir Mora	% de ajustes grabados que se pagan
Desarrollar la Red de Distribución	% de mejora de la red de distribución

Seguidamente, se trabaja en derivar de los objetivos específicos, el elemento detonante o inductor que contribuirá en forma significativa al logro del objetivo. Por

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

último se determina la iniciativa o plan de acción, que permitirá lograr el inductor, tal como aparece en el siguiente cuadro.

Objetivo Específico Gerencia Distribución	Inductor	Iniciativa o Plan de Acción
Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Distribución	Recursos financieros disponibles	Plan de Gestión para obtención de
Reducir Pérdidas de Energía Eléctrica Totales	Inversión en medidores	Plan de Inversiones de medidores
Facturar todo Kwh suministrado	Corrección de la Medición	Plan para Corregir la Medición
Realizar Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica	Facturación de todo Kwh suministrado	Plan para incrementar la facturación
Reducir Mora	Realización del Cobro de ajustes efectuados por hurto de energía eléctrica	Plan de cobros de ajustes por hurto de energía eléctrica
Desarrollar la Red de Distribución	Inversión en Distribución	Plan de inversiones para optimizar la Red de Distribución

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

4. Tablero de Gestión de la Gerencia Financiera

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA
Tablero de Gestión Gerencia Financiera

objetivo estrategico	Objetivo especifico	KPI (Indicador)	Inductor	Plan de Acción
Implementar Reforma Administrativa	Implementar Normas de Internacionlaes Informacion Financiera	% de Implementacion de Normas	Contratacion de un experto	Proceso de contratacion de un experto
Implementar Reforma Administrativa	Realizar el cierre contable de acuerdo a normativa vigente	estados financieros mensuales emitidos a mas tardar el decimo dia habil despues de finalizado el mes	Informacion recibida de las diferentes areas	Plan de socializacion y concientizacion (hacer un compromiso)
		Estados financieros anuales emitidos a mas tardar el 15 de enero del año siguiente al cierre contable	Informacion recibida de las diferentes areas	Plan de socializacion y concientizacion (hacer un compromiso)
		Presentacion de estados financieros anuales a la contaduria general de la Republica el ultimo dia habil del mes de enero del año siguiente al cierre contable	Homologacion de cuentas contables ENEE con la contabilidad estatal	Plan de accion de homologacion de cuentas contables
		Estados financieros auditados	Contratacion de firma auditora	Proceso de contratacion de firma auditora
Implementar Reforma Administrativa	Actualizar y conciliar la informacion financiera en el ERP SAP	Modulo de Contabilidad Actualizado y Conciliado	Informacion de las libretas conciliadas	Seguimiento diario de los registros contables
		Modulo de Presupuesto Actualizado y Conciliado	Informacion recibida de las diferentes areas	Socializacion del procedimiento de flujo de informacion y seguimiento derecepcion de las misma
		Modulo de Tesoreria Actualizado y Conciliado	Pagos Efectuados	Seguimiento diario de los pagos a nivel nacional
Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	Formular el presupuesto de la empresa	Documento de formulacion presupuestaria	Directrices presupuestarias de finanzas	Solicitud de directrices en forma y tiempo
	Ejecutar, Contolar y Evaluar el presupuesto	Informe presupuestario Mensual	SIAFI operando satisfactoriamente	Plan de socializacion y concientizacion (hacer un compromiso)
		Informe presupuestario Trimestral		
Informe presupuestario Anual				
Mejorar la situación financiera del Grupo Empresarial ENEE	Realizar las proyecciones financieras de la institucion	Documento de Flujo de Caja Semanal	Informacion recibida de las diferentes areas	Plan de recoleccion de informacion
		Documento de Flujo de Caja Mensual		
		Documento de Flujo de Caja Anual		
Implementar Reforma Administrativa	Conciliar con los bancos las planillas de salarios, bono educativo y embargos	Planillas	Informacion del Depto. De Planillas	
	Priorizar los pagos parciales y/o totales de los F01	Documentos aprobados	Informacion de las distintas Gerencias de la empresa	
	Custodiar la informacion original de los F01 y las garantias bancarias	Documentos originales	Informacion recibida de las diferentes areas	
	Registrar los ingresos de la empresa en SIAFI	Reporte de SIAFI y recibos de caja	Informacion recibida de las diferentes tesorerias	

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA								
Tablero de Gestión Gerencia Financiera								
Objetivo específico	KPI (Indicador)	Unidad de Medida	Linea base (2015)	2016	2017	METAS		
						2018	2019	2020
Implementar Normas de Internacionlaes Informacion Financiera	% de implementacion de las normas	Cuentas Contables que se le aplicaran las normas	0	0	100%			
Realizar el cierre contable de acuerdo a normativa vigente	estados financieros mensuales emitidos a mas tardar el decimo dia habil despues de finalizado el mes	Estados financieros Mensuales	12	12	12	12	12	12
Realizar el cierre contable de acuerdo a normativa vigente	Estados financieros anuales emitidos a mas tardar el 15 de enero del año siguiente al cierre contable	Estados Financieros Anuales	1	1	1	1	1	1
Realizar el cierre contable de acuerdo a normativa vigente	Presentacion de estados financieros anulaes a la contaduria general de la Republica el ultimo día habil del mes de enero del año siguiente al cierre contable	Estados Financieros Anuales	1	1	1	1	1	1
Actualizar y conciliar la informacion financiera en el ERP-SAP	Modulo de Contabilidad Actualizado y Conciliado	Conciliaciones Bancarias	0%	60%	100%	100%	100%	100%
Actualizar y conciliar la informacion financiera en el ERP-SAP	Modulo de Presupuesto Actualizado y Conciliado	Conciliacion documentos presupuestarios SIAFI/SAP	70%	80%	100%	100%	100%	100%
	Modulo de Tesoreria Actualizado y Conciliado	Pagos Efectuados	60%	80%	100%	100%	100%	100%
Formular el presupuesto de la empresa	Documento de formulacion presupuestaria	Carga de presupuesto SIAFI	1	1	1	1	1	1
Ejecutar, Contolar y Evaluar el presupuesto	Informe presupuestario Mensual	Informe	12	12	12	12	12	12
	Informe presupuestario Trimestral	Informe	4	4	4	4	4	4
	Informe presupuestario Anual	Informe	1	1	1	1	1	1
Realizar las proyecciones financieras de la institucion	Documento de Flujo de Caja Semanal	Informe	52	52	52	52	52	52
	Documento de Flujo de Caja Mensual	Informe	12	12	12	12	12	12
	Documento de Flujo de Caja Anual	Informe	1	1	1	1	1	1
Conciliar con los bancos las planillas de salarios, bono educativo y embargos	Planillas	Planillas	15	15	15	15	15	15
Priorizar los pagos parciales y/o totales de los F01	Documentos aprobados	Informe	12	12	12	12	12	12
Custodiar la informacion original de los F01 y las garantias bancarias	Documentos originales	Informe	12	12	12	12	12	12
Registrar los ingresos de la empresa en SIAFI	Reporte de SIAFI y recibos de caja	Informe	12	12	12	12	12	12

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

En el cuadro anterior se observa el Tablero de Gestión de la Gerencia Financiera. La Gerencia de Financiera ha preparado este tablero, estableciendo los objetivos específicos que se vinculan a los objetivos estratégicos de la Empresa. A manera de ejemplo, en el siguiente cuadro se muestran como los principales objetivos específicos contribuyen con el logro de los objetivos estratégicos, estableciéndose para eso una sincronización estratégica.

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico Gerencia Financiera
Implementar Reforma Administrativa.	Implementar Normas Internacionlaes Informacion Financiera
Implementar Reforma Administrativa.	Realizar el cierre contable de acuerdo a normativa vigente

Seguidamente, de los objetivos específicos de la Gerencia Financiera se derivan los indicadores, que miden el logro de los objetivos. A continuación se muestran algunos objetivos específicos y sus correspondientes indicadores.

Objetivo Específico Gerencia Financiera	Indicador
Implementar Normas de Internacionlaes Informacion Financiera	% de Implementacion de Normas
Realizar el cierre contable de acuerdo a normativa vigente	estados financieros mensuales emitidos a mas tardar el decimo dia habil despues de finalizado el mes.
	Estados financieros anuales emitidos a mas tardar el 15 de enero del año siguiente al cierre contable.
	Presentacion de estados financieros anulaes a la contaduria general de la Republica el ultimo dia habil del mes de enero del año siguiente al cierre contable.
	Estados financieros auditados

Seguidamente, se trabaja en derivar de los objetivos específicos, el elemento detonante o inductor que contribuirá en forma significativa al logro del objetivo. Por

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

último se determina la iniciativa o plan de acción, que permitirá lograr el inductor, tal como aparece en el siguiente cuadro.

Objetivo Específico Gerencia Financiera	Inductor	Iniciativa o Plan de Acción
Implementar Normas de Internacionlaes Informacion Financiera	Contratacion de un experto	Proceso de contratacion de un experto
Realizar el cierre contable de acuerdo a normativa vigente	Informacion recibida de las diferentes areas	Plan de socializacion y concientizacion (hacer un compromiso)
	Informacion recibida de las diferentes areas	Plan de socializacion y concientizacion (hacer un compromiso)
	Homologacion de cuentas contables ENEE con la contabilidad estatal	Plan de accion de homologacion de cuentas contables
	Contratacion de firma auditora	Proceso de contratacion de firma auditora

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

5. Tablero de Gestión de la Gerencia de Proyectos

 EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA TABLERO DE GESTIÓN DE LA GERENCIA DE PROYECTOS 				
Glosario	Objetivo	KPI	Inductor	Plan de Acción
Asegurar la implementación eficiente y efectiva de los Proyectos asignados a la Gerencia de Proyectos de la ENEE				
Coordinación es establecer la orientación gerencial para facilitar la realización y el éxito de los aspectos fundamentales en los que se basará el seguimiento y el monitoreo	Mantener una coordinación y comunicación estrecha con los ejecutores de los proyectos para la realización de los procesos y cumplimiento de las actividades en base a la programación establecida	Número de acciones con toma de decisiones	Comunicaciones escritas dirigidas a la Gerencia de Proyectos para enterar y facilitar la toma de decisión sobre su participación	Atención a reuniones puntuales requeridas
Plan Operativo es el documento con las actividades programadas a 12 meses, se construye a partir del Plan de Ejecución Plurianual de cada proyecto	Revisar e Identificar en forma conjunta las actividades que aseguren la finalización de las obras y la obtención de bienes y servicios del plan operativo anual en cumplimiento de los objetivos institucionales	Número de ajustes al Plan operativo anual revisado	Reuniones para revisión del POA a partir del Plan Plurianual	Programación de reunión (es) conjuntas con los ejecutores designadas de los proyectos
Ruta Crítica es la sucesión de actividades de mayor duración y sin holgura	Asegurar el cumplimiento de las actividades identificadas en la (s) ruta (s) crítica (s) de lo (s) Proyecto (s) y tomar oportunamente las decisiones que correspondan	Porcentaje de avance de las actividades críticas	Reuniones de revisión de Ruta crítica	Programación de reunión (es) para la revisión conjunta de la Ruta crítica que permita el seguimiento y monitoreo
Entendiéndose por evaluación la revisión de costos y tiempo de la adquisición de los Proyectos	Evaluar la obtención de las adquisiciones requeridas para la ejecución de los proyectos en tiempo y forma	Número de evaluaciones al plan de adquisición de los proyectos	Plan de adquisiciones evaluado	Plan de recopilación del avance de las adquisiciones para evaluación periódica
Evaluación financiera revisión de los desembolsos efectuados con relación de los Proyectos	Efectuar periódicamente la evaluación del plan de desembolsos, para solicitar las modificaciones requeridas en forma oportuna (transferencias de saldos entre los renglones de los presupuestos de los proyectos) y tomar oportunamente las decisiones que correspondan, fondos externos y fondos nacionales	Número de revisiones al plan de desembolsos de los proyectos	Información financiera evaluada	Revisión de la información financiera para evaluación periódica
Evaluación de Resultados es la intervención de la Gerencia de Proyectos que garantiza la realización de los procesos y actividades del Plan Operativo a través del seguimiento y monitoreo periódico	Dar seguimiento y monitoreo a la programación general y operativa e implementación de las medidas correctivas precisas, asegurando la ejecución de acuerdo a lo planificado (cumplimiento de los programas de trabajo y presupuestos aprobados)	Número de acciones con toma de decisiones	Reuniones periódicas de seguimiento	Programación de reuniones de seguimiento
Registro consolidado de metas y logros de los aspectos técnicos y financieros relevantes de los proyectos	Elaborar un resumen ejecutivo de los logros de los proyectos y avance de las actividades programadas destacando aquellas que requieran inmediata atención	Número de resúmenes ejecutivos	Información técnica y financiera relevante para fines de registro de los proyectos	Plan de recopilación de la información técnica y financiera para fines de registro
	Mantener una comunicación fluida y permanente con los organismos financieros de los proyectos y la Secretaría de Finanzas tanto para las nuevas operaciones como las que están en ejecución de acuerdo a los términos acordados en los Convenios de Financiamiento	Porcentaje de cumplimiento de los acuerdos de las ayuda memoria	Reuniones requeridas	Programa de reuniones
	Mantener informada permanentemente a la Gerencia General del avance de los proyectos de las actividades que requieran atención inmediata para la toma oportuna de decisiones que se requieran	Número de acuerdos cumplidos	Reuniones periódicas y requeridas	Programación de reuniones establecidas y requeridas

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA
GERENCIA DE PROYECTOS



Objetivo específico	KPI (Indicador)	Línea base (2015)	2016	2017	2018	2019	2020
Mantener una coordinación y comunicación estrecha con los ejecutores de los proyectos para la realización de los procesos y cumplimiento de las actividades en base a la programación establecida	Número de acciones con toma de decisiones	0	1	4			
Revisar e Identificar en forma conjunta las actividades que aseguren la finalización de las obras y la obtención de bienes y servicios del plan operativo anual en cumplimiento de los objetivos institucionales	Número de ajustes al Plan operativo anual revisado	0	1	2			
Asegurar el cumplimiento de las actividades identificadas en la (s) ruta (s) crítica (s) de lo (s) Proyecto (s) y tomar oportunamente las decisiones	Porcentaje de avance de las actividades críticas	0	0	4			
Evaluar la obtención de las adquisiciones requeridas para la ejecución de los proyectos en tiempo y forma	Número de evaluaciones al plan de adquisición de los proyectos	0	0	4			
Efectuar periódicamente la evaluación del plan de desembolsos, para solicitar las modificaciones requeridas en forma oportuna (transferencias de saldos entre los renglones de los presupuestos de los proyectos) y tomar oportunamente las decisiones que correspondan, fondos externos y fondos nacionales	Número de revisiones al plan de desembolsos de los proyectos	0	1	4			
Dar seguimiento y monitoreo a la programación general y operativa e implementación de las medidas correctivas precisas, asegurando la ejecución de acuerdo a lo planificado (cumplimiento de los programas de trabajo y presupuestos aprobados)	Número de acciones con toma de decisiones	0	1	4			
Elaborar un resumen ejecutivo de los logros de los proyectos y avance de las actividades programadas destacando aquellas que requieran inmediata	Número de resúmenes ejecutivos	0	1	2			
Mantener una comunicación fluida y permanente con los organismos financieros de los proyectos y la Secretaría de Finanzas tanto para las nuevas	Porcentaje de cumplimiento de los acuerdos de las ayuda memoria	0	0	4			
Mantener informada permanentemente a la Gerencia General del avance de los proyectos de las actividades que requieran atención inmediata para la toma oportuna de decisiones que se requieran	Número de acuerdos cumplidos	0	0	4			

En los cuadros anteriores se observa el Tablero de Gestión de la Gerencia de Proyectos. La Gerencia de Proyectos ha preparado este tablero, estableciendo los objetivos específicos que se vinculan a los objetivos estratégicos de la Empresa. A manera de ejemplo, en el siguiente cuadro se muestran como los principales objetivos específicos contribuyen con el logro de los objetivos estratégicos, estableciéndose para eso una sincronización estratégica.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Objetivo Estratégico ENEE	Objetivo Específico Gerencia de Proyectos
Ampliar Sistemas De Transmisión	Asegurar el cumplimiento de las actividades identificadas en la (s) ruta (s) crítica (s) de lo (s) Proyecto (s) y tomar oportunamente las decisiones que correspondan
Ampliar Sistemas De Transmisión	Evaluar la obtención de las adquisiciones requeridas para la ejecución de los proyectos en tiempo y forma

Seguidamente, de los objetivos específicos de la Gerencia de Proyectos se derivan los indicadores, que miden el logro de los objetivos. A continuación se muestran algunos objetivos específicos y sus correspondientes indicadores.

