

Plan Estratégico Empresarial 2024- 2025

Empresa Pública Estratégica
Corporación Eléctrica del
Ecuador CELEC EP

Junio 2024

El propósito del presente documento es establecer el direccionamiento estratégico de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, para el período 2024 – 2025, que determina un contexto y balance de objetivos de largo y mediano plazo, prioridades operacionales y capacidades a desarrollar. Este documento se constituye en un instrumento de comunicación entre el nivel ejecutivo de la organización, funcionarios y otras partes interesadas.



EL NUEVO
ECUADOR

Corporación Eléctrica
del Ecuador - CELEC EP

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
2.	LA ORGANIZACIÓN	1
2.1.	Marco Normativo	1
2.2.	Descripción general de la organización.....	6
2.3.	Situación histórica y actual de las líneas de negocio	22
3.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	43
3.1.	ANÁLISIS DAFO-Diagnóstico Externo	43
3.2.	ANÁLISIS FODA- Diagnóstico Interno.....	45
4.	VINCULACIÓN A LA PLANIFICACIÓN NACIONAL.....	51
5.	PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL.....	52
5.1.	Misión.....	52
5.2.	Visión.....	52
5.3.	Valores Corporativos.....	54
5.4.	Objetivos Estratégicos	55
5.5.	Estrategias	55
5.6.	Proyección empresarial.....	62
5.7.	Indicadores estratégicos	88
5.7.1.	<i>Indicadores de impacto</i>	88
5.7.2.	<i>Indicadores de resultado</i>	89
5.7.3.	<i>Indicadores de gestión</i>	90
5.7.4.	<i>Línea Base y Metas</i>	90
5.8.	Inversión para cumplir con el Plan Estratégico	91
5.9.	Cuadro resumen de la Planificación Estratégica	97
6.	CONCLUSIONES.....	97

Lista de Tablas

Tabla 2.1	Marco Normativo CELEC EP	2
Tabla 2.2	Cronología de Evolución de CELEC EP.....	8
Tabla 2.3	Histórico estado de resultados (USD MM)	12
Tabla 2.4	Matriz de principales Grupos de Interés.....	18
Tabla 2.5	- Potencia Nominal y Efectiva (MW)	25
Tabla 2.6	Detalle de las centrales de generación	26
Tabla 2.7	Clientes y demanda comercial de energía.	28
Tabla 2.8	Infraestructura de Transmisión.....	31
Tabla 2.9	Nodos de la red por provincia.....	33
Tabla 2.10	Prestadores de servicios portadores	34

Tabla 2.11 Cuentas de Internet fijo por proveedor	35
Tabla 3.1 Matriz para el análisis externo-Entorno general	43
Tabla 3.2 Matriz para el análisis externo – Entorno Específico.....	44
Tabla 3.3 Matriz para el análisis interno.....	45
Tabla 3.4 Elementos del análisis FODA.....	48
Tabla 3.5 Modelo de matriz para presentación del análisis FODA	49
Tabla 4.1 Alineación al Plan Nacional de Desarrollo.....	51
Tabla 5.1 Estrategias	55
Tabla 5.2 Estado de Situación Proyectado 2024 (USD)	63
Tabla 5.3 Efectivo y equivalentes de efectivo (USD).....	65
Tabla 5.4 Estado de Resultados Proyectado 2024 (USD)	69
Tabla 5.5 Costos y gastos Proyectado 2024 (USD).....	70
Tabla 5.6 Resumen de movimientos por año (USD MM)	72
Tabla 5.7 Propuesta de cronograma para devolución de recursos con cargo al convenio de liquidez	72
Tabla 5.8 Índices Financieros.....	74
Tabla 5.9 Iniciativas de proyectos de energía renovable no convencional	79
Tabla 5.10 Generación Térmica Temporal	85
Tabla 5.11 Indicador de impacto.....	88
Tabla 5.12 Indicadores de resultado	89
Tabla 5.13 Indicadores de gestión.....	90
Tabla 5.14 Inversión en Ejecución- Línea de negocio Generación de energía	92
Tabla 5.15 Inversión en Ejecución- Línea de negocio Transmisión de energía.....	93

Lista de Figuras

Figura 2.1- Evolución de CELEC EP.....	8
Figura 2.2- Mapa de Procesos CELEC EP	11
Figura 2.3- Principales Cuentas de EEFF	13
Figura 2.4- Evolución histórica de ingresos (ventas) por Producto o Servicio.....	14
Figura 2.5- Evolución histórica de los costos de producción.....	15
Figura 2.6- Evolución histórica de los gastos administrativos.....	16
Figura 2.7- Evolución histórica de Gastos totales	16
Figura 2.8- Evolución histórica de la Fuerza Laboral.....	17
Figura 2.9- Evolución histórica de los costos por contratación.....	17
Figura 2.10- Evolución histórica del personal por tipo de contratos	18
Figura 2.11- Grupos de interés de CELEC EP.....	22
Figura 2.12- Modelo de Negocio de CELEC EP	23
Figura 2.13- Líneas de Gestión de CELEC EP	24
Figura 2.14- Capacidad instalada de generación	25
Figura 2.15- Composición porcentual por tipo de Generación	25
Figura 2.16- Centrales de Generación CELEC EP.....	26
Figura 2.17- Composición de la demanda comercial por distribuidoras (MWh).....	28
Figura 2.18- Sistema Nacional de Transmisión (SNT)	30
Figura 2.19- Red Nacional de Fibra Óptica.....	32

Figura 2.20- Mercado de servicios portadores	35
Figura 2.21- Participación de mercado acceso a Internet fijo.....	36
Figura 2.22- Participación de mercado acceso a Internet móvil.....	36
Figura 2.23- Proyección del Estado de Resultados	37
Figura 2.24- Proyección de ingresos por Producto o Servicio CELEC EP.....	37
Figura 2.25- Proyección Costos de Producción CELEC EP.....	38
Figura 2.26- Proyección Gastos Administrativos CELEC EP.....	39
Figura 2.27- Proyección Gastos totales	39
Figura 2.28- Proyección de la Fuerza Laboral CELEC EP.....	40
Figura 2.29- Proyección de los costos por contratación CELEC EP.....	40
Figura 2.30- Proyección del personal por tipo de contratos CELEC EP.....	41
Figura 2.31- Matriz Boston Consulting Group	42
Figura 5.1- Misión CELEC EP.....	52
Figura 5.2- Visión CELEC EP.....	52
Figura 5.3- Propuesta de Valor.....	53
Figura 5.4- Cultura Organizacional.....	53
Figura 5.5- Nuestro Propósito	54
Figura 5.6- Valores corporativos	54
Figura 5.7- Objetivos Estratégicos CELEC EP.....	55
Figura 5.8 - Mapa Estratégico.....	61
Figura 5.9- Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	78
Figura 5.10 - Proyectos de Generación PME-distribución geográfica.....	82
Figura 5.11- Proyectos de Generación PME	83

1. INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica es un instrumento fundamental en la gestión corporativa y constituye el documento de trabajo en el que se concreta y se define el direccionamiento estratégico, enfocado en la optimización y efectividad de las operaciones en el ámbito de Generación, Transmisión de electricidad y Telecomunicaciones, dar continuidad a la construcción de las centrales de generación contempladas en el Plan Maestro de Electricidad-PME 2018-2027, la construcción de sistemas de transmisión, especialmente el de extra alta tensión, enfocada en las interconexiones con los países vecinos; los estudios de nuevos proyectos hidroeléctricos y de energías renovables no convencionales, la recuperación del parque generador indisponible, modernización de centrales de generación y el impulso de mejores mecanismos de monitoreo y control.

En el contexto encaminado para superar la crisis del sector eléctrico y los desafíos de transición energética, sostenibilidad técnica y financiera, la Planificación Estratégica constituye una práctica inteligente para entender y enfrentar los grandes retos políticos, tecnológicos, sociales, económicos, ambientales, organizacionales, entre las principales.

2. LA ORGANIZACIÓN

2.1. Marco Normativo

El Artículo 314 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que *«El Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, y los demás que determine la ley. El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El Estado dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación»*.

El Artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que *«El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas»*.

Dicho precepto constitucional dispone que las Empresas Públicas funcionen como Sociedades de Derecho Público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

La Constitución es la norma de mayor jerarquía en el ordenamiento jurídico nacional; en virtud de lo cual, todas las normas inferiores como son: leyes, normas regionales, ordenanzas distritales, decretos y reglamentos, acuerdos y resoluciones; y, los demás actos y decisiones de los poderes públicos están subordinados a ella.

A continuación, se encuentra detallado el marco legal relacionado con la CELEC EP, organizado según la pirámide jurídica de Kelsen.

Tabla 2.1 Marco Normativo CELEC EP

Tipo de la Norma	Norma Jurídica
CARTA SUPREMA	Constitución de la República del Ecuador
NORMAS	Tratados y convenios internacionales
	Normas de Control Interno de la CGE
CÓDIGOS	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización - COOTAD
	Código del Trabajo
	Código Orgánico General de Procesos (COGEP)
	Código Orgánico del Ambiente (COA)
	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Pública (COPFP)
	Código Orgánico de la economía social de los conocimientos, creatividad e innovación
LEYES ORGÁNICAS	Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica (LOSPEE)
	Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP)
	Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP)
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE)
	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)
	Ley Orgánica de Comunicación (LOC)
	Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos-LOOETA
LEYES ORDINARIAS	Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre
	Ley Para la Constitución de Gravámenes y Derechos Tendientes a Obras de Electrificación.
REGLAMENTOS DE LEYES	Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica (LOSPEE)
	Reglamento General a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)
	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP)
	Reglamento de Concesiones, Permisos y Licencias para la Prestación del Servicio de Energía Eléctrica
	Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)
	Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente (TULSMA)
	Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y documentos Complementarios.
DECRETOS EJECUTIVOS	Decreto Ejecutivo No. 220, expedido el 14 de enero del 2010; Creación de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica de Ecuador CELEC EP.
	Decreto Ejecutivo No. 845, expedido el 4 de agosto de 2011; mediante el cual se sustituye el domicilio de la Matriz “el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha; por, la Ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay”.
	Estatuto de Régimen Jurídico de la Administración de la Función Ejecutiva.
	Decreto Ejecutivo No. 822, expedido el 17 de noviembre del 2015. Reglamento que regula las atribuciones, deberes y responsabilidades de los Directorios y las Gerencias generales de las Empresas Públicas de la Función Ejecutiva.

Tipo de la Norma	Norma Jurídica
	Decreto Ejecutivo No. 135, expedido el 1 de septiembre del 2017; Normas de optimización y Austeridad del gasto Público.
	Acuerdo Ministerial No. 166-2013, expedido el 19 de septiembre del 2013; del esquema gubernamental de seguridad de información EGSi.
	Decreto Ejecutivo No. 2393, expedido el 17 de noviembre del 1986; Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.
	Decreto Ejecutivo No. 399, expedido el 15 de mayo del 2018; Fusión de instituciones y modificación de denominación al actual Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables.
	Decreto Ejecutivo No. 732, expedido el 13 de mayo del 2019; Suprímase la Secretaría nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES)
	Decreto Ejecutivo No. 876, expedido el 16 de septiembre del 2019; Modificación del objeto de CELEC EP mediante reforma al Decreto Ejecutivo No. 220, expedido el 14 de enero del 2010.
	Decreto Ejecutivo No. 238, expedido el 26 de octubre del 2021, que establece las Políticas del Sector Eléctrico para el desarrollo del servicio público de energía eléctrica, servicio de alumbrado público general, servicio de carga de vehículos eléctricos y el almacenamiento de energía
	Decreto Ejecutivo No. 239, expedido el 27 de octubre de 2021. Reforma al Reglamento de la ley orgánica del servicio público de energía eléctrica
	Decreto Ejecutivo No. 262, expedido el 7 de diciembre del 2021, que estableció la organización y funcionamiento del Gabinete Estratégico, los Gabinetes Sectoriales y otros espacios de coordinación y seguimiento
Acuerdo Ministerial	El Acuerdo Ministerial Nro. MEM-MEM-2024-0005-AM, emitido el 16 de abril de 2024, declaró en emergencia el sector eléctrico y expidió disposiciones que permiten la adquisición y generación adicional de energía para disminuir y eliminar la actual crisis energética, garantizando la continuidad de este importante servicio público

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** CELEC EP

Los temas que tienen relación directa con las atribuciones y responsabilidades de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP son:

▪ **Constitución de la República del Ecuador.**

«Art. 85.- La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

- 1. Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.*
- 2. Sin perjuicio de la prevalencia del interés general sobre el interés particular, cuando los efectos de la ejecución de las políticas públicas o prestación de bienes o servicios públicos vulneren o amenacen con vulnerar derechos constitucionales, la política o prestación deberá reformularse o se adoptarán medidas alternativas que concilien los derechos en conflicto.*
- 3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos.*

En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.»

«Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos Autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.»

«Art. 293.- La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.»

▪ **LOSPEE-Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica.**

«Art. 1.- Objeto y alcance de la ley.- La presente ley tiene por objeto garantizar que el servicio público de energía eléctrica cumpla los principios constitucionales de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, responsabilidad, universalidad,, accesibilidad, regularidad, continuidad, calidad, sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia, para lo cual, corresponde a través del presente instrumento, normar el ejercicio de la responsabilidad del Estado de planificar, ejecutar, regular, controlar y administrar el servicio público de energía eléctrica.

La presente ley regula la participación de los sectores público y privado, en actividades relacionadas con el servicio público de energía eléctrica, así como también la promoción y ejecución de planes y proyectos con fuentes de energías renovables, y el establecimiento de mecanismos de eficiencia energética.»

▪ **LOEP-Ley Orgánica de Empresas Públicas**

«Art. 1.-Ámbito. - Las disposiciones de la presente Ley regulan la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establecen los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo con lo dispuesto por la Constitución de la República.»

▪ **LOCE-Ley Orgánica de Competitividad Energética**

«Art. 1.- Objeto de la Ley. - La presente ley tiene por objeto promover soluciones económicas y de generación de energía a fin de superar la crisis energética, optimizando el manejo de los recursos públicos asociados al sector eléctrico en el ámbito público y privado, así como en todo el territorio nacional.»

«Art. 2.- Ámbito de la Ley. - Las disposiciones de la presente ley son de carácter especial, de orden público y se aplicarán en el sector eléctrico en el ámbito público y privado, así como en todo el territorio nacional.»

- **PME-Plan Maestro de Electricidad 2018 – 2027**, Constituye una herramienta integral de planificación del sector eléctrico que permite determinar las inversiones orientadas a garantizar el normal abastecimiento de energía eléctrica a la demanda nacional, a través del desarrollo de proyectos de generación, transmisión y distribución a corto, mediano y largo plazo.

Tiene como fin, contribuir al incremento de la confiabilidad y seguridad del sistema eléctrico en su conjunto, coadyuvando al desarrollo sostenible del país.

El Plan Maestro de Electricidad establece información relevante de la evolución, desarrollo, sostenibilidad y expansión del sector eléctrico ecuatoriano y es de cumplimiento obligatorio para el sector público e indicativo para el sector privado.

- **Decreto Ejecutivo No. 399, expedido el 15 de mayo del 2018.**

«Artículo 1.- Fusiónesse por absorción al Ministerio de Hidrocarburos, las siguientes instituciones: Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, Ministerio de Minería y la Secretaría de Hidrocarburos.»

«Artículo 2.- Una vez concluido el proceso de fusión por absorción, modifíquese la denominación del ministerio de Hidrocarburos a “Ministerio de Energía y Recursos Naturales no Renovables”»

- **Decreto Ejecutivo No. 732, expedido el 13 de mayo del 2019.**

«Artículo 5.- Transfiérase de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo a la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas - EMCO EP, la planificación estratégica de las empresas públicas.»

- **Decreto Ejecutivo No. 238, expedido el 26 de octubre del 2021.**

Políticas del Sector Eléctrico para el desarrollo del servicio público de energía eléctrica, servicio de alumbrado público general, servicio de carga de vehículos eléctricos y el almacenamiento de energía.

«Artículo 3.- El sector eléctrico será eficiente, competitivo, sostenible, ambientalmente responsable, basado en la innovación, garantizando la seguridad jurídica y potenciando la inversión privada.»

- **El Decreto Ejecutivo No. 239, expedido el 27 de octubre de 2021.** Reforma al Reglamento de la ley orgánica del servicio público de energía eléctrica.
- **El Decreto Ejecutivo No. 184, expedido el 27 de febrero de 2024, «Artículo 1.- Disponer la extinción de la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas – EMCO EP, para lo cual serán aplicables las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el presente Decreto Ejecutivo, las disposiciones de Directorio en lo que fueren aplicables, las Reglas Comunes a los Procesos de Liquidación de las Empresas Públicas de la Función Ejecutiva, en lo que fueren aplicables y contenidas en el Decreto Ejecutivo No. 778 de 13 de junio de 2023, publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 343 de 30 de junio de 2023; y, subsidiariamente la Ley de Compañías.»**

▪ Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025

La construcción de este instrumento de planificación fue dirigida por la Secretaría Nacional de Planificación, actuando como Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, en conformidad con el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Fue presentado por el presidente de la República del Ecuador, Daniel Noboa Azín y aprobado por unanimidad en el Consejo Nacional de Planificación, mediante Resolución 003-2024-CNP de 16 de febrero de 2024. El Plan fue publicado en el Registro Oficial el 05 de marzo de 2024.

En las sesiones de trabajo, tras la presentación de la normativa de construcción del Plan Nacional de Desarrollo, se explicó la metodología y se organizaron mesas de trabajo para abordar temáticas vinculadas a los 5 ejes y objetivos que componen el PND.



Fuente: Secretaría Nacional de Planificación

2.2. Descripción general de la organización

La Empresa Pública Estratégica CELEC EP, se creó mediante Decreto Ejecutivo No. 220, expedido el 14 de enero del 2010.

Mediante el Decreto Ejecutivo No. 876, expedido el 16 de septiembre del 2019; se modificó el Artículo 2 referente al objeto de CELEC EP, definida originalmente en el Decreto Ejecutivo No. 220.

«Artículo 1.- Créase la Empresa Pública Estratégica CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR, CELEC EP, como entidad de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay. Según Decreto Ejecutivo 845 de 04 de agosto de 2011.»

«Artículo 2.- El objeto de la Empresa Pública Estratégica CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR, CELEC EP, comprende lo siguiente:

1. La generación, transmisión, distribución, comercialización, importación y exportación de energía eléctrica, así como la ampliación del sistema eléctrico existente, para lo cual está facultada a realizar todas las actividades relacionadas con este objetivo.
2. La planificación, diseño, instalación, operación y mantenimiento de sistemas no incorporados al Sistema Nacional Interconectado, en zonas a las que no se puede acceder o no resulte conveniente hacerlo mediante redes convencionales.

3. *Comprar, vender, intercambiar y comercializar energía con las empresas de distribución, otras empresas de generación, grandes consumidores y exportadores e importadores.*
4. *Comprar, vender y comercializar energía con los usuarios finales en las áreas que, de acuerdo con la Ley que regula el sector eléctrico, le sean asignadas para ejercer la actividad de distribución y comercialización de energía eléctrica. Como actividad complementaria podrá realizar la explotación de la infraestructura asociada al sistema eléctrico para la prestación de servicio de telecomunicaciones.*
5. *Representar a personas naturales o jurídicas, fabricantes, productores, distribuidores, marcas, patentes modelos de utilidad, equipos y maquinarias, en líneas o actividades iguales, afines o similares a las previstas en su objeto social.*
6. *Promocionar, invertir y crear empresas filiales, subsidiarias, consorcios, alianzas estratégicas y nuevos emprendimientos para la realización de su objeto.*
7. *Asociarse con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, públicas, mixtas o privadas, para ejecutar proyectos relacionados con su objeto social en general, y participar en asociaciones, institutos o grupos internacionales dedicados al desarrollo o investigaciones científicas o tecnológicas en el campo de la energía eléctrica; construcción, diseño y operación de obras o centrales de energía eléctrica; o bien investigaciones científicas o tecnológicas y de desarrollo de procesos y sistemas y comercializarlos.*
8. *Las demás actividades que, de conformidad con el ordenamiento jurídico del Ecuador, le compete al sector estratégico de energía eléctrica.»*

En general, y para el cumplimiento de su objeto social, la Empresa Pública podrá realizar toda clase de acuerdos, convenios, actos o contratos administrativos, civiles, financieros, mercantiles, comerciales, laborales, industriales, de propiedad intelectual o de servicios, debiéndose sujetar a las normas jurídicas específicas que regulen esos actos jurídicos y a las normas que rigen el giro del negocio de la empresa.

Información Histórica de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP

En la figura 2.1. Se muestran la línea del tiempo de los principales hitos de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP:



Figura 2.1- Evolución de CELEC EP
Elaborado y Fuente: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional

A continuación, se ilustra la línea de tiempo de creación, conformación y evolución organizativa de CELEC EP.

Tabla 2.2 Cronología de Evolución de CELEC EP

Años	Principales Hitos
2009	Mediante escritura pública suscrita el 13 de enero de 2009, se constituye la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC S.A., con la fusión de las empresas HIDROPAUTE S.A., HIDROAGOYAN S.A., ELECTROGUAYAS S.A., TERMOESMERALDAS S.A., TERMOPICHINCHA S.A. y TRANSELECTRIC S.A. En Suplemento del Registro Oficial No. 48 de 16 de octubre de 2009, se publicó la Ley Orgánica de Empresas Públicas, cuya Disposición Transitoria Segunda establece que el procedimiento de transformación de las Sociedades Anónimas en las que el Estado, a través de sus entidades y organismos sea accionista único, deberá cumplirse en un plazo máximo de noventa días, contado a partir de la expedición de la precitada Ley.
2010	La Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, se creó mediante Decreto Ejecutivo No. 220, expedido el 14 de enero del 2010, la misma que subroga en todos los derechos y obligaciones las de CELEC S.A. e HIDRONACIÓN S.A. CELEC EP; se creó como una Empresa Pública Estratégica, responsable de cumplir con los procesos de: generación, transmisión, distribución, comercialización, importación y exportación de energía eléctrica; ampliación del sistema eléctrico existente; planificación, diseño, instalación, operación y mantenimiento de sistemas, no incorporados al Sistema Nacional Interconectado, así como las demás responsabilidades establecidas en el Decreto Ejecutivo No. 220, expedido el 14 de enero del 2010.
2011	Mediante Decreto Ejecutivo No. 845, de fecha 4 de agosto de 2011; el señor Presidente Constitucional de la República traslada la sede de CELEC EP Matriz, a través de la reforma el Artículo No. 1 del Decreto Ejecutivo No.

