

EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C. A.

# Plan Estratégico 2011-2015

**Propuesta de actualización**

# Planeación Estratégica

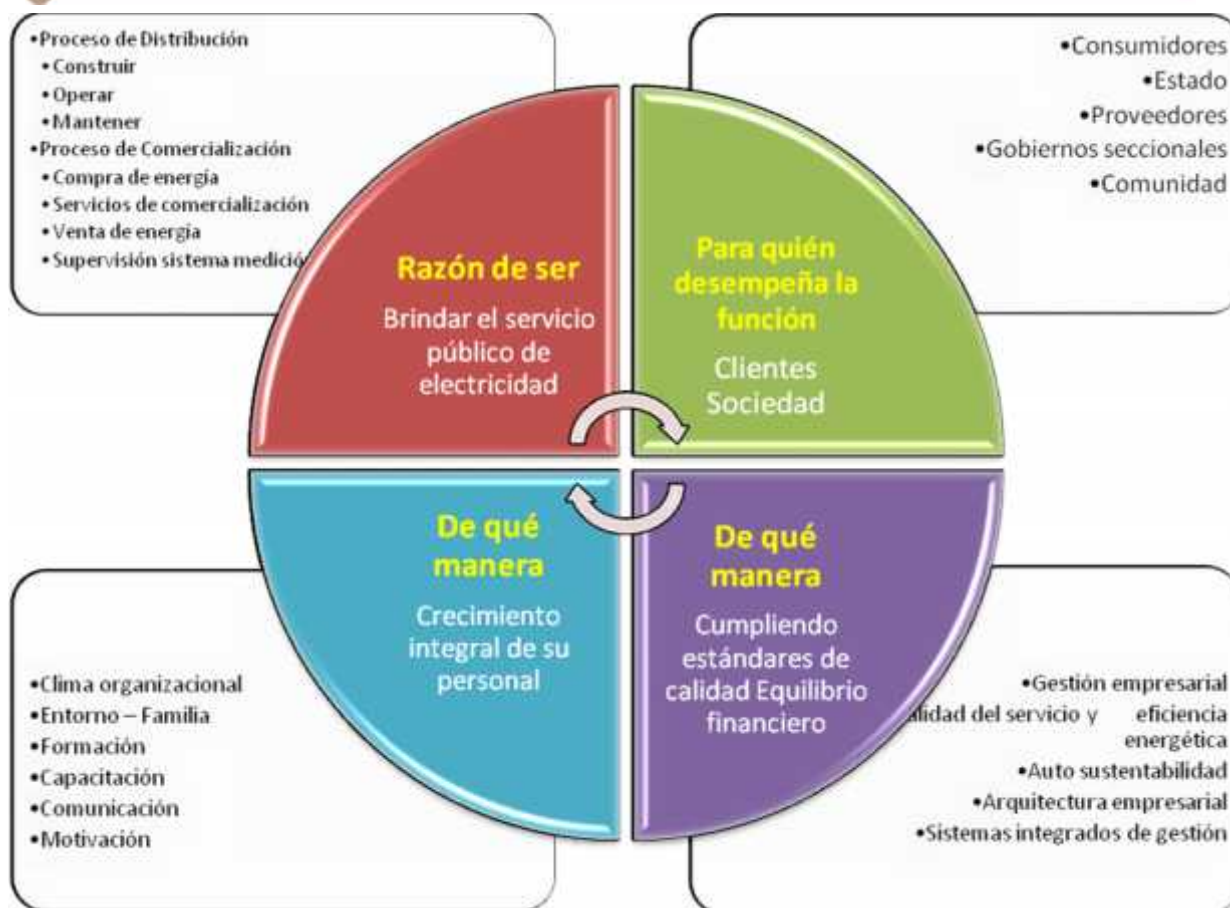
## Misión

Es la razón de ser de la CENTROSUR donde se expresa de manera clara lo que hace, respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Qué función desempeña la Empresa?
- ¿Para quién desempeña esta función?
- ¿De qué manera trata de desempeñar esa función?