Objetivo Específico Gerencia de Proyectos	Indicador
Asegurar el cumplimiento de las actividades identificadas en la (s) ruta (s) crítica (s) de lo (s) Proyecto (s) y tomar oportunamente las decisiones que correspondan	Porcentaje de avance de las actividades críticas
Evaluar la obtención de las adquisiciones requeridas para la ejecución de los proyectos en tiempo y forma	Número de evaluaciones al plan de adquisición de los proyectos

Posteriormente se trabaja en derivar de los objetivos específicos, el elemento detonante o inductor que contribuirá en forma significativa al logro del objetivo. Por último se determina la iniciativa o plan de acción, que permitirá lograr el inductor, tal como aparece en el siguiente cuadro.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Objetivo Específico Gerencia de Proyectos	Inductor	Iniciativa o Plan de Acción
Asegurar el cumplimiento de las actividades identificadas en la (s) ruta (s) crítica (s) de lo (s) Proyecto (s) y tomar oportunamente las decisiones que correspondan	Reuniones de revisión de Ruta crítica	Programación de reunión (es) para la revisión conjunta de la Ruta crítica que permita el seguimiento y monitoreo
Evaluar la obtención de las adquisiciones requeridas para la ejecución de los proyectos en tiempo y forma	Plan de adquisiciones evaluado	Plan de recopilación del avance de las adquisiciones para evaluación periódica

6. Tablero de Gestión de la Gerencia de Operación del Sistema Eléctrico Nacional

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA

Tablero de Gestión Gerencia de: Operación del Sistema Eléctrico Nacional

objetivo estrategico	Objetivo específico	KPI (Indicador)	Inductor	Plan de Acción
Mejorar Sistemas De Transmisión	Coordinar la Programación de trabajo, con las Direcciones y los Departamentos de la Gerencia de Operación.	Minuta de Reunión	Recurso Humano capacitado	Elaborar el plan de coordinación de la programación de trabajo con las direcciones y departamentos
Mejorar Sistemas De Transmisión	Dirigir la supervisión correcta de la operación del Centro Nacional de Despacho y sus sistemas auxiliares de soporte.	Minuta de Reunión	Recurso Humano capacitado	Elaborar el plan de la supervisión correcta de la operación del Centro Nacional de Despacho
Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	Supervisión del programa de generación	Planes de Generación	Recurso Humano capacitado	Elaborar el plan de supervisión periódica del programa de generación
Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	Mantener y mejorar la calidad en el servicio y la operación del sistema eléctrico	Índices de gestión	Recurso Humano capacitado	Elaborar el plan de mejora para la calidad del servicio y la operación del sistema interconectado nacional
Mejorar la situación Financiera del Grupo Empresarial ENEE.	Supervisar la ejecución presupuestaria de funcionamiento e inversión.	Presupuesto	Presupuesto asignado	Elaborar el plan para el manejo transparente de la asignación presupuestaria e inversiones

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA							
Tablero de Gestión Gerencia de: Operación del Sistema Eléctrico Nacional							
Objetivo específico	KPI (Indicador)	Linea base	METAS				
			2016	2017	2018	2019	2020
Coordinar la Programación de trabajo, con las Direcciones y los Departamentos de la Gerencia de Operación.	Minuta de Reunión	12	12	12	12	12	12
Dirigir la supervisión correcta de la operación del Centro Nacional de Despacho y sus sistemas auxiliares de soporte.	Minuta de Reunión	12	12	12	12	12	12
Supervisión del programa de generación	Planes de Generación	12	12	12	12	12	12
Mantener y mejorar la calidad en el servicio y la operación del sistema eléctrico	Índices de gestión	4	4	4	4	4	4
Supervisar la ejecución presupuestaria de funcionamiento e inversión.	Presupuesto	4	4	4	4	4	4

En el cuadro anterior se observa el Tablero de Gestión de la Gerencia de Operación del Sistema Interconectado Nacional. Esta Gerencia ha preparado este tablero, estableciendo los objetivos específicos que se vinculan a los objetivos estratégicos de la Empresa. A manera de ejemplo, en el siguiente cuadro se muestran como los principales objetivos específicos, contribuyen con el logro de los objetivos estratégicos, estableciéndose para ello una sincronización estratégica.

Objetivo Estratégico ENEE	Objetivo Específico Gerencia Operación del S.I.N.
Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	Supervisión del programa de generación
Aplicación reglamentos de la Industria eléctrica.	Mantener y mejorar la calidad en el servicio y la operación del sistema eléctrico.

Seguidamente, de los objetivos específicos de la Gerencia de Operación del S.I.N, se derivan los indicadores, que miden el logro de los objetivos. A continuación se muestran algunos objetivos específicos y sus correspondientes indicadores.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Objetivo Específico Gerencia Operación del S.I.N.	Indicador
Supervisión del programa de generación	Documento de Planes de Generación
Mantener y mejorar la calidad en el servicio y la operación del sistema eléctrico.	Documento de Índices de gestión

Posteriormente se trabaja en derivar de los objetivos específicos, el elemento detonante o inductor que contribuirá en forma significativa al logro del objetivo. Por último se determina la iniciativa o plan de acción, que permitirá lograr el inductor, tal como aparece en el siguiente cuadro.

Objetivo Específico Gerencia Operación del S.I.N.	Inductor	Iniciativa o Plan de Acción
Supervisión del programa de generación	Recurso Humano capacitado	Plan para el manejo transparente de la asignación
Mantener y mejorar la calidad en el servicio y la operación del sistema eléctrico.	Recurso Humano capacitado	Plan de capacitación

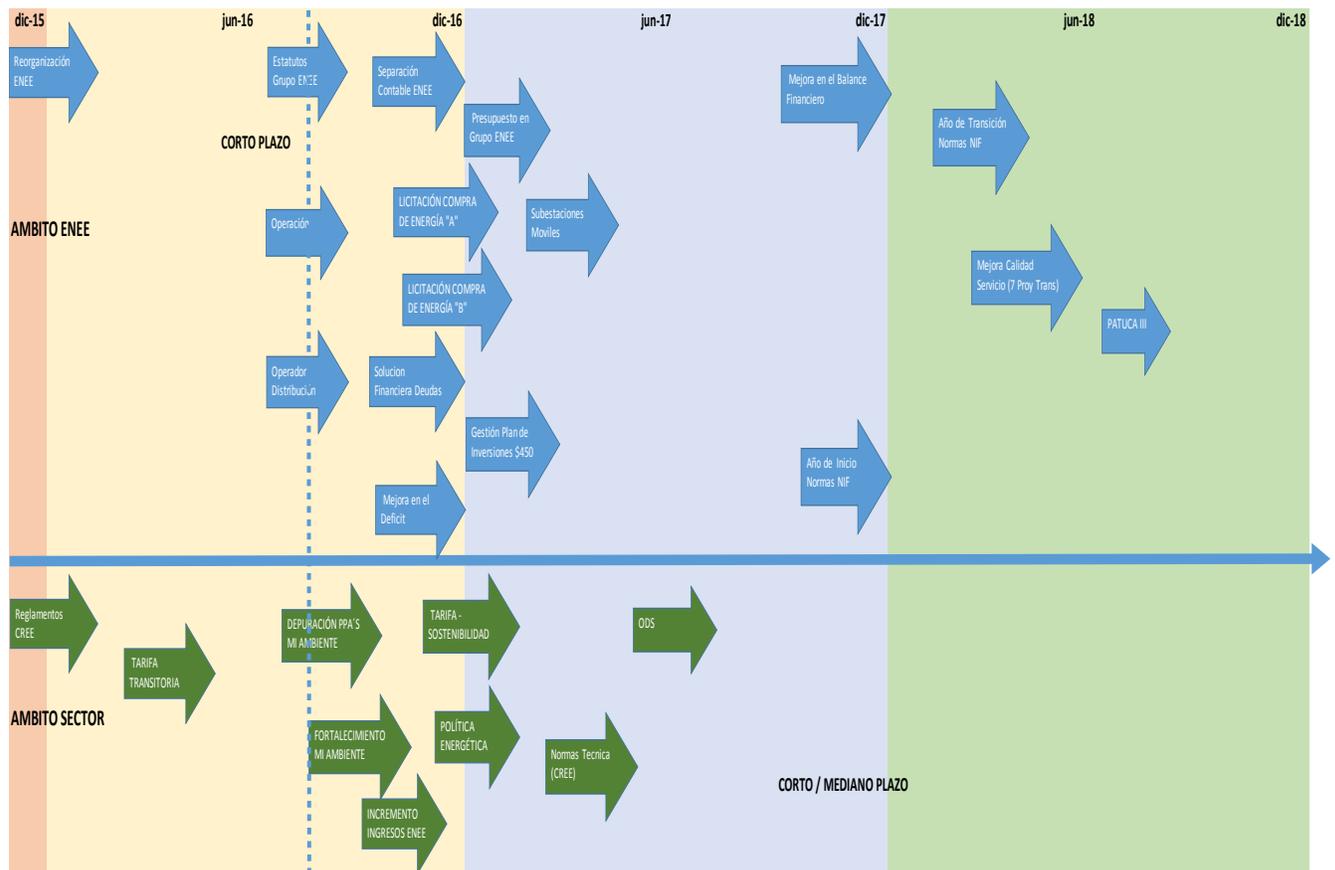
Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

VI. PLAN DE ACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El plan de acción de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica contempla la interrelación con el sector energético, para lo cual se ha trazado una ruta crítica en la que la Empresa y los diversos entes del sector eléctrico, deberán tener un rol protagónico, para lograr resultados positivos en función del beneficio de la población hondureña. Esta ruta crítica se presenta a continuación:

RUTA CRITICA ENEE - SECTOR



Gerencia General Tel.: (504) 2232-8186
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Los distintos aspectos de la ruta crítica son los siguientes:

A. **Ámbito de ENEE**

1. **Reorganización ENEE**

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) se encuentra en el proceso de transformación de una empresa de generación, una de transmisión y operación del sistema y al menos una de distribución, las cuales son entidades propiedad del Estado a través de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) como empresa matriz.

1.1 **Estatutos Grupo ENEE**

Se encuentra en proceso la preparación y aprobación de los estatutos del Grupo Corporativo ENEE con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

1.2 **Separación contable**

Según "RESOLUCIÓN No. OI-JD-EX-07-2015. JUNTA DIRECTIVA DE LA EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA.- Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, veintitrés de octubre de dos mil quince, aprobó como base para inicio de operaciones de las tres empresas subsidiarias, la estructura financiera que la Sub Gerencia Administrativa Financiera Corporativa, con el apoyo de la firma DES Consulting & Auditing Especialista, ha emitido en los Estados financieros al 31 de diciembre 2014 y que se encuentra en proceso de auditoria por parte de la firma Price Waterhouse Cooper, con la siguiente estructura base:

Empresa	ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO
Empresa de Generación	8,987,986,722	8,987,986,722
Empresa de Transmisión	3,809,555,073	3,809,555,073
Empresa de Distribución	7A08,266J23	7,408,266,723
Empresa Matriz o Holding	7,836J43,251	7,836,743,251
Totales	28,042,551,768	28,042,551,768

1.3 Presupuesto en Grupo ENEE

Se ha realizado el cambio de la nueva estructura programática de la ENEE en el sistema SIAFI, lo que permitió introducir a ese sistema, el Plan Estratégico Institucional (PEI-POA) y el Presupuesto correspondiente al año 2017.

1.4 Operación Grupo ENEE

Se ha dado inicio el funcionamiento administrativo y técnico de la nueva estructura del Grupo Corporativo ENEE, a través de una serie de medidas, como el cambio de su estructura programática y con el nombramiento de los funcionarios de la nueva estructura administrativa.

1.5 Licitación Compra de Energía “A”

Se está en proceso de preparación de las bases de licitación de la contratación de 180 MW de energía por aumento de demanda. Además, se planifica el arrendamiento de generación de energía en Juticalpa y Catacamas, la esperanza, e Intibuca, de aproximadamente 12 MW cada uno, con posibilidades de aumentar la capacidad en los próximos años.

1.6 Subestaciones móviles

Se tiene programado el arrendamiento y compra de transformadores para las subestaciones móviles.

1.7 Licitación Compra de Energía “B”

1.8 Operador Distribución

En virtud de haberse cumplido los requisitos establecidos en el pliego de condiciones, La ENEE y el Consorcio Energía Honduras, firmaron el Contrato de Alianza Público-Privado para la Recuperación de Perdidas en los Servicios Prestados por la ENEE, para la Ejecución del Componente de Distribución y Flujo Financiero, el 18 de febrero de 2016, en la ciudad de San Pedro Sula.

1.9 Solución financiera de las deudas

Se ha propuesto una solución al problema de la deuda de la ENEE, a través de un traslado de las mismas a una situación financiera de mediano y largo plazo.

1.10 Gestión Plan de Inversiones de USD 450.00 millones

Se encuentra en proceso de gestión el financiamiento de los proyectos de transmisión de energía por un monto de USD 450 millones.

1.11 Mejora en el déficit

Con las medidas que se han tomado como el ajuste al pliego tarifario y uso racional del gasto administrativo, se ha logrado reducir el déficit operativo de la Empresa.

1.12 Mejora en el balance financiero

Se programa la mejora financiera de la ENEE para el año 2017 debido a: a) recuperación de pérdidas de electricidad por parte del Operador de Distribución EEH; b) Mejora financiera derivada de ajustes en el pliego tarifario; y solución financiera del Operador del Distribución.

1.13 Año de inicio normas NIF

La Gerencia Financiera programa para el próximo año la implementación de las normas NIF.