Años	Principales Hitos
	220, expedido el 14 de enero del 2010; sustituyendo “el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha; por, la Ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay”. El 13 de junio de 2011, el Directorio de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, a través de Resolución 017-2011, aprobó entre otras, la creación de las siguientes Unidades de Negocio: HIDROTOACHI, ENERNORTE, HIDROAZOGUES, ENERJUBONES, GENSUR y TERMOGAS MACHALA, con la finalidad de afrontar la construcción de los nuevos proyectos y la operación de la central de gas adquirida.
2015	Mediante Resolución No. 2015-003-02, expedida el 23 de julio de 2015; los Directorios de las Empresas Públicas Estratégicas COCASINCLAIR EP y CELEC EP, resolvieron el siguiente: «<i>Artículo 1.- Aprobar la fusión por absorción de la Empresa Pública Estratégica Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair, COCASINCLAIR EP a la Empresa pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, en consideración al informe favorable de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), contenido en el Oficio No. SENPLADES SGTEPBV-2015-0074-OF de 01 de julio de 2015.</i>» Con estos antecedentes, la nueva Unidad de Negocio CELEC EP Coca Codo Sinclair (que incorpora a la Unidad de Negocio CELEC EP Enernorte), forma parte de la CELEC EP desde agosto de 2015.
2017	Mediante Resolución No. CEL-RES-0170-17, del 4 de diciembre de 2017; el señor Gerente General de CELEC EP resuelve crear la Unidad de Negocio TERMOMANABÍ, como área administrativa-operativa de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP.
2019	Mediante el Decreto Ejecutivo No. 876, expedido el 16 de septiembre del 2019; se modificó el Artículo 2 referente al objeto de CELEC EP, definida originalmente en el Decreto Ejecutivo No. 220, expedido el 14 de enero del 2010. En el mismo que se incorpora «<i>Como actividad complementaria podrá realizar la explotación de la infraestructura asociada al sistema eléctrico para la prestación de servicio de telecomunicaciones</i>». La Agencia de Regulación y Control de Electricidad - ARCONEL en coordinación con el Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables – MERNNR, como entes regulador y rector sector eléctrico ecuatoriano respectivamente, en el mes de diciembre de 2019, inició con el proceso de intervención a la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP.
2020	Mediante Resolución Nro. ARCERNNR-ARCERNNR-2020-0029-RES, expedida el 14 de julio de 2020, de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables (ARC) da por concluida, la designación otorgada al ingeniero Raúl Gonzalo Maldonado Rúales, como interventor de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP. La Resolución fue del 18 de noviembre del 2020, sin embargo, la notificación fue recibida el 25 de noviembre del 2020.
2019 2022	- Mediante resolución de Directorio No. RD-007-2019, del 30 de enero de 2019, el Directorio de CELEC EP dispuso se efectúe la reorganización estructural de CELEC EP. Además, con el fin de atender lo requerido por el Directorio, la Gerencia General enmarcado en la normativa legal vigente dispuso la contratación de una consultoría para que realice el “Análisis organizacional de la Corporación Eléctrica del Ecuador”. - Una vez que se procedió con la contratación del Consultor, y en cumplimiento de una de las obligaciones de la contratante, establecidas en los términos de referencia, se proporcionó al contratista documentos, accesos e información relevante relacionada con los trabajos objeto de consultoría y entre ellos el material relacionado con los resultados de la consultoría ejecutada por parte de la empresa PricewaterhouseCoopers-PwC, para realizar el “Estudio especializado para la adecuación integral del modelo de gestión y operación y el mejoramiento de la eficiencia de las empresas del Sector Eléctrico del Ecuador - eMIG”. - La consultoría “Análisis organizacional de la Corporación Eléctrica del Ecuador” ejecutada en el segundo trimestre del año 2019 es un insumo para el rediseño de la estructura organizacional y reforma del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, pero no el único. Dicho estudio, según su alcance

¹ Estudio especializado para la adecuación del modelo de gestión y operación y el mejoramiento de la eficiencia de las Empresas del Sector Eléctrico del Ecuador

Años	Principales Hitos
	contratado, consideró para fines de análisis organizacional únicamente el ámbito administrativo, más no el técnico, con criterios comparativos de benchmarking con industrias/empresas de naturaleza distinta a la eléctrica, sin un detalle de la arquitectura de procesos y un modelo de funciones y responsabilidades. Por tanto, la formulación del rediseño de la estructura organizacional y reforma del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, para CELEC EP ha tomado también algunos resultados del proyecto eMIG y los propios aportes del equipo de trabajo interno de la Corporación, para asegurar la consistencia y completitud de este instrumento. Mediante resolución de Directorio No. RD-006-2020 del 19 de febrero de 2020, respecto del “PUNTO 3.- Conocimiento del avance de la propuesta de fortalecimiento de la arquitectura empresarial de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP”, el Directorio de CELEC EP, resolvió dar por conocida la propuesta de Fortalecimiento de la Estructura Corporativa de CELEC EP; y disponer a la Administración presente, sobre la base de este informe, presentación y observaciones; en el plazo no mayor a 30 días, para la correspondiente aprobación, los siguientes instrumentos: Estructura Orgánica Definitiva hasta nivel II, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, Dictamen Favorable emitido por EMCO EP y Plan de Implantación de la nueva estructura de CELEC EP a detalle. Mediante resolución de Directorio Nro. 006-2022, del 19 de abril del 2022, el Directorio de CELEC EP resolvió lo siguiente: «<i>Artículo 1.- Conocer y aprobar las aprobó las reformas a la estructura organizacional y al Estatuto Orgánico por Procesos de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP...</i>». Es importante indicar que para llegar a la aprobación del EOP&EO se realizaron más de 10 mesas de trabajo con el Comité Técnico del Directorio de CELEC EP.
2023-2024	En cumplimiento de la resolución de Directorio Nro. 006-2022, del 19 de abril del 2022 se ejecuta el plan de implementación de los instrumentos aprobados por Directorio: Estatuto Orgánico por Procesos-EOP y Estructura Organizacional

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** CELEC EP

Mapa de procesos

El mapa de procesos de CELEC EP presenta una visión general del sistema de gestión institucional a través de la representación gráfica de sus macroproceso e interrelaciones de alto nivel.

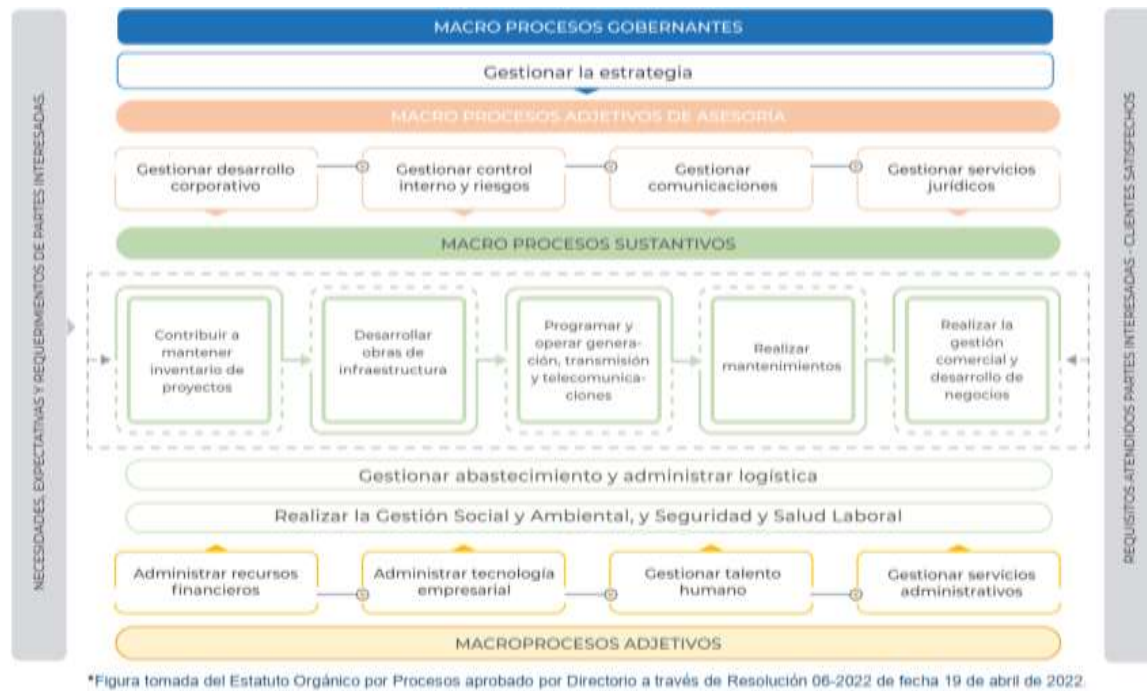


Figura 2.2- Mapa de Procesos CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Jefatura Corporativa de Procesos y Sistemas de Calidad

La propuesta de valor para las partes interesadas, se plantea un enfoque de gestión por procesos en su estructura orgánica. Para esto se han definido tres (3) tipos de procesos que generan los productos y servicios en función de su contribución al cumplimiento de la misión corporativa y estos corresponden a:

- Procesos gobernantes o de asesoría: Son aquellos que proporcionan directrices, políticas y asesoría a los demás procesos e instancias organizativas.
- Procesos agregadores de valor o sustantivos: Son los procesos esenciales de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP a través de los cuales se administran los productos y servicios destinados a partes interesadas externas, en cumplimiento de la misión organizacional.
- Procesos habilitantes o adjetivos: Son aquellos que dan soporte a los procesos gobernantes y agregadores de valor, se encargan de proporcionar recursos humanos, financieros, logísticos y tecnológicos para mantener las condiciones de operatividad y eficaz desempeño interno.

Estructura Corporativa de CELEC EP

El diseño de la estructura organizacional de CELEC EP debe brindar el soporte adecuado para el despliegue de la estrategia corporativa, la generación de su propuesta de valor y mantener el enfoque en los esquemas de supervisión, colaboración, reporte y operación.

Para la gestión efectiva de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, y el cumplimiento de su misión, visión y gestión de sus procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos, se definió una estructura con base en sus competencias y atribuciones.

Información Histórica de los principales ítems financieros.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE ESTADOS FINANCIEROS

En la siguiente tabla se presenta la evolución histórica de los principales ítems de los estados financieros:

Tabla 2.3 Histórico estado de resultados (USD MM)

Cuentas	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos Operacionales	\$730,95	\$710,36	690,18	797,84	966.98
Costos de operación	\$668,56	\$668,08	669,18	732,49	832.29
Gastos Administrativos	\$108,67	\$82,54	81,22	91,69	86.00
Resultado Operativo	\$-46,28	\$-40,26	\$-60,22	\$-26,34	\$48.69
Otros Ingresos	\$45,04	\$28,50	18,24	17,75	17.29
Otros costos y gasto	\$12,89	\$18,54	20,00	19,02	88.61
Resultado neto	\$-14,13	\$-30,30	\$-61,98	\$-27,61	\$-22.63
Excedentes Entregados	\$ -	\$0,92			
Transferencias desde el Presupuesto General del Estado recibidas.	\$46,00	\$24,82	11,35	0	0

Elaborado / Fuente: Jefatura Corporativa Financiera: CELEC EP

El incremento del rubro Otros costos y gastos, obedecen a distintos motivos, de acuerdo con las particularidades de cada año: como es el factor climático y operativo de las centrales. Al comparar los años 2020 y 2021 con el 2019, se evidencia una disminución en los ingresos operacionales, producto de las penalizaciones efectuadas a la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP por indisponibilidad de algunas centrales del parque termoeléctrico. Mientras que desde el año 2022 existió un incremento en el ingreso y costo de operación como resultado de una mayor generación termoeléctrica para cubrir los estiajes. De manera general en comparación con el año 2022 y por motivos de estiaje en el año 2023 existió una mayor producción de energía termoeléctrica, cuyo costo de generación es mayor en comparación con la producción hidroeléctrica. Sin embargo, y aterrizando en la realidad actual de CELEC EP, otros factores que determinaron se genere una pérdida en el 2023 es el reconocimiento de los gastos de intereses por determinación de Laudo Arbitral de la CAM de Chile a favor del constructor del Proyecto Toachi Pilatón INTER RAO, entre otras sentencias dictadas en el 2023 y al reconocimiento de deterioro de la cartera comercial, del análisis de incobrabilidad realizado al cierre del ejercicio 2023 de acuerdo a lo que establece la NIIF 9 Instrumentos Financieros (es importante indicar que en la evaluación de incobrabilidad se consideraron diversos factores, entre los que se destacan, la antigüedad de la cartera, el impacto de las facilidades de pago).

De manera gráfica la evolución histórica de los principales ítems de los estados financieros, se presentan en las siguientes figuras:

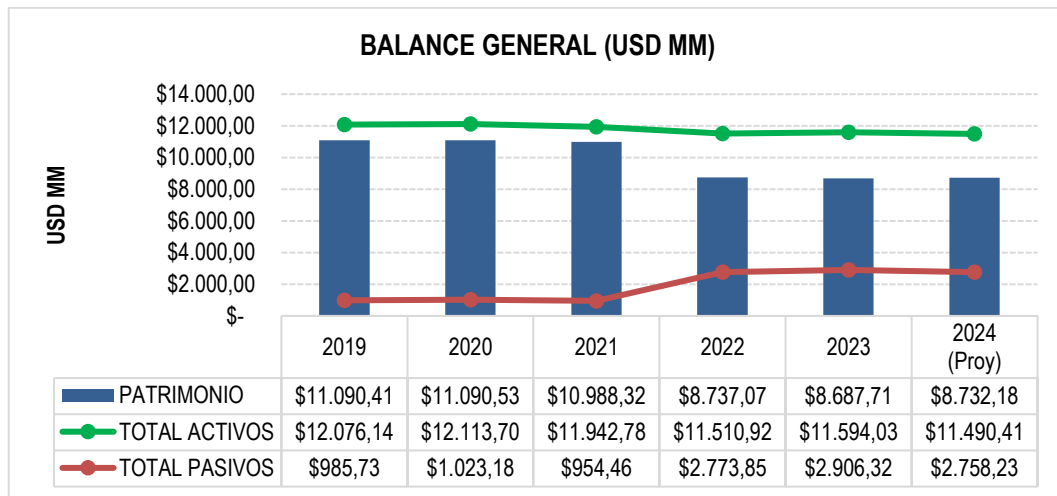


Figura 2.3- Principales Cuentas de EEFF
Elaborado / Fuente: Informes de Gestión/Dirección Administrativa Financiera

Los pasivos incrementaron desde el año 2022 por la activación de convenio subsidiario con el MEF, en resumen, se devolverá al estado 1,8 mil millones durante 33 años el capital que invirtió en su momento para la construcción de los proyectos Coca Codo Sinclair y Sopladora (disminución del patrimonio - capital que se reclasificó como deuda al pasivo).

- **Ingresos Operacionales.** - La fuente de financiamiento única y exclusiva está constituida por la facturación de la venta de la producción y transmisión del servicio de energía eléctrica.
- **Gastos y Costos Operacionales.** - Estos valores son destinados a cubrir la administración, operación y mantenimiento de las centrales de generación hidráulica, térmica y eólica, los sistemas y líneas de transmisión
- **Ingresos Costos y Gastos no Operacionales.**- Los ingresos no operacionales corresponden principalmente a los valores producto de la suscripción del convenio específico entre CELEC EP – Termopichincha y EP Petroecuador para el desmontaje, movilización y reubicación de grupos de generadores de combustión interna de la Central Quevedo para el suministro de electricidad en campos operados por EP Petroecuador y Convenio Específico entre CELEC EP-Termogas Machala y EP Petroecuador, el convenio con Aurelian por el financiamiento del uso de la línea de transmisión, y otros reconocimientos de seguros.

PLAN DE VENTAS.

A continuación, se indica la evolución de ingresos (USD MM) por líneas de Negocio desde el año 2019 hasta la proyección del año 2024:

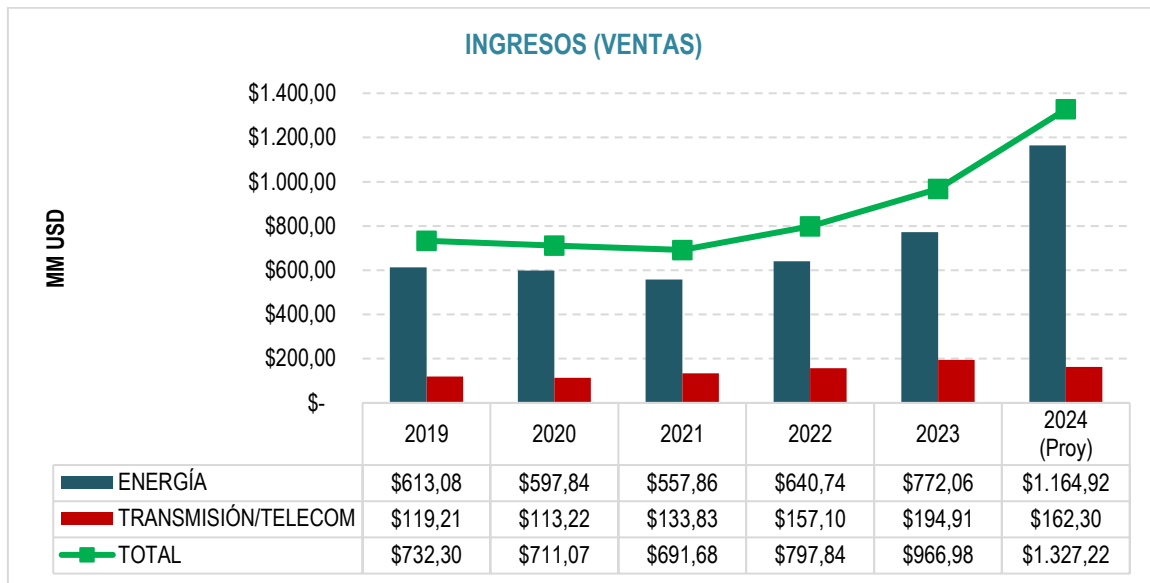


Figura 2.4- Evolución histórica de ingresos (ventas) por Producto o Servicio
Elaborado / Fuente: Informes de Gestión/Dirección Administrativa Financiera

Nota: Para el PEE 2024 – 2025, se tomó los estados financieros cerrados del año 2023, así como el informe técnico financiero para la aprobación del presupuesto definitivo del 2024.

El componente Cargo Fijo de generación se mide principalmente a través del cumplimiento de la disponibilidad de las centrales en aplicación a lo que establece el Anexo A de la regulación ARCERNNR 01/23, y el Costo de transmisión que está en función de la demanda del Sistema Nacional Interconectado (S.N.I.); mientras que el componente variable está ligado directamente con el nivel de la producción que presenten en determinado año las distintas centrales de generación que están a cargo de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP; en este sentido es necesario mencionar que el despacho a nivel de todo el país está regulado por el Operador Nacional de Electricidad - CENACE.

El nivel de los ingresos de CELEC EP está conformado por los siguientes componentes: un cargo fijo de generación y un costo de transmisión que es aprobado por la ARCERNNR mediante el “Análisis y determinación del costo del servicio público de energía eléctrica” cada año, un cargo variable térmico e hidráulico que es declarado mensualmente en función de lo que establece la Regulación ARCERNNR 004/20 y su reforma con la Resolución ARCERNNR 001-23, establecido en la misma regulación, servicios complementarios (generación de reactivos) por las Unidades de Negocio Termopichincha y Electroguayas y un componente de telecomunicaciones que está a cargo de la Unidad de Negocio Transelectric.

Para el año 2024 (proyectado), se presenta un incremento en los ingresos por 360,24 MM USD con respecto al año 2023, este aumento se origina por diversos motivos, entre los que se destacan principalmente:

- El incremento en el costo medio de transmisión aprobada por la ARCERNNR en el Estudio de Costos 2024 pasando de un costo medio anual de 2,755 USD/kW-mes a 3,307 USD/kW-mes.
- Convenio firmado entre CELEC EP y EP Petroecuador para suministrar energía de la Bahía I de la Central Termoesmeraldas II, por este concepto también se recibirán ingresos en el año 2024 así también el suministro de energía a los campos petroleros de las centrales ITT, Cuyabeno y Sacha.

- El incremento en los ingresos por cargo fijo aprobado en el análisis y determinación del costo del servicio público de energía eléctrica para el periodo enero – diciembre 2024 por la ARCERNNR.
- Finalmente, el incremento en el cargo variable del 4,52% con respecto al año 2023, debido a que se estima que en el año 2024 se incremente la generación termoeléctrica, debido al estiaje que se proyecta que se presente en el primer y último trimestre del año 2024.

En las siguientes ilustraciones se presenta la evolución histórica de los costos de producción, gastos administrativos y gastos totales atados a cada línea de negocio (USD MM) desde el año 2019 hasta la proyección del año 2024:

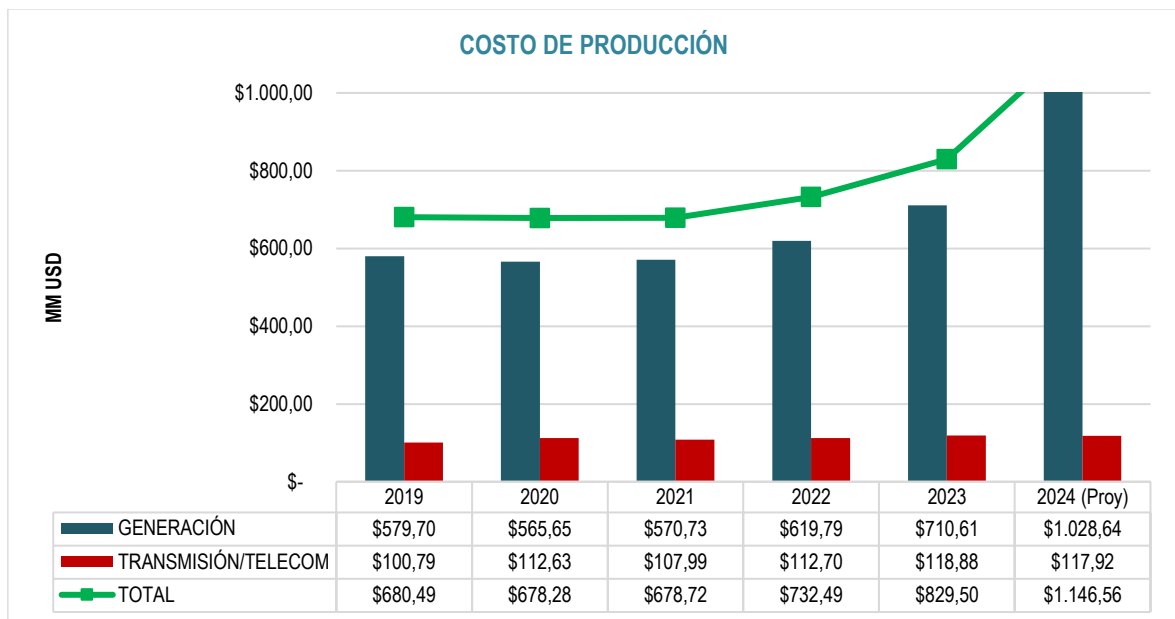


Figura 2.5- Evolución histórica de los costos de producción

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección Administrativa Financiera

Durante los años 2023 y 2024 los costos de producción presentan un incremento, debido principalmente al ingreso en operación comercial de la central Sarapullo y la recuperación del Parque Termoeléctrico.

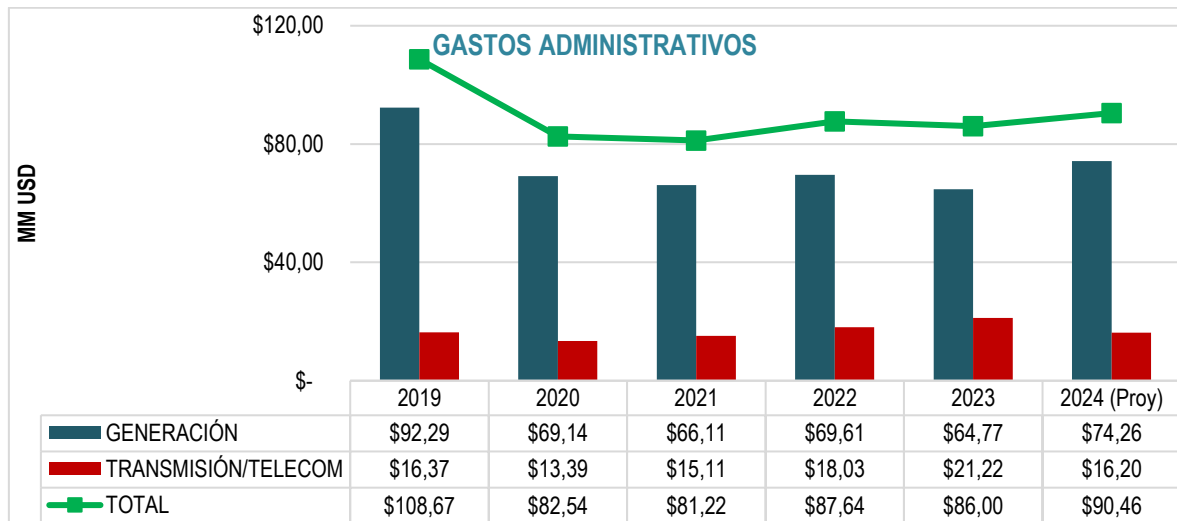


Figura 2.6- Evolución histórica de los gastos administrativos
Elaborado / Fuente: Dirección Administrativa Financiera

Durante los años 2020 al 2023 los gastos administrativos presentan un decremento, debido principalmente a la pandemia por el COVID 19, así como las medidas de austeridad adoptadas por la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP; para estos periodos se empezó a considerar el rubro de Gastos Administrativos no Operativos entre los que se destaca deterioro de cartera, baja de bienes, entre otros. En comparación con el año 2024 se evidencia un incremento en los gastos de generación, esto se atribuye principalmente a: los valores requeridos para cubrir los pagos por contribuciones a los organismos de control como la Contraloría y CENACE (incremento USD 2,78 MM), el contrato de servicios relacionados con la clasificación, organización e identificación del Archivo (incremento USD 6,71 MM).