## Misión

**“Suministrar el servicio público de electricidad para satisfacer las necesidades de sus clientes y la sociedad, cumpliendo estándares de calidad, con equilibrio financiero, sobre la base del crecimiento integral de su personal”**



Se ha seleccionado la siguiente frase sintetizadora de la Misión, de posible utilización en documentos y presentaciones de difusión de la organización:

*“Luz y energía para el buen vivir”*

# Visión

Responde a la pregunta ¿A dónde Queremos ir? Y es la expresión explícita del futuro deseado; el ideal que la Empresa quiere conseguir.

## Visión 2015

**“Ser una empresa pública regional eficiente, sustentable, socialmente responsable e integrada al sector eléctrico ecuatoriano, que contribuye al buen vivir”**

## Objetivos Estratégicos

### Perspectiva de la Rentabilidad Social

- **Implementar un modelo empresarial sostenible y socialmente responsable**  
*Enmarcar la gestión en el desarrollo sustentable con responsabilidad social, promoviendo el uso eficiente de la energía, para el progreso del sector y del país.*

Se definen las siguientes estrategias:

- *Elaborar y ejecutar un plan de optimización de recursos*
- *Elaborar e implementar programas de eficiencia energética*
- *Implementar programas de responsabilidad social*
- *Identificar, formular y ejecutar proyectos de energías limpias, socialmente rentables*
- *Gestionar disponibilidad de recursos*

### Perspectiva de la Sociedad

- **Consolidar a la CENTROSUR como una empresa pública reconocida por sus estándares de calidad en la atención al cliente.**

*Enmarcar la gestión de la empresa con el Plan Nacional de Desarrollo, contribuyendo al crecimiento de la organización, de la región y del país, a través de la entrega del servicio de energía eléctrica enfocado en la satisfacción del cliente y de la sociedad.*

Se definen las siguientes estrategias:

- *Mejorar la gestión comercial de la Organización*
- *Mejorar la calidad técnica del servicio eléctrico*

### Perspectiva de los Procesos

- **Mejorar continuamente los procesos para garantizar la calidad y cobertura de la prestación del servicio eléctrico.**

*Fortalecernos como una organización que presta el servicio eléctrico con calidad, a través de la mejora continua de los procesos, preservando el ambiente.*

Se definen las siguientes estrategias:

- Mejorar los procesos organizacionales
- Integrar los sistemas de gestión
- Ejecutar planes de expansión sostenibles

### Perspectiva del aprendizaje y desarrollo

#### Potenciar el desarrollo del Talento Humano y la gestión tecnológica

*Desarrollar las competencias del talento humano e implantar una arquitectura empresarial acorde con estándares internacionales.*

Se definen las siguientes estrategias:

- Implementar planes y programas estratégicos de comunicación, formación, capacitación y motivación.
- Mejorar el clima laboral.
- Aplicar modelos de sistemas de gestión tecnológica estandarizados.

## Valores

Son los principios compartidos que orientan las acciones de todos los trabajadores de la CENTROSUR y dan soporte a la formación permanente de su cultura organizacional.

<b>Honestidad</b>	•Proceder con transparencia, rectitud y coherencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos.
<b>Responsabilidad</b>	•Responder eficazmente a las obligaciones y compromisos adquiridos.
<b>Orientación al servicio</b>	•Encaminar nuestros esfuerzos a satisfacer las necesidades de la sociedad.
<b>Respeto</b>	• Actuar con respeto a las personas, a su diversidad y al medio ambiente.

## Políticas

Las políticas dan dirección u orientación, son un conjunto de directrices que debe seguir la Empresa para conseguir los objetivos y metas propuestas.

Poseen dos características:

- Son guías para la toma de decisiones
- Se establecen para situaciones repetitivas o recurrentes.

