

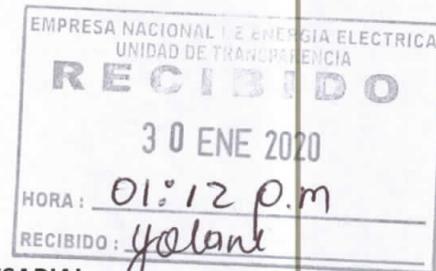
**MEMORANDUM GPCIE-09-I-2020**

**PARA:** LIC. LUIS CRUZ  
Jefe Unidad de Transparencia

**DE:** GERENTE DE PLANIFICACIÓN CAMBIO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

**ASUNTO:** Actualización Portal Único de Transparencia

**FECHA:** 28 de enero de 2020



Página 1/2

En atención a la solicitud efectuada mediante **MEMORANDUM UT-009-2020**, en cumplimiento a los Lineamientos de Verificación de los Portales de la Administración Pública Descentralizada del Instituto de Acceso a la Información Pública, por este medio se remite:

1. Plan estratégico vigente de la ENEE y publicado en el Portal de Transparencia en el año 2017, oficializado mediante MEMORANDO JD-196-2016 de fecha 15 de diciembre del 2016, por medio del cual se notificó la aprobación por parte de Junta Directiva del Plan Estratégico Institucional (PEI), Grupo ENEE periodo 2016-2020 (Punto 03, Inciso 3.3, literal a), del Acta JD-1130-2016 de la sesión ordinaria celebrada el 15 de diciembre de 2016) mediante resolución No. 07-JD-1130-2016.
2. En el marco del proceso de fortalecimiento de la ENEE para la incorporación al mercado competitivo que se plantea en la Ley General de la Industria Eléctrica, en Agosto 2018, después de la 6ta evaluación trimestral efectuada al PEI, se solicitó la autorización de un replanteamiento al PEI mediante la construcción del plan de acción para acelerar la Fase de Transición de ENEE en un Sistema Centralizado a ENEE Empresa Matriz en un Sistema Liberalizado, escindida en los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución, en cumplimiento al Art. 29 de la LGIE (Oficio GPCIE-08-VIII-2018 adjunto), solicitud autorizada por la Gerencia General mediante MEMORANDO GG-1185-2018 (Copia Ajusta).
3. Oficio GPCIE-18-XI-2018 de fecha 24 de noviembre del 2018 (copia adjunta) efectuando formal remisión en forma impresa y en versión digital (1CD) de los siguiente productos:
  - o Modelos de Negocio, Planes Estratégicos 2019-2022 y Macroprocesos (Procesos Primarios y Secundarios de la Cadena de Valor) de los negocios de Generación (EGECO), Trasmisión (EMETO) y Distribución (EDCO), Presentación resumen por empresa. Lo anterior remitido oficialmente por los Gerentes y Encargados de área.
    - Nota GGE-277-VI-2018 de fecha 14 de Noviembre del 2018 (Generación)
    - Nota GTE-0410 / 2018 de fecha 14 de Noviembre del 2018 (Transmisión)
    - Correo electrónico de fecha 15 de Noviembre de 2018 (Distribución)



**MEMORANDUM GPCIE-09-I-2020 Pagina 2/2**

- Borrador de propuesta para Reformar la Ley Constitutiva de la ENEE con el fin de crear una Sociedad Anónima propiedad del Estado que a su vez sea propietaria de EGECO S.A. de C.V.; EMETO S.A de C.V. y EDCO S.A. de C.V., en cumplimiento al Artículo 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica y dar paso a la liberalización del mercado. Propuesta consensuada con la Dirección Legal, Gerencia Administrativa y Gerencia Financiera después de las exposiciones efectuadas por los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución.
- Presentación sobre el Avance en el Proceso de Reestructuración e implementación plena de la ley y la escisión de la ENEE en Empresas separadas; en el marco del Plan de Acción consensuado por el Señor Presidente con el COHEP, AHIBA, AHPEE, EEH, SEN Y ENEE.
- Documentación de respaldo del proceso de socialización de productos (ANEXOS)