1.14 Año de transición normas NIF

Se tiene establecido 3 años para finalizar el programa de implementación de las normas NIF.

1.15 Mejora calidad del servicio

En las cláusulas del contrato de Cesión del Negocio de Distribución a la Empresa Eléctrica de Honduras, se establecen indicadores para la mejora de la calidad del servicio.

1.16 Patuca III

Se tiene planificado que el Proyecto Patuca III inicie operación en marzo de 2018 e inyecte al Sistema Eléctrico Nacional 104 megas de energía limpia

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

B. Ámbito de Sector de Energía Eléctrica

1. Reglamentos CREE
2. Tarifa transitoria
3. Depuración PPA'S Ambiente
4. Tarifa Sostenibilidad
5. ODS
6. Fortalecimiento Mi Ambiente
7. Incremento ingresos ENEE
8. Política Energética
9. Normas técnicas CREE

C. Estructura de La Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial de la ENEE

Para desarrollar los procesos normativos y de coordinación de la planificación estratégica y operativa en sus diversos niveles y ámbitos, desde el nivel gerencial hasta la unidad administrativa de mínimo nivel se requiere contar con una estructura funcional acorde a las circunstancias.

La ENEE ha estructurado para esta importante labor la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial, la que está constituida de la siguiente manera:



D. Funciones de la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial

1. Asegurar la vinculación a la planificación sectorial, plan de nación y visión de país los proyectos de inversión incluidos en el Plan Estratégico Empresarial a mediano y largo plazo del Grupo ENEE (Holding) y su interacción corporativa con las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución).
2. Responsable de la coordinación para elaboración y actualización del plan de negocios de las empresas de Generación, Transmisión y Distribución, consolidados en la empresa matriz.
3. Responsable de la coordinación para elaboración y actualización del plan estratégico de las empresas de Generación, Transmisión y Distribución, consolidados en la empresa matriz.
4. Responsable de la coordinación para elaboración y actualización del plan operativo anual (POA) de las empresas de Generación, Transmisión y Distribución, consolidados en la empresa matriz.
5. Responsable del monitoreo y seguimiento de la Gestión por Resultados de las empresas del Grupo consolidados en la empresa matriz.
6. Responsable de la gestión del cambio empresarial del Grupo ENEE para lograr la implantación de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución), como de las acciones con los Fideicomisos preexistentes en el marco de las políticas sustanciales del Grupo ENEE, establecidas por la Gerencia del Grupo.
7. Responsable de la norma organizacional corporativa y sus procedimientos.
8. Velar por el cumplimiento por parte de los Gerentes de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución) como los de los Fideicomisos preexistentes de los procesos establecidos en el marco de las políticas sustanciales del Grupo ENEE establecidas por la Gerencia General del Grupo.
9. Coordinar y ejecutar foros de actualización en materia de política empresarial de los Gerentes de las Empresas específicas (Generación, Transmisión y Distribución) como con los Fideicomisos preexistentes.
10. Apoyar la gestión del Comité de Control Interno (COCOIN) en el marco del cumplimiento de los procesos del Grupo Empresarial.

E. Monitoreo del Plan

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 implementará 2 nuevos enfoques de mejora de la gestión: 1) Planificación de la Gestión de Proyectos con Enfoque a Resultados (Metodología PMI); y 2) Matriz de Seguimiento de actividades semanales. Un mayor detalle se muestra a continuación.

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

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

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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)

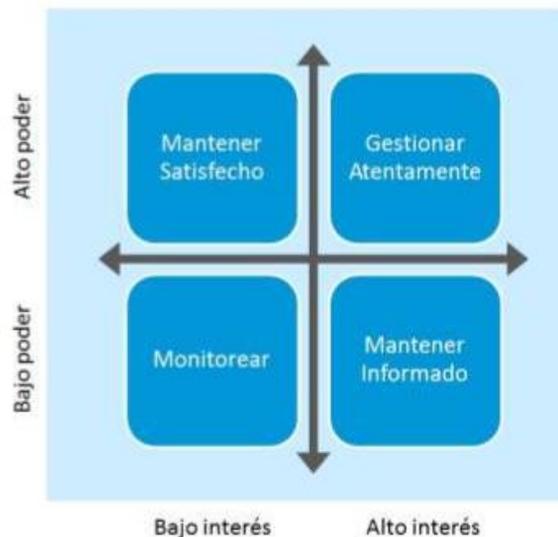
Objetivo del proyecto: es el impacto esperado en términos de desarrollo físico, financiero, institucional, social, ambiental o de otra especie al que se espera que el proyecto o programa contribuya. Debe responder al qué y al para qué del proyecto o programa.						
INDICADORES DE RESULTADOS		LÍNEA DE 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.

Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

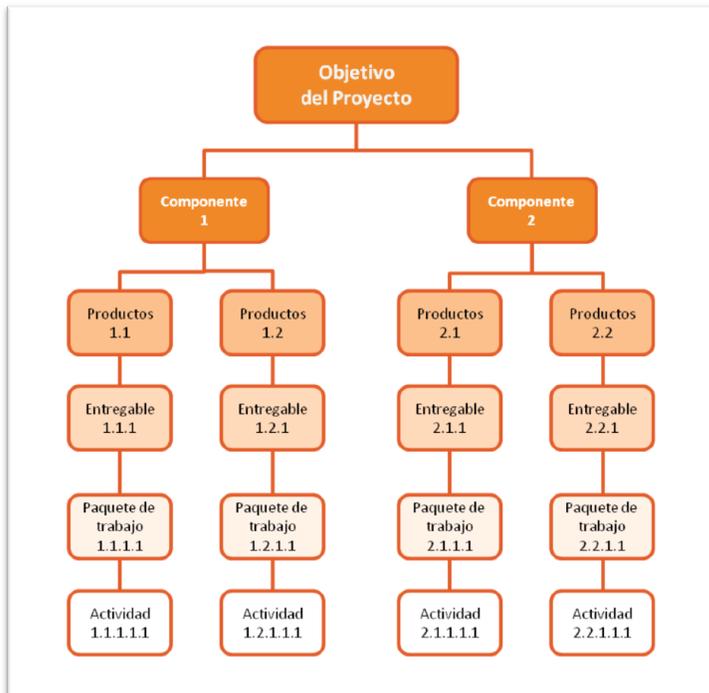
Tel.: (504) 2232-8186

- 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

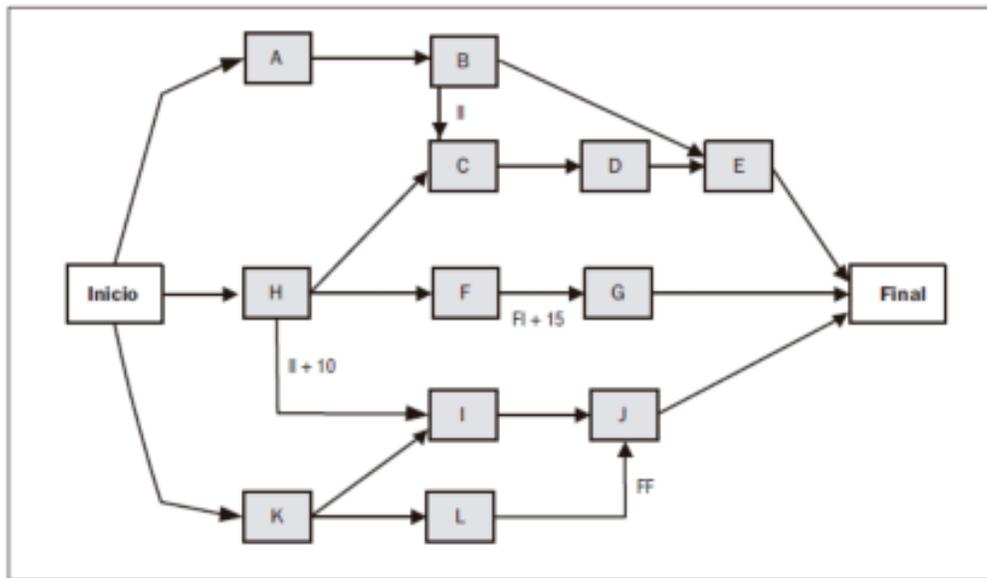
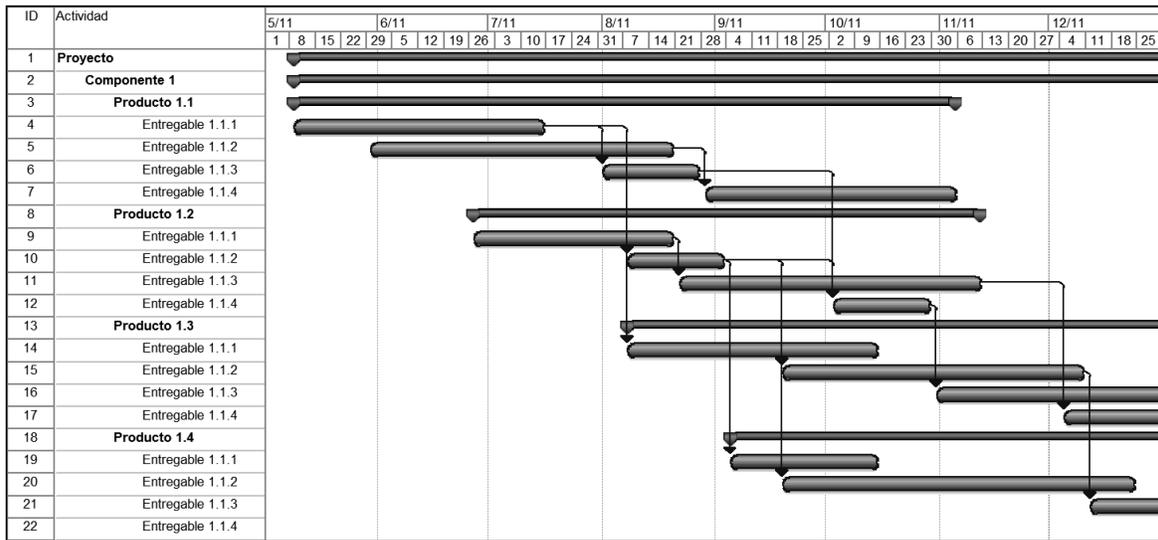


Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

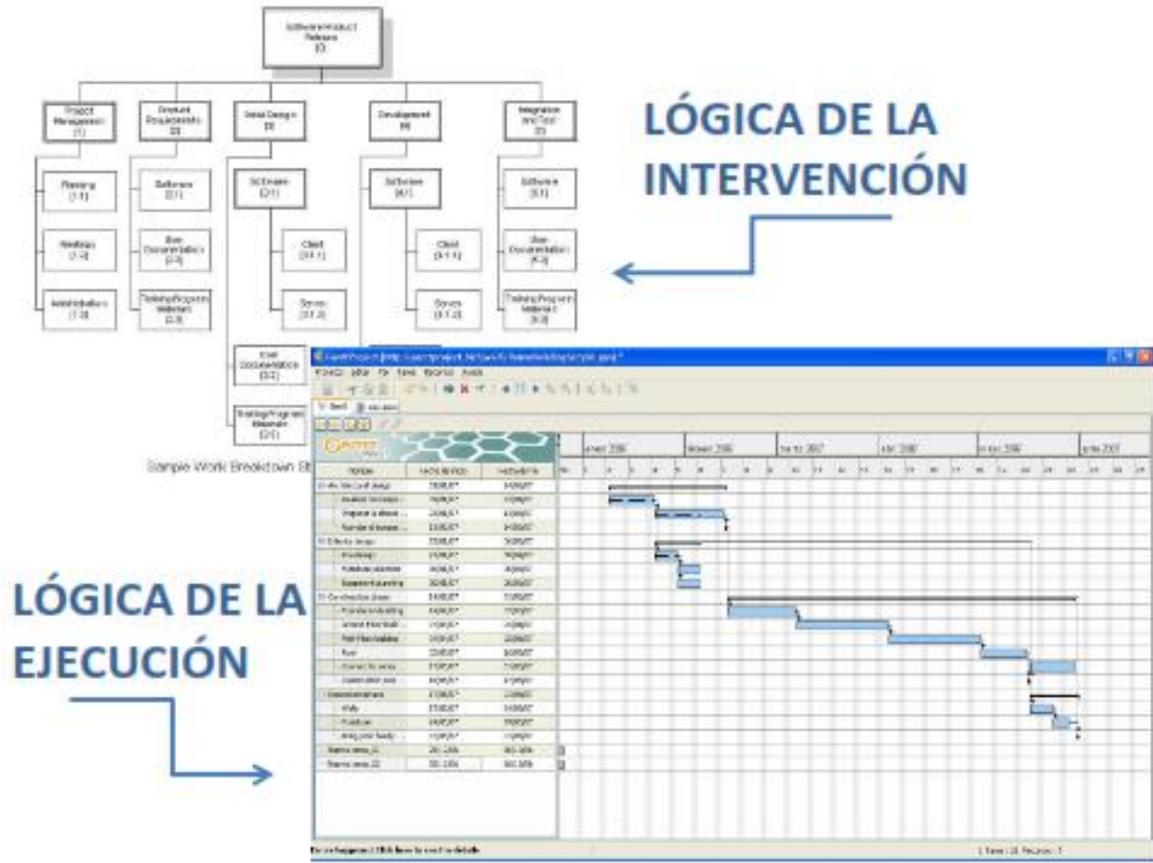
Paso 2. – Cronograma

- Dependencias
- Ruta Critica



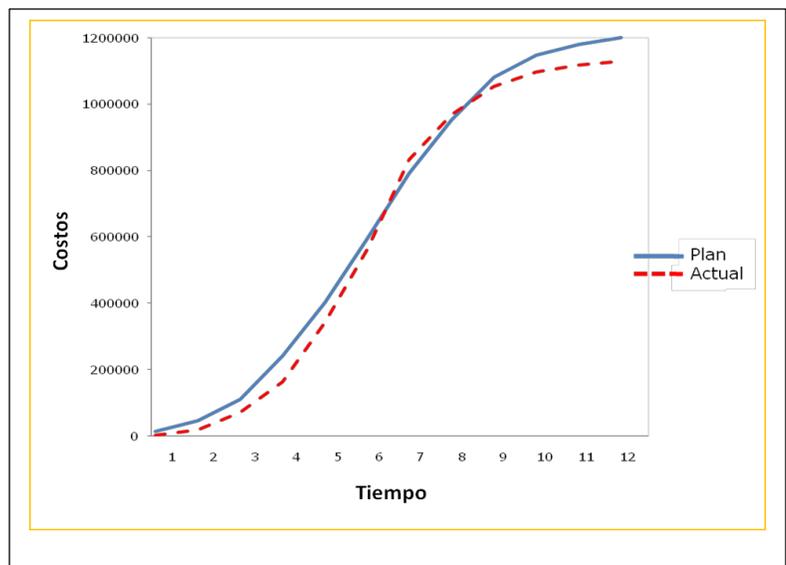
Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186



Paso 3 – Curva S

- Uso de Recursos
- Plan vs Actual



Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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 pública	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

Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

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 de Actividades Semanales

Es una herramienta de apoyo al monitoreo de los planes de acción trazados en los tableros de gestión, que permite el seguimiento de actividades y el monitoreo de acciones puntuales de impacto que puedan surgir durante un periodo determinado en el año.