Se establecen las siguientes políticas de la CENTROSUR:

**Brindar una atención eficiente a los clientes y a la sociedad.**

**Desarrollar proyectos con responsabilidad social.**

**Aplicar criterios de eficiencia energética en los planes de expansión y explotación.**

**Fomentar el compromiso de los trabajadores con la CENTROSUR y la sociedad.**

**Optimizar los costos administrativos y operativos.**

**Orientar la administración mediante un sistema de gestión integrado (calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional).**

**Potenciar el desarrollo integral del personal.**

**Mejorar la comunicación interna y externa.**

**Compartir las buenas prácticas con las instituciones del sector.**

**Enmarcar la gestión de la CENTROSUR en el Plan Estratégico.**

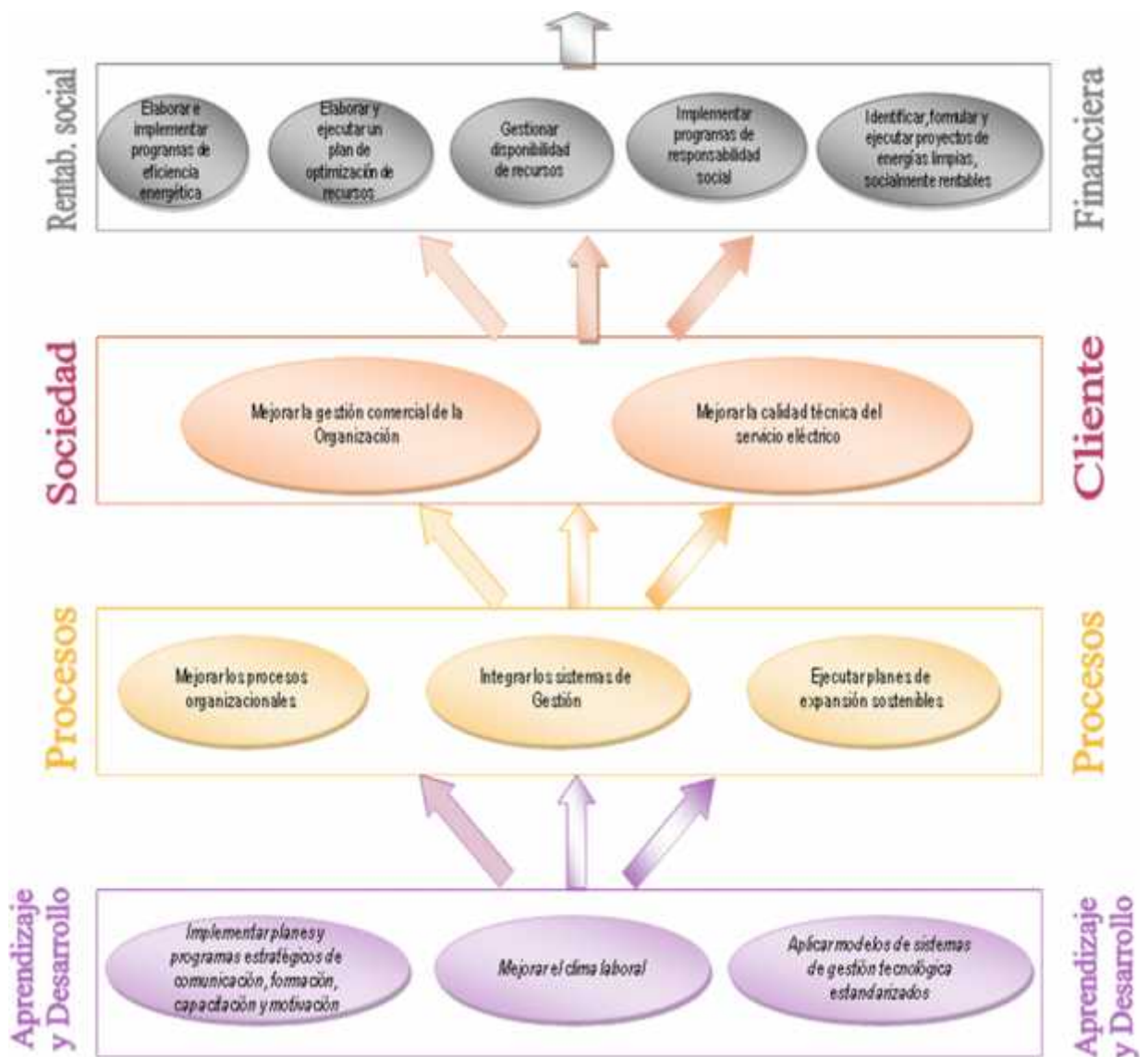
## ***Estrategias Institucionales***

<b><i>Perspectiva</i></b>	<b><i>Objetivos estratégicos</i></b>	<b><i>Estrategias</i></b>
Rentabilidad Social	<i>Implementar un modelo empresarial sostenible y socialmente responsable</i>	<i>Elaborar y ejecutar un plan de optimización de recursos</i>
		<i>Elaborar e implementar programas de eficiencia energética</i>
		<i>Implementar programas de responsabilidad social</i>
		<i>Gestionar disponibilidad de recursos</i>
		<i>Identificar, formular y ejecutar proyectos de energías limpias, socialmente rentables</i>
Sociedad	<i>Consolidar a la CENTROSUR como una empresa pública reconocida por sus estándares de calidad en la atención al cliente</i>	<i>Mejorar la gestión comercial de la Organización</i>
		<i>Mejorar la calidad técnica del servicio eléctrico</i>
Procesos	<i>Mejorar continuamente los procesos para garantizar la calidad y cobertura de la prestación del servicio eléctrico</i>	<i>Mejorar los procesos organizacionales</i>
		<i>Integrar los sistemas de gestión</i>
		<i>Ejecutar planes de expansión sostenibles</i>