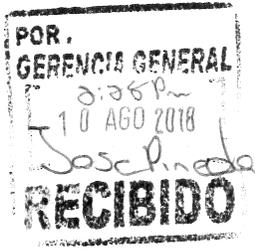
Es importante mencionar que los numerales 2 y 3 son la base para la implementación de los modelos de negocios de las empresas de Generación, Transmisión y Distribución mediante un Plan Estratégico plurianual, en cumplimiento al Art. 29 de la LGIE. Lo antes expuesto en cumplimiento a las directrices encomendadas a la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial, en busca de la Mejora Operativa y Financiera de la ENEE, encontrándonos en este momento en espera de la validación de las propuestas por parte de las máximas autoridades.

Atentamente,

  
**Raúl Pino**  
**Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial**



-  Abogada Miriam Estela Guzmán \ Comisionada Presidenta
-  Lic. Yanuario Hernández \ Comisionado Interventor
-  Lic. Gabriel Perdomo \ Comisionado Interventor
- Archivo



Oficio GPCIE-08-VIII-2018

Tegucigalpa, M.D.C., 9 de agosto del 2018.

Ingeniero  
Jesús Mejía  
Gerente General ENEE  
Su despacho

Referencia: Propuesta de construcción del plan de acción para acelerar la Fase de Transición de ENEE en un Sistema Centralizado a ENEE Empresa Matriz en un Sistema Liberalizado, escindida en los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución, en cumplimiento al Art. 29 LGIE

Estimado Ingeniero Mejía:

Después de la reunión de evaluación de la Gestión del Grupo ENEE correspondiente al Primer semestre 2018 realizada el pasado martes 7 de Agosto y, en el marco del proceso de fortalecimiento de la ENEE para la incorporación al mercado competitivo que se plantea en la Ley General de la Industria Eléctrica, presento para su consideración propuesta de construcción de un plan de acción con el fin de ser liderada por la Gerencia General y respaldada e implementada por la Gerencias de la ENEE y Unidades Staff.

En el marco de las líneas de acción trazadas desde el inicio de su gestión y que derivaron en la construcción del PEI 2016-2020, específicamente los planteamientos necesarios para la implementación de una solución financiera integral para el déficit proyectado de la ENEE, déficit que tiene entre sus causas:

1. **Tecnológicas:** pérdidas de energía en la red causado por obsolescencia de equipos y sobrecarga del sistema; política de estado de cambio de la matriz energética ha encarecido el kWh.
2. **Económicas:** precio de compra de la energía elevado; precio de venta no refleja el costo real del suministro y es regulada; la energía generada por la ENEE transformada y transportada por el SIN no se cobra; pérdidas técnicas y hurto de energía; los resultados preliminares del Operador de Distribución todavía no generan un impacto positivo en flujo de caja; Las instituciones públicas y las alcaldías no cancelan puntualmente los servicios prestados por la empresa.
3. **Financiera:** insolvencia; endeudamientos que deben mejorarse en función de plazo, tasa y tipo de moneda.



4. **Legal:** cláusulas en los contratos de suministro de energía renovable obligan al despacho inmediato, relegando el despacho económico; subsidios otorgados a consumidores de bajo consumo no respaldados; Por ley, la ENEE solo puede recuperar 15% de las pérdidas en la tarifa.
5. **Administrativo:** reingeniería de la empresa incompleta

No obstante que durante el periodo junio 2016-Julio 2018 se han tomado medidas importantes para mitigar la situación financiera y que han sido planteadas y ampliamente discutidas con la SCGG, Gabinete Económico, Secretaría de Finanzas, CONAEN, COHEP, CREE, los generadores privados, EEH y que han sido inclusive incluidas en la negociaciones con el FMI, y expuestas ante calificadoras de riesgos como MOODY'S y Standard & Poor's, persiste la necesidad de continuar con acciones tendientes a la disminución del gasto; aplicación de una disminución consensuada de los valores contractuales de compra de energía; aseguramiento del cumplimiento de las cláusulas contractuales del inversionista operador de distribución; gestión para la implementación del cobro del consumo en zonas de difícil gestión; gestión para el cobro del consumo en alumbrado público; gestión para el cobro de los subsidios que aplica el Gobierno; gestión para el cobro de la cartera vencida de las instituciones del Gobierno; reperfilamiento y cobro en lempiras de la deuda bancaria, entre otras medidas. Lo anterior con el respaldo del presidente de la República y desde enero 2018 en coordinación con el secretario de Estado de Energía, se han establecido mesas de trabajo sectoriales con el fin de encontrar soluciones y llegar a acuerdos que permitan la implementación de acciones coordinadas para la estabilización financiera y económica de la ENEE y, por ende, del sector energético y del país.