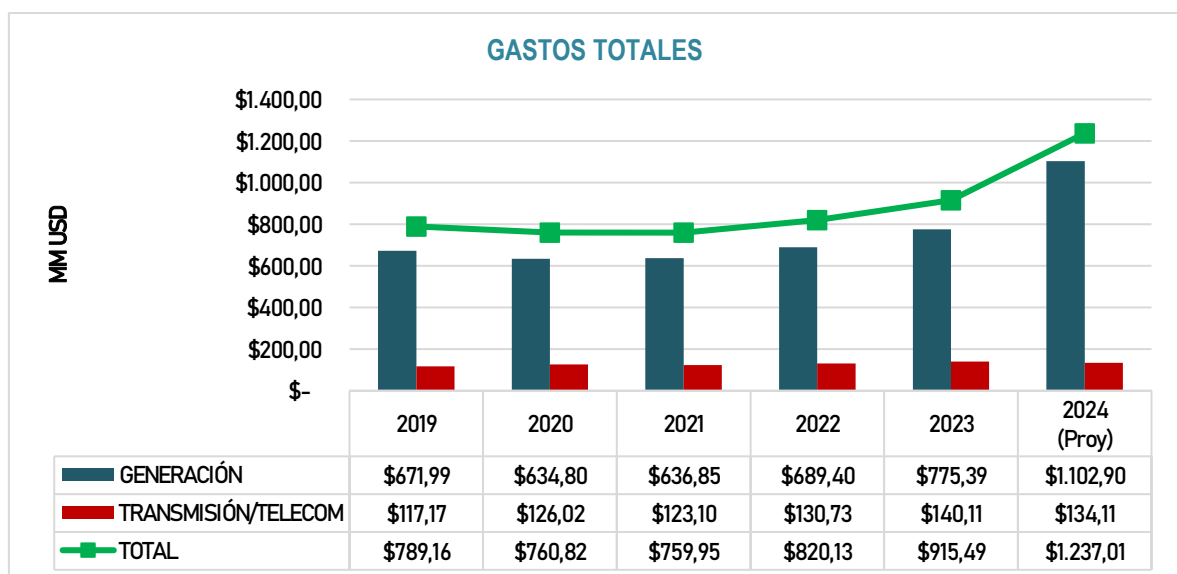


Figura 2.7- Evolución histórica de Gastos totales
Elaborado / Fuente: Dirección Administrativa Financiera

La evolución histórica de la fuerza laboral, organizado por personal operativo y administrativo, por número de funcionarios y por costo monetario por su contratación, se presenta en las siguientes figuras:

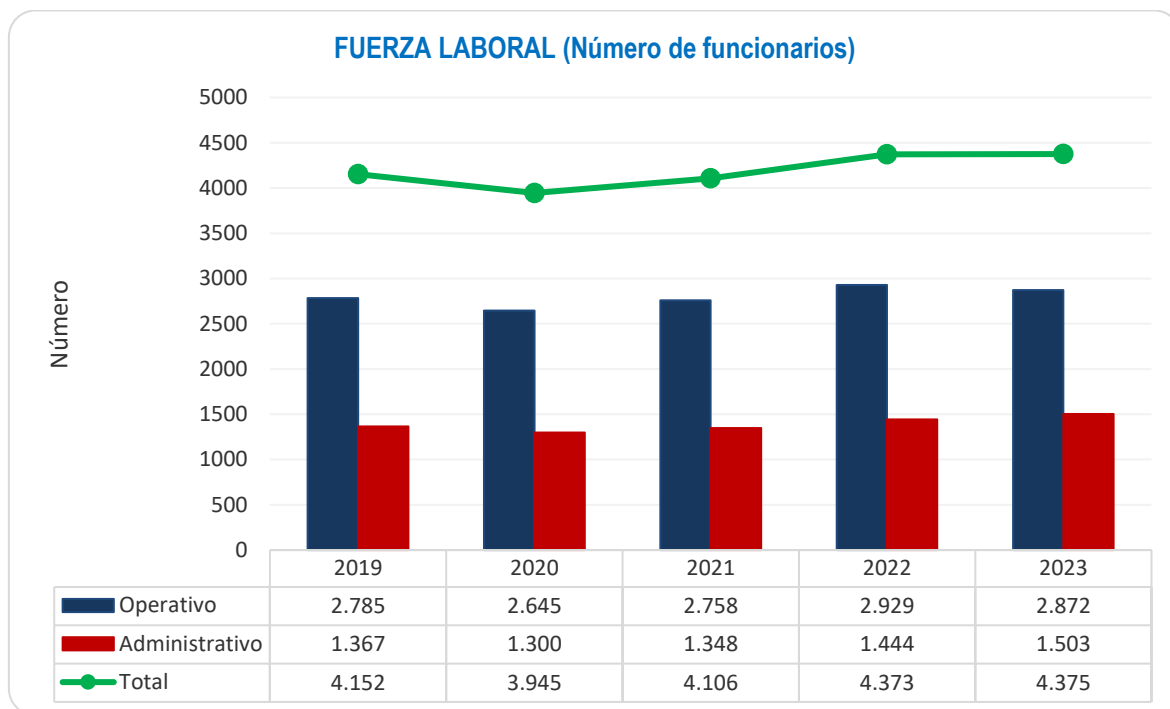


Figura 2.8- Evolución histórica de la Fuerza Laboral

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección Talento humano

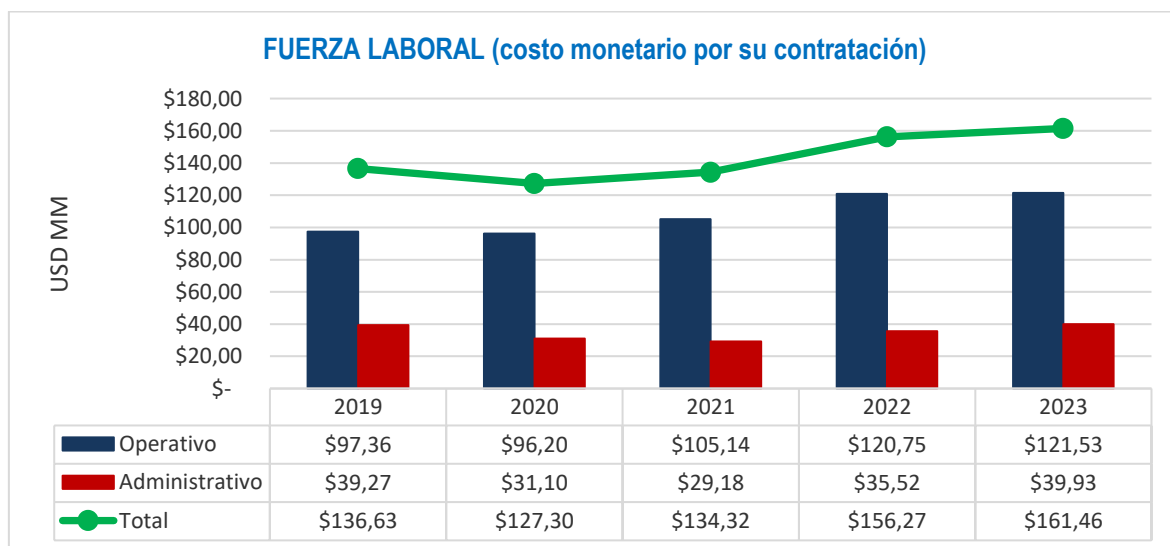


Figura 2.9- Evolución histórica de los costos por contratación

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección Talento humano

La evolución del personal por tipo de contratos se presenta en la siguiente figura:



Figura 2.10- Evolución histórica del personal por tipo de contratos

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección Talento humano

Mapeo de grupos de interés

CELEC EP, para cumplir con lo establecido dentro de sus atribuciones y responsabilidades debe mantener relaciones con diversos actores, tanto internos como externos, con los cuales interactúa constantemente en la entrega y recepción de información, servicios, bienes y productos.

Tabla 2.4 Matriz de principales Grupos de Interés

GRUPOS DE INTERÉS		RESPONSABILIDADES	EXPECTATIVAS
Organismos del Gobierno	Organismos del Ejecutivo de Control y Fiscalización	Controlar y Fiscalizar el uso de los recursos públicos; así como velar por el cumplimiento de las funciones y atribuciones de las diferentes instituciones del estado.	Cumplimiento de las políticas y estrategias para un control y fiscalización adecuada.
Organismos del Gobierno	SNP-Secretaría Nacional de Planificación	Dictar las políticas públicas para la planificación institucional.	Desarrollo en las instituciones públicas una cultura de planificación alineada al Plan Nacional de Desarrollo.
Organismos del Gobierno	ARCERNNR-Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables	Establecer las regulaciones en materia técnica, comercial, económica y operativa del sector y controlar su cumplimiento.	Cumplimiento de las regulaciones técnico-económicas y operativas del sector.
Organismos del Gobierno	Operador Nacional de Electricidad CENACE	Operar técnicamente el Sistema Nacional Interconectado y administrar las transacciones comerciales de bloques energéticos.	Información oportuna y consistente para toma de decisiones. Cumplimiento de sus disposiciones operativas.
Directorio	DIRECTORIO	Establecer políticas y directrices; así como aprobar el presupuesto anual de CELEC EP.	Cumplimiento de Plan Estratégico y plan General de Negocio, Expansión e Inversión de CELEC EP.

GRUPOS DE INTERÉS		RESPONSABILIDADES	EXPECTATIVAS
Organismos del Gobierno	MEM-Ministerio de Energía y Minas.	Impulsar el desarrollo y aprovechamiento sostenible de los recursos energéticos y mineros, con responsabilidad social y ambiental, mediante la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas.	Cumplimiento de políticas sectoriales, así como de las obras de infraestructura eléctrica contempladas en el Plan Maestro de Electricidad.
Organismos del Gobierno	ARCOTEL-Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones.	Administrar, regular y controlar las telecomunicaciones y del espectro radioeléctrico y su gestión.	Cumplimiento de las regulaciones técnico-económicas y operativas del sector.
Organismos del Gobierno	MINTEL-Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información	Ejercer rectoría para el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación en el Ecuador, que incluyen las telecomunicaciones y el espectro radioeléctrico.	Cumplimiento de políticas y planes generales relacionados con las tecnologías de información y comunicaciones para garantizar el acceso igualitario a los servicios y promover su uso efectivo.
Organismos del Gobierno	CNT- Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones.	Operar servicios de telefonía fija local, regional e internacional, acceso a internet estándar y de alta velocidad (Dial-UP, DSL, Internet móvil 3g y 4g LTE), televisión satelital y telefonía móvil en el territorio nacional ecuatoriano.	Cumplimiento de acuerdos y provisión de servicios con altos índices de disponibilidad y confiabilidad de la red de fibra óptica.
Organismos del Gobierno	MEF-Ministerio de Economía y Finanzas.	Definición, formulación y ejecución de la política fiscal de ingresos, gastos y financiamiento público.	Utilización óptima y oportuna de los recursos asignados.
Organismos del Gobierno	MSP- Ministerio de Salud Pública	Ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública.	Cumplimiento de las políticas para garantizar el derecho a la Salud.
Organismos del Gobierno	MDT- Ministerio del Trabajo	Establecer políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público, que regula y controla el cumplimiento a las obligaciones laborales.	Justicia social en el sistema de trabajo, de una manera digna y en igualdad de oportunidades.
Organismos del Gobierno	MAATE- Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica	Ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental.	Cumplimiento de políticas, estrategias y planes que permitan una gestión integral
Organismos del Gobierno	SERCOP-Secretaría Nacional de Contratación pública	Ejercer rectoría del Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP), responsable de desarrollar y administrar el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador y de establecer las políticas y condiciones de la contratación pública a nivel nacional.	Cumplimiento de las políticas y condiciones de la contratación pública con la finalidad de que los procesos de contratación sean ágiles lo cual influye en una óptima ejecución presupuestaria.
Organismos del Gobierno	SECOM-Secretaría General de Comunicación de la Presidencia.	Diseñar, dirigir, coordinar y ejecutar las políticas y estrategias de comunicación, información y difusión del Gobierno Nacional.	Cumplimiento de las políticas y estrategias de comunicación e información.

GRUPOS DE INTERÉS		RESPONSABILIDADES	EXPECTATIVAS
Organismos del Gobierno	SENAE-Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.	Control al Comercio Exterior que promueva una competencia justa en los sectores económicos.	Cumplimiento de políticas, estrategias y planes que permitan un control eficiente al Comercio Exterior.
Clientes	DISTRIBUIDORAS (CNEL EP, EEQSA, ETC)	Distribución eléctrica hasta los consumidores finales	Provisión de la energía eléctrica en las condiciones técnicas y económicas acordadas.
Clientes	EP PETROECUADOR	Provisión de combustibles para la operación de las generadoras termoeléctricas	Pagos oportunos por la provisión de combustible.
Proveedores	EP Petroecuador, indispensables, necesarios, de soporte, contratistas.	Proveer bienes y servicios.	Acuerdos mutuamente beneficiosos y Pagos oportunos.
Organismos del Gobierno	IESS-Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Responsable de aplicar el seguro universal obligatorio, según la Constitución de la República.	Cumplimiento de obligaciones patronales en lo relacionado a la seguridad de los trabajadores.
Comunidades	COMUNIDAD	Uso adecuado de los servicios públicos y pago oportuno de los mismos.	Servicios públicos de calidad.
Comunidades	ZONAS DE INFLUENCIA DIRECTAS E INDIRECTAS	Área de Influencia Directa al territorio donde pueden manifestarse significativamente los efectos debidos a la implantación y operación del proyecto.	Remediación y/o compensaciones justas por los efectos sobre los medios naturales y antrópico, debidos a la implantación y operación del proyecto.
Medios de Comunicación	Redes sociales, radio, televisión, y prensa	Son canales e instrumentos para informar y comunicar a la sociedad actual acerca de hechos o acontecimientos que suceden.	Garantizar el derecho ciudadano a una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa; a través de contenidos que formen, informen y entretengan fomentando y fortaleciendo la pluralidad y diversidad en la comunicación
GADs	Consejo Provincial (Prefectura), Municipios, Juntas Parroquiales	Son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano y están regulados por la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD).	Los GAD son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana.
Colaboradores	Administrativos, operativos, Comités de empresa	Ejecutivos y otros empleados que operan en áreas específicas de la organización o en toda la organización.	Mano de obra directa e indirecta de CELEC EP
Inversionistas	Empresas internacionales: China, Japón, Alemania.	Organizaciones con fines de inversión en proyectos de CELEC EP	Organizaciones internacionales con finalidad de lucro.

GRUPOS DE INTERÉS		RESPONSABILIDADES	EXPECTATIVAS
Aliados	Gobiernos extranjeros: Japón, Alemania	Organizaciones que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de CELEC EP.	Gobiernos que aportan con financiamiento y tecnología para el desarrollo del país
Consumidores	Frecuentes, habituales, ocasionales	Grandes consumidores que utilizan el servicio eléctrico.	Disponibilidad y confiabilidad del servicio de energía eléctrica y de telecomunicaciones
Bancos	Instituciones financieras nacionales, BIESS	Instituciones financieras que a través de líneas de crédito que conceden financiamiento.	Entidades financieras que financian los proyectos de CELEC EP.
Organismos internacionales	ONU, BID, BEI, CAF, IFC, BM, Eximbank	Son aquellas entidades multilaterales formadas por varios países.	Organismos externos que ayudan al desarrollo de los países
ONGs	Pacto Global, CERES, CEMDES y ONGs nacionales e internacionales.	Son organizaciones independientes y sin ánimo de lucro que surgen a raíz de iniciativas civiles y populares. Organizaciones con fines sociales nacionales e internacionales.	Cambiar la dirección de la economía global, de la mundialización e incluso para modificar en sus respectivos países la política dominante con el objetivo de resolver los problemas sociales.
Academia	Instituciones de educación superior	Organizaciones dedicadas a la educación y formación, estas son: universidades y escuelas politécnicas	Formación para el empleo futuro y su desarrollo profesional.

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

En la siguiente figura, se representan los principales grupos de interés con los cuales la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP tiene relación directa y continua, clasificados en tres grupos:

1. Primarios: Relacionamiento que se debe mantener es una gestión prioritaria y de manera preferencial por su alto nivel de impacto, poder e interés.
2. Secundarios: Relacionamiento adecuado para mantenerlos satisfechos.
3. Terciarios: Relacionamiento a nivel de mantenerlos informados de las gestiones de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP.

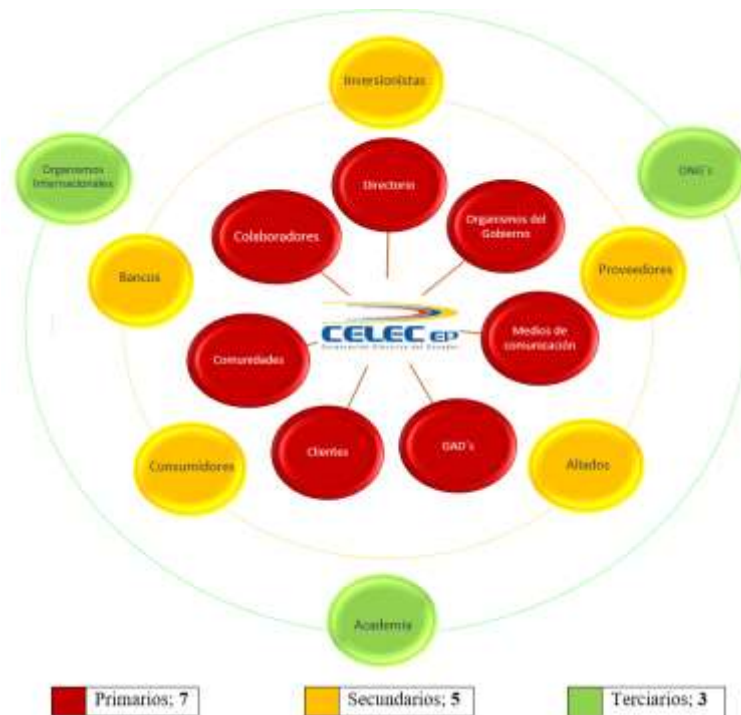


Figura 2.11- Grupos de interés de CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Diagnóstico y actualización del mapa de actores de CELEC EP-Optime Cía. Ltda. 2020

Para el caso de CELEC EP Matriz, se mantienen estrechas relaciones de coordinación con las Unidades de Negocio, así mismo con los organismos del ejecutivo: MEM, ARCERNNR, CENACE, MEF, SNP, MAATE, MINTEL; entre las principales con quienes tiene relación directa en cumplimiento de sus atribuciones; en lo referente a las empresas públicas: EP Petroecuador; CNT, etc.

2.3. Situación histórica y actual de las líneas de negocio

A NIVEL OPERATIVO

El modelo de negocio establecido en CELEC EP, determina que los ingresos derivados de las líneas de negocio asociados al servicio eléctrico están relacionados con el Plan Nacional de Desarrollo; Objetivo Nacional 7: "Garantizar el abastecimiento de la demanda de potencia y energía eléctrica del Ecuador mediante la expansión del parque generador con criterios de eficiencia, sostenibilidad, calidad, confiabilidad y seguridad, basado en la investigación, innovación y transferencia de tecnología, permitiendo además la participación de empresas públicas e inversión privada", para lo cual se han identificado las siguientes variables de impacto en los niveles de producción y los costos medios asociados, fundamentalmente en la producción de energía eléctrica.

En la figura 2.12, se esquematiza el modelo de negocio de CELEC EP con sus principales elementos y consideraciones.

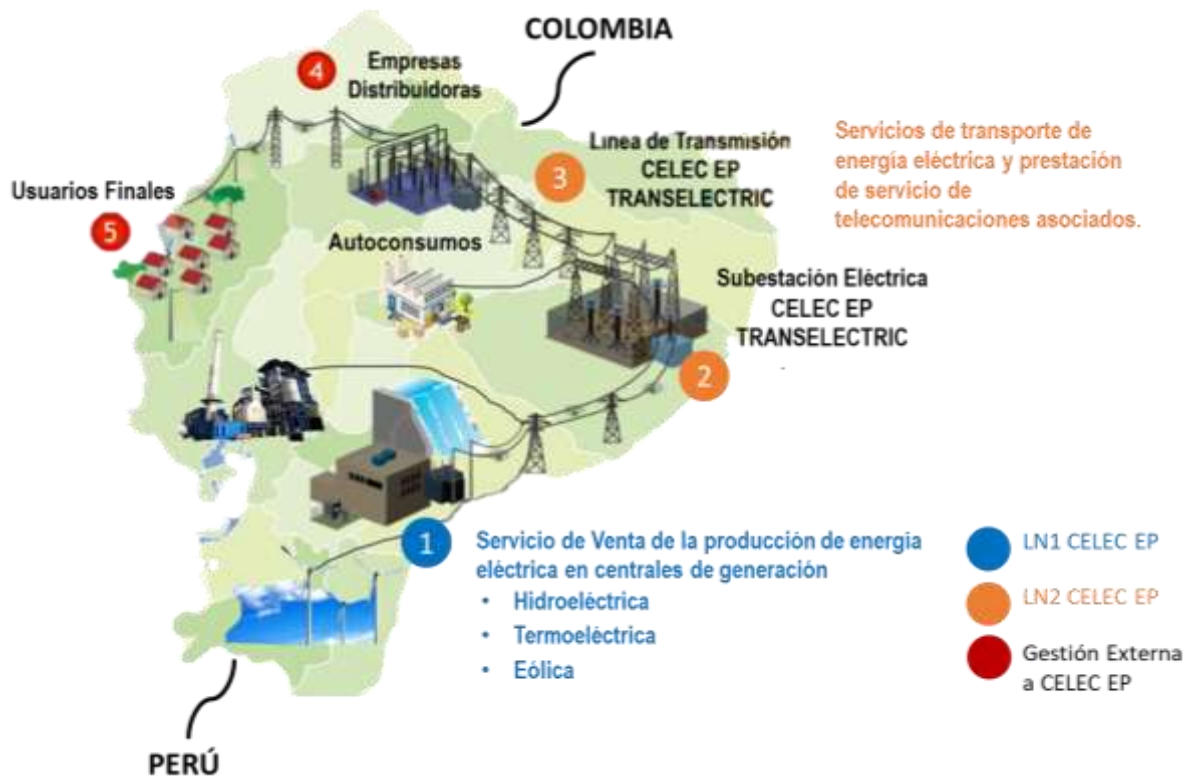


Figura 2.12- Modelo de Negocio de CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Planificación y Desarrollo de Proyectos de Expansión / Fuente: PGNEI 2024

- La proyección del consumo de energía eléctrica en el país es una variable no controlada por CELEC EP que depende del crecimiento económico y su estimación es realizada por el ARCERNNR, su desviación afecta los ingresos por la variación de la producción de energía y los valores asignados para la transmisión en el estudio de costos que realiza el ARCERNNR anualmente. La proyección de la demanda de largo plazo es realizada por el MEM en el PME; mientras que, de corto plazo es realizada por CENACE en el Plan Bienal de Operación.
- La disponibilidad de los recursos naturales renovables; variable no controlable por CELEC EP, son propios del negocio.
- La disponibilidad de recursos naturales no renovables; variable no controlable por CELEC EP, depende de las estimaciones regulares del Operador Nacional de Electricidad CENACE y la coordinación oportuna con EP PETROECUADOR.
- Disponibilidad de las centrales y unidades de generación; gestionada por CELEC EP que incide en los ingresos fijos de las centrales de generación administradas, mantenidas y operadas por las Unidades de Negocio.
- Determinación de los costos variables de producción, que son comunicados al CENACE para la aplicación en las liquidaciones de la producción de energía eléctrica.
- La expansión del SNI; es una variable parcialmente controlada por CELEC EP por cuanto los proyectos de expansión de Centrales de Generación, Subestaciones y Líneas de Transmisión y proyectos de Calidad de Servicio se financian a través de diferentes fuentes de financiamiento, entre las principales se pueden citar las siguientes:
 - Presupuesto General del Estado,
 - Tarifa (Recursos propios)

- Autogestión,
- Créditos directos otorgados a CELEC EP (BIESS; EXIMBANK DE RUSIA, BID, BEI, CAF, JICA)

Líneas de Negocio de CELEC EP

Las líneas de negocio de acuerdo a las atribuciones conferidas en el Decreto Ejecutivo No. 876, expedido el 16 de septiembre del 2019, corresponden a los procesos agregadores de valor en los cuales se centran las actividades de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP para garantizar el abastecimiento de la demanda y transporte de energía eléctrica a nivel nacional; sin dejar de mencionar a las Telecomunicaciones, que constituyen el pilar fundamental en donde se soportan los servicios para el SNI como son teleprotección, canales de voz y datos en tiempo real.