Aprendizaje y desarrollo	<i>Potenciar el desarrollo del Talento Humano y la gestión tecnológica</i>	<i>Implementar planes y programas estratégicos de comunicación, formación, capacitación y motivación</i>
		<i>Aplicar modelos de sistemas de gestión tecnológica estandarizados</i>
		<i>Mejorar el clima laboral</i>

# MAPA ESTRATÉGICO

*"Suministrar el servicio público de electricidad para satisfacer las necesidades de sus clientes y la sociedad, cumpliendo estándares de calidad, con equilibrio financiero, sobre la base del crecimiento integral de su personal"*

*"Luz y energía para el buen vivir"*



## Estrategias, Iniciativas e Indicadores

Las planillas correspondientes a las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard que se desplegarán a continuación nos permitirán apreciar en una mirada de conjunto las estrategias fundamentales propuestas, las iniciativas que permitirán ejecutarlas y los indicadores sugeridos para conocer el grado de avance hacia el éxito de esas estrategias.

Téngase en cuenta que las estrategias se han numerado en forma correlativa, aunque no en orden de importancia atribuida y que las iniciativas o factores críticos de éxito correspondientes se conectan con las estrategias a partir de la misma correlación numérica. El mismo procedimiento se ha seguido para derivar desde cada iniciativa el o los indicadores propuestos para su monitoreo.

### Perspectiva de Aprendizaje y desarrollo

La perspectiva de aprendizaje, considerada como la base primordial de la estrategia, se refiere a tres capitales fundamentales: a) el capital humano, o sea las personas, su saber hacer y su capacidad técnica y profesional para apuntalar los objetivos estratégicos institucionales seleccionados; b) el capital informacional, referido al manejo de la información interna y externa, y en general al acceso sin trabas a las óptimas tecnologías informáticas y de comunicación; c) el capital organizacional, que tiene que ver con las estructuras orgánicas, los mecanismos de toma de decisión.