La propuesta de construcción del plan de acción contempla:

**OBJETIVO:**

- Acelerar la Fase de Transición de ENEE en un Sistema Centralizado a ENEE Empresa Matriz en un Sistema Liberalizado, escindida en los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución; dando cumplimiento al mandado de apertura de mercado contemplado en la LGIE.

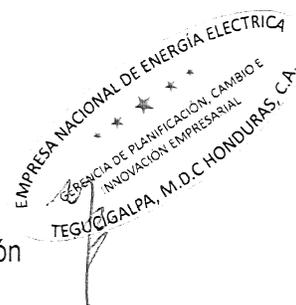


**ESTRATEGIA:**

- Construir con los Gerentes de la ENEE el modelo de negocio del grupo (modelo individual para Empresa Matriz, Empresa de Generación, Empresa de Transmisión y Empresa de Distribución).
- Gestionar ante la CREE la emisión de la tarifa que incorpore el valor de compra de energía inyectada por la ENEE.
- Construir propuesta ante el Congreso Nacional para Reformar la Ley Constitutiva de la ENEE con el fin de crear una Sociedad Anónima propiedad del Estado que a su vez sea propietaria de EGECO S.A. de C.V.; EMETO S.A de C.V. y EDCO S.A. de C.V., en cumplimiento al Artículo 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica y dar paso a la liberalización del mercado.
- Gestionar con la SEN y SEFIN la definición de la política energética que incorpore el repago del subsidio que el gobierno otorgará a los clientes para cobro de la tarifa real aprobada por la CREE y el repago por parte del gobierno de las exoneraciones que el Congreso Nacional ha emitido.

Se adjuntan para análisis y mejoramiento con el equipo institucional:

- Cronograma Propuesta de Plan de Acción para Acelerar la **Fase de Transición** de ENEE en un Sistema Centralizado a ENEE Empresa Matriz en un Sistema Liberalizado (incluyendo Tareas, fechas de inicio y finalización, responsables)
  - Propuesta Empresa Matriz
  - Propuesta Generación - EGECO S.A. de C.V.
  - Propuesta Transmisión - EMETO S.A. de C.V.
  - Propuesta Distribución – EDCO S.A. de C.V.
- Tabla competitiva de los negocios de Generación, Transmisión y Distribución
- Propuesta de Políticas:
  - En la **fase final de transición** de ENEE en un sistema **centralizado** a ENEE empresa matriz en un sistema liberalizado con las tres empresas funcionando.
  - En la fase de ENEE como empresa matriz en un sistema **liberalizado** con las tres empresas funcionando
- Lienzo del mapa de empatía del negocio de Generación, Transmisión y Distribución



• **Página 4/4 Oficio GPCIE-08-VIII-2018**

- Propuesta borrador bajo metodología *Business Model Canvas* del Modelo de Negocio a ser definido en los talleres:
  - Propuesta Empresa Matriz
  - Propuesta Generación en Fase de Transición y en Mercado Abierto
  - Propuesta Transmisión - EMETO S.A. de C.V.
  - Propuesta Distribución – EDCO S.A. de C.V.

Como se ha expuesto en las diferentes reuniones con entidades nacionales e internacionales, se recomienda que la ENEE continúe gestionando con el Gobierno que la liberalización del mercado beneficie a todos los interesados (Stakeholders), siendo el más importante la población. Asimismo, es importante mencionar que cualquier modelo de negocio para apertura del mercado eléctrico que no modifique la estructura de precios que los generadores privados venden a la distribuidora, estará postergando el colapso financiero de la ENEE, con enormes pérdidas financieras para el Estado.