En la siguiente figura, se presentan las líneas de negocio de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP:



Figura 2.13- Líneas de Gestión de CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** CELEC EP-Plan General de Negocios, Expansión e Inversión 2024

▪ LN1: Venta de la producción de energía eléctrica de centrales de generación:

La producción de energía eléctrica se realiza en las centrales de generación, hidráulicas, térmicas y eólica a cargo de CELEC EP; la generación de esta energía es dependiente del nivel de crecimiento de la demanda de energía eléctrica de los consumidores finales, el incremento de la capacidad instalada propia y de terceros; y, la disponibilidad de fuentes primarias como son: recursos naturales renovables (agua y viento) y recursos naturales no renovables (gas natural y derivados del petróleo).

En la Figura 2.14, se ilustra el histórico en relación con la expansión de la capacidad instalada de generación eléctrica hasta alcanzar a la presente fecha los 6403,51 MW.

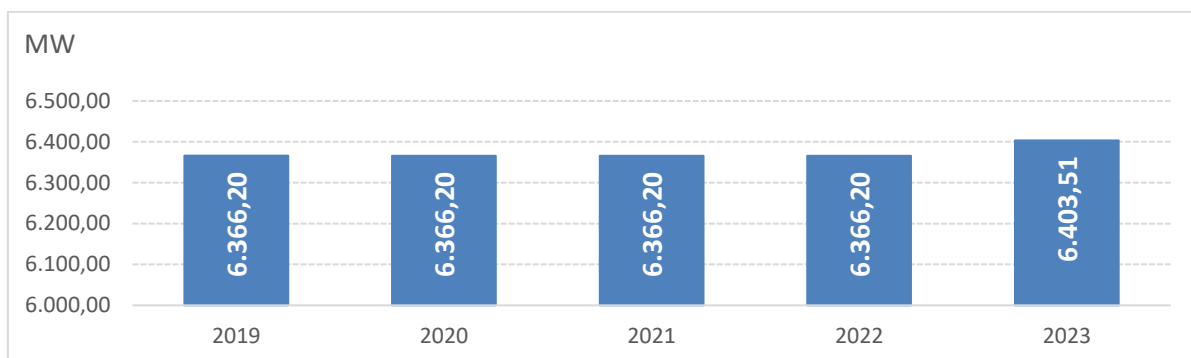


Figura 2.14- Capacidad instalada de generación

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección de Producción

❖ 2023:

- Entra en operación comercial la Central hidroeléctrica Sarapullo con 48.45 MW
- En coordinación entre las Jefaturas Corporativas de Operación y Planificación y Control de la Gestión realizan la actualización de la potencia nominal definiendo los siguientes datos para el 2023, cuyas principales variaciones se da en las Centrales Hidroeléctricas Molino y San Francisco así también en un grupo reducido de centrales térmicas:

Tabla 2.5 - Potencia Nominal y Efectiva (MW)

Tipo de Generación	Potencia Efectiva (MW)	Potencia Nominal (MW)
Hidroeléctrica	4.489,22	4.498,05
Termoeléctrica	1.661,15	1.888,96
Eólica	16,50	16,50
Total	6.166,87	6.403,51

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección de Producción

Del total de la energía generada durante el año 2023, se presentan a continuación los porcentajes de participación por fuente de generación:

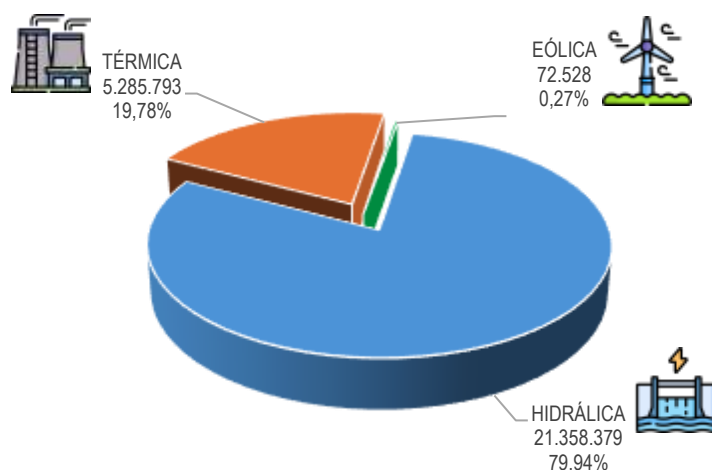


Figura 2.15- Composición porcentual por tipo de Generación

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección de Producción

En la siguiente figura, se ilustran las Centrales de Generación que se encuentran en operación agrupadas por tipo y por zona geográfica; mientras que en la tabla se detallan todas las centrales de Generación.

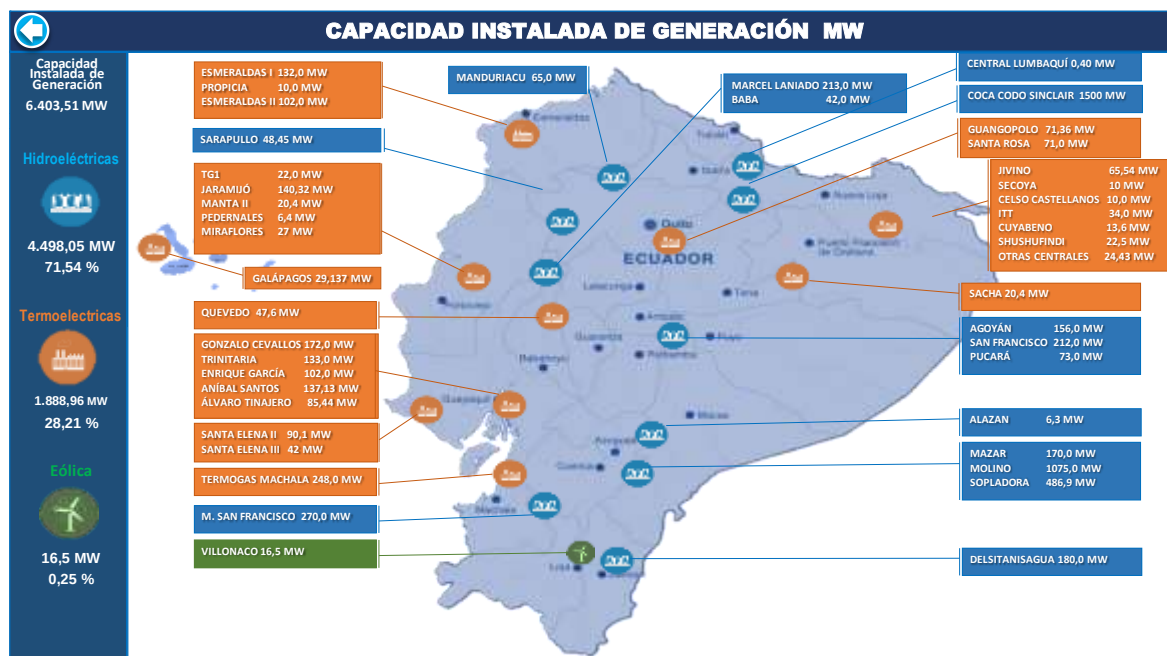


Figura 2.16- Centrales de Generación CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: Dirección de Producción

Tabla 2.6 Detalle de las centrales de generación

TIPO DE GENERACIÓN	UNIDAD DE NEGOCIO	PROVINCIA	CENTRAL	POTENCIA EFECTIVA (MW)	POTENCIA NOMINAL (MW)
HIDROELÉCTRICA	CELEC SUR	AZUAY	PAUTE MOLINO	1.075	1.075
		AZUAY	SOPLADORA	486,9	486,9
		AZUAY	MINAS SAN FRANCISCO	270	270
		AZUAY	PAUTE MAZAR	170	170
HIDROELÉCTRICA	COCA CODO SINCLAIR	IMBABURA	MANDURIACU	65	65
HIDROELÉCTRICA	COCA CODO SINCLAIR	NAPO	COCA CODO	1.500	1500
HIDROELÉCTRICA	GENSUR	ZAMORA CHINCHIPE	DELSITANISAGUA	180	180
HIDROELÉCTRICA	HIDROAGOYAN	TUNGURAHUA	SAN FRANCISCO	212	212
		TUNGURAHUA	AGOYÁN	154	156
		TUNGURAHUA	PUCARA	70,6	73
HIDROELÉCTRICA	HIDROAZOGUES	CAÑAR	ALAZAN	3	6,3
HIDROELÉCTRICA	HIDRONACION	GUAYAS	MARCEL LANIADO	213	213
		LOS RÍOS	BABA	42	42
HIDROELÉCTRICA	HIDROTOAPI	PICHINCHA	SARAPULLO	47,36	48,45
HIDROELÉCTRICA	TERMOPICHINCHA	SUCUMBÍOS	LUMBAQUI	0,36	0,4
TERMOELÉCTRICA	ELECTROGUAYAS	GUAYAS	GONZALO ZEVALLOS	159,99	172
		GUAYAS	ANIBAL SANTOS	117,02	137,13
		GUAYAS	TRINITARIA	133	133
		GUAYAS	ENRIQUE GARCIA	95,8	102
		GUAYAS	ÁLVARO TINAJERO	67,3	85,44
		SANTA ELENA	SANTA ELENA II	69,36	90,1
		SANTA ELENA	SANTA ELENA III	33,9	42

TIPO DE GENERACIÓN	UNIDAD DE NEGOCIO	PROVINCIA	CENTRAL	POTENCIA EFECTIVA (MW)	POTENCIA NOMINAL (MW)
TERMOELÉCTRICA	TERMO MANABI	MANABÍ	JARAMIJO	128,88	140,32
		MANABÍ	MIRAFLORES	20,37	27
		MANABÍ	MIRAFLORES TG1	19	22
		MANABÍ	MANTA II	17,34	20,4
		MANABÍ	PEDERNALES	3,84	6,4
TERMOELÉCTRICA	TERMOESMERALDAS	ESMERALDAS	ESMERALDAS I	125	132
		ESMERALDAS	ESMERALDAS II	88,8	102
		ESMERALDAS	LA PROPICIA	6,3	10
TERMOELÉCTRICA	TERMOGAS MACHALA	EL ORO	MACHALA I	131,6	138
		EL ORO	MACHALA II	100	110
TERMOELÉCTRICA	TERMOPICHINCHA	GALÁPAGOS	SANTA CRUZ	11,2625	13,25
		GALÁPAGOS	SAN CRISTÓBAL	9,4895	11,16
		GALÁPAGOS	ISABELA	3,56075	4,264
		GALÁPAGOS	FLOREANA	0,4198	0,463
		GUAYAS	PUNÁ	3,8	4,65
		LOS RÍOS	QUEVEDO II	40,46	47,6
		ORELLANA	ITT	30	34
		ORELLANA	SACHA	18,6	20,4
		ORELLANA	TIPUTINI	1,99125	2,625
		ORELLANA	PAYAMINO	1,8	2,5
		ORELLANA	MACAS	2	2,4
		ORELLANA	DAYUMA	1,8	2
		ORELLANA	NUEVO ROCAFUERTE	1,089	1,452
		ORELLANA	BOCA TIPUTINI	0,3375	0,45
		ORELLANA	EL EDEN	0,3	0,4
		ORELLANA	OCAYA	0,2625	0,35
		ORELLANA	SAMONA	0,22125	0,295
		ORELLANA	CHIROISLA	0,21	0,28
		ORELLANA	LIMUNYACU	0,15	0,2
		PICHINCHA	SANTA ROSA	51	71,1
		PICHINCHA	GUANGOPOLO II	48	48,714
		PICHINCHA	GUANGOPOLO I	21,8	22,65
		SUCUMBÍOS	JIVINO 3	42	46,4
		SUCUMBÍOS	SHUSHUFINDI	14	22,5
		SUCUMBÍOS	CUYABENO	12	13,6
		SUCUMBÍOS	JIVINO 2	10	11,64
		SUCUMBÍOS	SECOYA	0	10
		SUCUMBÍOS	CELSE CASTELLANOS	7,2	10
		SUCUMBÍOS	JIVINO 1	5,4	7,5
		SUCUMBÍOS	PUERTO EL CARMEN	4,05	5,73
		SUCUMBÍOS	PLAYAS DE CUYABENO	0,45	0,6
EÓLICA	GENSUR	LOJA	VILLONACO	16,5	16,5
CAPACIDAD NOMINAL DE GENERACIÓN				6.166,87	6403,51

Elaborado: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: Dirección de Producción

- LN2. Servicios de transporte de energía eléctrica y prestación de servicio de telecomunicaciones asociados.

El servicio de transporte de energía se realiza a través del Sistema Nacional de Transmisión (SNT), con el objetivo de llevar hasta los puntos de consumo y a través de grandes distancias, la energía eléctrica generada en las diferentes centrales de generación que presta los participantes del mercado

eléctrico, como son empresas de distribución con generación, generadores privados auto productores y grandes consumidores, según sus niveles de demanda de potencia en los puntos de entrega del Sistema Nacional Interconectado.

Los servicios de Telecomunicaciones asociados se prestan a través de los cables de guarda con fibra óptica (OPGW) que ya es parte integral del Sistema Nacional de Transmisión - SNT, por lo que este servicio está incorporado en el análisis que se realiza para el servicio de transporte de energía eléctrica.

En la Tabla 2.7, se presenta los principales clientes de CELEC EP y su participación de la demanda comercial de energía en MWh.

Tabla 2.7 Clientes y demanda comercial de energía.

DISTRIBUIDOR	AÑO 2021		AÑO 2022		AÑO 2023	
	DEMANDA COMERCIAL ENERGÍA (MWh)	% PARTICIPACIÓN	DEMANDA COMERCIAL ENERGÍA (MWh)	% PARTICIPACIÓN	DEMANDA COMERCIAL ENERGÍA (MWh)	% PARTICIPACIÓN
CNEL EP	16.254.311	65,71%	16.826.625	65,25%	19.232.038	67,70%
Quito	3.964.710	16,03%	4.075.179	15,80%	4.137.625	14,56%
Centrosur	1.178.428	4,76%	1.210.341	4,69%	1.260.366	4,44%
Regional Sur	856.191	3,46%	1.075.109	4,17%	1.158.134	4,08%
Ambato	728.471	2,94%	759.234	2,94%	783.002	2,76%
Regional Norte	684.885	2,77%	725.801	2,81%	756.839	2,66%
Cotopaxi	542.041	2,19%	583.768	2,26%	575.180	2,02%
Riobamba	446.890	1,81%	460.740	1,79%	430.768	1,52%
Azogues	81.877	0,33%	70.492	0,27%	74.077	0,26%
TOTALES	24.737.804	100%	25.787.289	100%	28.408.029	100%

Fuente: SIMEM - CENACE / Elaborado por: Dirección de Producción

En la siguiente figura, se presenta de manera gráfica la distribución de la demanda de energía.

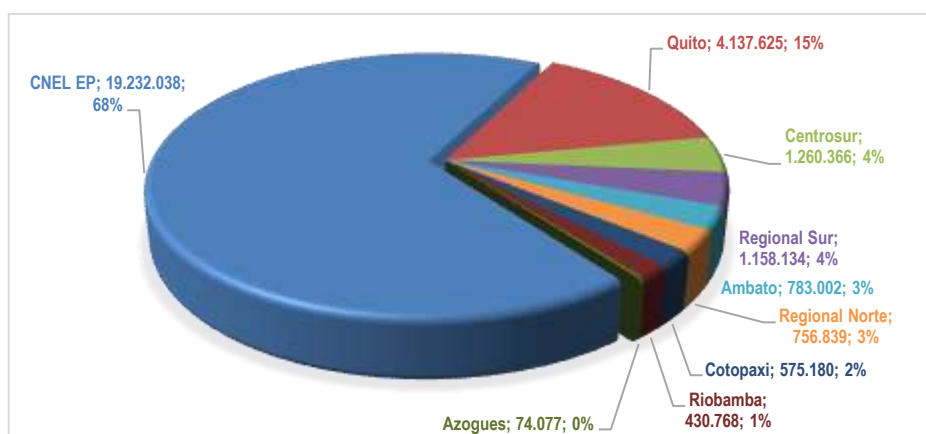


Figura 2.17- Composición de la demanda comercial por distribuidoras (MWh)

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: Dirección de Producción

Debe indicarse que no se presta el servicio de transmisión de energía a la Empresa Eléctrica Galápagos, ya que corresponde a un sistema insular no conectado al SNT.

Las centrales de CELEC EP brindan también servicios complementarios liquidados en el mercado ocasional, asociados a la regulación de frecuencia y generación de reactivos, para mantener las condiciones de calidad del sistema eléctrico.

El servicio de transporte de energía prestado a través del Sistema Nacional de Transmisión a cargo de la CELEC EP es facturado a las empresas de distribución de energía eléctrica, a los grandes consumidores y los consumos propios representados por sus respectivos autogeneradores, en función de su demanda máxima no coincidente mensual. Y en el caso de la exportación de electricidad a Colombia, se aplica la tarifa de transmisión aprobada anualmente por la ARCERNNR.

En el período de enero-septiembre 2023 para el sector de generación y transmisión se aplicó el Estudio de Costos 2023 aprobado por ARCERNNR con Resolución No. ARCERNNR-018/2022, donde la tarifa de transmisión por demanda máxima no coincidente es de 3,344 USD\$/kW-mes; y el equivalente energizado de esta tarifa es de 0,7196 USD\$/kWh. Adicionalmente, el Estudio de Costos reconoce el capital e interés de créditos otorgados a la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP para la construcción de proyectos de generación y transmisión.

En el período octubre-diciembre 2023 y para solventar las consecuencias del estiaje 2023, ARCERNNR aprobó el Ajuste al Estudio de Costos 2023 con Resolución No. ARCERNNR-033/2023 donde para CELEC EP se incluye el reconocimiento de costos fijos para las Centrales Jivino III y Macas administradas por la U.N. TERMOPICHINCHA y se modifica el costo fijo reconocido a la Central Esmeraldas II para incluir a la Bahía 1 que anteriormente se encontraba desacoplada del S.N.I., dando servicio a la Refinería Esmeraldas, los demás valores aprobados tanto como costos fijos de generación para las demás centrales de CELEC EP, como por tarifa de transmisión, se mantiene los aprobados con Resolución No. ARCERNNR-018/2022.

Para el año 2024 se aplicó el Estudio de Costos 2024 aprobado por ARCERNNR con Resolución No. ARCERNNR-025/2023, donde la tarifa de transmisión por demanda máxima no coincidente es de 2,755 USD\$/kW-mes; y el equivalente energizado de esta tarifa es de 0,5808 USD\$/kWh. Adicionalmente, el Estudio de Costos reconoce el capital e interés de créditos otorgados a la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP.

Telecomunicaciones

Para el servicio de telecomunicaciones, desde el inicio de la operación de la red de CELEC EP, se han incorporado como clientes a varios participantes del sector eléctrico como son:

- Generadores y grandes consumidores
- Distribuidoras: 9 Empresas Eléctricas de Distribución, incluyendo a CNEL EP (conformada por 11 Regionales y su Matriz).
- Operador Nacional de Energía (CENACE).
- Ministerio de Energía y Minas.
- Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP: contrata capacidad para la transmisión de datos en el país.

En la figura 2.18, se muestran las Subestaciones (S/E) y Líneas de Transmisión (L/T) que componen el SNT.

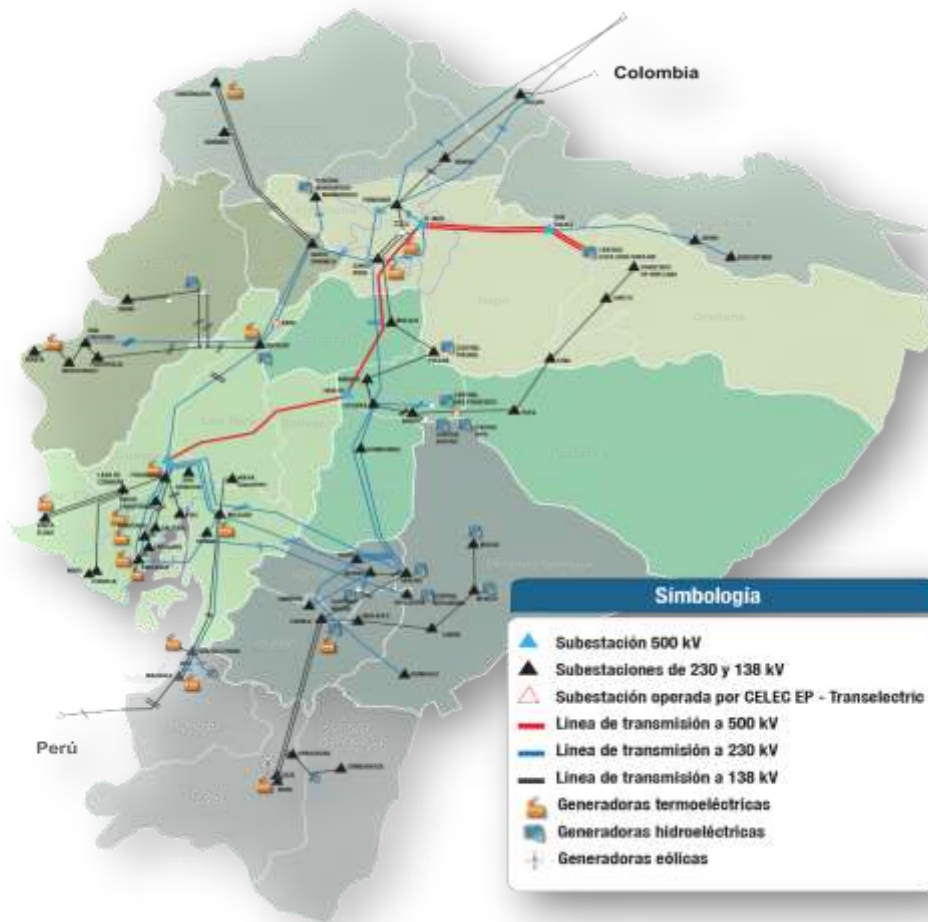


Figura 2.18- Sistema Nacional de Transmisión (SNT)
Elaborado y Fuente: CELEC EP Transelectric

El SNT es una red compuesta por líneas de transmisión y subestaciones a la cual se conectan las centrales de generación eléctrica, las empresas de distribución y los grandes consumidores. El 100% de las subestaciones de transmisión cuentan con conexión a la Red Nacional de Telecomunicaciones a través de fibra óptica², lo que permite la provisión de servicios a las empresas del sector eléctrico, como: datos en tiempo real, telefonía, internet, entre otros. De esa forma se asegura una alta disponibilidad y confiabilidad en la operación de las instalaciones del sector eléctrico.

En la siguiente tabla se presenta la Infraestructura de Transmisión CELEC EP, con corte a diciembre de 2021, 2022, 2023 y la proyección de incremento para el año 2024:

² Incluye Líneas de Transmisión (L/T) con doble circuito

Tabla 2.8 Infraestructura de Transmisión

Detalle	Diciembre 2021	Diciembre 2022	Diciembre 2023	Diciembre (Proyectado) 2024	Incremento 2024
Capacidad de Transformación (MVA)	16.886,20	16.886,20	17.111,20	17.111,20	0
Líneas de Transmisión a 138 kV, (km de línea)	2.408,82	2.408,82	2.408,82	2.408,82	0
Líneas de Transmisión a 230 kV, (km de línea)	3.249,00	3.249,00	3.249,00	3.249,00	0
Líneas de Transmisión a 500 kV, (km de línea)	610,17	610,17	610,17	610,17	0
Subestaciones 230/138 y 230/69 kV, (Cantidad)	23	23	23	23	0
Subestaciones 138/69 kV y 138/46 kV, (Cantidad)	29	29	29	29	0
Subestaciones 500/230 kV, (Cantidad)	4	4	4	4	0
Fibra óptica (km de cable)	5.870,95	6.115,81	6.207,10	6.290,03	82,93
Subestaciones de seccionamiento y Otras, (Cantidad)	10	10	11	11	0
Subestaciones Móviles, (Cantidad)	4	4	4	4	0

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** CELEC EP – Unidad de Negocio Transelectric, Subgerencia de Operación y Mantenimiento, Subgerencia de Servicios del SNI.

Servicio de Telecomunicaciones

El servicio de telecomunicaciones se presta a través del cable de guarda con fibra óptica (OPGW) que ya es parte integral del SNT, por lo que este servicio está incorporado en el análisis que se realiza para el servicio de transporte de energía eléctrica.

La Unidad de Negocio Transelectric desde el año 2003 proporciona, con el soporte técnico de la Subgerencia de Servicios del SNI, a través de su red de telecomunicaciones, servicios a clientes del sector eléctrico públicos y privados. En el mismo año se puso en operación el primer enlace de fibra óptica en el tramo de la línea de transmisión Pomasqui – Jamondino, como parte de la interconexión Ecuador-Colombia.