Las acciones puntuales que por su importancia deben ser monitoreadas en forma semanal, de acuerdo a la matriz de Control y Seguimiento de Actividades, permitirá los correctivos en forma oportuna.

Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

CONTROL Y SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES

FECHA INICIO DEL PROYECTO:	Mejora de la Gestión
COORDINADOR DEL PROYECTO:	Dirección de la Gestión del Cambio y de Enlace
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:	Solución de problemas prioritarios identificados por Equipo Gerencial

Fase o Plan	Nº	MES / SEMANA	PERIODO	% Cum	JULIO					AGOSTO					Totales			
					Ini.	Fin.	27	28	29	30	31	32	33	34	35	Realizadas	Pendientes	Aplazadas
		% DE AVANCE: #N/A														241	197	0
TOTAL	%	55	OK= Realizadas		9	11	13	15	0	0	0	0	0	0	241			
		% DE AVANCE	P= Pendientes		15	12	7	5	0	0	0	0	0	0	197			
			A= Aplazadas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			CONVENCIONES															

Como se observa en la matriz anterior, en la primera columna se describe la fase y en la tercera las actividades. En las siguientes columnas y filas se monitorean las actividades programadas de forma semanal.

En dicha matriz se registran tres tipos de opciones para el monitoreo de cada actividad:

1. Actividades realizadas;
2. Actividades pendientes; y
3. Actividades aplazadas

Se registran además, las personas que intervienen en cada actividad, así como las observaciones al seguimiento o cierre de acciones y las notas de actualización y ajuste.

En cada semana se realizan observaciones a la programación y realización de actividades de la semana anterior, especificando el porcentaje de cumplimiento de cada actividad. Se muestran además, las evidencias de tales ejecutorias.

Finalmente, esta matriz permite que se realice una evaluación de todas las actividades realizadas en el momento que se requiera. Por ejemplo, en la evaluación que se presenta en esta matriz al mes de julio, el resultado es de 241 actividades realizadas y 197 actividades pendientes, lo que representa un nivel de ejecución de 55%, pudiendo colegir que, cuando se llegue al mes de diciembre, se estará alcanzando el 100% de ejecución de actividades.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Esta matriz de Seguimiento de Actividades, se plantea como un instrumento de seguimiento, que asegurará el cumplimiento y la corrección oportuna de los desvíos, que puedan tener los principales objetivos y metas de los tableros de gestión de las distintas dependencias de la Empresa, a través de decisiones correctivas de los ejecutivos responsables de cada área.

Dicha matriz se nutrirá de la programación mensual de objetivos, metas e iniciativas, contenidas en los tableros de gestión, de tal forma que estará alineada estratégicamente con los planes operativos de la Empresa y por ende del Plan Estratégico y Plan de Nación. En los cuadros siguientes se presenta en forma resumida, un ejemplo de cómo estará integrada la matriz de seguimiento de actividades.

CONTROL Y SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES

FECHA INICIO DEL PROYECTO: Mejra de la Gestion 01 de enero 2017

COORDINADOR DEL PROYECTO: Gerencia de Planificacion, Cambio e innovacion

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO: Solucion de Poblemas Prioritarios Identificados por Equipo Gerencial

Gerencias y Direcciones	N°	ACTIVIDADES	MES / SEMANA	PERIODO		% Cmpl.
				Ini.	Fin.	
GENERACION	1	Verificar la implementacion de la nueva estructura departamental a funcionar		1	2	0.0
	2	implementacion ERP				0.0
	3	Reactivacion y Conclusion Proyecto Quilio II faltan Lps.16 millones ojo				0.0
	4	Monitoreo de los planes por implementar departe de Generacion				0.0
	5	Vencimiento de los contratos				0.0
	6	Informe de potencia firme de las Centrales Hidroelectricas				0.0
	7	Informes en reduccion de las toneladas de carbon no emtidas				0.0
	8	Estados Financieros de Generacion				0.0
	9	Implementar la automatizacion de la medicion de la energia generadas por privados				0.0

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Gerencias y Direcciones	N°	ACTIVIDADES	MES / SEMANA	PERIODO		% Cumpl.
				Ini.	Fin.	
TRANSMISION	1	Verificar la implementacion de la nueva estructura departamental a funcionar		1	2	0.0
	2	implementacion ERP				0.0
	3	Estados Financieros Transmision				0.0
	4	Monitoreo de los planes por implementar departe de Distribucion				0.0
	5	Implementar el Plan de Inversiones en la Gerencia de Transmisión				0.0
	6	Reducir las Pérdidas Eléctricas en Transmisión				0.0
	7	Ampliación de la cobertura electrica				0.0
	8	Adoptar mejores practicas en la Gerencia de Transmisión				0.0

Gerencias y Direcciones	N°	ACTIVIDADES	MES / SEMANA	PERIODO		% Cumpl.
				Ini.	Fin.	
DISTRIBUCION	1	verificar la implementacion de la nueva estructura departamental a funcionar		1	2	0.0
	2	Reduccion de la mora				0.0
	3	Informes del Operador de Distribucion para garantizar un servicio eficiente				0.0
	4	Informes del estado de la red de distribucion				0.0
	5	Monitoreo de los planes por implementar departe de Distribucion				0.0
	6	Plan de proceso de licitacion en el año actual				0.0
	7	Verificar la implementacion del Plan de los Manuales de Procesos				0.0
	8	implementacion ERP				0.0
	9	Re-distribuir la flota vehicular				0.0
	10	Informes de avance				
	11	Estados Financieros Distribucion				0.0

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Gerencias y Direcciones	N°	ACTIVIDADES	MES / SEMANA	PERIODO		% Compl.
				Ini.	Fin.	
GERENCIA FINANCIERA	1	verificar la implementacion de la nueva estructura departamental a funcionar		1	2	0.0
	2	Informe auditoria 2015				0.0
	3	Implementación del ERP				0.0
	4	Estados financieros de la empresas G , T , D				0.0
	5	Implementar la Norma Internacional Financiera (NIF)				0.0
	6	Implementar la Norma Internacional Contable (NIC)				0.0
	7	Pagos de FIDECOMISO				0.0
	8	Remision de Estados Financieros mensuales				0.0
	9	Informes de Tesoreria				0.0
GERENCIA ADMINISTRATIVA	1	verificar la implementacion de la nueva estructura departamental a funcionar		1	2	0.0
	2	implementacion ERP				0.0
	3	Informes de avance				0.0
	4	Recurso Humanos ENEE				0.0

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Gerencias y Direcciones	N°	ACTIVIDADES	MES / SEMANA	PERIODO		% Compl.
				Ini.	Fin.	
HOLDING	1	LEGAL Implementar la nueva estructura deoartamental				0.0
	2	LEGAL inventario demandas potenciales				0.0
	3	Legal base de datos de contratos que entran a ENEE para licitación				0.0
	4	Legal control de los reclamos legales manejando fechas de caducidad.				0.0
	5	LEGAL Sistematizar los procedimientos internos que se realizan dentro del Área de Asesoría Legal.				
	6	LEGAL Capacitación al Personal de la ENEE, de la Ley General de Industria Eléctrica y de sus reglamentos				
	7	RELACIONES PUBLICAS informe diario de la red, la idea que tengan un documento unico para informar a la prensa y a las autoridades.				
	8	Relaciones Publicas Implementar la nueva estructura deoartamental				0.0
	9	Licitacion Publicas Implementar la nueva estructura deoartamental				
	10	LICITACION Elaborar Documento de Planificacion de los procesos				0.0
	11	Licitacion verificar las licitaciones con prorrogas				0.0
	12	Proyectos Gestionar que se este llevando el proceso según los tiempos programados para la adquisicion de los terrenos para sub-estacion según tiempos programados				0.0
	13	PROYECTOS Ampliar sub estaciones				
	14	PROYECTOS Construir Sub Estaciones				
	15	PROYECTOS Desarrollar las obras relacionadas la integracion de Honduras al SIEPAC				
	16	UEPER estado actual del Proyecto Patuca III				0.0
	17	UEPER estado de los pagos a terrenos adjudicados para dicho proyecto.				
	18	CONTROL INTERNO planes de Implementacion TAECEII (cada 3 meses)				
	19	CONTROL INTERNO informede los resultados obyenidos TAECEII (cada 3 meses)				
	20	Servicios Generales manejar base de datos de todos los contratos vigentes con la ENEE				
	21	Servicios Generales Vencimiento de los contratos				
	22	SERVICIOS GENERALES informes mensuales de inventarios				
	23	ACTIVOS Traslado de las 8 sedes a la EEH				

VII. PLANES DE INVERSIÓN:

A. PROGRAMA DE INVERSIÓN EN BUSQUEDA DE RECURSOS

Con el análisis efectuado con el equipo gerencial del nuevo grupo empresarial ENEE, se plantea la búsqueda de recursos para la ejecución del siguiente plan de inversión para Generación y Transmisión:

RESUMEN Millones de Dólares

AREA\AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
GENERACIÓN (6)	0.70	12.00	66.00	0.00	143.50	222.20
TRANSMISIÓN (21)	5.04	193.01	12.35	31.45	0.83	242.68
TOTAL	5.74	205.01	78.348	31.45361	144.33	464.88

El detalle de estos planes es el siguiente:

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

1. TRANSMISIÓN:

No.	OBRAS DE TRANSMISION	DESCRIPCION	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSIÓN (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 008	COMPENSACION REACTIVA CAPACITIVA	Suministro de 250 Mvar de compensación reactiva capacitiva con todos sus accesorios de montaje, conexión y desconexión; equipos de control automático, medición y protección, y todos dispositivos de protección para las subestaciones desglosados según detalle adjunto	2017	5.040	Varios	Varios	Honduras	Mejoramiento de la calidad en el servicio: 1) Reducción de pérdidas 2) Confiabilidad, 3) Reducción de Costos Operativos

COMPENSACION REACTIVA CAPACITIVA NACIONAL						
Zona	Subestación	Barra	Tensión (kV)	Capacidad (MVAR)	Costos (Millones US\$)	
Centro	Amarateca	AMT 138	138	9	0.333	
Centro	Comayagua	CYG B506	138	9	0.333	
Centro	Laínez	LNZ B227	13.8	4	0.148	
Centro	Laínez	LNZ B228	13.8	4	0.148	
Centro	Miraflores	MFL B212	13.8	8	0.296	
Centro	Piedras Azules	PAZ B126	4.16	4.5	0.1665	
Centro	Siguetepeque	SGT B375	34.5	4.5	0.1665	
Centro	Suyapa	SUY B418	69	9	0.333	
Centro	Toncontín	TON B535	138	8	0.296	
Oriente	Danlí	DAN B331	34.5	1.5	0.0555	
Oriente	Danlí	DAN B332	34.5	1.5	0.0555	
Oriente	Guaimaca	GMC B347	34.5	3	0.111	
Oriente	Juticalpa	JUT B338	34.5	6	0.222	
Sur	Pavana	PAV B363	34.5	7.5	0.2775	
Valle del Aguan	Bonito Oriental	BON B571	138	9	0.333	
Valle del Aguan	Ceiba Térmica	CTE B307	34.5	9.5	0.3515	
Valle del Aguan	Isletas	ISL B520	138	9	0.333	
Valle del Aguan	Reguleto	REG B518	138	9	0.333	
Valle del Aguan	San Isidro	SIS B548	138	9	0.333	
Valle del Aguan	Tela	TEL B511	138	9	0.333	
Valle del Aguan	Tocoa	TCA 138	138	9	0.333	
Valle del Aguan	Coyoles Central	CCE B565	138	9	0.333	
Valle del Aguan	Yoro	YOR B436	69	3	0.111	
Norte	Guaimas	GUA B537	138	9	0.333	
Norte	Morazán	MOR B435	69	7	0.259	
Norte	Progreso	PGR B422	69	8	0.296	
Norte	Progreso	PGR B509	138	9	0.333	
Norte	Río Lindo	RNL B521	138	9	0.333	
Norte	Río Nance	RNA B333	34.5	8.5	0.3145	
Norte	San Pedro Sula Sur	SPSS 138	138	8	0.296	
Norte	Santa Marta	SMT B234	13.8	6	0.222	
Norte	Villa Nueva	VNU B322	34.5	5.5	0.2035	
Norte	Villa Nueva	VNU B323	34.5	9	0.333	
Norte	Zamorano	ZAM 34.5	34.5	2.5	0.0925	
Occidente	Las Flores	LFL B434	69	7	0.259	
Occidente	Santa Rosa	SRS B332	34.5	6	0.222	

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

No.	OBRAS DE TRANSMISION	DESCRIPCION	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSION (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 009	AMPLIACION CHOLOMA	Apertura de la línea L514 (entre subestaciones Bijao y Bermejo) para normalizar la configuración.	2018	2.700	Cortés	San Pedro Sula	Norte	Mejora la confiabilidad del suministro de energía en la zona norte
ENEE 010	AMPLIACION DE LA SUBESTACION MASCA	Ampliación de la subestación Masca con un transformador de 50 MVA, 138/34.5 kV y arreglo del lado de 138 kV, con cuatro (4) alimentadores; dos (2) de línea para apertura de la línea L513, uno (1) para recepción de la línea "Masca-Cuyamel", y otro (1) de transformador.	2018	4.366	Cortés	Puerto Cortés	Norte	Potenciar la la entrada en operacon de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 011	AMPLIACION DE LA SUBESTACION GUAIMAS	Ampliacion del lado de 138 kV con dos (2) alimentadores la apertura de la línea de transmisión L515.	2018	2.000	Yoro	El Negrito	Norte	Mejora la confiabilidad del suministro de energía en la zona norte
ENEE012	LINEA DE TRANSMISION SIGUATEPEQUE - LA ESPERANZA Y SUB ESTACIÓN LA ESPERANZA	Ampliación de la Sub Estación Siguatepeque, Construcción de 50 Km de Línea 138 Kv torre celosía y construcción sub estación La Esperanza 138/34.5, 30 MVA	2018	12.500	Intibuca	La Esperanza	Occidente	LO ACTUALIZARA PLANIFICACIÓN TECNICA
ENEE 013	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "LEAN"	Construcción de la subestación Lean con un (1) transformador de 50 MVA, 138/69 kV; arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores; dos (2) de línea para apertura de la línea L516 y uno (1) de transformador; arreglo del lado de 69 kV en anillo con tres (3) alimentadores; uno (1) de transformador y dos (2) de línea.	2018	4.881	Atlántida	Esparta	Valle del Aguan	Potenciar la la entrada en operacon de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 014	CONSTRUCCION DE LINEAS DE SUBTRANSMISION "LEAN-LA CUMBRE" Y "LEAN-EL EMPALME" EN 69 KV Y CONSTRUCCION DE LAS SUBESTACIONES DE MANIOBRAS "LA CUMBRE" Y "EL EMPALME" EN 69 KV	Construcción de dos líneas de sub transmisión de 14 km cada una, 69 kV, ternas sencillas, conductor, 477 MCM. Y Construcción de dos (2) subestaciones de maniobras en 69kV, en arreglo de barra simple, y cada una con disponibilidad de espacio para (3) alimentadores de línea para interconexiones de proyectos de fuentes renovables.	2018	6.197	Atlántida	varios	Valle del Aguan	Potenciar la la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 015	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION ARENAL 230 KV	Construcción de la Subestación "Arenal" en 230 kV con tres (3) alimentadores de línea.	2018	3.795	Yoro	Arenal	Valle del Aguan	Inversionista del proyecto Hidro electrico tiene n contrato la realizacion de la obra de acuerdo a la ley de incentivos