Perspectiva del Aprendizaje y Desarrollo				
Objetivo estratégico: Potenciar el desarrollo del Talento Humano y la gestión tecnológica				
Estrategia	Iniciativa, programas o proyectos	Indicadores	Meta	Responsable
A1. Implementar planes y programas estratégicos de comunicación, formación, capacitación y motivación	A.1.1 Evaluar y actualizar el plan de capacitación	A.1.11 % cumplimiento de plan	Cumplir con el 100%	DTH-PE
		A.1.12 Ruta crítica: real/proyectado	Mejorar resultados de evaluación	DTH-PE
	A.1.2 Revisar las políticas y reglamentos de formación y capacitación	A.1.2.1 Ruta crítica: real/proyectado	Presentar nuevo reglamento	DTH-PE
	A.1.3 Desarrollar y fortalecer competencias	A.1.3.1 índice de preparación de los empleados	Evaluar y mejorar el índice	DTH-PE
A.1.3.2 índice de entrenamiento en competencias		Mejorar resultados de evaluación	DTH-PE	
A2. Mejorar el clima laboral	A.2.1 Elaborar el diagnóstico del clima laboral	A.2.1.1 % avance del proyecto	Mejorar resultados de evaluación	DTH-PE
	A.2.2 Promover un clima organizacional adecuado	A.2.2.1 grado de motivación (encuestas)	Mejorar resultados de evaluación	DTH-PE
	A.2.2 Consolidar el compromiso del personal con el Plan	A.2.2.1 % conocimiento del Plan Estratégico	60% de conocimiento del plan	DIPLA
A3. Desarrollar modelos de sistemas de gestión tecnológica estandarizados	A.3.1 Evaluar funcionalidad de aplicaciones informáticas existentes	A.3.1.1 % utilización de TI	Superar el 80%	DISI-PE-DIPLA
		A.3.1.2 Cobertura de requerimientos	Superar el 95%	DISI-PE-DIPLA
	A.3.2 Identificar necesidades para la mejora de la comunicación corporativa	A.3.2.1 Ruta crítica: real/proyectado	Presentar plan piloto	PE
	A.3.3 Desarrollar un proyecto de arquitectura empresarial basada	A.3.3.1 Ruta crítica: real/proyectado	Superar el 15% de avance	DISI-PE-DIPLA

## Perspectiva Interna (Procesos)

La perspectiva interna resume un análisis en torno a los procesos considerados críticos dentro de la CENTROSUR. En esta perspectiva se manejan cuestiones tales como el nivel de calidad alcanzado, la mejora continua, la productividad y la innovación en los procesos.

Perspectiva Interna (Procesos)				
<b>Objetivo Estratégico: Mejorar continuamente los procesos para garantizar la calidad y cobertura de la prestación del servicio eléctrico</b>				
<b>Estrategia</b>	<b>Iniciativas, programas o proyectos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable</b>
I1. Mejorar los procesos organizacionales	I.11 Controlar los procesos contratados externamente para servicios comerciales	I.11.1 Gasto real/gasto presupuestario	Cumplir con el gasto presupuestado	DICO
	I.12 Controlar los contratos de servicios de arriendo, mantenimiento, seguridad y limpieza de muebles e inmuebles.	I.12.1 Gasto real/gasto presupuestario	Cumplir con el gasto presupuestado	DAF
	I.13 Controlar los contratos de arriendo y mantenimiento de vehículos propios	I.13.1 Gasto real/gasto presupuestario	Cumplir con el gasto presupuestado	DAF
	I.14 Controlar los contratos de asesorías	I.14.1 Gasto real/gasto presupuestario	Cumplir con el gasto presupuestado	DAF, DAJ
	I.15 Controlar los contratos de arriendo y mantenimiento de equipos y software	I.15.1 Gasto real/gasto presupuestario	Cumplir con el gasto presupuestado	DISI
	I.16 Controlar los contratos de diseños y servicios varios	I.16.1 Gasto real/gasto presupuestario	Cumplir con el gasto presupuestado	DIDIS
	I.17. Mejorar la imagen corporativa	I.17.1 % de satisfacción del cliente (Imagen Corporativa)	Obtener un índice de satisfacción no menor a 75%	PE
I2. Integrar los sistemas de gestión	I.2.1 Mejorar la gestión ambiental de la empresa. (ISO 14001)	I.2.1.1 Avance del plan de manejo ambiental	Lograr el cumplimiento del plan 100%	DIPLA
	I.2.2 Mejora de los procesos institucionales (norma ISO 9001:2008)	I.2.2.1 % de mejora de procesos	Cumplir con objetivos planteados para el año	DIPLA
	I.2.3 Implantación de la seguridad y salud ocupacional (norma OSHA 18000)	I.2.3.1 % Avance de implantación	Lograr el cumplimiento del 30% de implantación	DIPLA-DTH
I.3. Ejecutar planes de expansión sostenibles	I.3.1 Identificar necesidades de vehículos, equipos de seguridad y herramientas, mobiliario	I.3.1.1 Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	DAF - DIDIS - DICO - PE
	I.3.2. Identificar, analizar y ejecutar proyectos que incorporen nuevos clientes.	I.3.2.1 % de cumplimiento de obras contempladas en el área de influencia del presupuesto	Cumplir al menos el 95 % de obras presupuestadas	DIDIS - DIMS
		I.3.2.2. Cantidad de clientes incorporados a diciembre 2011	Incorporar mínimo el 95% de los clientes constantes en diseños	DIDIS - DIMS
	I.3.3. Ampliar el servicio de alumbrado público	I.3.3.1 % de cumplimiento del presupuesto anual.	Cumplir al menos el 95% del presupuesto anual	DIDIS - DIMS