La red de fibra óptica de propiedad de la CELEC EP, se emplea para masificar el uso de internet y las telecomunicaciones en el país. Esto es posible una vez que la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones - ARCOTEL, mediante resoluciones Nro. 0810 y 0811, otorgó a CELEC EP los Títulos Habilitantes de Autorización de Servicio Portador, de Acceso a Internet, y de uso y explotación de frecuencias no esenciales del espectro radioeléctrico.

A través de estas resoluciones, suscritas el 24 de octubre de 2019, CELEC EP quedó habilitada por un plazo de 20 años, para que su red de fibra óptica se emplee para llegar con servicios de telecomunicaciones hasta las zonas donde se encuentran ubicadas las subestaciones eléctricas que conforman el Sistema Nacional de Transmisión - SNT. La resolución tiene como fundamento el Decreto Ejecutivo No. 876, expedido el 16 de septiembre del 2019 por el presidente de la República, mediante el cual se autorizó que CELEC EP pueda brindar y ofertar servicios de telecomunicaciones, como actividad complementaria al giro del negocio.

Actualmente se cuenta con 6.207,10 kilómetros de fibra instalados sobre las líneas de transmisión que enlazan subestaciones, centrales de generación y oficinas, los cuales tienen equipos de telecomunicaciones de varias tecnologías, como se puede apreciar en la siguiente figura:

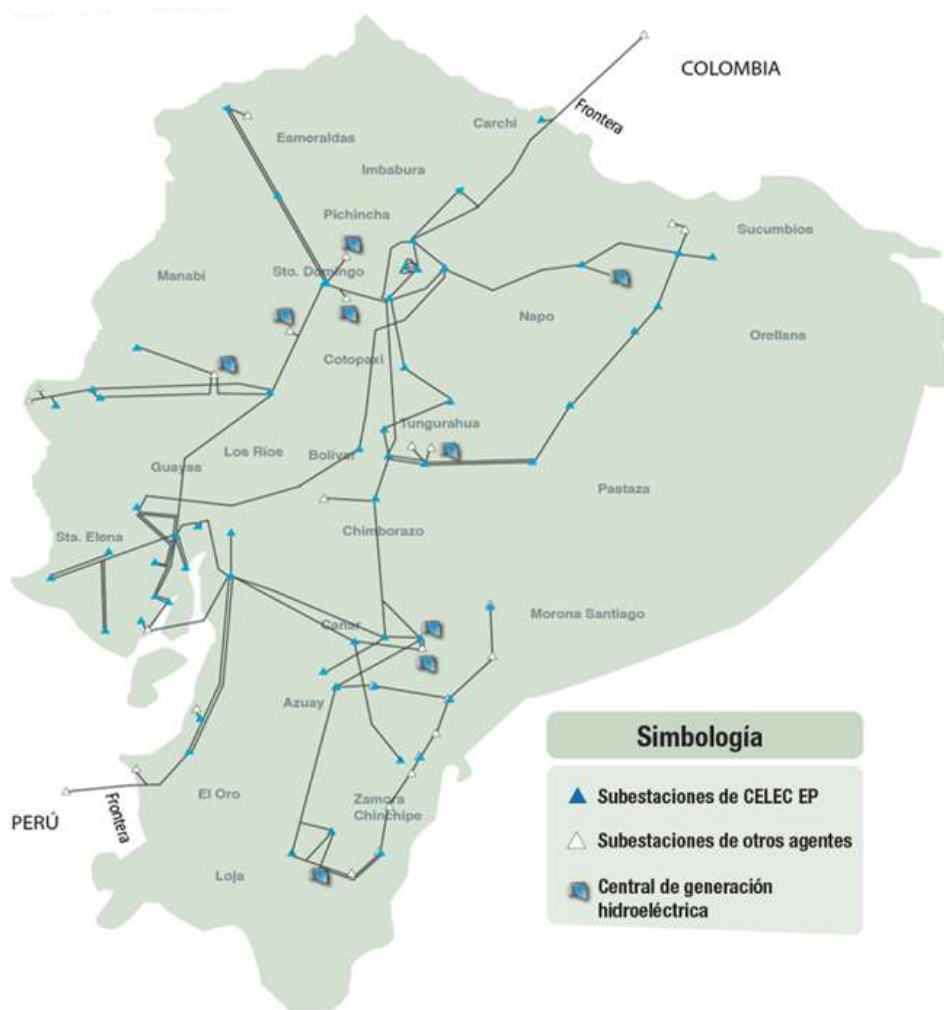


Figura 2.19- Red Nacional de Fibra Óptica

Elaborado por: CELEC EP Transelectric / **Fuente:** Página Web Unidad de Negocio CELEC EP Transelectric

Adicionalmente se presta servicios a clientes externos por medio de la Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT EP, en virtud de un Acuerdo de Cooperación suscrito en el año 2014, por el que CELEC EP se compromete a ceder a CNT EP, sin costo, el derecho de uso de los hilos de fibra óptica de su red nacional existente, a excepción de los hilos necesarios para la operación, administración técnica y comercial, gestión y control del SNI, con el objetivo de incrementar la capacidad y disponibilidad de la red nacional de transmisión de telecomunicaciones de CNT EP, orientado a la plena satisfacción de los derechos y al interés social que tiene trascendencia y magnitud decisiva en el mejoramiento de las condiciones sociales y económicas de los ciudadanos, y así fomentar el acceso universal a las TIC.

La red de fibra óptica, soportada en el SNT, cuenta en la actualidad con un despliegue de 4.885,44 km de cable del tipo OPGW³, que cumple las funciones de aterrizamiento como hilo de guarda y de albergar internamente 48 fibras ópticas monomodo para las telecomunicaciones, inmunes a la inducción y al ruido

³ OPGW de sus siglas en inglés Optical Ground Wire

eléctrico; complementada con 1.321,66 km de cable del tipo ADSS⁴ en los tramos en los que no es posible la sustitución del cable de guarda. Esta red, por sus características particulares, permite la prestación de servicios de telecomunicaciones de alta capacidad y disponibilidad, cubre todo el territorio nacional, especialmente a los centros críticos de demanda del sector eléctrico.

En la siguiente tabla se detalla el total de nodos de la red de telecomunicaciones, distribuidos por provincia.

Tabla 2.9 Nodos de la red por provincia

PROVINCIA	NODOS
Azuay	7
Cañar	3
Carchi	1
Chimborazo	1
Cotopaxi	3
El Oro	3
Esmeraldas	4
Guayas	14
Imbabura	4
Loja	3
Los Ríos	4
Manabí	9
Morona Santiago	8
Napo	3
Orellana	3
Pastaza	1
Pichincha	8
Santa Elena	1
Santo Domingo	3
Sucumbíos	2
Tungurahua	7
Zamora Chinchipe	4
Total	96

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** CELEC EP Transelectric

Para la prestación de los servicios de telecomunicaciones a través de la red de fibra óptica, se cuenta con diferentes tecnologías de transmisión de datos, que permiten ajustarse a los requerimientos de los usuarios, siendo éstas las siguientes: jerarquía digital plesiócrona -PDH⁵, utilizada para bajas capacidades demandadas por el sistema eléctrico nacional; jerarquía digital síncrona -SDH⁶, para manejo de mayor ancho de banda y actualización de interfaces de entrega de servicios; DWDM⁷ / OTN⁸ para la red troncal, multiplicando el ancho de banda efectivo de la fibra óptica, optimizando el uso y gestión de recursos ; MPLS⁹ para transporte y entrega de servicios ethernet, mejorando la eficiencia de las acciones de compartición de canales, conmutación automática y gestión de los servicios, brindando mayor seguridad y confiabilidad en el transporte de datos

⁴ ADSS de sus siglas en inglés All Dielectric Self Supporting

⁵ PDH de sus siglas en inglés Plesiochronous Digital Hierarchy

⁶ SDH de sus siglas en inglés Synchronous Digital Hierarchy

⁷ DWDM de sus siglas en inglés Dense Wavelength Division Multiplexing

⁸ OTN de sus siglas en inglés Optical Transport Network

⁹ MPLS de sus siglas en inglés Multiprotocol Label Switching

Todos los sistemas de transmisión de telecomunicaciones que han sido descritos están comandados desde el Centro de Gestión de Telecomunicaciones de CELEC EP – Transelectric, ubicado en el edificio de la Unidad de Negocio en la ciudad de Quito.

Mercado de servicios portadores.

La oferta comercial de servicios de telecomunicaciones se concentra principalmente en los centros urbanos y localidades pobladas, porque la oferta está dirigida a productos y servicios de uso masivo mayoritariamente y a servicios corporativos de empresas cuyas sedes se encuentran en las grandes urbes. Las áreas rurales están atendidas de manera muy limitada tanto en cobertura como en capacidad de servicios.

Según información de la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones –ARCOTEL, los operadores de servicios portadores son los que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2.10 Prestadores de servicios portadores

PRESTADORES	2021		2022		2023		VARIACIONES	
	DICIEMBRE		DICIEMBRE		DICIEMBRE			
	ABONADOS	ENLACES	ABONADOS	ENLACES	ABONADOS	ENLACES	ABONADOS	ENLACES
MEGADATOS S.A.	3	615.899	3	758.997	3	867.085	0	108.088
CNT EP.	1.040	666.561	961	543.089	922	460.230	-39	-82.859
CONECEL S.A.	134	306.979	109	331.004	68	308.886	-41	-22.118
SETEL S.A.	212	246.040	79	226.931	40	259.460	-39	32.529
PUNTONET S.A.	390	114.230	384	152.419	364	160.946	-20	8.527
ETAPA EP	34	69.405	33	74.147	34	73.954	1	-193
TELCONET S.A.	13	60.747	15	70.073	16	76.735	1	6.662
OTECEL S.A.	542	8.886	593	9.815	631	10.099	38	284
CENTURYLINK ECUADOR S.A.	482	3.055	484	3.031	495	3.197	11	166
NEDETEL S.A.	176	2.428	163	2.272	192	2.567	29	295
UFINET ECUADOR UFIEC S.A.	79	633	95	683	0	0	-95	-683
CELEC EP	44	496	44	501	43	508	-1	7
EMPRESA ELÉCTRICA CENTRO SUR C.A.	7	427	4	158	4	152	0	-6
MEDIA COMMERCE MEDCOMM S.A.	8	27	6	39	6	27	0	-12
COLUMBUSNETWORKS DE ECUADOR S.A.	4	33	6	33	7	59	1	26
GEDATECU S.A.	9	12	20	25	61	98	41	73
CONSORCIO ECUATORIANO DE REDES Y SATELITES CONREDSAT S.A.	4	4	4	4	4	4	0	0
GRUPO BRAVCO CIA. LTDA.	1	3	1	3	1	2	0	-1
CABLERED S.A.	71	1	71	1	71	1	0	0
SAITEL	1	1	1	1	2	2	1	1
ZENIX S.A.	1	7	0	0	0	0	0	0
TOTAL	3.255	2.095.874	3.076	2.173.226	2.964	2.224.012	-112	50.786

Elaborado por: Subgerencia de Servicios del SNI/ Fuente: www.arcotel.gob.ec

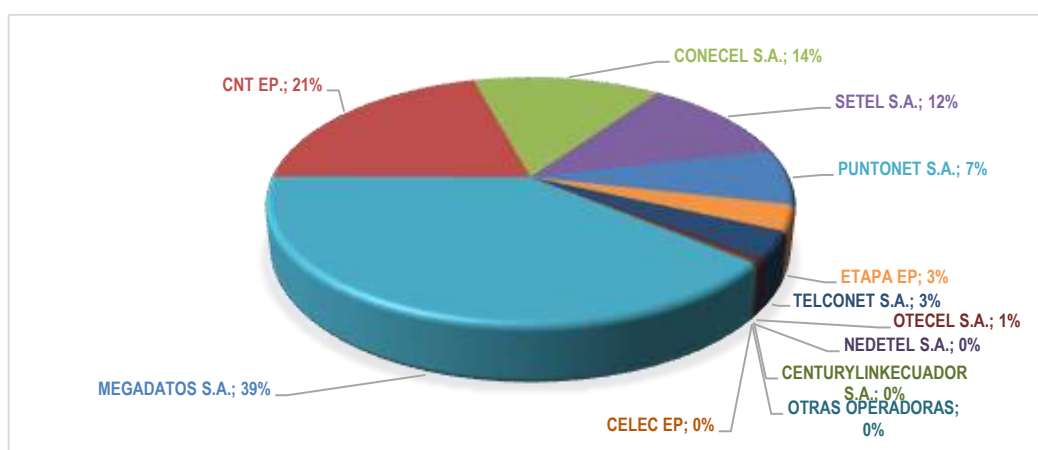


Figura 2.20- Mercado de servicios portadores

Elaborado por: Subgerencia de Servicios del SNI/ Fuente: CELEC EP Transelectric

Mercado de provisión de servicio de acceso a Internet

El título habilitante para la prestación del servicio de acceso a Internet establece como área de cobertura autorizada todo el territorio nacional, por lo que el análisis incluirá las 24 provincias del país y se considerará únicamente la información relacionada con la provisión de internet fijo, es decir, aquel que llega al usuario final, independientemente de su medio de acceso a una ubicación geográfica específica.

Según las estadísticas de la ARCOTEL, publicadas a diciembre de 2023, existen un total de 2.889.020 cuentas de internet fijo a nivel nacional, con la distribución por proveedor que se muestra a continuación:

Tabla 2.11 Cuentas de Internet fijo por proveedor

CUENTAS DE INTERNET FIJO – NACIONAL				
PROVEEDOR	Cuentas Totales dic-21	Cuentas Totales dic-22	Cuentas Totales dic-23	VARIACIÓN
MEGADATOS S.A.	615.889	731.817	867.085	135.268
RESTO DE PRESTADORES	354.670	488.021	713.933	225.912
CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP	604.286	528.918	433.177	-95.741
CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES S.A. CONECEL	305.399	322.453	307.269	-15.184
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES SETEL S.A.	240.752	227.776	259.442	31.666
PUNTONET S.A.	110.055	131.758	160.946	29.188
ETAPA EP.	75.535	75.348	73.781	-1.567
PACHECO SAGUAY LUIS EDUARDO	26.712	28.336	36.862	8.526
TELCONET S.A.	30.702	33.073	36.525	3.452
TOTAL	2.364.000	2.567.500	2.889.020	175.288

Elaborado por: Subgerencia de Servicios del SNI/ Fuente: CELEC EP Transelectric

El servicio es ofrecido y prestado por los denominados ISP¹⁰ que son las empresas que brindan conexión a Internet a sus clientes, conectando a sus usuarios a Internet a través de diferentes tecnologías y medios de acceso (cable de cobre, fibra óptica o medios inalámbricos). En el país se encuentran autorizados 1.166 ISP, cada uno con una cobertura geográfica determinada que puede comprender: localidad, ciudad, parroquia, cantón, provincia o todo el territorio nacional.

¹⁰ El proveedor de servicios de internet (ISP, por las siglas de Internet Service Provider) es la empresa que brinda conexión a Internet a sus clientes.

La participación de mercado del servicio de acceso de internet fijo publicado a diciembre 2023 por la ARCOTEL se muestra en la siguiente figura:

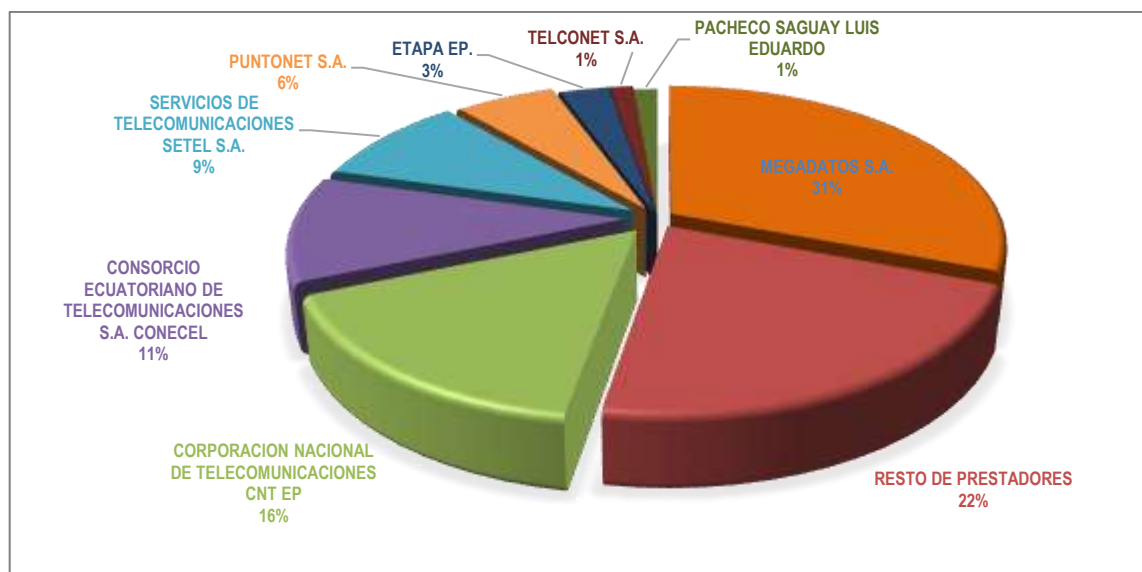


Figura 2.21- Participación de mercado acceso a Internet fijo
Elaborado por: Subgerencia de Servicios del SNI/ **Fuente:** ARCOTEL

Los usuarios de internet móvil por prestador se muestran en la siguiente figura:



Figura 2.22- Participación de mercado acceso a Internet móvil
Elaborado por: Subgerencia de Servicios del SNI/ **Fuente:** ARCOTEL

El 20 de marzo del año 2014 se suscribió el Acuerdo de Cooperación No. 029-2014 entre CNT EP y CELEC EP, en el cual se estableció que CELEC EP podía comercializar los servicios de telecomunicaciones únicamente a las empresas e instituciones del sector eléctrico, incluidos los contratistas y subcontratistas encargados del desarrollo de proyectos y a CNT EP.

El objetivo principal del Acuerdo es que los recursos de Telecomunicaciones que no son utilizados por el Sector Eléctrico sean puestos a disposición de CNT EP para que ésta a su vez los comercialice. Como contraprestación CNT EP reconoce al sector eléctrico los costos de Operación y Mantenimiento.

El inciso séptimo, del numeral u, de las Consideraciones del Acuerdo de Cooperación señala: “CELEC EP – TRANSELECTRIC dejará de prestar servicios de telecomunicaciones a clientes públicos o privados que no pertenezcan al sector energético. Únicamente continuará atendiendo con servicios de telecomunicaciones a los actores del sector energético actuales y futuros que lo requieran”.

NIVEL COMERCIAL DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO

En la siguiente tabla se presenta la proyección de los resultados operativos de los estados resultados:

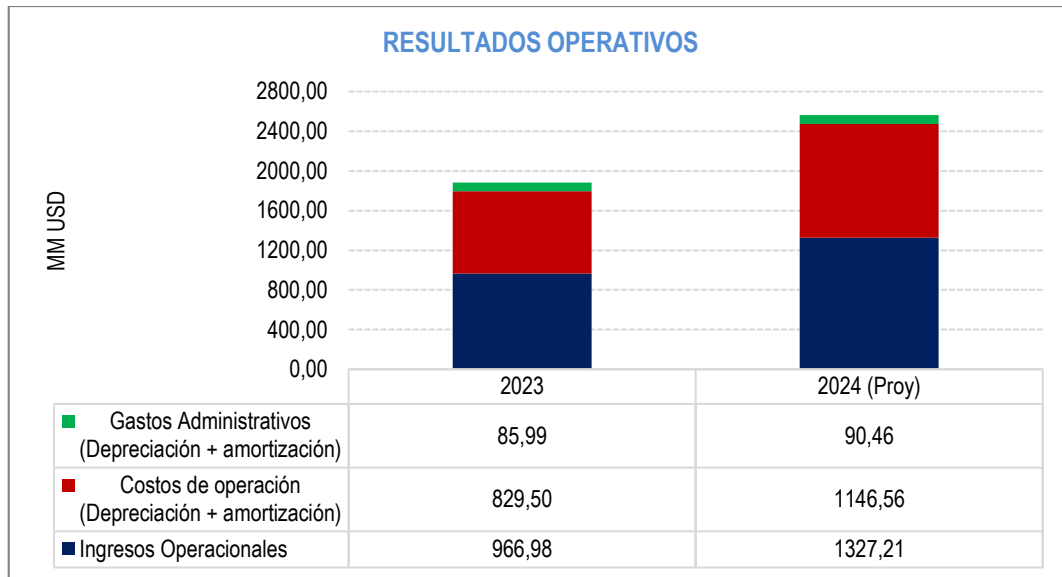


Figura 2.23- Proyección del Estado de Resultados

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica / Fuente: Dirección Administrativa – Financiera

A continuación, se indica la proyección de ingresos (USD MM) de las líneas de Negocio del año 2023 hasta la proyección del año 2024:

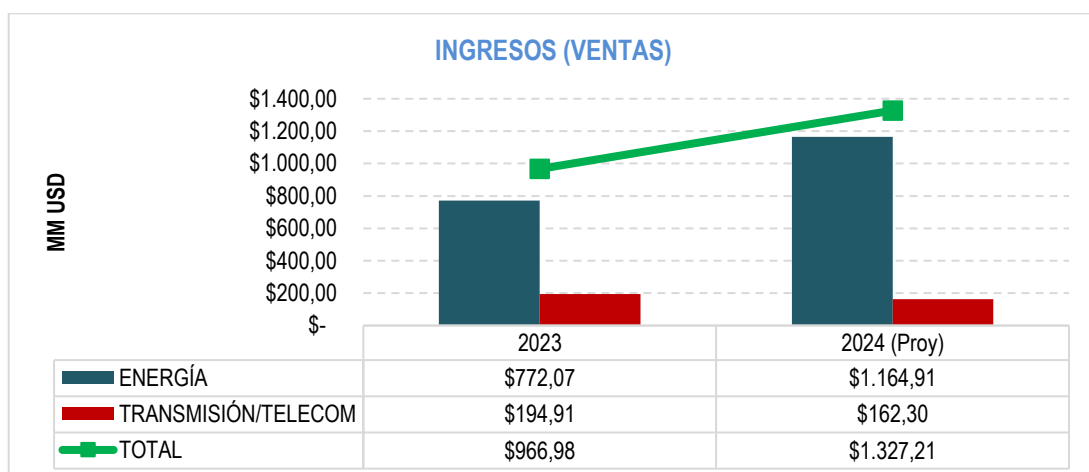


Figura 2.24- Proyección de ingresos por Producto o Servicio CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional CELEC EP / Fuente: Dirección Administrativa – Financiera CELEC EP

El nivel de los ingresos de CELEC EP en cada año es aprobado por la ARCERNNR y el cargo por facturación está formado por un componente fijo y un componente variable. El componente fijo se mide principalmente a través del cumplimiento de la disponibilidad de las centrales y de la demanda en el sistema de transmisión; mientras que el componente variable está ligado directamente con el nivel de la producción que presenten en determinado año las distintas centrales de generación que están a cargo de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP; en este sentido es necesario mencionar que el despacho a nivel de todo el país está regulado por el CENACE.

Para el año 2024 (proyectado) se presenta un incremento en los ingresos por USD 360,23 MM con respecto al año 2023, este aumento se origina principalmente por el incremento de la tarifa aprobada por la ARCERNNR en el estudio de costos; la variación se produce en los rubros de generación por unidades móviles (barcazas) que producirán energía termoeléctrica temporal para abastecer al SNI y en el rubro de transmisión, el incremento en el costo medio de transmisión aprobada por la ARCERNNR en el Estudio de Costos 2024 pasando de un costo medio anual de 2,755 USD/kW-mes a 3,307 USD/kW-mes.

Otro de los motivos por los que incrementan los ingresos del año 2024 con respecto al año 2023, se debe a que en las estimaciones del área de liquidación de transacciones se avizora que en el año 2024 disminuyan sustancialmente las penalizaciones por indisponibilidad, debido a los mantenimientos mayores y menores que se han desarrollado y se desarrollarán en las centrales de generación; y, finalmente, por un incremento en las estimaciones de exportaciones con respecto al 2023.