No.	OBRAS DE TRANSMISION	DESCRIPCION	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSION (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 016	AMPLIACION DE LA SUBESTACION COYOLES EN 230/138 KV - (COMPLEMENTO DEL PROYECTO DE CONVERSION DE LA LINEA "COYOLES-REGULETO" DE 138 Kv A 230 KV)	Ampliación de la subestación Coyoles con un (1) transformador de 100 MVA, 230/138 kV. Arreglo del lado de 230 kV con dos (2) alimentadores : uno (1) de línea y uno (1) de transformador. Arreglo del lado de 138 kV con un (1) alimentador de transformador. y Reforzamiento o construcción de 44.7 km de línea de transmisión en 230 kV, entre las subestaciones de Coyoles y Reguleto, en arreglo de terna sencilla, doble conductor por fase.	2018	21.337	Yoro	Olanchito	Valle del Aguan	Potenciar la la entrada en operacon de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 017	AMPLIACION DE LA SUBESTACION REGULETO, CONSTRUCCION DE LA LINEA "REGULETO-LIMONES" EN 230 KV	Ampliación de la Subestación Reguleto con dos (2) transformadores de 150 MVA en 230/138 kV; arreglo del lado de 230 kV con tres (3) alimentadores de línea, y dos (2) para transformador; arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores de línea, y dos (2) para transformador. Construcción de 112 km de línea de transmisión, 230 kV, doble terna, doble conductor por fase, conductor 477 MCM, entre las subestaciones de Reguleto y Limones.	2018	56.602	Colón	Sonaguera	Valle del Aguan	Mejora la confiabilidad del servicio electrico de: Region Noroccidental; region Litoral Atlantico y region Centro Sur
ENEE 018	AMPLIACION DE LA SUBESTACION YORO	Cambio del transformador actual de 12.5 MVA por uno (1) de 25 MVA, 69/34.5 kV.	2018	0.825	Yoro	Yoro	Valle del Aguan	Potenciar la la entrada en operacon de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 019	CONSTRUCCION SUBESTACION PALMEROLA EN 138/34.5 KV	Construcción de la Subestación PALMEROLA en 138 kV/34.5 kV, con un (1) transformador de 25 MVA, 138/34.5 kV; arreglo del lado de 138 kV de barra principal con tres (3) alimentadores, y arreglo del lado de 34.5 kV con cinco (5) alimentadores de distribución.	2018	5.950	Comayagua	Comayagua	Centro	Mejorar la calidad del servicio de la zona de Comayagua.
ENEE 021	CONSTRUCCION DE LA LINEA "AMARATECA-LIMONES-JUTICALPA EN 230 KV. CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION DE MANIOBRAS "LIMONES" EN 230 KV. AMPLIACION DE LA	Construcción de 157 km de línea de transmisión, 230 kV, doble terna de barra sencilla, conductor 477 MCM, entre las subestaciones de Amarateca, Limones, y Juticalpa. Ampliación de la Subestación Juticalpa con un transformador de 100 MVA, 230/69 kV, arreglo del lado de 230 kV con cuatro (4) alimentadores de línea, y uno (1) de transformador. Arreglo del lado de 69 kV con un	2018	68.860				Mejora la confiabilidad del servicio eléctrico de: Región Noroccidental; región Litoral Atlántico y región Centro Sur

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

DESCRIPCION	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSION (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
Construcción de la Subestación "Cuyamel" en 138 kV/34.5 kV con un (1) transformador de 50 MVA, 138/34.5 kV; arreglo del lado de 138 kV con dos (2) alimentadores: uno (1) de línea y otro (1) de transformador. Arreglo del lado de 34.5 kV con cinco (5) alimentadores; uno (1) de transformador y cuatro (4) de circuitos de distribución. Construcción de 40 km de línea de transmisión en 138 kV, terna sencilla, conductor 477 MCM; entre las subestaciones de Masca y Cuyamel.	2019	12.348	Cortes	Cuyamel	Norte	Potenciar la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.

No.	OBRAS DE TRANSMISION	DESCRIPCION	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSION (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 027	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "OCOTILLO"	Construcción de la subestación Ocotillo con un (1) transformador de 50 MVA, 138/13.8 kV; arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores; dos (2) de línea para apertura de L527, y uno (1) de transformador; arreglo del lado de 13.8 kV con cinco (5) alimentadores; uno (1) de transformador y cuatro (4) de circuitos de distribución.	2020	3.837	Cortes	San Pedro Sula	Norte	Mejora la confiabilidad del servicio eléctrico de: Region Norte
ENEE 028	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "TOCOA" EN 138/34.5 KV	Construcción de la subestación Tocoa con un (1) transformador de 50 MVA, 138/34.5 kV; arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores en 138 kV; dos (2) de línea para apertura de la L521, y uno (1) para transformador; arreglo del lado de 34.5 kV con cinco (5) alimentadores; uno (1) de transformador y cuatro (4) de circuitos de distribución.	2020	4.282	Colón	Tocoa	Valle del Aguan	Mejora la confiabilidad del servicio eléctrico de: Region Litoral Atlántico
ENEE 029	AMPLIACION DE LA SUBESTACION TONCONTIN EN 230/13.8 KV (ETAPA II)	2 transformadores, uno (1) de 50 MVA en 230/13.8 kV; y uno (1) de 50MVA 230/34.5 kV; ampliación de las bahías de 230 kV, 34.5 kV, y 13.8 kV.	2020	11.845	Francisco Morazán	Distrito Central	Central	Mejora la confiabilidad del servicio eléctrico de: zona sur de Tegucigalpa
ENEE 030	AMPLIACION DE LA SUBESTACION SIGUATEPEQUE EN 138 KV	Ampliación del lado de 138 kV con cuatro (4) alimentadores: dos (2) de línea y dos (2) de transformador.	2020	4.140	Comayagua	Siguatepeque	Centro	Para normalizar la configuración actual
ENEE 032	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "SAN FRANCISCO DE LA PAZ". CONSTRUCCION DE LA LINEA "TELICA-SAN FCO. DE LA PAZ" EN 69 KV. CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION DE MANIOBRAS "TELICA"	Construcción de la subestación San Francisco de la Paz, con un (1) transformador de 30 MVA, 69/34.5 kV; arreglo del lado de 69 kV en barra principal con dos alimentadores; uno (1) de línea y otro (1) de transformador. Arreglo del lado de 34.5 kV con cinco alimentadores; uno (1) de transformador, y cuatro (4) de circuitos en 34.5 kV. Construcción de 19 km de línea de transmisión, 69 kV, terna sencilla, conductor 477 MCM. Construcción de la subestación de conmutación "Telica", con tres (3) alimentadores de línea en 69 kV.	2020	7.350	La Paz	San Fco. De La Paz	Centro	Para potenciar la entrada de proyectos hidroeléctricos

No.	OBRAS DE TRANSMISION	DESCRIPCION	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSION (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 026	AMPLIACION DE LA SUBESTACION MORAZAN	Cambio del transformador actual de 6.25 MVA por uno (1) de 25 MVA, 69/34.5 kV.	2021	0.825	Yoro	Morazán	Norte	Mejorar la confiabilidad de servicio en la zona

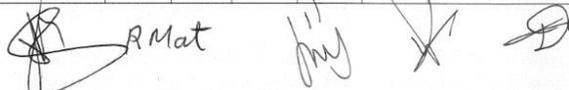
Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

No.	OBRAS DE TRANSMISION	DESCRIPCION	AÑO DE ENTRADA EN OPERACION	INVERSION (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 008	COMPENSACION REACTIVA CAPACITIVA	Suministro de 250 Mvar de compensación reactiva capacitiva con todos sus accesorios de montaje, conexión y desconexión; equipos de control automático, medición y protección, y todos dispositivos de protección para las subestaciones desajustados según detalle adjunto	2017	6.040	Varios	Varios	Honduras	Mejoramiento de la calidad en el servicio: 1) Reducción de pérdidas 2) Confiabilidad, 3) Reducción de Costos Operativos
ENEE 009	AMPLIACION CHOLOMA	Apertura de la línea L514 (entre subestaciones Bijao y Berninjo) para normalizar la configuración.	2018	2.700	Cortés	San Pedro Sula	Norte	Mejora la confiabilidad del suministro de energía en la zona norte
ENEE 010	AMPLIACION DE LA SUBESTACION MASCA	Ampliación de la subestación Masca con un transformador de 50 MVA, 130/34.5 kV y arreglo del lado de 138 kV, con cuatro (4) alimentadores; dos (2) de línea para apertura de la línea L515, uno (1) para recepción de la línea "Masca-Cuyamel", y otro (1) de transformador.	2018	4.366	Cortés	Puerto Cortés	Norte	Potenciar la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 011	AMPLIACION DE LA SUBESTACION GUAMMAS	Ampliación del lado de 138 kV con dos (2) alimentadores la apertura de la línea de transmisión L515.	2018	2.000	Yoro	El Negrito	Norte	Mejora la confiabilidad del suministro de energía en la zona norte
ENEE012	LINEA DE TRANSMISION SIGLATEPEQUE - LA ESPERANZA Y SUI ESTACION LA ESPERANZA	Ampliación de la Sub Estacion Siglatepeque. Construcción de 50 Km de Línea 138 kV torre celular y construcción sub estación La Esperanza 138/34.5, 30 MVA.	2018	12.800	Intero	La Esperanza	Occidente	LO ACTUALIZARA PLANIFICACION TECNICA
ENEE 013	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "LEAN"	Construcción de la subestación Lean con un (1) transformador de 50 MVA, 138/69 kV; arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores; dos (2) de línea para apertura de la línea L516 y uno (1) de transformador; arreglo del lado de 69 kV en anillo con tres (3) alimentadores; uno (1) de transformador y dos (2) de línea.	2018	4.981	Atlántida	Esparta	Valle del Aguan	Potenciar la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 014	CONSTRUCCION DE LINEAS DE SUBTRANSMISION "LEAN-LA CUMBRE" Y "LEAN-EL EMPALME" EN 69 KV CONSTRUCCION DE LAS SUBESTACIONES DE MANOBRAS "LA CUMBRE" Y "EL EMPALME" EN 69 KV	Construcción de dos líneas de sub transmisión de 14 km cada una, 69 kV, tenas sencilla, conductor 477 MCM. Y Construcción de dos (2) subestaciones de maniobras en 69kV, en arreglo de barra simple, y cada una con disponibilidad de espacio para (3) alimentadores de línea para interconexiones de proyectos de fuentes renovables.	2018	6.197	Atlántida	varios	Valle del Aguan	Potenciar la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 015	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION ARENAL 230 KV	Construcción de la Subestación "Arenal" en 230 kV con tres (3) alimentadores de línea.	2018	3.795	Yoro	Arenal	Valle del Aguan	Investorista del proyecto Hidro eléctrico tiene n controla la realización de la obra de acuerdo a la ley de incentivos
ENEE 016	AMPLIACION DE LA SUBESTACION COYULES EN 230/138 KV (COMPLEMENTO DEL PROYECTO DE CONVERSION DE LA LINEA "COYULES REGULETO" DE 138 KV A 230 KV)	Ampliación de la subestación Coyules con un (1) transformador de 100 MVA, 230/138 kV. Arreglo del lado de 230 kV con dos (2) alimentadores; uno (1) de línea y uno (1) de transformador. Arreglo del lado de 138 kV con un (1) alimentador de transformador, y Reforzamiento o construcción de 44.7 km de línea de transmisión en 230 kV, entre las subestaciones de Coyules y Reguleto, en arreglo de tena sencilla, doble conductor por fase.	2018	21.337	Yoro	Olancho	Valle del Aguan	Potenciar la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 017	AMPLIACION DE LA SUBESTACION REGULETO, CONSTRUCCION DE LA LINEA "REGULETO-LIMONES" EN 230 KV	Ampliación de la Subestación Reguleto con dos (2) transformadores de 150 MVA en 230/138 kV, arreglo del lado de 230 kV con tres (3) alimentadores de línea, y dos (2) para transformador; arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores de línea, y dos (2) para transformador. Construcción de 112 km de línea de transmisión, 230 kV, doble tena, doble conductor por fase, conductor 477 MCM, entre las subestaciones de Reguleto y Limones.	2018	56.602	Colón	Sonagaura	Valle del Aguan	Mejora la confiabilidad del servicio eléctrico de: Region Noroccidental, region Litoral Atlántico y region Centro Sur
ENEE 018	AMPLIACION DE LA SUBESTACION YORO	Cambio del transformador actual de 12.5 MVA por uno (1) de 25 MVA, 69/34.5 kV.	2018	0.825	Yoro	Yoro	Valle del Aguan	Potenciar la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.