## Perspectiva de la Sociedad

La llamada “perspectiva de la sociedad” se refiere a aquellas estrategias orientadas a los vínculos de la CENTROSUR con sus “partes interesadas” (entes, personas, organismos, instituciones, empresas directa o indirectamente relacionadas con las actividades de la organización: gobierno, clientes de servicios, ciudadanos, Sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, etc.). Los impulsores de estrategias son, en estos casos, el compromiso, el buen servicio, la atención a los usuarios, el marketing institucional, el liderazgo organizacional, etc.

Perspectiva de la Sociedad (Clientes)				
<b>Objetivo Estratégico: Consolidar a la CENTROSUR como una empresa pública reconocida por sus estándares de calidad en la atención al cliente</b>				
<b>Estrategia</b>	<b>Iniciativas, programas o proyectos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable</b>
S.1. Mejorar la gestión comercial de la Organización	S.1.1. Gestión en la compra de energía	S.2.1.1 % de cumplimiento del presupuesto anual	Cumplir con el nivel de gastos e ingresos presupuestados	DICO
	S.1.2. Gestión en la venta de energía	S.2.2.1 % Número de planillas corregidas / Número total de planillas facturadas	Mantener el índice de la calidad de facturación en 0,20%	DICO - DIMS
		S.2.2.2 % de cumplimiento del presupuesto anual	Cumplir con el nivel de gastos e ingresos presupuestados	DICO
	S.1.3. Reducción de cartera vencida	S.2.2.1 % de cartera vencida de una emisión	Reducir cartera vencida mayor a 30 días a 40% de una emisión.	DICO - DIMS - DIDIS
S.1.4. Gestión en el cobro de peajes	S.2.4.1 % de cumplimiento del presupuesto anual	Cumplir con el nivel de gastos e ingresos presupuestados	DICO	
S.2. Mejorar la calidad técnica del servicio eléctrico	S.2.1. Identificar, analizar y ejecutar proyectos que permitan disminuir o mantener los niveles de pérdidas de energía	S.2.1.1 Indicadores de pérdidas reportado a diciembre 2011	Mantener el nivel de pérdidas en porcentajes no superiores al 7,2%	DIDIS-DIMS-DICO
	S.2.2. Identificar, analizar y ejecutar proyectos que permitan mejorar la confiabilidad del sistema.	S.2.2.1 Indicador FM IK evaluado a diciembre 2011	Reducción del indicador FM IK, en un 5% respecto del año anterior	DIDIS - DIMS
		S.2.2.2. Indicador TTIK evaluado a diciembre 2011	Reducción del indicador TTIK, en un 5% respecto del año anterior	DIDIS - DIMS
	S.2.3. Identificar estados de la red que lleve a elaborar estudios tendientes a mejorar sus características Operacionales.	S.2.3.1 % de avance de ejecución a diciembre 2011	Cumplir al menos con el 95 % de los proyectos identificados.	DIDIS - DIMS
	S.2.4. Identificar, analizar y ejecutar proyectos que involucren mejorar la infraestructura civil que permita dar mayores facilidades y agilicen la atención al cliente.	S.2.4.1 % de avance en la ejecución de las obras civiles	Cumplir al menos con el 95 % de las obras presupuestadas	DIDIS - DIMS
		S.2.4.2. Indicador de satisfacción del cliente reportado a diciembre 2011	Cumplir al menos el 82% de satisfacción al cliente	DIDIS - DIMS - DICO
S.2.5. Determinar acciones para mejorar la medición calidad del producto	S.2.5.1 Número de mediciones realizadas/ Número de mediciones regulación	Cumplir con el 100% de mediciones exigidas x regulación	DIPLA	