En las siguientes figuras se presenta la evolución de los costos de producción, gastos administrativos y gastos totales atados a cada línea de negocio (USD MM) del año 2023 hasta la proyección del año 2024:

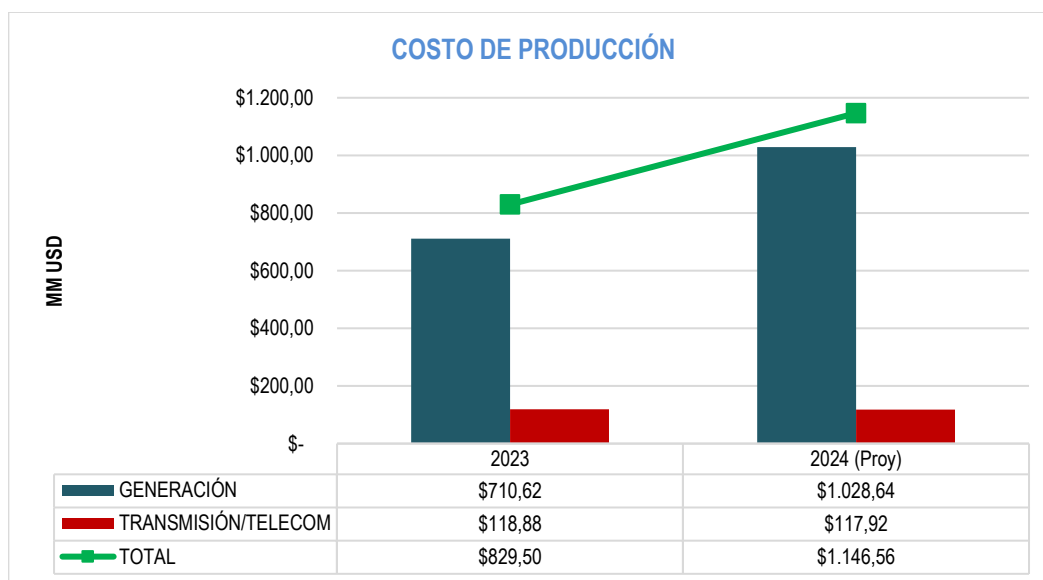


Figura 2.25- Proyección Costos de Producción CELEC EP
Elaborado / Fuente: Dirección Administrativa CELEC EP – Financiera CELEC EP

En comparación con el año 2023, los costos de generación se ven afectados en un incremento del USD 318,02 debido a: que la generación termoeléctrica es más cara que la hidroeléctrica, por la utilización del combustible y otros insumos incrementando el costo variable en USD 100,10 MM, al igual que en los ingresos que considera la generación termoeléctrica móvil para el 2024, en los costos se están

considerando el costo de la energía por servicios auxiliares por este tipo de generación USD 120,72 MM. Los mantenimientos menores o preventivos de las centrales de generación hidroeléctrica y mantenimientos mayores (overhaul) de las centrales térmicas por USD 97,2.

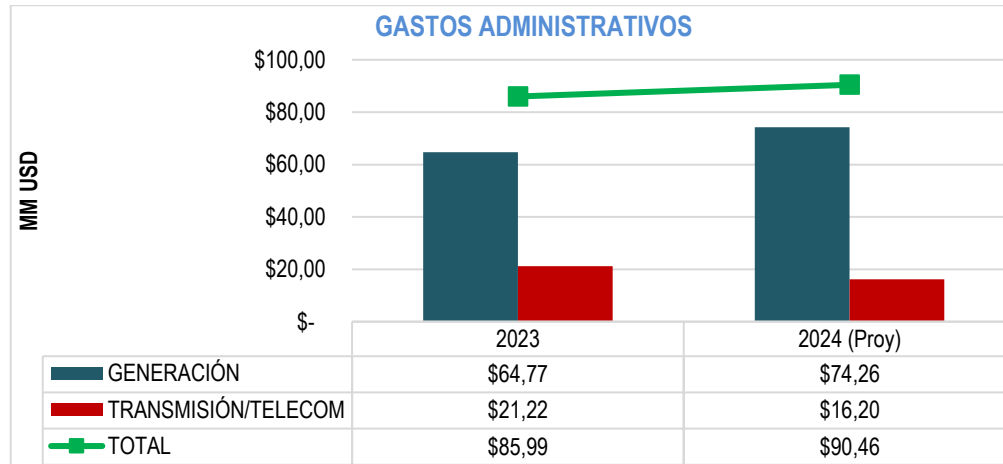


Figura 2.26- Proyección Gastos Administrativos CELEC EP
Elaborado / Fuente: Dirección Administrativa CELEC EP – Financiera CELEC EP

En comparación con el año 2024 se evidencia un incremento en los gastos de generación por USD 9,49 MM, esto se atribuye principalmente a: los valores requeridos para cubrir los pagos por contribuciones a los organismos de control como la Contraloría y CENACE (incremento USD 2,78 MM), el contrato de servicios relacionados con la clasificación, organización e identificación del Archivo (incremento USD 6,71 MM).

A continuación, se presenta la comparación de los costos y gastos totales por segmento, el incremento USD 327,51 MM (USD 318,02 MM de costo y USD 9,49 MM en gastos).

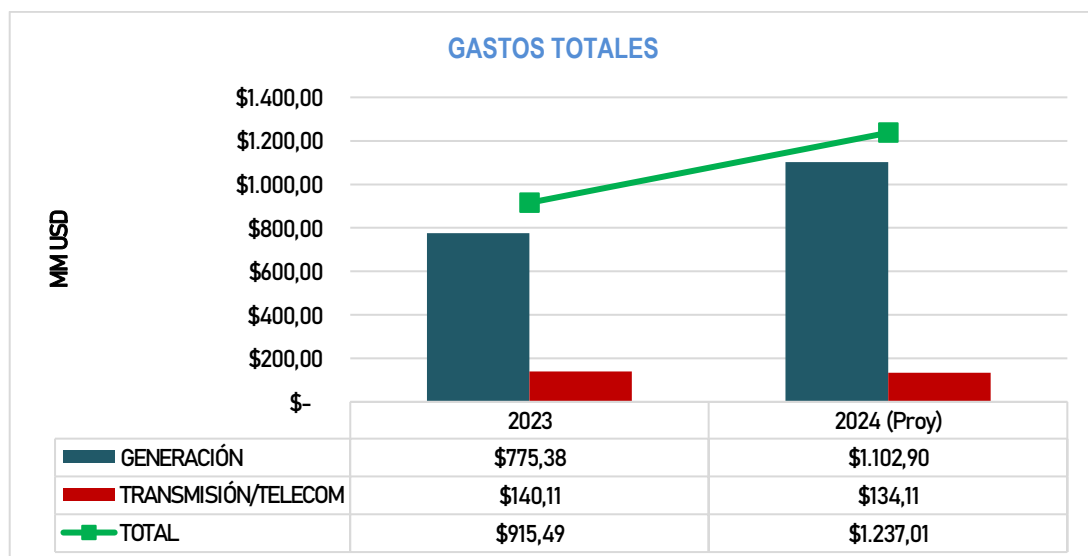


Figura 2.27- Proyección Gastos totales
Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional CELEC EP / Fuente: Dirección Administrativa Financiera CELEC EP

En las siguientes figuras se presenta la proyección de la fuerza laboral, organizado por personal operativo y administrativo, por número de funcionarios, por costo monetario por su contratación y por tipo de contrato:

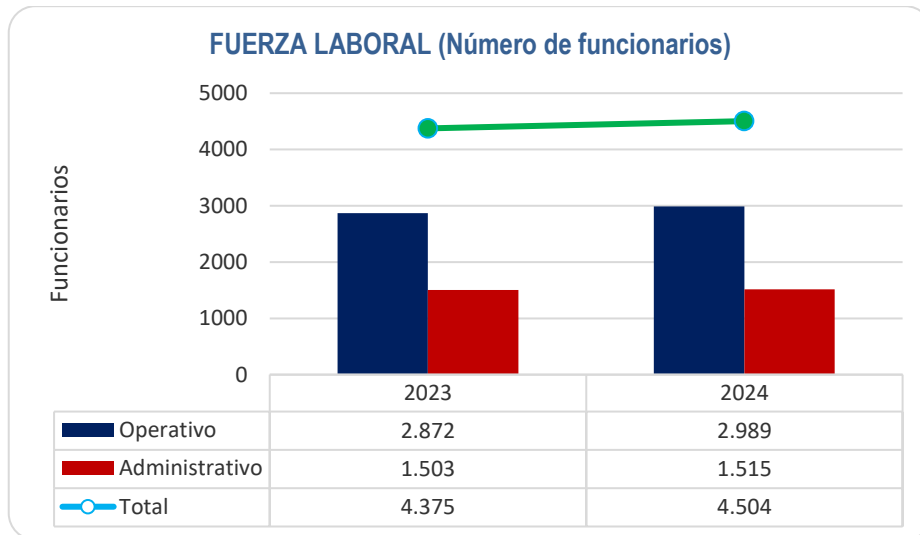


Figura 2.28- Proyección de la Fuerza Laboral CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional de CELEC EP / **Fuente:** Dirección Administrativa Financiera CELEC EP



Figura 2.29- Proyección de los costos por contratación CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional CELEC EP/ **Fuente:** Dirección Administrativa Financiera DELEC EP



Figura 2.30- Proyección del personal por tipo de contratos CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional CELEC EP/ **Fuente:** Dirección Administrativa Financiera CELEC EP

El incremento es de 23 puestos entre el 2023 al 2024 corresponde en su mayoría en la Unidad de Negocio Coca Codo Sinclair.

Matriz Boston Consulting Group (BCG)

La Matriz BCG (también conocida como Modelo Boston Consulting Group) es una matriz de crecimiento que suele utilizarse mucho a nivel de marketing estratégico. Esta matriz se emplea para analizar qué servicios son los más rentables para la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP y a partir de ahí determinar que estrategias se pueden utilizar para impulsar su desarrollo.

Las líneas de negocio de CELEC EP son las siguientes:

- **LN1:** Venta de la producción de energía eléctrica en centrales de generación
- **LN2:** Servicios de transporte de energía eléctrica y prestación de servicio de telecomunicaciones asociados.

En la figura que se presenta a continuación, se detallan los principales servicios de CELEC EP categorizados en los diferentes cuadrantes de la Matriz BCG.

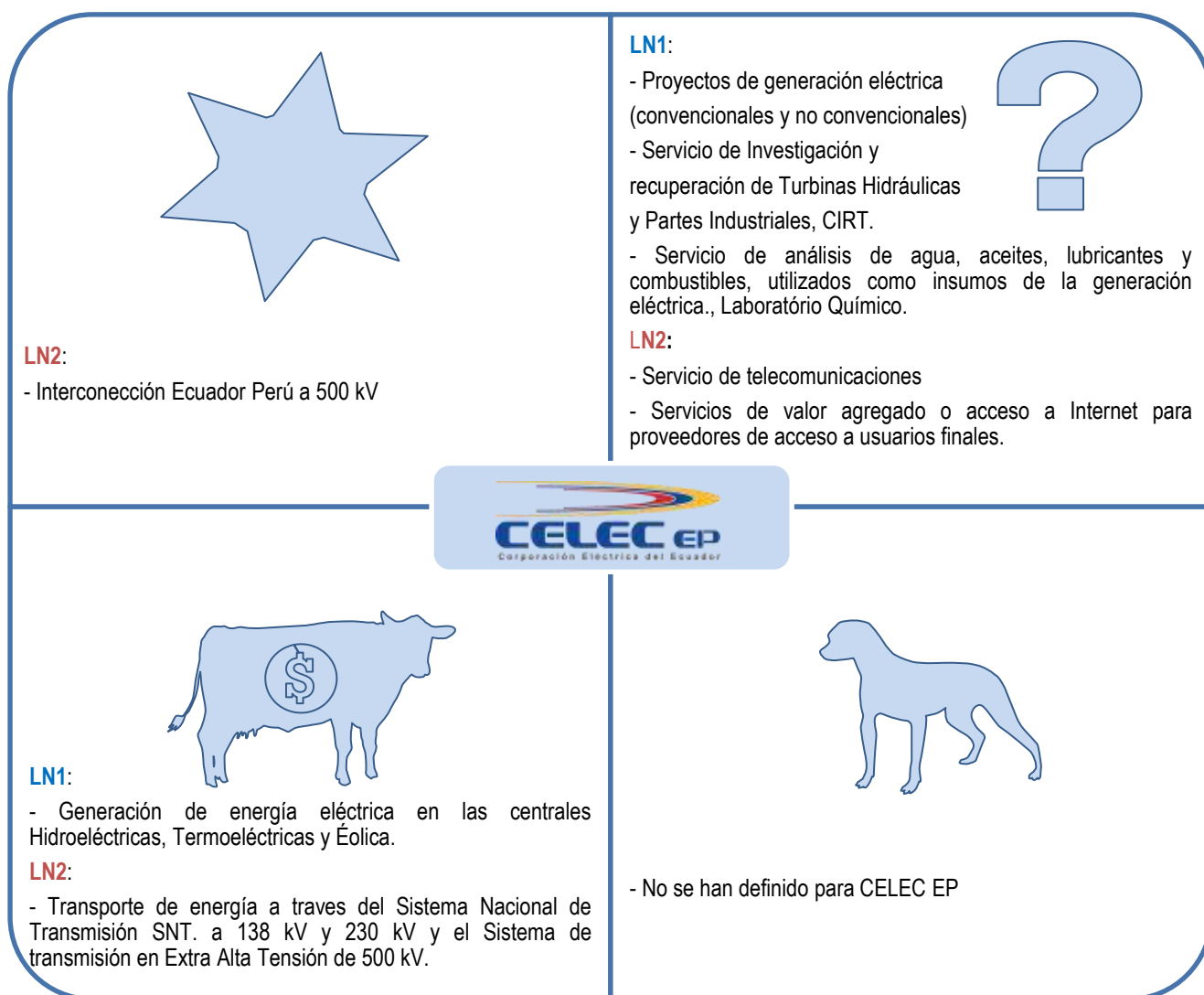


Figura 2.31- Matriz Boston Consulting Group

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

3.1. ANÁLISIS DAFO-Diagnóstico Externo

- **El entorno general.** - Los factores que afectan a la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP y sobre los que no puede influir mayormente se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 3.1 Matriz para el análisis externo-Entorno general

DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN	EXPLORACIÓN AMBIENTAL EXTERNA	CODIGO	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO		
POLÍTICO	Los factores gubernamentales que influyen en la gestión de la corporación.	Coyuntura del Plan Nacional de Desarrollo	O1	0		5
		Suscripción de Convenios y/o Contratos de intercambios comerciales entre Ecuador, Perú y Colombia	O2	0		4
		Procesos redundantes en el control para gestión administrativa y de contratación de bienes y servicios.	A1		A	4
		Incorporación del Código Orgánico Administrativo.	O3	0		2
ECONÓMICO	Factor que afecta el poder de compra, el patrón de gasto.	Posibilidad de realizar Alianzas Público-Privadas para la construcción de proyectos.	O4	0		4
		Condiciones económicas del país que afectan el acceso y costos de financiamiento.	A2		A	3
		Dependencia de los recursos del Estado para proyectos de inversión.	A3		A	4
		Fondeo del convenio de liquidez podría realizar recortes en presupuestos aprobados lo cual impacta en el cumplimiento de la planificación empresarial.	A4		A	5
		Políticas de austeridad.	A5		A	4
SOCIAL Y CULTURAL	Fuerzas que afectan valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad	Convenios de cooperación interinstitucionales	O5	0		3
		Cambios en la normativa para la ejecución de obras e iniciativas de desarrollo territorial.	A6		A	5
		Emergencias sociales y sanitarias	A7		A	5
TECNOLÓGICO	Fuerzas que crean nuevas tecnologías, y que a su vez generan nuevos productos y servicios.	Tiempos excesivos en las aprobaciones de entidades externas para las contrataciones relacionadas con tecnología.	A8		A	4
ECOLÓGICO	Recursos naturales requeridos como insumos o que son afectados por las actividades de la institución	Financiamiento internacional de programas y proyectos de adaptación y mitigación al cambio climático.	O6	0		4
		Desastres y/o fenómenos naturales podrían afectar las actividades de generación y transmisión eléctrica.	A9		A	4
		Multas asociadas a los pasivos ambientales por manejo inadecuado de residuos peligrosos.	A10		A	5
LEGAL	Normativa que faculta o limita las actividades de la institución	Normativa ambiental más clara y compacta.	O7	0		4
		Cambios frecuentes en normativa de contratación	A11		A	4
		Normativa técnico legales en materia laboral, de Seguridad y Salud de cumplimiento obligatorio.	O8	0		3

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

- El entorno específico es el formado por aquellos factores que afectan a la empresa de forma directa en función del sector al que pertenece.

Tabla 3.2 Matriz para el análisis externo – Entorno Específico

DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN	EXPLORACIÓN AMBIENTAL EXTERNA	CODIGO	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO		
				OPORTUNIDADES	AMENAZAS	RELEVANCIA (1 bajo a 5 alto)
POLÍTICO	Los factores gubernamentales que influyen en la gestión de la corporación.	Interconexión con instalaciones de Producción de la Industria Petrolera ecuatoriana para proveer energía.	O9	0		5
		Reglamentos vigentes limita autonomía financiera del sector.	A12		A	5
ECONÓMICO	Factor que afecta el poder de compra, el patrón de gasto.	Crecimiento de la demanda de energía eléctrica producto de nuevos clientes que sustituyen sus necesidades energéticas por energía eléctrica.	O10	0		5
		Comercialización de energía en el extranjero en mercados eléctricos regionales.	O11	0		5
		Acceso a créditos para inversiones en proyectos de generación con fuentes de energía renovables.	O12	0		3
		Precios del petróleo fluctuantes en los mercados internacionales.	A13		A	4
		Falta de oportunidad en asignaciones financieras por parte de los Organismos del Ejecutivo.	A14		A	3
SOCIAL Y CULTURAL	Fuerzas que afectan valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad	Proyectos de Infraestructura eléctrica asentados en territorios con altos índices de necesidades insatisfechas, bajas coberturas de servicios públicos y alta vulnerabilidad de la población.	A15		A	4
		Desconocimiento de la imagen institucional de CELEC EP a nivel nacional e internacional.	A16		A	2
		Problemas técnicos en las centrales grandes de generación que se convierten en temas mediáticos	A17		A	2
TECNOLÓGICO	Fuerzas que crean nuevas tecnologías, y que a su vez generan nuevos productos y servicios.	Aprovechamiento de tecnologías maduras y costos competitivos para energías renovables.	O13	0		5
		Avances tecnológicos y experiencia internacional relacionadas con la generación, transmisión de energía eléctrica; e Información y Comunicación.	O14	0		5
		Ataques a los sistemas informáticos	A18		A	5
		Dependencia de proveedores / fabricantes únicos en especial en repuestos y servicios especializados.	A19		A	5
ECOLÓGICO	Recursos naturales requeridos como insumos o que son afectados por las actividades de la institución	Tendencia mundial hacia la transición energética.	O15	0		5
		Gran potencial de recursos naturales renovables para generación de energía eléctrica. Alto potencial hidroeléctrico aún aprovechable.	O16	0		5
LEGAL	Normativa que faculta o limita las actividades de la institución	Disposiciones gubernamentales que impactan la gestión de la corporación (Decretos Ejecutivos: 876; 238, 239; 262)	O17	0		5
		Cambios en la normativa que rige el sector.	A20		A	2
		Normativa de contratación pública que resta competitividad a CELEC EP	A21		A	5

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

3.2. ANÁLISIS FODA- Diagnóstico Interno

Los factores internos que afectan a la corporación y sobre los que se puede gestionar o potenciar de ser el caso se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 3.3 Matriz para el análisis interno

DIMENSIONES	EXPLORACIÓN AMBIENTE INTERNO	CODIGO	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO		
			FORTALEZAS	DEBILIDADES	RELEVANCIA (1 bajo a 5 alto)
PLANIFICACIÓN Y OPERACIÓN	Participación mayoritaria en la generación de energía eléctrica y capacidad instalada a nivel nacional.	F1	F		5
	Capacidad instalada de generación de la Corporación contribuye a la demanda nacional de corto plazo, conformada principalmente por energía renovable.	F2	F		4
	Operación de la generación a nivel nacional e integración con Transmisión y Telecomunicaciones.	F3	F		5
	Sistema de Telecomunicaciones en operación y con altos niveles de disponibilidad y confiabilidad del servicio.	F4	F		4
	Incorporación de nueva infraestructura eléctrica de generación y transmisión	F5	F		2
	Alta indisponibilidad de las instalaciones por mantenimientos programados y no programados con una tendencia creciente	D1		D	5
	Bajo nivel de ejecución del Plan Operativo Anual, Presupuesto y Plan Anual de Contrataciones	D2		D	4
	Falta de implementación de políticas y procedimientos corporativos para generación de información y conocimiento como fuente para toma de decisiones.	D3		D	5
	Desarrollo integral de las zonas de influencia de los proyectos y centrales de generación y sistemas de transmisión.	F6	F		5
ESTRUCTURA Y GOBIERNO	Participación de CELEC EP como actor principal en la planificación del sector eléctrico.	F7	F		5
	Compromiso de la alta dirección para implementar un nuevo modelo de gestión	F8	F		5
	Conocimiento y aceptación de la imagen de la Corporación en las zonas de influencia.	F9	F		4
	Contar con grupos de trabajo corporativos para atender necesidades de operación y mantenimiento por tipo de tecnología de generación y transmisión	F10	F		3
	Modelo de Gobierno Corporativo requiere acoplarse a la realidad actual de la corporación.	D4		D	5
	Falta de identificación de procesos y políticas corporativas que fomenten la Investigación y Desarrollo.	D5		D	5
	Falta de cohesión entre Unidades de Negocio y nivel corporativo.	D6		D	4
	Falta de una cultura cliente proveedor interno a favor del núcleo del negocio	D7		D	5
	Falta implementación de un modelo para la Gestión del conocimiento.	D8		D	5
• FINANCIERA	Alto valor en activos de la empresa, lo que representa un gran apalancamiento.	F11	F		5

DIMENSIONES	EXPLORACIÓN AMBIENTE INTERNO	CODIGO	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO		
			FORTALEZAS	DEBILIDADES	RELEVANCIA (1 bajo a 5 alto)
	Producción de energía a un mercado asegurado.	F12	F		3
	Operaciones de la Infraestructura eléctrica de la corporación contemplada en la tarifa.	F13	F		4
	Posibilidad de acceder a nuevos créditos.	F14	F		4
	Fortalecimiento de la aplicación de NIIFs en la corporación.	F15	F		3
	Baja ejecución presupuestaria de la corporación.	D9		D	5
	Homologación para la codificación de inventarios de la corporación parcialmente implementada.	D10		D	4
	Falta de definición de la vida útil razonable de los bienes de tenencia de la Corporación.	D11		D	4
	Expansión de la Infraestructura eléctrica restringida a recursos fiscales.	D12		D	5
	Penalización a facturación por cargo fijo debido a una alta indisponibilidad de sus instalaciones por mantenimientos programados y no programados	D13		D	5
• COMERCIAL	Suscripción de convenios marco para suministro de energía eléctrica al sector petrolero.	F16	F		5
	Se mantienen índices de recaudación aceptables y gestiones emprendidas para la recuperación de cartera vencida.	F17	F		4
	Capacidad para exportación de energía.	F18	F		5
• TALENTO HUMANO	Personal altamente calificado que tiene amplia experiencia en el sector eléctrico.	F19	F		5
	Contar con equipo humano con formación y conocimiento técnico especializado.	F20	F		3
	Falta de visión corporativa para trabajo en equipo entre Unidades Operativas	D14		D	3
	Ausencia de un plan de formación y certificación del personal técnico.	D15		D	5
	Insuficiente personal técnico especializado en algunas áreas operativas de la corporación.	D16		D	3
	Contratos colectivos sujetos a observaciones	D17		D	5
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	Las principales centrales de generación cuentan con tecnología digital de control y sistemas informáticos en tiempo real.	F21	F		5
	Existencia de una plataforma tecnológica centralizada para soportar los procesos corporativos y gestión de producción	F22	F		4
	Disponibilidad permanente de la información de la infraestructura eléctrica de la corporación.	F23	F		4
	Contar con herramientas tecnológicas para el teletrabajo	F24	F		5

DIMENSIONES	EXPLORACIÓN AMBIENTE INTERNO	CODIGO	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO		
			FORTALEZAS	DEBILIDADES	RELEVANCIA (1 bajo a 5 alto)
	Sistemas informáticos jurídicos disponibles a nivel corporativo.	F25	F		4
	Alineamiento de la empresa al programa Ministerial Redes Inteligentes de Ecuador - REDIE.	F26	F		5
	Obsolescencia tecnológica de activos de generación	D18		D	5
	Sistemas de información geográfico para procesos de planificación y operación del sistema desactualizados.	D19		D	4
	Falta de delimitación de alcance y responsabilidades frente a IT/OT.	D20		D	3
	Sistemas tecnológicos desactualizados que soporten los procesos agregadores de valor (operación, mantenimiento, comercialización, otros) de la Corporación.	D21		D	3
• PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Proyecto en ejecución para implementar gestión por procesos en toda la Corporación alineada a la estrategia institucional.	F27	F		5
	Ejecución de procesos de gestión social y atención de comunidades en las etapas de: estudio, construcción y operación de la infraestructura eléctrica.	F28	F		3
	Contar con procesos formales relacionados con la gestión de proyectos a nivel corporativo.	F29	F		4
	Falta de integración de aspectos ambientales y requisitos de seguridad y salud laboral a los procesos agregadores de valor.	D22		D	4
	Contar con una metodología formal para la gestión de los riesgos de procesos y fraudes.	F30	F		3
	Inadecuada planificación de procesos de contratación lo que genera bajo cumplimiento del PAC.	D23		D	4

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

Una vez que se ha identificado los factores internos y externos de la Corporación se elabora la matriz de elementos FODA, en la cual se realiza una priorización de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas mediante la aplicación de metodologías establecidas para el efecto, con la finalidad de gestionar las que tengan mayor impacto.