ENEE 019	CONSTRUCCION SUBESTACION PALMEROLA EN 138/34.5 KV	Construcción de la Subestación PALMEROLA en 138 kV/34.5 kV, con un (1) transformador de 25 MVA, 138/34.5 kV; arreglo del lado de 138 kV de barra principal con tres (3) alimentadores, y arreglo del lado de 34.5 kV con cinco (5) alimentadores de distribución.	2018	5.960				Mejorar la calidad del servicio de la zona de Comaguera.
ENEE 020	AMPLIACION DE LA SUBESTACION NUEVA NACAOME	Ampliación de la subestación Nueva Nacaome con un (1) transformador de 25 MVA, 230/34.5 kV; arreglo de atenuador y medio 230 kV y 4 alimentadores en 34.5 kV.	2018	3.000				Reducción de Pérdidas en los circuitos hacia cobertura en el sector sur; Alivia la carga de los transformadores de la sub estación Pavana
ENEE 021	CONSTRUCCION DE LA LINEA "AMARATECA-LIMONES-JUTICALPA EN 230 KV, CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION DE MANOBRAS "LIMONES" EN 230 KV, AMPLIACION DE LA SUBESTACION JUTICALPA	Construcción de 157 km de línea de transmisión, 230 kV, doble tena, doble conductor por fase, conductor 477 MCM, entre las subestaciones de Amarateca, Limones, y Juticalpa. Ampliación de la Subestación Juticalpa con un transformador de 100 MVA, 230/69 kV, arreglo del lado de 230 kV con cuatro (4) alimentadores de línea, y uno (1) de transformador. Arreglo del lado de 69 kV con un (1) alimentador de transformador.	2018	68.860				Mejora la confiabilidad del servicio eléctrico de: Region Noroccidental, region Litoral Atlántico y region Centro Sur
ENEE 022	CONSTRUCCION LINEA DE TRANSMISION "BELLAVISTA-CENTRO" EN 138 KV, CONSTRUCCION SUBESTACION "CENTRO" EN 138/34.5 KV, AMPLIACION SUBESTACION BELLAVISTA EN 138 KV.	Construcción de 2.5 km de línea de transmisión en 138 kV, tena sencilla, conductor 477 MCM; entre las subestaciones de Bellavista y Centro. Construcción de la subestación "Centro" con un (1) transformador de 50 MVA, 138/34.5 kV; arreglo del lado de 138 kV con dos (2) alimentadores; uno (1) de línea y otro (1) de transformador. Arreglo del lado de 34.5 kV con cinco (5) alimentadores; uno (1) de transformador y cuatro (4) de circuitos de distribución. Ampliación de la subestación Bellavista con un alimentador de línea en 138 kV.	2019	0.000				Este Proyecto no se hará ya que será sustituido por el concepto consensuado con ALTA
ENEE 023	AMPLIACION DE LA SUBESTACION CARACOL KNITS	Reemplazo del transformador actual de 25 MVA por uno (1) de 50 MVA, 138/34.5 kV, y arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores, dos (2) de línea para apertura de L502, y uno (1) de transformador.	2019	0.000				Caracol ya tiene su autogeneración
ENEE 024	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "CUYAMEL" EN 138/34.5 KV, CONSTRUCCION DE LINEA DE TRANSMISION "MASCA-CUYAMEL" EN 138 KV	Construcción de la Subestación "Cuyamel" en 138 kV/34.5 kV con un (1) transformador de 50 MVA, 138/34.5 kV; arreglo del lado de 138 kV con dos (2) alimentadores; uno (1) de línea y otro (1) de transformador. Arreglo del lado de 34.5 kV con cinco (5) alimentadores; uno (1) de transformador y cuatro (4) de circuitos de distribución. Construcción de 40 km de línea de transmisión en 138 kV, tena sencilla, conductor 477 MCM; entre las subestaciones de Masca y Cuyamel.	2019	12.348				Potenciar la entrada en operación de proyectos renovables localizados en la zona.
ENEE 025	CONSTRUCCION DE LA LINEA "SPSS- NUEVA PROGRESO" EN 230 KV, CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "NUEVA PROGRESO" EN 230 KV	Construcción de 54 km de línea de transmisión en 230 kV, tena sencilla, doble conductor, 477 MCM; entre las subestaciones de Nueva Progreso y SPSS. Construcción de la Subestación "Nueva Progreso". Arreglo de la subestación con tres (3) alimentadores de línea en 230 kV; apertura de la línea de transmisión L503.	2019	0.000				Probablemente no se necesite
ENEE 026	AMPLIACION DE LA SUBESTACION MORAZAN	Cambio del transformador actual de 6.25 MVA por uno (1) de 25 MVA, 69/34.5 kV.	2021	0.825				Mejora la confiabilidad de servicio en la zona
ENEE 027	CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION "OCOTILLO"	Construcción de la subestación Ocotillo con un (1) transformador de 50 MVA, 138/34.5 kV; arreglo del lado de 138 kV con tres (3) alimentadores; dos (2) de línea para apertura de L527, y uno (1) de transformador; arreglo del lado de 13.8 kV con cinco (5) alimentadores; uno (1) de transformador y cuatro (4) de circuitos de distribución.	2020	3.837				Mejora la confiabilidad del servicio eléctrico de: Region Norte





Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Table with 7 columns: ID, Description, Details, Year, Cost, Location, Status. Rows include projects like 'CONSTRUCCION DE LA SUBESTACION TOCOA' and 'AMPLIACION DE LA SUBESTACION TONCONIN'.

Handwritten signatures and initials over the bottom of the table.

Table titled 'COMPENSACION REACTIVA CAPACITIVA NACIONAL' with columns: Zona, Subestación, Barra, Tensión (kV), Capacidad (MVAR), Costos (Millones US\$).

Table titled 'COMPENSACION REACTIVA CAPACITIVA PARA TRANSFERENCIAS ENTRE PAISES' with columns: Región, Subestación, Barra, Tensión (kV), Capacidad (MVAR), Costos (Millones US\$).

Handwritten signatures and names of officials: Ing. Leonardo Diras, Ing. José Humberto Moncada, Ing. Lucas Ramos, Ing. José Ricardo Matute, Dr. Ing. Denis Rivera.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

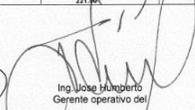
2. GENERACIÓN

No.	OBRAS DE GENERACIÓN	DESCRIPCIÓN	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSIÓN (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 001	Finalización de la Central Hidroeléctrica Quililo II	Construcción de la casa de maquinas e instalación del equipo electromecánico	2017	0.7	Ocatepeque	Dolores Merendon	Occidental	mejoramiento en la calidad del servicio y reducción de pérdidas
ENEE 002	Mantenimiento Mayor de la Central Hidroeléctrica El Nispero	Mantenimiento mayor a la unidad generadora El Nispero, sub estación y complemento a las obras civiles	2018	12.0	Santa Barbara	El Nispero	Occidental	Aseguramiento del suministro de energía
ENEE 003	Instalación de la 5ta Turbina del Cajón	Instalación de la 5ta turbina de 75 Mw y las obras civiles asociadas	2019	56.0	Cortes	Santa Cruz de Yojoa	Norte	Incremento en la capacidad de generación de energía renovable reduciendo la generación térmica en los picos de alta demanda
ENEE 004	Modernización de los sistemas de control de la central hidroeléctrica Francisco Morazan.	Actualización de los sistemas de control, medición, protección y obras colaterales de la central hidroeléctrica Francisco Morazan.	2019	10.0	Cortes	Santa Cruz de Yojoa	Norte	Mejora en la confiabilidad de la operación de la central.
ENEE 005	Repotenciación del complejo hidroeléctrico Cañaveral Rio Lindo mediante la Instalación de la 3ra Unidad de Cañaveral y 5ta y 6ta unidad de Rio Lindo.	Instalación de la 3ra turbina de 15 Mw y las obras civiles asociadas, e instalación de la 5ta y 6ta unidad de Rio Lindo de 20 Mw cada una.	2021	139.0	Cortes	San Francisco de Yojoa	Norte	Incremento en la capacidad de generación de energía renovable reduciendo la generación térmica en los picos de alta demanda
ENEE 006	Reparación de la Central Térmica de La Ceiba (Fuji)	Repotenciación de las 4 unidades de la central térmica	2021	4.5	Atlantida	Ceiba	Atlantico	Mejora en la confiabilidad de la operación de la central.

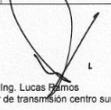
No.	OBRAS DE GENERACIÓN	DESCRIPCIÓN	AÑO DE ENTRADA EN OPERACIÓN	INVERSIÓN (US\$ Millones)	Departamento	Municipio	Region	BENEFICIOS
ENEE 001	Finalización de la Central Hidroeléctrica Quililo II	Construcción de la casa de maquinas e instalación del equipo electromecánico	2017	0.7	Ocatepeque	Dolores Merendon	Occidental	mejoramiento en la calidad del servicio y reducción de pérdidas
ENEE 002	Mantenimiento Mayor de la Central Hidroeléctrica El Nispero	Mantenimiento mayor a la unidad generadora El Nispero, sub estación y complemento a las obras civiles	2018	12.0	Santa Barbara	El Nispero	Occidental	Aseguramiento del suministro de energía
ENEE 003	Instalación de la 5ta Turbina del Cajón	Instalación de la 5ta turbina de 75 Mw y las obras civiles asociadas	2019	56.0	Cortes	Santa Cruz de Yojoa	Norte	Incremento en la capacidad de generación de energía renovable reduciendo la generación térmica en los picos de alta demanda
ENEE 004	Modernización de los sistemas de control de la central hidroeléctrica Francisco Morazan.	Actualización de los sistemas de control, medición, protección y obras colaterales de la central hidroeléctrica Francisco Morazan.	2019	10.0	Cortes	Santa Cruz de Yojoa	Norte	Mejora en la confiabilidad de la operación de la central.
ENEE 005	Repotenciación del complejo hidroeléctrico Cañaveral Rio Lindo mediante la Instalación de la 3ra Unidad de Cañaveral y 5ta y 6ta unidad de Rio Lindo.	Instalación de la 3ra turbina de 15 Mw y las obras civiles asociadas, e instalación de la 5ta y 6ta unidad de Rio Lindo de 20 Mw cada una.	2021	139.0	Cortes	San Francisco de Yojoa	Norte	Incremento en la capacidad de generación de energía renovable reduciendo la generación térmica en los picos de alta demanda
ENEE 006	Reparación de la Central Térmica de La Ceiba (Fuji)	Repotenciación de las 4 unidades de la central térmica	2021	4.5	Atlantida	Ceiba	Atlantico	Mejora en la confiabilidad de la operación de la central.
ENEE 007								


 Ing. Leonardo Deras
 Gerente de Generación


 Ing. José Ricardo Matute
 Sub gerente de planificación técnica


 Ing. José Humberto
 Gerente operativo del


 Dr. Ing. Denis Rivera
 Director de contratos de


 Ing. Lucas Jiminos
 Director de transmisión centro sur

B. PROGRAMA DE INVERSIÓN CON RECURSOS ASEGURADOS:

1. DISTRIBUCIÓN:

El grupo ENEE, por medio de la Gerencia de Distribución ENEE, en consenso con la Empresa Energía Honduras, a quien se le delego por 7 años la medición, lectura, facturación y cobro del servicio de distribución y comercial; la operación y mantenimiento de la red de distribución y la reducción de al menos 17 puntos de pérdidas técnicas y no técnicas, prevé la ejecución del siguiente programa referencial de inversión para Distribución y Comercial:

Plan de inversión para la reducción de pérdidas ENEE				
Descripción	Duración (meses)	Millones de USD	Usuarios Intervenidos	Observaciones
Remodelación y construcción de redes de media y baja tensión	84	133.5	603,000	
Macromedición en Centros de Transformación	84	224.7	1,629,420	Corresponde a 24.575 centros de transformación
Medición Inteligente	60		384,000	Incluye medición centralizada y prepago
Medición de Ramales de Circuitos de Media Tensión	84		1,629,420	Corresponde a 812 ramales a intervenir
Telegestión de clientes de Alto Consumo	84		1,836	Los clientes de Alto Consumo concentran el 54% de la energía distribuida Total 358,197,682
Total			358.2	

Las inversiones antes descritas se realizaran de acuerdo a la siguiente programación:

Periodo	Inversión realizada (mill de USD)	Ingresos Estimados (mill de USD)	Nivel de Pérdidas de Distribución (%)	Senda de Disminución (%)
Año 0	1.00	-	29%	
Año 1	72.50	18.00	25%	4%
Año 2	66.00	71.80	22%	3%
Año 3	70.00	119.80	19%	3%
Año 4	61.60	168.50	16%	3%
Año 5	52.70	214.10	14%	2%
Año 6	16.40	247.90	13%	1%
Año 7	17.80	273.20	12%	1%
Total	358.20	1,113.30		17%

Con la finalidad de apalancar el flujo financiero de la ENEE para el repago de inversiones de los primeros 2 años, se plantea gestionar con la Secretaria de Finanzas el destino de \$150 Millones provenientes del "Esquema para el apoyo de Proyectos Productivos del Sector Público y Privado mediante la conversión de Deuda Interna de Corto Plazo a Deuda Externa de Largo Plazo, en el marco del Préstamo 2075", gestión aprobada por el Directorio del BCIE mediante Resolución No. DI-79/2016 y oficializada a la ENEE mediante comunicación GERHON-0745/2016.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Banco Centroamericano de Integración Económica
Gerencia de País Honduras



30 de septiembre de 2016
GERHON-0745/2016

Licenciado
Wilfredo Rafael Cerrato Rodríguez
Secretario de Estado en los
Despachos de Finanzas
SEFIN
Su oficina

Estimado Licenciado Cerrato:

Hacemos referencia a su oficio No. DGCP-DEN-256/2016, mediante el cual la República de Honduras hace formal solicitud de la inclusión de una nueva alternativa de inversión en el Esquema para el Apoyo de Proyectos Productivos del Sector Público y Privado mediante la Conversión de Deuda Interna de Corto Plazo a Deuda Externa de Largo Plazo, en el marco del Préstamo 2075. Al respecto le comunicamos que el Directorio del BCIE mediante Resolución No. DI-79/2016, ha aprobado su solicitud, en los términos que transcribimos a continuación:

“PRIMERO: Autorizar la incorporación, dentro del Esquema para el Apoyo de Proyectos Productivos del Sector Público y Privado mediante la Conversión de Deuda Interna de Corto Plazo a Deuda Externa de Largo Plazo del préstamo No. 2075, de una nueva alternativa de inversión, consistente en que los recursos provenientes de la redención de bonos emitidos por la República de Honduras, y cuyos tenedores son los institutos de previsión, puedan ser invertidos por dichos institutos en bonos emitidos por la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) para el desarrollo de proyectos de generación, distribución y transmisión de energía, en ejecución y a ser ejecutados por dicha institución.

SEGUNDO: Como consecuencia de lo aprobado en el resolutivo anterior, modificar el literal B, del acápite IV, del resolutivo Primero, de la Resolución No. DI-83/2011, modificada mediante la Resolución No. DI-46/2014, sustituyéndolo en los siguientes términos:

“PRIMERO: ...

IV. DESTINO DE LOS RECURSOS:

A. ...

B. Los recursos del tramo B se utilizarán para la conversión de deuda interna de corto plazo de la República de Honduras a deuda externa de largo plazo, mediante la constitución de:

- 1) Un fideicomiso de inversión capitalizado por el Instituto de Previsión Militar (IPM), por el Instituto Nacional de Jubilaciones y Pensiones de los Empleados y Funcionarios del Poder Ejecutivo (INJUPEMP), por el Instituto Nacional de Previsión del Magisterio (INPREMA), por el Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), así como por otros institutos de previsión de Honduras que en el futuro decidan participar, principalmente para el desarrollo de proyectos de infraestructura productiva y de generación de energía renovable, así como para la compra de cartera crediticia del BCIE, mediante los recursos provenientes de la redención de bonos emitidos por la República de Honduras y cuyos tenedores son dichos institutos.

www.bcie.org
Apartado Postal 772 / Tel. (504) 2240-2231 / Fax: (504) 2240-2183
SWIFT BCEHNT
Tegucigalpa Honduras, C.A.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Banco Centroamericano de Integración Económica
Gerencia de País Honduras



QUINTO: Autorizar la modificación del Plan Global de Inversiones (PGI) del préstamo No. 2075 en los términos que se indican en el anexo de la presente resolución.

SEXTO: Autorizar un plazo de nueve (9) meses, contado a partir de la fecha de aprobación de la presente resolución, para la formalización de los documentos contractuales pertinentes con el propósito de incorporar esta nueva alternativa de inversión en el marco del préstamo No. 2075.

SÉPTIMO: Ampliar el plazo para primer desembolso y utilización de los recursos del tramo A del préstamo No. 2075 por doce (12) meses adicionales, es decir, hasta el 4 de noviembre de 2017.