En espera de sus instrucciones, reitero mi disposición para ampliar detalles o atender requerimientos adicionales.

Saludos cordiales.

  
**Raul Pino**

**Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial**

Cc. Archivo

  
EMPRESA NACIONAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA  
GERENCIA DE PLANIFICACIÓN, CAMBIO E  
INNOVACIÓN EMPRESARIAL  
TEGUCIGALPA, M.D.C HONDURAS, C.A.

**MEMORANDO  
GG-1185-2018**

**PARA:** LIC. RAUL PINO  
Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial

**DE:** ING JESUS ARTURO MEJIA ARITA  
GERENTE GENERAL

**ASUNTO:** LO DESCRITO

**FECHA:** 10 DE AGOSTO DE 2018



En atención al Oficio GPCIE-08-VIII-2018, donde plantea una propuesta de construcción del plan de acción para acelerar la Fase de Transición de ENEE en un Sistema Centralizado a ENEE Empresa Matriz en un Sistema Liberalizado, escindida en los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución, en cumplimiento al Art. 29 LGIE, por este medio se le instruye proceder a gestionar las acciones con las gerencias de la ENEE que permitan la implementación del mismo.

Atentamente,



**Oficio GPCIE-18-XI-2018**

Tegucigalpa, M.D.C., 24 de Noviembre del 2018.

**Ingeniero  
Jesús Mejía  
Gerente General ENEE  
Su despacho**

**Referencia: Propuestas de Modelos de Negocio, Planes Estratégicos 2019-2022 y Procesos Core de las líneas de Negocio de Generación (EGECO), Transmisión (EMETO) y Distribución (EDCO), de cara a la Reestructuración e implementación plena de la ley y la escisión de la ENEE en empresas separadas.**

Estimado Ingeniero Mejía:

En seguimiento al Oficio GPCIE-08-VIII-2018 del 9 de agosto del 2018 donde presente la Propuesta de construcción del plan de acción para acelerar la Fase de Transición de ENEE en un Sistema Centralizado a ENEE Empresa Matriz en un Sistema Liberalizado, escindida en los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución, en cumplimiento al Art. 29 de la LGIE y en atención al Memorándum GG-1185-2018 de fecha 10 de Agosto del 2018 donde me instruye gestionar acciones con las gerencias de la ENEE que permitan la implementación del Plan, por este medio hago formal remisión en forma impresa y en versión digital (1CD) de los siguiente productos:

1. Modelos de Negocio, Planes Estratégicos 2019-2022 y Macroprocesos (Procesos Primarios y Secundarios de la Cadena de Valor) de los negocios de Generación (EGECO), Trasmisión (EMETO) y Distribución (EDCO), Presentación resumen por empresa. Lo anterior remitido oficialmente por los Gerentes y Encargados de área.
  - a. Nota GGE-277-VI-2018 de fecha 14 de Noviembre del 2018 (Generación)
  - b. Nota GTE-0410 / 2018 de fecha 14 de Noviembre del 2018 (Transmisión)
  - c. Correo electrónico de fecha 15 de Noviembre de 2018 (Distribución)



2. Borrador de propuesta para Reformar la Ley Constitutiva de la ENEE con el fin de crear una Sociedad Anónima propiedad del Estado que a su vez sea propietaria de EGECO S.A. de C.V.; EMETO S.A de C.V. y EDCO S.A. de C.V., en cumplimiento al Artículo 29 de la Ley General de la Industria Eléctrica y dar paso a la liberalización del mercado. Propuesta consensuada con la Dirección Legal, Gerencia Administrativa y Gerencia Financiera después de las exposiciones efectuadas por los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución.
3. Presentación sobre el Avance en el Proceso de Reestructuración e implementación plena de la ley y la escisión de la ENEE en Empresas separadas; en el marco del Plan de Acción consensuado por el Señor Presidente con el COHEP, AHIBA, AHPEE, EEH, SEN Y ENEE.
4. Estructura funcional (organigrama de la empresa Matriz y sus unidades staff y los negocios de Generación, Transmisión y Distribución)