Tabla 3.4 Elementos del análisis FODA

Análisis Interno	FORTALEZAS 	DEBILIDADES 
	F1: Participación mayoritaria en la generación de energía eléctrica y capacidad instalada a nivel nacional. F3: Operación de la generación a nivel nacional e integración con Transmisión y Telecomunicaciones. F8: Compromiso de la alta dirección para implementar un nuevo modelo de gestión. F11: Alto valor en activos de la empresa, lo que representa un gran apalancamiento. F16: Suscripción de convenios marco para suministro de energía eléctrica al sector petrolero. F18: Capacidad para exportación de energía eléctrica. F19: Personal calificado que tiene amplia experiencia en el sector eléctrico. F21: Las principales centrales de generación cuentan con tecnología digital de control y sistemas informáticos en tiempo real. F24: Contar con herramientas tecnológicas para el teletrabajo F27: Proyecto en ejecución para implementar gestión por procesos en toda la Corporación alineada a la estrategia institucional.	D1: Alta indisponibilidad de las instalaciones por mantenimientos programados y no programados con una tendencia creciente. D4: Modelo de Gobierno Corporativo requiere acoplarse a la realidad actual de la corporación. D5: Falta de identificación de procesos y políticas corporativas que fomenten la Investigación y Desarrollo. D8: Falta de implementación de un modelo para la Gestión del conocimiento. D9: Baja ejecución presupuestaria de la corporación. D12: Expansión de la Infraestructura eléctrica restringida a recursos fiscales. D13: Penalización a facturación por cargo fijo debido a una alta indisponibilidad de sus instalaciones por mantenimientos programados y no programados. D15: Ausencia de un plan de formación y certificación del personal técnico. D17: Contratos colectivos sujeto a observaciones D18: Obsolescencia tecnológica de activos de generación.
Análisis externo	OPORTUNIDADES 	AMENAZAS 
	O1: Coyuntura del Plan Nacional de Desarrollo. O2: Suscripción de Convenios y/o Contratos de intercambios comerciales entre Ecuador, Perú y Colombia O4: Posibilidad de realizar Alianzas Público-Privadas para la construcción de proyectos. O8: Normativa técnica legales en materias laboral, de Seguridad y Salud de cumplimiento obligatorio. O9: Interconexión con instalaciones de Producción de la Industria Petrolera ecuatoriana para proveer energía. O10: Crecimiento de la demanda de energía eléctrica; producto de nuevos clientes que sustituyen sus necesidades energéticas por energía eléctrica. O13: Aprovechamiento de tecnologías maduras y costos competitivos para energías renovables. O14: Avances tecnológicos y experiencia internacional relacionadas con la generación, transmisión de energía eléctrica; e Información y Comunicación. O15: Tendencia mundial hacia la transformación energética. O16: Gran potencial de recursos naturales renovables para generación de energía eléctrica. Alto potencial hidroeléctrico aún aprovechable. O17: Disposiciones gubernamentales que impactan la gestión de la corporación (Decretos Ejecutivos: 876; 238, 239; 262)	A3: Dependencia de los recursos del Estado para proyectos de inversión. A4: Fondo del convenio de liquidez podría realizar recortes en presupuestos aprobados lo cual impacta en el cumplimiento de la planificación empresarial. A6: Cambios en la normativa para la ejecución de obras e iniciativas de desarrollo territorial. A7: Emergencias sociales y sanitarias A9: Desastres y/o fenómenos naturales podrían afectar las actividades de generación y transmisión eléctrica. A10: Multas asociadas a los pasivos ambientales por manejo inadecuado de residuos peligrosos. A12: Reglamentos vigentes limita autonomía financiera del sector. A15: Proyectos de Infraestructura eléctrica asentados en territorios con altos índices de necesidades insatisfechas, bajas coberturas de servicios públicos y alta vulnerabilidad de la población. A17: Problemas técnicos en las centrales grandes de generación que se convierten en temas mediáticos. A19: Dependencia de proveedores / fabricantes únicos en especial en repuestos y servicios especializados.

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

La siguiente matriz presenta la interacción entre los elementos del FODA lo que permite identificar las estrategias sobre las cuales debe trabajar la corporación para cumplir con su misión y alcanzar la visión corporativa.

Tabla 3.5 Modelo de matriz para presentación del análisis FODA

	FORTALEZAS 	DEBILIDADES 
OPORTUNIDADES 	F1-O1: 1.6. Organizar y utilizar el conocimiento de manera transversal a la corporación a través de la conformación de Comités Técnicos. F3-O10: 7.1. Fortalecer la recuperación de cartera F3-O1 F8-O15: 2.1. Implementar una Planificación en el desarrollo de proyectos de expansión de Generación y Transmisión con enfoque integral en coordinación con el Ministerio Rector. 2.2. Implementar una Planificación en el desarrollo de proyectos de expansión de Generación y Transmisión con enfoque integral en coordinación con el Ministerio Rector. F8-O14: 4.1. Promover y concretar el desarrollo de nuevos negocios y soluciones integrales de energía. F8-O10: 1.1. Implementar el Plan Estratégico de Gestión de Operación. 1.2. Implementar el Plan Estratégico de Gestión de Mantenimiento. F21-O14: 1.4. Implementar una plataforma de inteligencia operacional de la infraestructura eléctrica, enfocada en los procesos sustantivos. Desarrollar e implementar el plan de transformación digital del S.N.T. F16-O9: 1.1. Implementar el Plan Estratégico de Gestión de Operación. F19-O2: 2.3. Ejecutar los proyectos de infraestructura eléctrica de generación y transmisión, delegados a CELEC EP conforme el PME debidamente financiados.	D8-O14: 8.2. Fortalecer la cultura de toma de decisiones basada en datos y su interpretación analítica. D12-O16: 8.1. Desarrollar e implementar el nuevo modelo de gestión de la corporación. D5-O10: 5.2. Desarrollar e implementar estrategias de comunicación transparente sobre el desempeño y gestión de la empresa con sus grupos de interés. 5.3. Mejorar la imagen corporativa. 5.1. Identificar los impactos, riesgos y expectativas de los principales grupos de interés de la corporación. D4-O17: 4.2. Implementar metodologías para maximizar la rentabilidad aplicando modelos de asociatividad con participación público-privada. D12-O4: 4.3. Incrementar el relacionamiento con multilaterales, inversionistas, fabricantes y proveedores. 4.1. Promover y concretar el desarrollo de nuevos negocios y soluciones integrales de energía. D17-O8:9.2. Desplegar acciones enfocadas al bienestar, equidad, diversidad e inclusión de las personas. D18-O14: 1.3. Recuperar los activos productivos que se encuentran fuera de servicio. D18-O13: 4.3. Incrementar el relacionamiento con multilaterales, inversionistas, fabricantes y proveedores. 1.3. Recuperar los activos productivos que se encuentran fuera de servicio.

FORTALEZAS 	DEBILIDADES 
 F3-A3: 5.2. Desarrollar e implementar estrategias de comunicación transparente sobre el desempeño y gestión de la empresa con sus grupos de interés. 8.4. Fomentar la ética pública y la transparencia en la corporación. F18- A3: 7.1. Fortalecer la recuperación de cartera. F8-A10: 3.1. Promover la implementación y certificación de sistemas de gestión ambiental y social. F8-A6: 8.1. Desarrollar e implementar el nuevo modelo de gestión de la corporación. F27-A9: 2.4. Realizar seguimiento, control y evaluación, de los estudios, la construcción, fiscalización y cierre contractual de proyectos de infraestructura eléctrica. 5.4. Desarrollar e implementar un modelo para gestionar conflictos en las áreas de intervención de CELEC EP. F3-A9: 1.5. Reducir el nivel de afectación a las instalaciones de la Central Coca Codo Sinclair debido a la erosión regresiva del Rio Coca. F11-A3: 7.3. Ampliar nuevas fuentes de financiamiento e ingresos dirigidas a la construcción de nuevos proyectos de inversión y de calidad de servicio. F8 -A17: 6.5. Establecer e implementar la Seguridad de la Información y Ciberseguridad 6.6. Establecer una cultura digital en la corporación. F24-A7: 9.2. Desplegar acciones enfocadas al bienestar, equidad, diversidad e inclusión de las personas. F8-A10: 1.7. Implementar el plan de control químico y manejo adecuado de sustancias sujetas a fiscalización.	D5-A6: 3.1. Promover la implementación de un sistema corporativo de gestión ambiental y social. 3.4. Desarrollar programas de mitigación y adaptación al cambio climático. D1-A18: 6.2. Establecer e implementar un Plan Estratégico de Tecnología empresarial que integre (IT) Tecnologías de la Información y (OT) Tecnologías de Operación en la Corporación. D18- A17: 6.4. Mantener la alta disponibilidad de los sistemas críticos corporativos D17-A7: 9.4. Garantizar la ejecución del Plan integral de gestión de Seguridad y Salud Laboral en toda la Corporación. D4-A9: 8.3. Implementar el sistema de control interno y fortalecer la gestión de riesgos en la Corporación. 8.1. Desarrollar e implementar el nuevo modelo de gestión de la corporación. D12-A15: 3.2. Contribuir al desarrollo de los territorios de sus áreas de influencia y a la conservación de las cuencas hidrográficas donde opera. 3.3 Desarrollar programas de protección de biodiversidad. D4-A9 D13-A4:7.2. Optimizar el uso de los recursos de Administración, Operación y Mantenimiento, Calidad de Servicio e Inversión. 3.2. Contribuir al desarrollo de los territorios de sus áreas de influencia y a la conservación de las cuencas hidrográficas donde opera D15-A12 9.1. Implementar la gestión del conocimiento en la Corporación. 9.3. Fortalecer las capacidades del personal de la corporación enfocadas en los sistemas actuales y nuevas tendencias energéticas y tecnológicas. 4.4. Adquirir capacidades de investigación, desarrollo de nuevos negocios e Innovación con una visión global del sector energético.

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

4. VINCULACIÓN A LA PLANIFICACIÓN NACIONAL

La articulación de la planificación estratégica de CELEC EP al Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025, acorde a los lineamientos de la SNP, se presenta a continuación:

Tabla 4.1 Alineación al Plan Nacional de Desarrollo

Plan de Desarrollo para el nuevo Ecuador 2024-2025	Plan Estratégico Sectorial
Objetivo 7: Precautelar el uso responsable de los recursos naturales con un entorno ambientalmente sostenible Política 7.1. Garantizar la sostenibilidad en el continuo abastecimiento de energía eléctrica en el Ecuador, con el aprovechamiento óptimo de los recursos naturales con los que cuenta el país; y, propender el uso racional y eficiente de la energía eléctrica por parte de los consumidores. Indicador 7.1.1 Incrementar la capacidad instalada de nueva generación eléctrica de 7.154,57 MW en el año 2022 a 8.584,38 MW al 2025. Objetivo 9. Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente orientado al bienestar social.. Política 9.6. Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.. Indicador 9.6.1. Aumentar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,05 en el año 2022 a 6,20 al 2025.	La alineación al PE del MEM es la siguiente: Objetivo 1:Garantizar el abastecimiento de la demanda de potencia y energía eléctrica del Ecuador mediante la expansión del parque generador con criterios de eficiencia, sostenibilidad, calidad, confiabilidad y seguridad, basado en la investigación, innovación y transferencia de tecnología, permitiendo además la participación de empresas públicas e inversión privada. Meta: Incrementar la capacidad instalada de nueva generación eléctrica de 7.154,57 MW en el año 2022 a 8.584,38 MW al 2025. Líneas de Negocio de CELEC EP LN1. Venta de la producción de energía eléctrica en centrales de generación. LN2. Servicios de transporte de energía eléctrica y prestación de servicio de telecomunicaciones asociados.
	Plan Estratégico Empresarial CELEC EP OEE1. Incrementar la disponibilidad y confiabilidad de los activos productivos de la corporación. OEE2. Incrementar la Capacidad de Generación y Transmisión de CELEC EP en concordancia con el Plan Maestro de Electricidad. OEE3. Incrementar la sostenibilidad de las operaciones de la Corporación, con énfasis en las dimensiones social y ambiental. OEE4. Incrementar nuevas alternativas de negocio con enfoque en innovación y diversificación de modelos de gestión. OEE5. Incrementar el valor para los clientes y grupos de interés de la corporación de forma sostenible. OEE6. Incrementar el nivel de transformación digital en la corporación. OEE7. Incrementar la sostenibilidad financiera de CELEC EP. OEE8. Incrementar la eficiencia empresarial de CELEC EP OEE9. Incrementar las capacidades y el desarrollo del talento humano de CELEC EP.

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2024-2025

5. PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL

5.1. Misión

En el ejercicio de planificación estratégica se ha revisado la misión de la Corporación, coherente con sus mandatos y con su espectro de interesados, a través de una declaración orientada a la acción y a la generación de una propuesta de valor para el país, con una dirección y mensaje claro a los funcionarios de CELEC EP.



Figura 5.1- Misión CELEC EP
Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica

5.2. Visión

Para crear la visión de CELEC EP se describe a la futura organización como resultado de la aplicación exitosa de las estrategias, con una declaración positiva y alentadora, que proyecte desafíos y un futuro mejor.



Figura 5.2- Visión CELEC EP
Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica

Propuesta de Valor:

Se refiere a lo que tiene valor para el cliente, en este caso para el cliente de CELEC EP.



Figura 5.3- Propuesta de Valor
Elaborado y Fuente: Departamento de Comunicación

Cultura Organizacional:

Refiere a creencias, valores, normas y reglas que definen el comportamiento de la Corporación.



Figura 5.4- Cultura Organizacional
Elaborado y Fuente: Departamento de Comunicación

Propósito

¿Para qué lo hacemos?



Figura 5.5- Nuestro Propósito
 Elaborado y Fuente: Departamento de Comunicación

5.3. Valores Corporativos

Con base en la cultura y la responsabilidad se definen los valores institucionales fundamentales identificados para la CELEC EP se detallan en la siguiente Figura.

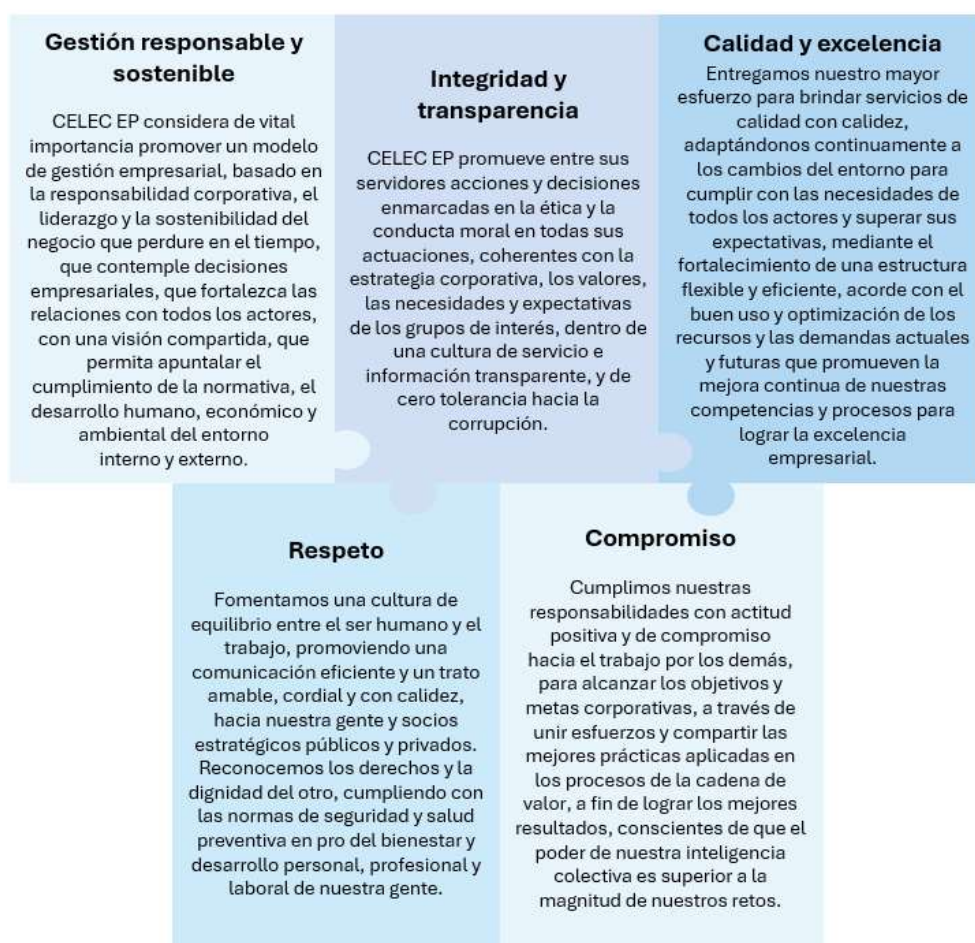


Figura 5.6- Valores corporativos
 Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: Código de Ética y Conducta de la Corporación Eléctrica del Ecuador 2019

5.4. Objetivos Estratégicos

La formulación de los objetivos estratégicos de CELEC EP constituyen los elementos centrales de la planificación estratégica de la corporación por cuanto definen “**los fines**” que se debe hacer para cumplir con la Misión y proyectarse hacia la Visión planteada.

En la figura 5.4, se presentan los objetivos estratégicos planteados para la corporación:

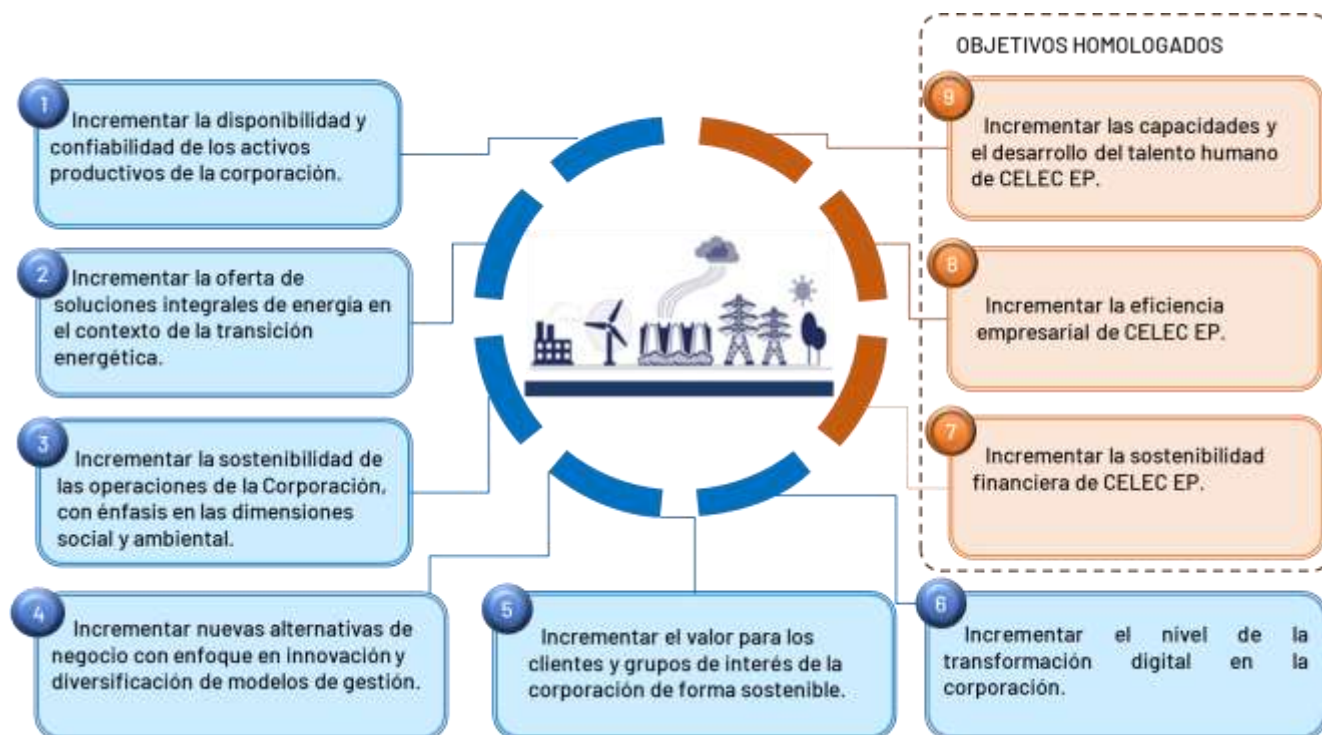


Figura 5.7- Objetivos Estratégicos CELEC EP

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección de Gestión Estratégica

5.5. Estrategias

La formulación de las estrategias constituye en el elemento central de la planificación estratégica por cuanto definen “**los medios**” que permitan conseguir los diferentes objetivos estratégicos.

En la tabla 5.1, se detallan las diferentes estrategias establecidas para cada objetivo estratégico de la corporación.

Tabla 5.1 Estrategias

OBJETIVO	INDICADORES
 1. Incrementar la disponibilidad y confiabilidad de los activos productivos de la corporación.	I1.1 Índice de disponibilidad total en generación I1.2. Índice de Indisponibilidad no programada en generación I1.3 Índice de disponibilidad de circuitos de líneas de transmisión. I1.4 Índice de disponibilidad de los servicios de Telecomunicaciones

ESTRATEGIAS

- 1.1. Implementar el Plan Estratégico de Gestión de Operación.
- 1.2. Implementar el Plan Estratégico de Gestión de Mantenimiento.
- 1.3. Recuperar los activos productivos que se encuentran fuera de servicio.
- 1.4. Implementar una plataforma de inteligencia operacional de la infraestructura eléctrica, enfocada en los procesos sustantivos.
- 1.5. Reducir el nivel de afectación a las instalaciones de la Central Coca Codo Sinclair debido a la erosión regresiva del Río Coca.
- 1.6. Organizar y utilizar el conocimiento de manera transversal a la corporación a través de la conformación de Comités Técnicos.
- 1.7. Implementar el plan de control químico y manejo adecuado de sustancias sujetas a fiscalización.

OBJETIVO	INDICADORES
 2. Incrementar la oferta de soluciones integrales de energía en el contexto de la transición energética.	I2.1 Capacidad de generación eléctrica (MW) I2.2 Capacidad instalada de transformación (MVA) I2.3 Porcentaje de desarrollo de proyectos de ERNC

ESTRATEGIAS

- 2.1 Fomentar el desarrollo de estudios de preinversión considerando la diversidad de recursos naturales disponibles para generación y transmisión eléctrica en coordinación con el Ministerio Rector
- 2.2 Implementar una Planificación en el desarrollo de proyectos de expansión de Generación y Transmisión con enfoque integral en coordinación con el Ministerio Rector.
- 2.3 Ejecutar los proyectos de infraestructura eléctrica de generación y transmisión, delegados a CELEC EP conforme el PME debidamente financiados.
- 2.4 Realizar seguimiento, control y evaluación, de los estudios, la construcción, fiscalización y cierre contractual de proyectos de infraestructura eléctrica.
- 2.5 Gestionar proyectos de generación que permitan cubrir la demanda de energía del país.

OBJETIVO	INDICADORES
 3. Incrementar la sostenibilidad de las operaciones de la Corporación, con énfasis en las dimensiones social y ambiental.	I3.1 Porcentaje de cumplimiento de Planes de Manejo Ambiental. I3.2 Porcentaje de cumplimiento del Plan de responsabilidad social y relaciones comunitarias. I3.3 Porcentaje de cumplimiento de programas de mitigación y adaptación al cambio climático.