OCTAVO: Autorizar la ampliación del plazo para la formalización del fideicomiso de inversión, así como la suscripción de los demás documentos necesarios para ejecutar lo dispuesto en la Resolución No. DI-46/2014, por doce (12) meses adicionales, es decir, hasta el 1 de diciembre de 2017.

NOVENO: Las demás condiciones y estipulaciones contenidas en las resoluciones Nos. DI-83/2011 y DI-46/2014, que no hayan sido modificadas expresamente a través de la presente resolución, continúan vigentes en todos sus extremos.

DÉCIMO: Autorizar al Presidente Ejecutivo, o la persona que él designe, para realizar todos los actos y suscribir todos los documentos y contratos que sean necesarios con la finalidad de formalizar la presente operación.

UNDÉCIMO: La presente resolución entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación”.

Es propicia la ocasión para reiterarle las muestras de nuestra consideración y estima.

Atentamente,

Pedro Emilio Banegas
Gerente

En función de lo anterior, se requiere elevar ante el Soberano Congreso Nacional, una iniciativa de Decreto con los siguientes elementos:

DECRETO LEGISLATIVO NO XXX

CONSIDERANDO: Que mediante Decreto Legislativo No.204-2013 publicado en el Diario Oficial “La Gaceta” el 4 de noviembre de 2013 se aprobó el Contrato de Préstamo No.2075 suscrito el 28 de junio de 2013 entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y el Gobierno de Honduras por un monto de TRESCIENTOS MILLONES DE DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (USD300,000,000.00), fondos destinados a financiar la ejecución del “ESQUEMA PARA EL APOYO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO MEDIANTE LA CONVERSIÓN DE DEUDA INTERNA DE CORTO PLAZO A DEUDA EXTERNA DE LARGO PLAZO”.

CONSIDERANDO: Que en el marco de las disposiciones vigentes del Contrato de Préstamo No.2075 y con el espíritu de activar el Tramo B de dicho Contrato, la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas, según lo dispuesto en el Artículo 81 del Decreto Legislativo No.83-2004, contenido de la Ley Orgánica del Presupuesto, espera aplicar el instrumento financiero “Rescate Anticipado de Títulos de Deuda Pública” en tenencia de los Institutos Previsionales Públicos, que a su vez permitirá a dichos institutos, la adquisición de títulos valores de largo plazo a condiciones de mercado y con alta rentabilidad emitidos por la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE).

CONSIDERANDO: Que la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) ha priorizado un Plan de Inversiones necesario para mejorar la infraestructura eléctrica y la reducción en gran medida de las pérdidas de distribución y transmisión provocadas por conexiones ilegales o el hurto de energía; dichas inversiones son en concordancia con los objetivos del Préstamo y apuntan a la remodelación y construcción de redes de media y baja tensión, instalación de medidores para la implementación de tarifas multi-horarias y la instalación de transformadores de distribución actualmente sobrecargados o en mal estado. Asimismo, el reconocimiento de gastos de los Proyectos Mejoras al Sistema de Generación y Seguridad de la Central Hidroeléctrica Francisco Morazán y las obras civiles del Proyecto “Hidroeléctrico Patuca III” (Piedras Amarillas).

CONSIDERANDO: Que esta operación contribuye al financiamiento del Plan Global de Inversiones (PGI) prioridad actual de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

(ENEE) con vencimiento de largo plazo y en condiciones financieras en concordancia a las prevalecientes en el mercado y se presenta como una solución financiera para cumplir con los compromisos adquiridos por el Gobierno, la ENEE y la Comisión para la Promoción de la Alianza Pública y Privada (COALIANZA) en el marco de los Fideicomisos de Recuperación de Pérdidas en los componentes de servicio de distribución y flujo financiero y de transmisión de energía eléctrica.

CONSIDERANDO: Que la emisión de valores por la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) en el mercado local no significará para el Sector Público No Financiero un monto de endeudamiento adicional que incrementa el saldo de la deuda de dicho Sector, sino que resulta una solución para fortalecer el sistema eléctrico del país y mejorar la calidad del servicio a los abonados.

CONSIDERANDO: Que para la implementación del esquema operativo de la Resolución No. DI-79/2016, aprobada por el Directorio del BCIE el 30 de septiembre de 2016, mediante la cual autoriza la incorporación, dentro del esquema para el Apoyo de Proyectos Productivos del sector público y privado mediante la conversión de deuda interna de corto plazo a deuda externa de largo plazo del Préstamo No. 2075 una nueva alternativa de inversión, consistente en que los recursos provenientes de la redención de bonos emitidos por la República de Honduras, y cuyos tenedores son los institutos de previsión, pueden ser invertidos por dichos institutos en bonos emitidos por la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) para el desarrollo de proyectos de generación, distribución y transmisión de energía eléctrica, en ejecución y a ser ejecutados por dicha institución.

POR LO TANTO,

DECRETA

ARTICULO 1. Se autoriza a la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) para que emita títulos valores en el mercado doméstico con los Institutos Previsionales Públicos hasta por un monto de **CIENTO CINCUENTA MILLONES DE DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (USD150, 000,000.00)** o su equivalente en Lempiras al tipo de cambio en el momento de la colocación.

Las características, términos y condiciones de la emisión de valores serán establecidos en el reglamento que para tal efecto emita la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE). Ésta emisión de valores contará con la garantía soberana del Gobierno de Honduras.

ARTICULO 2. Los recursos provenientes de la presente emisión, serán utilizados para el financiamiento y desarrollo de proyectos de generación, distribución y transmisión, en ejecución y a ser ejecutados por la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) bajo la alternativa de Inversión denominada “Plan Global de inversiones” (PGI) esquema operativo acordado entre el Gobierno de Honduras y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y aprobado mediante la Resolución No.DI-79/2016 del 30 de septiembre del 2016 que modifica el literal B, del acápite IV, del Resolutivo Primero, de la Resolución No.DI-83/2011, modificada mediante la Resolución DI-46/2014 del Contrato Préstamo No.2075 denominado “ESQUEMA PARA EL APOYO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO MEDIANTE LA CONVERSIÓN DE DEUDA INTERNA DE CORTO PLAZO A DEUDA EXTERNA DE LARGO PLAZO”.

Los recursos provenientes de la emisión de los bonos podrán ser utilizados para pagar “Gastos Elegibles” que cumplan con los siguientes requisitos: i) que sean efectuados de acuerdo a las disposiciones del contrato de préstamo y las políticas del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) ii) que sean adecuadamente registrados y sustentados en los sistemas del prestatario u organismo ejecutor iii) que sean efectuados con posterioridad al 1 de Agosto del 2015 y antes del vencimiento del plazo del préstamo para desembolsos o sus extensiones.

Con los recursos de la emisión de bonos se podrán cancelar deudas provenientes de las inversiones del Plan Global de Inversiones (PGI) ejecutadas en el marco del “Fideicomiso para la Recuperación de Pérdidas en los Servicios Prestados por la Empresa Nacional de

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Energía Eléctrica (ENEE) para la Ejecución del Componente de Servicio de Distribución y Flujo financiero” aprobado mediante Decreto Legislativo No.118-2013 el 12 de Junio 2013, para lo cual la ENEE realizará las asignaciones e incorporaciones que correspondan en el Presupuesto de Ingresos y Gastos para los años de vigencia del contrato de préstamo. Asimismo la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas realizará las asignaciones e incorporaciones que correspondan en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos de las operaciones de Rescate Anticipado de Títulos de Deuda Pública que efectué en aplicación al Artículo 81 de la Ley Orgánica del Presupuesto.

ARTÍCULO 3. El presente Decreto entrará en vigencia a partir del día de su publicación en el Diario Oficial “La Gaceta”.

Dado en la Ciudad de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central en el Salón de Sesiones de Congreso Nacional, a los XX días del mes de XXXX de dos mil dieciséis.

2. TRANSMISIÓN:

2.1 Inversiones en Occidente del País

El BCIE, está dispuesto a financiar 5 proyectos urgentes en la zona Occidental del País, para lo cual se gestionará la priorización de País y el aseguramiento de espacio fiscal por parte de la Secretaría de Finanzas en el periodo 2017-2018, los cuales se reflejan en la siguiente notificación:

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Banco Centroamericano de Integración Económica
Gerencia de País Honduras



30 de septiembre de 2016
GERHON-0748/2016

Ingeniero
Jesús Mejía
Gerente General
Empresa Nacional de Energía Eléctrica
ENEE

Estimado Ingeniero Mejía:

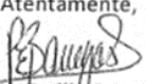
Hacemos referencia a su Oficio No. GG-1077-2016, mediante el cual la ENEE presenta oficialmente la solicitud de muestra de interés para el financiamiento de proyectos de transformación y transporte de energía priorizados para la estabilización del Sistema Interconectado Nacional:

No.	Nombre de Proyecto o Subestación	Ubicación	US\$
1	Línea La Entrada - Santa Rosa de Copán	Copán	8,722,504.54
2	Línea La Labor - Santa Rosa de Copán	Copán	7,275,128.86
3	Construcción de S/E Santa Rosa de Copán II	Copán	10,061,775.98
4	Ampliación de S/E Santa Rosa de Copán Actual	Copán	3,083,763.90
5	Construcción de S/E La Labor	Copán	3,662,600.00
	Total		32,805,773.28

Al respecto le informamos que el Banco Centroamericano de Integración Económica estaría en disposición de someter a sus instancias aprobatorias el financiamiento de los proyectos antes referidos, por considerar que éste constituye una necesidad para el Sistema Interconectado Nacional (SIN) de la República de Honduras, a fin de promover el desarrollo de la infraestructura eléctrica del país.

Es oportuno manifestar que nuestro interés surge en seguimiento a las conversaciones y reuniones sostenidas con funcionarios de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), con el propósito de apoyar a la ENEE en el fortalecimiento del sistema de transmisión, así como en la reducción de pérdidas.

Sin otro particular, es propicia la ocasión para reiterarles las muestras de consideración.

Atentamente,

Pedro Emilio Banegas
Gerente

2.2 Inversiones en Norte del País

Se gestiona ante la Secretaria de Finanzas la emisión de la certificación de espacio fiscal para financiamiento de programa y la ratificación de priorización de una nueva operación crediticia con BID (HO-L1106), por un valor estimado de USD \$33.6 Millones y USD \$5.8 millones de donación del proyecto SREP para la ejecución de las siguientes obras:

No.	Proyecto	Presupuesto Estimado US\$	Detalle
1	Conversión de Línea de Transmisión de 138 a 230 kV, SE San	19,904,079.28	47km, plazo de ejecución 24
2	Ampliación Subestación San Pedro Sula Sur 230/138 kV, 150 MVA	13,745,210.00	plazo de ejecución 24 meses
3	Ampliación Subestación San Buenaventura, 230kV	1,941,655.00	plazo de ejecución 24 meses

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186



Tegucigalpa, M. D.C., 17 de Noviembre del 2016

OFICIO GG-1240-2016

MBA. WILFREDO CERRATO

Secretario de Estado en el Despacho de Finanzas
Su Oficina.

Excelentísimo Señor Secretario

Me es grato dirigirme a usted para enviarle un cordial saludo, deseándole éxitos en sus importantes funciones.

Dando respuesta a su Oficio No. DGI-PPRE-101-2016, referente a la presentación el documento de Proyecto de acuerdo al artículo 82 de las Disposiciones Generales de Presupuesto vigente, le adjunto el Perfil del Proyecto "Programa de Apoyo para la Transmisión de Energía Renovable en la Zona Norte", el cual se encuentra alineado a las prioridades de gobierno de corto, mediano y largo plazo y corresponde de forma directa a los resultados y estrategias del sector de Infraestructura Productiva contenidos en el Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2014-2018 Y Plan Estratégico Sectorial (PES) del Gabinete de Infraestructura Productiva, y además mediante oficio No. CGG-2562-201 la Secretaria de Estado de Coordinación General de Gobierno ha otorgado el visto bueno para su ejecución.

En función de lo anterior, solicito ala Secretaría de Fianzas emitir la certificación de espacio fiscal para el financiamiento del programa y ratifique la Priorización de la Nueva Operación Crediticia HO-L1106 del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por un valor estimado de USD 33,600,000.00 entre el Gobierno de Honduras y el BID, USD 5,800,000.00 de donación del componente de Apoyo al Desarrollo de las Energías Renovables en conexión con la red del proyecto SREP, cuyos recursos son administrados por el BID y un valor de contraparte de ENEE de USD 5,000,000.00.

Con las muestras de consideración y estima.

Atentamente,


JESUS A. MEJIA
GERENTE GENERAL
EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA

Lic. Raul Pino \ Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial
Lic. Mauro Argueta \ Gerente Financiero
Ing. Maritza Valladares \ Gerente de Proyectos
-Archivo



Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

3. Plan Global de Inversiones para Incorporación 2017:


GOBIERNO DE LA
 REPÚBLICA DE HONDURAS
★ ★ ★ ★ ★
EMPRESA NACIONAL DE
 ENERGÍA ELÉCTRICA
 ENEE

PLAN GLOBAL DE INVERSIONES(PGI)

Tipo de Inversión/ Proyecto	Fuente Financiera	Millones(US\$)
Plan Global de Inversiones (PGI)	BCIE(Aprobado)	150.
Proyecto prioritarios para laestabilización del SIN (Fondos propios)	Gobierno Central	100.0
Programa de Apoyo para la Transmisión de Energía Renovable en Zonas de Occidente y Norte		
- BID(Préstamo Estructurado)		40-0
-CofinanciamientoBCIE(Disponible en Cartera)		32.8
Total		322.8

Con la finalidad de Ejecutar el Plan Global de Inversiones por USD \$150 millones de dólares y los Proyectos Prioritarios para la estabilización del Sistema Interconectado Nacional por USD \$100 millones de dólares, se gestiona ante la Secretaria de Finanzas la readecuación del “ESQUEMA PARA EL APOYO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO MEDIANTE LA CONVERSIÓN DE DEUDA INTERNA DE CORTO PLAZO A DEUDA EXTERNA DE LARGO PLAZO” y la solicitud de acceso a recursos provenientes de la tasa vial.

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Gerencia General

Tel: (504)2235-2000. Fax: (504)2235-2294
APARTADO No.99

Oficio No. GG-1194-2016

Tegucigalpa, M. D. C., 7 de Noviembre de 2016

MBA
WILFREDO CERRATO
Secretario de Estado en los Despachos de Finanzas
Su Despacho

**Ref.: Operación Crediticia BCIE y Requerimiento de
Fondos adicionales para estabilización del SIN.**

Estimado Ministro Cerrato:

Tengo el agrado de dirigirme a usted en el marco de la negociación de la cartera de crédito que el Gobierno de Honduras gestiona para dar apoyo a la ENEE.

Como es de su conocimiento, elBCIEmediante notificación GERHON-0745/2016 de fecha 30 de septiembre de 2016, notifico su disposición en llevar acabo una nueva alternativa de inversión en el esquema para el apoyo de proyectos productivos del sector público y privado mediante la conversión de deuda Interna de corto plazo a deuda externa de largo plazo, en el marco del Préstamo 2075, al respecto le oficializo la disposición de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica de asignar el Plan Global de Inversiones (PGI) para el repago de inversiones hasta por Ciento Cincuenta Millones de Dólares (U.S. \$150,000,000.00) en el marco del contrato suscrito con el Operador Inversionista Empresa Energía Honduras para el área de Distribución y Comercial.