Es importante mencionar que los productos antes descritos, surgen después de un proceso de socialización entre las áreas interna de la ENEE que serán impactadas con el proceso de reforma (Generación, Transmisión, Distribución, CND, Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Dirección Legal, Dirección Ambiental, Dirección de Recursos Humanos, Proyectos (UEPER, FOSODE, UGP-BID/JICA) y de reuniones celebradas con instituciones Gubernamentales vinculadas al sector (SCGG, CONAEN, SEN, SEFIN, CREE, ODS), lo anterior con el fin de proveer insumos y retroalimentar a los actores del proceso de reforma además de dar cumplimiento y seguimiento a instrucciones emanadas desde la Gerencia General.

Entre los insumos base para el proceso de socialización que culmino con los productos antes descritos, se incorporan como Anexos los más relevantes:

ANEXOS:

- 01 Oficio GPCIE-08-VIII-2018 del 9 de agosto del 2018 Propuesta de construcción del plan de acción para acelerar la Fase de Transición de ENEE en un Sistema Centralizado a ENEE Empresa Matriz en un Sistema Liberalizado, escindida en los Negocios de Generación, Transmisión y Distribución, en cumplimiento al Art. 29 LGIE



**Página 3/4 Oficio GPCIE-18-XI-2018**

- 02 Memorándum GG-1185-2018 Instrucción de la Gerencia General para gestionar acciones con las gerencias de la ENEE que permitan la implementación del Plan propuesto.
- 03 Memorándum GG-1212-2018 de fecha 16 de agosto de 2018 donde la Gerencia General solicita desarrollar talleres para elaborar modelos de negocio y planes Estratégicos de las tres empresas dotando de insumos conceptuales a las tres empresas
- 04 Memorando GG-1253-2018 de fecha 24 de agosto de 2018 donde la Gerencia General solicita a las tres empresas mejorar modelos de negocios y afinar planes estratégicos y procesos Core de los Negocios
- 05 Correo electrónico de fecha 24 de agosto de 2018 donde se convoca a Generación, Transmisión y Distribución para que conozcan la propuesta de los servicios ambientales y de proyectos a ser ofrecidos por la empresa matriz a EGECO, EMETO Y EDCO.
- 06 Correo electrónico del 26 de agosto de 2018 donde la GPCIE remite insumos ilustrativos de la cadena de valor (Procesos Primario y Procesos Secundarios para generar margen de utilidad) y las fuerzas competitivas (principalmente por la incidencia en el país de entrada del gas natural y la incorporación a mercado abierto de nuestras 3 empresas; rivalidad entre competidores actuales, entrada de nuevos competidores y de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el de los consumidores), basados en la visión del Dr. Michael Porter de la Escuela de Negocios Harvard.
- 07 Correo electrónico de 27 de agosto de 2018, donde la GPCIE remite a las tres empresas insumos que permitan la construcción de los planes estratégicos y procesos CORE (Primarios y Secundarios de la cadena de valor):
  1. Formato Tablero de Comando 2018-2020
  2. Resumen PEST+FODA
  3. Material PEST Generación
  4. Presentación PESTEL – FODA
  5. BSC ENEE
  6. Proceso elaboración tablero de gestión
  7. Macroproceso Generación, TRX y Distribución
  8. Propuesta MACRO PROCESO CENTRO NACIONAL DE DESPACHO
  9. Propuesta Macroproceso Generación, Transmisión; Distribución y CND



Página 4/4 Oficio GPCIE-18-XI-2018

- 08 Correo de fecha 29 de agosto de 2018, donde la Gerencia de Generación Convoca al Taller de socialización del Modelo de Negocio Canvas para la Empresa de Generación programado para el 4 de septiembre de 2018.
- 09 Correo de fecha 2 de septiembre, donde la Gerencia de Transmisión Convoca al Taller de socialización del Modelo de Negocio Canvas Empresa de Transmisión programado para el 5 de septiembre de 2018.
- 10 Correo del 11 de septiembre de 2018, Convocatoria para Taller de Socialización Modelo de Negocio para la Empresa de Distribución programado para el 12 de septiembre de 2018.
- 11 Reuniones de Socialización Modelo de Negocio, Plan Estratégico 2019-2022 y Procesos CORE de la Empresa de Distribución del 12 de noviembre de 2018.
- 12 Reuniones de Validación Modelo de Negocio, Plan Estratégico 2019-2022 y Procesos CORE de la Empresa de Generación, Transmisión y Distribución celebradas el 12, 13 y 14 de noviembre de 2018

Estoy a su entera disposición para ampliar detalles o atender requerimientos adicionales.