## Perspectiva de la Rentabilidad Social

Tiene que ver, en un organismo público, con múltiples factores de los que depende su éxito institucional: desde la rentabilidad financiera a la rentabilidad social, e incluso a la rentabilidad política, pasando por la obtención de adecuados recursos presupuestarios y por su uso eficaz; como así también el logro de los mejores estándares de actitud ética.

### Perspectiva de la Rentabilidad Social (financiera)

**Objetivo Estratégico:** Implementar un modelo de sostenibilidad y responsabilidad social institucional

Estrategia	Iniciativas, programas o proyectos	Indicadores	Meta	Responsable
R.1. Elaborar y ejecutar un plan de optimización de recursos	R.1.1. Control de costos y gastos del Talento Humano	R.1.1.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	DTH
	R.1.2. Control de gastos Op. y Mant. Distribución	R.1.2.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	DIDIS
	R.1.3. Control de gastos Op. y Mant. Comercialización	R.1.3.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	DICO
	R.1.4. Control de gastos por suministros y materiales	R.1.4.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	DAF
	R.1.5. Control de gastos servicios públicos y generales	R.1.5.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	PE
	R.1.6. Control de la gestión empresarial	R.1.6.1. Gastos o ingresos reales / Gastos o ingresos presupuestados	Cumplir con el nivel de gastos e ingresos presupuestados	PE - DAF
R.2. - Identificar, formular y ejecutar proyectos de energías limpias, socialmente rentables	R.2.2. Identificar, analizar y ejecutar proyectos de energías limpias	R.2.2.1. %Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	DIMS - PE
R.3. Implementar programas de responsabilidad social	R.3.1. Elaboración de plan de responsabilidad social	R.3.1.1. % avance elaboración	El Plan de Responsabilidad Social	PE
	R.3.2. Control de programas de responsabilidad social interna	R.3.2.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	PE
	R.3.3. Control de programas de responsabilidad social Externa	R.3.3.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	PE
R.4. - Elaborar e implementar programas de eficiencia energética	R.4.1. Identificar, ejecutar y controlar acciones para promover la eficiencia energética	R.4.1.1. Gasto real / Gasto Presupuestado	No superar el gasto presupuestado	PE - DIDIS - DIPLA - DICO - DIMS
R.5. - Gestionar disponibilidad de recursos	R.5.1. Evaluación mensual del déficit tarifario Remitir evaluación a CONELEC y al Ministerio de Electricidad y Energías Renovables	R.5.1.1. Ingresos recuperados / ingresos presupuestados	Recuperar el 80% del déficit tarifario previsto en el año.	PE - DAF - DIPLA
	R.5.2. Mejorar las relaciones con organismos del sector eléctrico	R.5.2.1. % de cumplimiento del presupuesto anual	Cumplir con los aportes comprometidos	PE-DAJ
	R.5.3. Mejorar las relaciones con organismos de la región	R.5.3.1. % de cumplimiento del presupuesto anual	Cumplir con los aportes comprometidos	PE-DAJ