Asimismo, por este medio, oficializamos solicitud para la asignación de recursos adicionales que permitan la implementación del programa de inversión denominado: "*Proyectos Prioritarios para la Estabilización del Sistema Interconectado Nacional, (PPESIN)*" hasta por Cien Millones de Dólares (U.S. \$100,000,000.00) a ser ejecutados desde la Gerencia de Proyectos y que incluyen las siguientes inversiones:

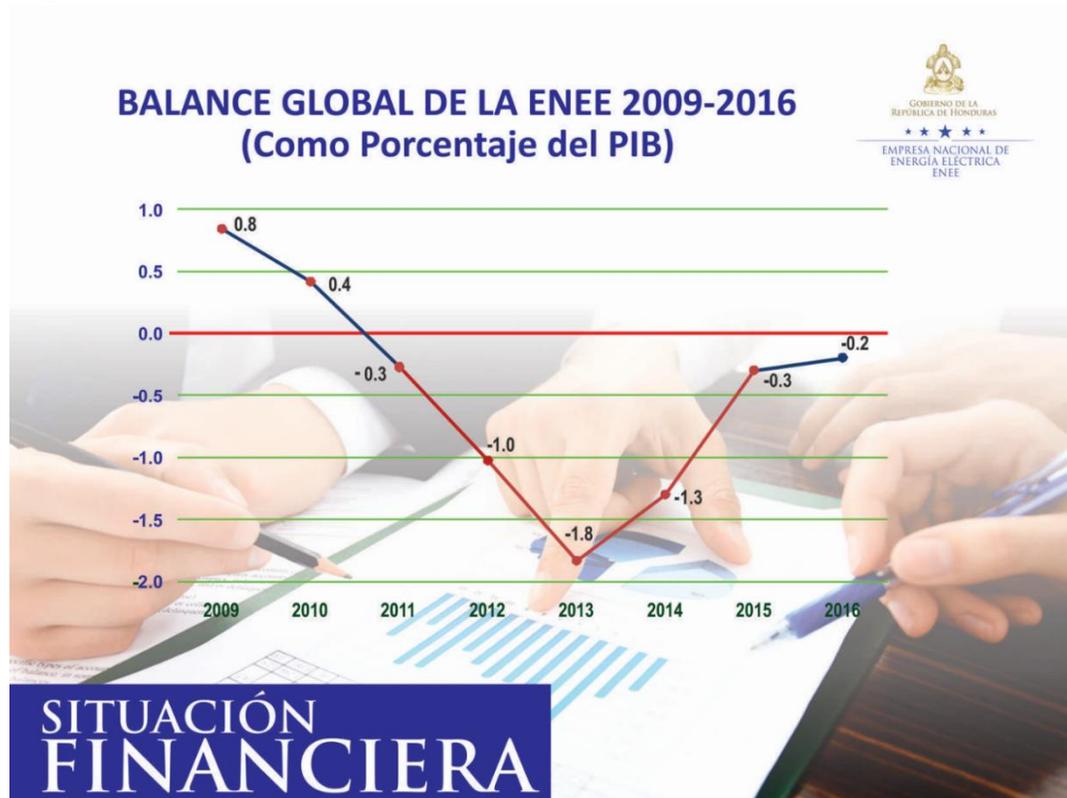


Residencial El Trapiche, Edificio Corporativo, 4to. piso, Tegucigalpa, M.D.C. Honduras C.A.

VIII. ESTIMACIONES FINANCIERAS

Desde el inicio del mandato efectuado por la Gerencia General de la ENEE a la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial para la estructuración del presente Plan Estratégico, considerando la incidencia del sector eléctrico en el desarrollo socioeconómico del País y el impacto en la situación fiscal del Sector Gubernamental, se han efectuado reuniones de análisis con el Gabinete Sectorial de Conducción y Regulación Económica; la Secretaria de Estado en el Despacho de Finanzas y el Programa Honduras 20/20 con el fin de establecer una propuesta de solución que permita la recuperación sostenida de la finanzas del nuevo grupo ENEE.

Considerando las modificaciones tarifarias propuestas por la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica, CREE, los supuestos de deslizamiento de la moneda, precio del combustible, costos de los contratos de generación junto a los incentivos asociados, costos de operación y mantenimiento de las plantas estatales, las políticas para la reducción del gasto, se prevé el siguiente escenario al cierre del 2016:



Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Las proyecciones de reducción de pérdidas e incremento de los ingresos para el periodo de 2017-2023 son las siguientes:



Gerencia General
 Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

Lo antes expuesto, nos permite proyectar un escenario estimado del comportamiento EBIDTA del grupo ENEE:

ESTIMACIONES 2016-2019 INGRESOS

Ingresos	2016	2017	2018	2019
KWH	6,240,222,143.48	6,613,267,922.35	7,037,300,999.14	7,482,035,827.61
Precio de Venta	3.24	3.85	4.31	4.53
Ingreso Facturado (Incluye Incremento de demanda 3.5%)	20,197,623,164.79	24,729,921,073.44	28,298,200,000.00	33,302,454,400.00
Ingresos por otros servicios	964,735,619.31	979,206,653.60	988,998,720.14	998,888,707.34
Ajuste por Tarifa		0.00	1,434,335,422.26	
KWH Por Reduccion de Perdidas		750,000,000.00	600,000,000.00	600,000,000.00
Reduccion de Perdidas (Programa con EEH)		0.00	0.00	0.00
Mejora Reduccion de Perdidas		0.00	0.00	0.00
Total	21,162,358,784.10	26,459,127,727.04	31,321,534,142.40	34,901,343,107.34



Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

ESTIMACIONES 2016-2019 EGRESOS

Egresos	2016	2017	2018	2019
KWH (Comprada)	7,375,893,819.28	7,580,094,257.27	7,820,901,877.90	8,066,759,920.80
KWH (ENEE Hidro)	1,501,717,008.00	1,501,717,008.00	1,501,717,008.00	1,501,717,008.00
KWH (Arrendamiento)	95,497,123.03	77,043,235.00	77,368,139.54	77,354,994.47
KWH (ENEE Termico)	28,216,186.00	36,823,840.00	36,997,342.20	38,713,439.25
Energía Inyectada (KWH)	9,001,324,136.31	9,195,678,340.27	9,436,984,367.64	9,684,545,362.51
% de Eficiencia en la Inyección de Energía	69.33%	71.92%	74.57%	77.26%
Precio de Compra	2.30	2.57	2.72	2.86
Egreso por Compra (Incluye Incentivos: 10% + \$3ctvs solar)	17,263,824,162.46	19,761,301,971.27	21,581,697,355.38	23,362,010,738.74
Utilidad o Perdida en Compra - Venta de Energía	3,898,534,621.63	6,697,825,755.78	9,739,836,787.01	11,539,332,368.60
Sueldos y salarios	1,783,458,558.17	948,007,592.47	988,614,343.27	1,031,229,183.62
Personal al inicio del mes	-	-	-	-
Personal al final del mes	-	-	-	-
Sueldo Base	1,023,769,214.90	763,175,861.03	801,334,654.08	841,401,386.78
Horas Extras	65,521,094.28	37,080,000.00	38,192,400.00	39,338,172.00
Contribuciones Sociales	61,521,627.44	26,711,155.14	28,046,712.89	29,449,048.54
Contrato Colectivo	61,040,576.30	61,040,576.30	61,040,576.30	61,040,576.30
Prestaciones	571,606,045.24	60,000,000.00	60,000,000.00	60,000,000.00
Operación y Mantenimiento	1,135,333,891.00	3,442,968,827.39	3,445,968,827.39	3,449,118,827.39
Centrales (Generación)	18,713,341.60	18,713,341.60	18,713,341.60	18,713,341.60
Redes				
Alta tensión (Transmisión)	9,055,485.79	9,055,485.79	9,055,485.79	9,055,485.79
Media y Baja tensión (Distribución)	118,039,296.47	60,000,000.00	63,000,000.00	66,150,000.00
Operador de Distribución	989,525,767.14	3,355,200,000.00	3,355,200,000.00	3,355,200,000.00
Total Gastos Operativos	2,918,792,449.17	4,390,976,419.86	4,434,583,170.66	4,480,348,011.01
Utilidad de Operación	979,742,172.47	2,306,849,335.91	5,305,253,616.35	7,058,984,357.58
Gastos Administrativos	977,073,724.36	960,000,000.00	960,000,000.00	960,000,000.00
Utilidad antes de Intereses, impuesto y amortizaciones (EBIDTA)	2,668,448.10	1,346,849,335.91	4,345,253,616.35	6,098,984,357.58

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

ESTIMACIONES 2016-2019 BALANCE OPERATIVO

	2016	2017	2018	2019
Ingresos				
KWH	6,240,222,143.48	6,613,267,922.35	7,037,300,999.14	7,482,035,827.61
Precio de Venta	3.24	3.85	4.31	4.53
Ingreso Facturado (Incluye Incremento de demanda 3.5%)	20,197,623,164.79	24,729,921,073.44	28,298,200,000.00	33,302,454,400.00
Ingresos por otros servicios	964,735,619.31	979,206,653.60	988,998,720.14	998,888,707.34
Ajuste por Tarifa		0.00	1,434,335,422.26	
KWH Por Reduccion de Perdidas				
Reduccion de Perdidas (Programa con EEH)		750,000,000.00	600,000,000.00	600,000,000.00
Mejora Reduccion de Perdidas		0.00	0.00	0.00
Total	21,162,358,784.10	26,459,127,727.04	31,321,534,142.40	34,901,343,107.34
Egresos				
KWH (Comprada)	7,375,893,819.28	7,580,094,257.27	7,820,901,877.90	8,066,759,920.80
KWH (ENEE Hidro)	1,501,717,008.00	1,501,717,008.00	1,501,717,008.00	1,501,717,008.00
KWH (Arrendamiento)	95,497,123.03	77,043,235.00	77,368,139.54	77,354,994.47
KWH (ENEE Termico)	28,216,186.00	36,823,840.00	36,997,342.20	38,713,439.25
Energía Inyectada (KWH)	9,001,324,136.31	9,195,678,340.27	9,436,984,367.64	9,684,545,362.51
% de Eficiencia en la Inyección de Energía	69.33%	71.92%	74.57%	77.26%
Precio de Compra	2.30	2.57	2.72	2.86
Egreso por Compra (Incluye Incentivos: 10% + \$3ctvs solar)	17,263,824,162.46	19,761,301,971.27	21,581,697,355.38	23,362,010,738.74
Utilidad o Perdida en Compra - Venta de Energía	3,898,534,621.63	6,697,825,755.78	9,739,836,787.01	11,539,332,368.60
Sueldos y salarios	1,783,458,558.17	948,007,592.47	988,614,343.27	1,031,229,183.62
Personal al inicio del mes	-	-	-	-
Personal al final del mes	-	-	-	-
Sueldo Base	1,023,769,214.90	763,175,861.03	801,334,654.08	841,401,386.78
Horas Extras	65,521,094.28	37,080,000.00	38,192,400.00	39,338,172.00
Contribuciones Sociales	61,521,627.44	26,711,155.14	28,046,712.89	29,449,048.54
Contrato Colectivo	61,040,576.30	61,040,576.30	61,040,576.30	61,040,576.30
Prestaciones	571,606,045.24	60,000,000.00	60,000,000.00	60,000,000.00
Operación y Mantenimiento	1,135,333,891.00	3,442,968,827.39	3,445,968,827.39	3,449,118,827.39
Centrales (Generacion)	18,713,341.60	18,713,341.60	18,713,341.60	18,713,341.60
Redes				
Alta tension (Transmision)	9,055,485.79	9,055,485.79	9,055,485.79	9,055,485.79
Media y Baja tension (Distribucion)	118,039,296.47	60,000,000.00	63,000,000.00	66,150,000.00
Operador de Distribucion	989,525,767.14	3,355,200,000.00	3,355,200,000.00	3,355,200,000.00
Total Gastos Operativos	2,918,792,449.17	4,390,976,419.86	4,434,583,170.66	4,480,348,011.01
Utilidad de Operación	979,742,172.47	2,306,849,335.91	5,305,253,616.35	7,058,984,357.58
Gastos Administrativos	977,073,724.36	960,000,000.00	960,000,000.00	960,000,000.00
Utilidad antes de intereses, impuesto y amortizaciones (EBIDTA)	2,668,448.10	1,346,849,335.91	4,345,253,616.35	6,098,984,357.58

Como se puede observar, el Grupo ENEE presenta un balance operativo positivo, requiriendo una solución financiera al CAPEX del grupo, para lo cual se propone una readequación de los pasivos de corto plazo para enmarcarlos en pasivos de largo plazo.

Una estimación preliminar efectuada por el grupo ENEE en conjunto con el Gabinete Sectorial de Conducción y Regulación Económica; la Secretaria de Estado en el Despacho de Finanzas y el Programa Honduras 20/20, estima que el monto es cercano a los USD \$900 millones de dólares, para lo cual se propone la emisión de un bono soberano, requiriéndose la emisión de un Decreto Legislativo.

IX. RECOMENDACIONES

1. La planificación estratégica es el eje estratégico del Grupo ENEE, la cual comprende mecanismos y procedimientos para la planificación y el seguimiento y evaluación a nivel de toda la Empresa. En función de lo anterior, se requiere la coordinación con énfasis no solo a nivel gerencial, sino a nivel de cada unidad administrativa. Por lo tanto es imprescindible 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 presente 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 Plan Estratégico.
3. La Empresa Nacional de Energía Eléctrica visualiza su futuro, implementando el presente plan estratégico para el periodo 2016-2020; estableciendo las acciones y estrategias que se desarrollarán, para cumplir con la misión de contribuir con el desarrollo de la nación, brindando un servicio oportuno y de calidad. Para lograrlo se requiere gestionar y/o concretizar entre otras, las acciones siguientes:
 - 3.1. Solución financiera de las deudas. Se ha propuesto una solución al problema de la deuda de la ENEE, a través de un traslado de las mismas a una situación financiera de mediano y largo plazo;
 - 3.2. Finalización de la Reorganización del Grupo ENEE;
 - 3.3. Aprobación de los Estatutos Grupo ENEE;
 - 3.4. Separación contable del Grupo ENEE;
 - 3.5. Licitación y Compra de los bloques de energía detallados para el periodo;

Gerencia General
Gerencia de Planificación Cambio e Innovación Empresarial

Tel.: (504) 2232-8186

- 3.6. Arrendamiento y Compra de Subestaciones móviles;
- 3.7. Seguimiento de las actividades del Operador Distribución;
- 3.8. Gestión Plan de Inversiones de USD 450.00 millones;
- 3.9. Seguimiento en la ejecución de gasto e incremento de ingresos para lograr la sostenibilidad financiera;
- 3.10. Efectuar la implementación de las normas NIC, NIF, NIA al Interior de la ENEE;
- 3.11. Mejorar la calidad del servicio; y
- 3.12. Finalización del Proyecto Patuca III.