Saludos cordiales.



**Raul Pino**  
**Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial**

Cc. Archivo

GGE-277-VI-2018

Tegucigalpa, MDC 14 de noviembre de 2018

Ingeniero  
**Jesús Arturo Mejía Arita**  
Gerente General  
Empresa Nacional de Energía Eléctrica  
Su oficina

**Asunto:** Remisión Documentos Plan de Negocios/Plan  
Estratégico/Proceso CORE Empresa de Generación

Estimado Ingeniero Mejía:

Por medio de la presente remito de manera oficial los documentos de **Plan de Negocios, Plan Estratégico, Proceso CORE de la Empresa de Generación**, elaborados por nuestro personal y consensuados con el equipo de la Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial, Gerencia Financiera y Gerencia Administrativa.

Estos documentos reflejan la Visión y la Misión de la Empresa de Generación, de cara al proceso de escisión, y nos permiten estar listos para comercializar nuestros productos y servicios en el nuevo Mercado Eléctrico.

Atentamente,

**Leonardo Deras**

Gerencia de Generación, ENEE



CC: Subgerencia Gestión Comercial  
Gerencia de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial  
Archivo

Comayagüela, M.D.C., 14 de noviembre de 2018  
**GTE-0410/2018**

Ingeniero  
**JESÚS MEJÍA**  
Gerente General  
Presente

**Ref.: REMISIÓN MODELO DE NEGOCIOS, PLAN ESTRATÉGICO Y PROCESOS  
CORE DE LA EMPRESA DE TRANSMISIÓN**

Estimado Ing. Mejía:

En atención a su Memorando GG-1253-2018, mediante el cual nos solicitaba remitir la documentación donde se estableciese la definición del modelo de negocios de la Empresa Eléctrica de Transmisión y Operación (EMETO), con el propósito de mejorar la cadena de valor de las empresas de Grupo ENEE (GENESA), adjunto la siguiente documentación en su versión final, misma que ha sido socializada a través de talleres donde han participado todos los directores y jefes de departamento de la gerencia de transmisión junto con los gerentes administrativo, financiero y planificación, cambio e innovación empresarial:

- i) Documento de Modelo de Negocio EMETO;
- ii) Plan Estratégico EMETO 2019-2022;
- iii) Procesos Core EMETO; y,
- iv) Presentación.

Atentamente,

  
Lucas Ramos  
Gerente de Transmisión



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



Raúl Pino <mraulpinov@gmail.com>

---

## Modelo de Negocio, Plan Estratégico y Procesos Core de la Empresa de Distribución

1 mensaje

---

José Moisés Quan <moisesquan@msn.com>

15 de noviembre de 2018, 13:31

Para: Raul Pino <mraulpinov@gmail.com>

Cc: fidel torres mejia <fideltorres68@gmail.com>, Eduardo Boleres <eduardoboleres@gmail.com>, Rufino Diaz <rdiaz.udr@gmail.com>

Muy buenas tardes Lic. Raul Pino  
Gerente de Planificación, Cambio e Innovación Empresarial

Muy buenas Tardes adjunto le remito los documentos de Plan de Negocio, Plan Estratégico y Procesos Core de la Empresa de Distribución.

Atentamente;

José Moisés Quan

---

### 5 archivos adjuntos

 **PLAN DE NEGOCIO EMPRESA DE DISTRIBUCION.docx**  
819K

 **Business-Model-Canvas (Empresa Distribución).xls**  
57K

 **Plan Estrategico Empresa Distribución.docx**  
2748K

 **Procesos Core Distribución.xlsx**  
628K

 **Procesos Core Distribución.xlsx**  
547K