ESTRATEGIAS

- 3.1 Promover la implementación de un sistema corporativo de gestión ambiental y social.
- 3.2 Contribuir al desarrollo de los territorios de sus áreas de influencia y a la conservación de las cuencas hidrográficas donde opera.
- 3.3 Desarrollar programas de protección de biodiversidad.
- 3.4 Desarrollar programas de mitigación y adaptación al cambio climático.

OBJETIVO	INDICADORES
 4. Incrementar nuevas alternativas de negocio con enfoque en innovación y diversificación de modelos de gestión.	I4.1 Número de proyectos analizados su factibilidad I4.2 Número de propuestas de relacionamiento concretadas.

ESTRATEGIAS

- 4.1. Promover y concretar el desarrollo de nuevos negocios y soluciones integrales de energía.
- 4.2. Implementar metodologías para maximizar la rentabilidad aplicando modelos de asociatividad con participación público-privada.
- 4.3. Incrementar el relacionamiento con multilaterales, inversionistas, fabricantes y proveedores.
- 4.4. Adquirir capacidades de investigación, desarrollo de nuevos negocios e Innovación con una visión global del sector energético.

OBJETIVO	INDICADORES
 5. Incrementar el valor para los clientes y grupos de interés de la corporación de forma sostenible.	I5.1 Porcentaje de satisfacción de clientes I5.2 Impacto positivo en medios de comunicación
ESTRATEGIAS	
5.1. Identificar los impactos, riesgos y expectativas de los principales grupos de interés de la corporación. 5.2. Desarrollar e implementar estrategias de comunicación transparente sobre el desempeño y gestión de la empresa con sus grupos de interés. 5.3. Mejorar la imagen corporativa. 5.4. Desarrollar e implementar un modelo para gestionar conflictos en las áreas de intervención de CELEC EP.	

OBJETIVO	INDICADORES
 6. Incrementar el nivel de transformación digital en la corporación	I6.1 Porcentaje de apalancamiento tecnológico en procesos de CELEC EP I6.2 Porcentaje disponibilidad de servicios críticos I6.3 Porcentaje de atención a no conformidades en ciberseguridad
ESTRATEGIAS	
6.1. Desarrollar e implementar el plan de transformación digital del S.N.T. 6.2. Establecer e implementar un Plan Estratégico de Tecnología empresarial que integre (IT) Tecnologías de la Información y (OT) Tecnologías de Operación en la Corporación. 6.3. Incrementar la automatización de los procesos corporativos 6.4. Mantener la alta disponibilidad de los sistemas críticos corporativos 6.5. Establecer e implementar la Seguridad de la Información y Ciberseguridad 6.6. Establecer una cultura digital en la corporación.	

OBJETIVO		INDICADORES
	7. Incrementar la sostenibilidad de CELEC EP.	la financiera
		17.1 Índice de recaudación de la facturación de compraventa y transporte de energía. 17.2 Porcentaje de ejecución presupuestaria total. 17.3 Penalización a facturación, por Indisponibilidad.

ESTRATEGIAS

- 7.1. Fortalecer la recuperación de cartera
- 7.2. Optimizar el uso de los recursos de Administración, Operación y Mantenimiento, Calidad de Servicio e Inversión.
- 7.3. Ampliar nuevas fuentes de financiamiento e ingresos dirigidas a la construcción de nuevos proyectos de inversión y de calidad de servicio.

OBJETIVO		INDICADORES
	8. Incrementar la eficiencia empresarial de CELEC EP.	18.1 Índice de Gestión Estratégica (IGE) 18.2 Porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) 18.3 Porcentaje de ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC)

ESTRATEGIAS

- 8.1. Desarrollar e implementar el nuevo modelo de gestión de la corporación.
- 8.2. Fortalecer la cultura de toma de decisiones basada en datos y su interpretación analítica.
- 8.3. Implementar el sistema de control interno y fortalecer la gestión de riesgos en la Corporación.
- 8.4. Fomentar la ética pública y la transparencia en la corporación.

OBJETIVO	INDICADORES
 9. Incrementar las capacidades y el desarrollo del Talento Humano de CELEC EP.	19.1 Porcentaje de cumplimiento del Plan de Mejora del Clima laboral. 19.2 Porcentaje de cumplimiento de la ejecución del plan de capacitación. 19.3. Índice de morbilidad 19.4. Tasa de riesgo
ESTRATEGIAS	
9.1. Implementar la gestión del conocimiento en la Corporación. 9.2. Desplegar acciones enfocadas al bienestar, equidad, diversidad e inclusión de las personas. 9.3. Fortalecer las capacidades del personal de la corporación enfocadas en los sistemas actuales y nuevas tendencias energéticas y tecnológicas. 9.4. Garantizar la ejecución del Plan integral de gestión de Seguridad y Salud Laboral en toda la Corporación.	

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Direcciones de CELEC EP

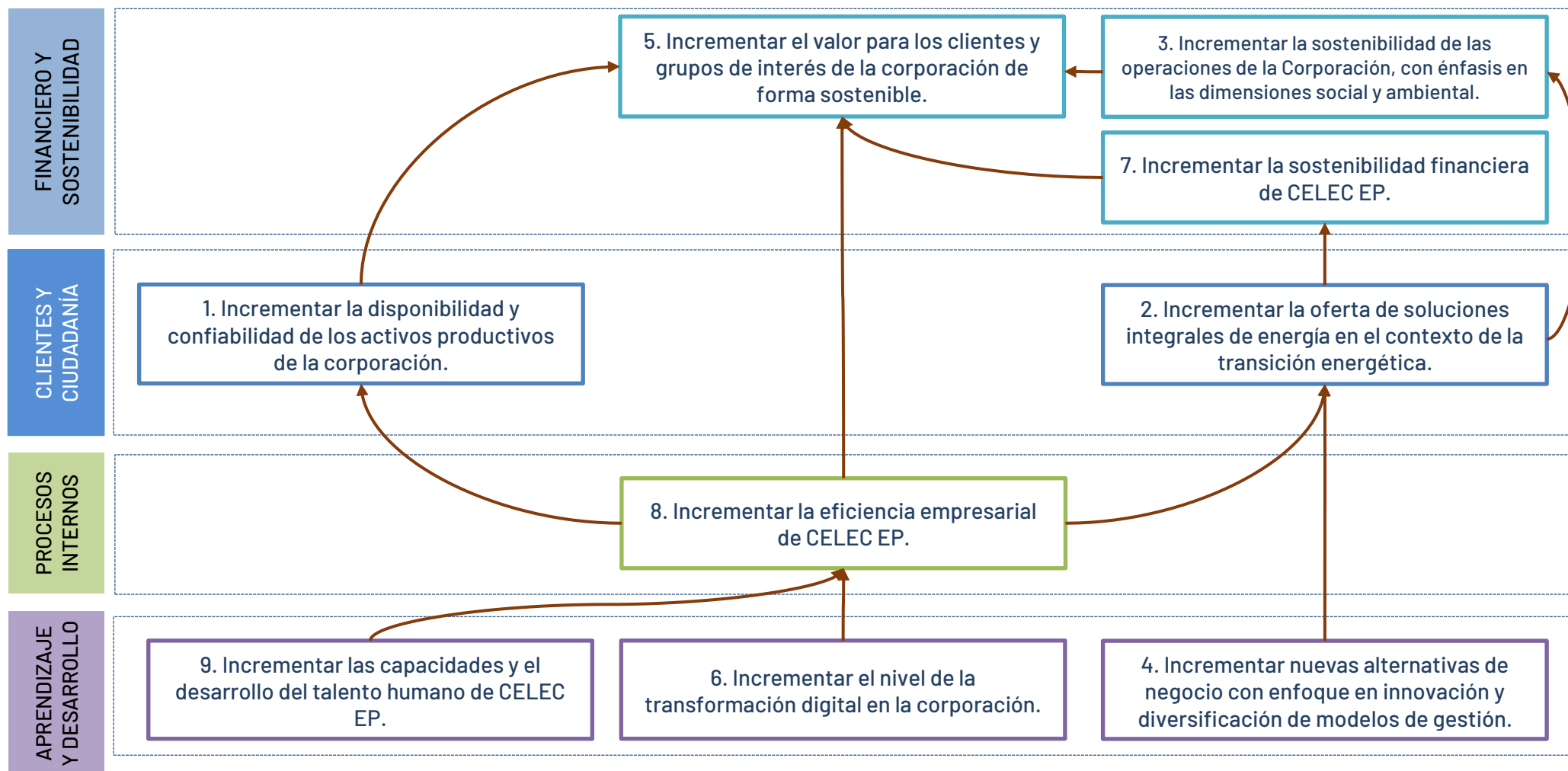


Figura 5.8 - Mapa Estratégico

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

5.6. Proyección empresarial

Proyecciones Financieras

Los siguientes supuestos, se aplican para la programación de presupuesto de explotación de CELEC EP para el período 2024 y 2025.

- La CELEC EP contempla la existencia de un presupuesto corporativa anual y programación presupuestaria cuatrienal, bajo un esquema estandarizado que contiene la totalidad de los ingresos y egresos proyectados en cada una de las Unidades Operativas que la conforman, el mismo que es aprobado por el Directorio de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP y puesto en conocimiento del Ministerio de Economía y Finanzas, según lo establece la normativa vigente.
- El presupuesto definitivo 2024 se elabora en el marco de una programación cuatrienal, coherente con las metas anuales, bajo un contexto de equilibrio presupuestario, con definiciones similares se gestionará el presupuesto 2025.
- Las Unidades Operativas de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP elaboran un presupuesto anual y programación presupuestaria cuatrienal considerando las asignaciones que responden a los requerimientos de recursos identificados, incluyendo todos los costos, impuestos asociados, para conseguir los objetivos y metas que se programen en el horizonte anual y plurianual con base a la planificación estratégica, táctica y operativa de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, con la optimización de los recursos disponibles.
- Los presupuestos de cada Unidad Operativa se validan y ajustan previa la consolidación del presupuesto corporativo anual y programación presupuestaria cuatrienal.
- El presupuesto corporativo se formula con base a los principios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad, especificación, y demás lo que establezca el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos de los planes estratégico, táctico y operativo con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en el cumplimiento de metas.
- El presupuesto corporativo establece claramente las fuentes de ingresos y la finalidad específica a la que deben destinarse; en consecuencia, impone la limitación que no permite gastar más allá del techo asignado y en propósitos distintos de los contemplados en el mismo.
- El presupuesto corporativo contempla los ingresos y egresos operacionales y no operacionales, así como también las fuentes de financiamiento, encontrándose completamente financiado, es decir el total de egresos no supera al total de los ingresos.
- La Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP reconoce como clasificadores presupuestarios tanto de ingresos como de egresos a los siguientes: ingresos corrientes, ingresos de capital e ingresos de financiamiento, así como también gastos corrientes, gastos de producción, gastos de inversión, gastos de capital y aplicación del financiamiento.
- El presupuesto corporativo incluye dentro de los gastos de inversión, egresos para programas y proyectos de inversión, siempre y cuando hubieren obtenido la prioridad de la Secretaría Nacional de Planificación, y para proyectos financiados con autogestión la respectiva priorización y autorización por parte del Directorio.
- El presupuesto corporativo se orienta hacia la optimización de los ingresos y egresos, priorizando la pertinencia de los costos de operación y mantenimiento, gastos administrativos, e inversiones en calidad de servicio y expansión; siendo los de más alta prioridad los compromisos contraídos en ejercicios económicos anteriores.

- Costos variables de generación termoeléctrica acorde a las declaraciones efectuadas al CENACE en función de lo que establece la Regulación No. CONELEC 003-03, para los diferentes grupos de generación.
- Criterios de generación forzada por requerimientos de control de voltaje en diferentes zonas del País.
- Disponibilidad de las unidades de generación, con base en tasas de indisponibilidad forzada e histórica.
- Estudio energético mediante el cual se realiza la simulación de la operación del sistema eléctrico ecuatoriano, enfocado en obtener una proyección de la producción energética de las centrales de generación de CELEC EP. A partir de los valores esperados de producción, se determinan los costos de producción asociados y los ingresos esperados a ser facturados y recaudados por la venta de energía.
- Para el modelamiento del comportamiento de la demanda eléctrica del País, se ha considerado el Plan Operativo Biamual publicado por el CENACE y la proyección de la demanda elaborada con los reportes operativos de CENACE.
- Indicadores y valores proyectados del sector eléctrico se sustentan en las políticas y directrices emitidas por el Ministerio de Energía y Minas, las que constan en el Plan Maestro de Electricidad.
- Los valores proyectados del sector eléctrico se sustentan en las políticas y directrices dadas por el Ministerio de Energía y Minas, las que constan en el Plan Maestro de Electrificación; así también en el Estudio de Costos anual, que realiza la Agencia de Regulación y Control, se determina:
 - El costo medio de generación de 3.32 ¢USD/kWh.
 - La tarifa de transmisión aprobada es de 2.755 USD/kW-mes, en tanto que referida a la energía transportada equivale a una tarifa media anual de 0,5808 ¢USD/kWh
- Se incluye todo lo relacionado a mano de obra el cual se incluye el personal que entra en operación comercial de la Central Hidroeléctrica Toachi Pilatón y el personal de proyectos se traslada a gastos corrientes en la parte administrativa y a costos en su parte operativa; adicional a esto comparado con el personal actual; en el caso de las Unidades Operativas se requiere personal para completar las vacantes de años anteriores que son necesarias para completar las plantillas mínimas y no sobrecargar en actividades a los servidores; en el mismo sentido como ingresan nuevas subestaciones y proyectos y se requiere personal técnico, también se necesita personal administrativo, pues la sinergia de los dos tipos de servidores permite cumplir con la misión, visión y objetivos estratégicos de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP .

Estado de Situación Proyectado

Tabla 5.2 Estado de Situación Proyectado 2024 (USD)

Cuentas	AÑO 2023	2024 (Proyectado)	VARIACIÓN USD	Convenio Subsidiario			VARIACIÓN PORCENTUAL
				AJUSTES DEBE	AJUSTES HABER	Notas	
Activo							
Activo Corriente	1.389.012.764,28	1.189.920.237,05	-199.092.527,23				-14%
Efectivo y Equivalente de Efectivo	26.547.314,97	4.708.660,66	-21.838.654,31				-82%
Fideicomisos	47.097,15	47.097,15	-				-2%
Cuentas por Cobrar	753.801.394,83	662.244.977,62	-91.556.417,21		37.039.212,22	a)	-12%
Anticipos Entregados	146.612.668,95	76.612.668,95	-70.000.000,00				-47.7%
Inventarios	419.769.327,44	419.071.871,73	-697.455,71				-0.2%
Gastos Pagados por Anticipado	42.234.960,94	27.234.960,94	-15.000.000,00				-36%
Activos Disponibles para la Venta	0	0	0				0%
Activo no Corriente	10.205.017.353,15	10.300.489.464,10	95.472.110,95				1%
Propiedad, Planta y Equipo	10.187.686.928,98	10.286.323.642,97	98.636.713,99				1%

Cuentas	AÑO 2023	2024 (Proyectado)	VARIACIÓN USD	Convenio Subsidiario			VARIACIÓN PORCENTUAL
				AJUSTES DEBE	AJUSTES HABER	Notas	
Activos Intangibles	7.235.697,32	9.071.094,28	1.835.396,96				25%
Anticipos Entregados	10.094.726,85	5.094.726,85	-5.000.000,00				-50%
TOTAL ACTIVO	11.594.030.117,43	11.490.409.701,15	-103.620.416,28				-1%
Pasivo							
Pasivo Corriente	779.584.156,42	611.770.435,24	-167.813.721,18				-22%
Cuentas por Pagar	298.494.849,37	213.650.492,81	-84.844.356,56				-28%
Cuentas por Pagar Relacionadas	41.953.385,09	29.055.408,11	-12.897.976,98	37.039.212,22	24.141.235,24	b)	-31%
Obligaciones Financieras	100.152.514,73	89.500.044,56	-10.652.470,17				-11%
Documentos por Pagar	28.448.532,58	28.448.532,58	-				0%
Provisiones, Beneficios Empleados	15.400.820,39	16.170.861,41	770.041,02				5%
Otras Provisiones	252.525.715,40	191.525.715,40	-61.000.000,00				-24%
Anticipos de Clientes	2.292.302,87	1.092.302,87	-1.200.000,00				-52%
Pasivos Diferidos	40.316.035,99	42.327.077,50	2.011.041,51	40.117.167,42	42.327.077,50	c)	5%
Pasivos No Corriente	2.126.734.803,94	2.146.460.206,83	19.725.402,89				1%
Cuentas por Pagar Relacionadas	595.140.441,65	612.548.252,75	17.407.811,10	24.141.235,24	43.035.862,55	d)	3%
Obligaciones Financieras	265.980.167,35	297.356.350,54	31.376.183,19				12%
Pasivos Laborales	86.447.619,20	96.216.105,31	9.768.486,11				11%
Otras Provisiones	34.949.706,68	38.449.706,68	3.500.000,00				10%
Pasivos Diferidos	1.144.216.869,06	1.101.889.791,55	-42.327.077,51	43.544.998,13		e)	-4%
TOTAL PASIVO	2.906.318.960,36	2.758.230.642,07	-148.088.318,29				-5%
Patrimonio			0				
Capital Público	9.147.505.893,82	9.147.505.893,82	-				0%
Resultados Acumulados	-668.441.070,19	-691.066.407,42	-22.625.337,23				3%
Resultados Adopción NIIF	106.074.881,12	106.074.881,12	-				0%
Resultados Convergencia NIIF	133.745.535,75	133.745.535,75	-				0%
Otros Resultados Integrales	-8.548.746,20	-8.548.746,20	-0,00				0%
Resultados del Ejercicio	-22.625.337,23	44.467.902,01	67.093.239,24	1.700.774,50		d)	-297%
TOTAL PATRIMONIO	8.687.711.157,07	8.732.179.059,08	44.467.902,01				1%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	11.594.030.117,43	11.490.409.701,15	-103.620.416,28	146.543.387,51	146.543.387,51		-1%

Elaborado y Fuente: Dirección Administrativa – Financiera

ACTIVOS

- **Efectivo y Equivalente de Efectivo.** - Comprende los recursos disponibles en las cuentas que tiene la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP en Bancos, los cuales serán utilizados para cubrir las obligaciones generadas por la compra de bienes, obras y servicios devengados en el transcurso del año 2024 y pagaderos en los primeros meses del siguiente ejercicio económico. Al comparar esta cifra con lo registrado en el Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del 2023 se observa una disminución del 82%, debido a la falta de pago por parte de los deudores comerciales y no devolución de los valores adeudados por el Ministerio de Economía y Finanzas del Convenio de Liquidez, el detalle de los principales rubros que conforman el saldo proyectado al 31/12/2024 consta en el siguiente detalle:

Tabla 5.3 Efectivo y equivalentes de efectivo (USD)

EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	
FONDOS DE REPOSICIÓN	46.000,00
FONDOS A RENDIR CUENTAS	0,00
BANCOS MONEDA LOCAL	4.661.515,83
BANCOS MONEDA EXTRANJERA	1.144,83
TOTAL	4.708.660,66

Elaborado y Fuente: Dirección Administrativa – Financiera

- **Fideicomisos.** - Está compuesto por:
 - Fideicomisos manejados por la Corporación Financiera Nacional correspondientes al:
 - Fideicomiso Mercantil Proyecto Termoeléctrico Fase I y al Fideicomiso de Inversión y Administración de Flujos y Pagos Proyecto Termoeléctrico Fase II, que tienen por objeto facilitar y viabilizar la inversión de recursos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el primer caso y del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y de la Corporación Eléctrica de Ecuador en el segundo caso, en el desarrollo de proyectos termoeléctricos, cuya construcción, instalación y puesta en marcha están a cargo de la Corporación, para que a partir de la fase de producción, se generen los flujos de efectivo suficientes para que el Fideicomiso pueda restituir los valores invertidos y el retorno de la inversión a sus aportantes. Fideicomiso relacionado con la construcción del proyecto Toachi Pilatón cuya inversión proviene también de recursos del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

No existe disminución con respecto a los valores del año 2023, esto se debe principalmente a que en el proyectado del año 2024 se estima que se cierre y liquide de manera definitiva el Fideicomiso Fase I, y que el Fideicomiso relacionado al proyecto Toachi Pilatón comience a cerrarse de manera paulatina, conforme se termine la construcción de la obra.

- **Cuentas por cobrar corrientes.** - Existe una disminución del 12% con respecto al año 2023, lo cual se origina por un efecto compensatorio entre la recaudación y cruce de cuentas por cobrar de años anteriores, y el registro de los ingresos y las correspondientes cuentas por cobrar comerciales de los últimos meses del año 2023, que se estima que se recuperen en los primeros meses del 2024.. Entre los principales cobros y cruces de cuentas originados en años anteriores, que justifican este rubro, se destacan principalmente lo siguiente:
 - Se tiene prevista la firma del Convenio de Dación de Pago por la transferencia a CELEC EP de centrales de generación pertenecientes a CNEL EP, lo que provoca una disminución de las provisiones contables y de las cuentas por cobrar a esta empresa pública por el valor de USD 84,09 MM.
- **Anticipos entregados corrientes.** - Corresponde a los anticipos entregados de acuerdo con lo estipulado en los contratos por la compra de bienes, obras o servicios; con respecto al año anterior se observa una variación de USD 70 MM originado por un efecto compensatorio entre la amortización de los anticipos entregados para la construcción de obras que se ejecutarán durante el año 2024; y por otro lado, la entrega de nuevos anticipos en el año 2024, y la reclasificación

de anticipos de largo plazo a corto plazo, en donde destaca el anticipo relacionado con la construcción del proyecto Toachi Pilatón entregado al proveedor Tyazhmash S.A.

- **Inventarios.** - En su mayoría está compuesto por los combustibles, repuestos, materiales y suministros relacionados con la operación y mantenimiento de las centrales de generación y de los materiales y suministros necesarios para la transmisión de energía; como se puede observar, existe una disminución del 0,2% con respecto al año 2023, debido a que en el año 2024 se tiene prevista la compra y consumo de repuestos y materiales para la ejecución de mantenimientos en las centrales de generación con el objetivo de mejorar sus niveles de disponibilidad, y asegurar el abastecimiento de la energía eléctrica en el país. En la proyección del año 2024 se estima que el consumo de inventarios supera a su compra, con lo que se justifica la disminución en este rubro.
- **Gastos Pagados por Anticipado.** - Está compuesto principalmente por los seguros pagados por anticipado. Existe variación con respecto al año 2023, esto obedece a la posible contratación de nuevas pólizas de seguros en el año 2024, las cuales se amortizarán de acuerdo con su vigencia, por lo que el saldo del año 2024 corresponde al saldo no amortizado hasta el 31 de diciembre. Es necesario indicar que una vez que termine la vigencia de las pólizas, se gestionará la contratación de nuevos programas de seguros, con el objetivo de salvaguardar los activos de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, lo que al final se convierte en un ciclo continuo de contrataciones y amortizaciones de pólizas de seguros.
- **Propiedad, Planta y Equipo.** - Es el rubro más importante del estado de situación financiera y lo componen todos los elementos de Propiedad, Planta y Equipo de las centrales de generación hidroeléctrica, térmica y eólica; así como también, las líneas y subestaciones de transmisión, además de los proyectos en construcción o preparación. Existe un incremento en valores absolutos por el orden de USD 98,64 MM con respecto al año 2023, el cual se origina por el efecto entre la activación de la construcción de nuevos proyectos, la entrada en operación y activación de nuevas líneas de transmisión y subestaciones, además por la compra de nuevos elementos de Propiedad, Planta y Equipo; con la incorporación de estos nuevos proyectos y compras se activa el registro de la depreciación de los elementos de Propiedad, Planta y Equipo que se estima entren en operación y se activen en el año 2024. Dentro del grupo de propiedad planta y equipo se tiene planificado para el 2024, la compra de equipos y materiales para recuperar el parque termoeléctrico, como parte de la contingencia para cubrir la demanda energética del país y optimizar la infraestructura civil y electromecánica disponible en las centrales; entre las centrales a recuperarse esta la Central termoeléctrica Quevedo II., para lo cual se requiere adquirir 32 grupos electrógenos contenerizados, marca Hyundai modelo 9H21/32 que operen con combustible HFO, esto tiene un costo aproximado de USD 47.25 MM, siendo el más significativo de este grupo.
- **Activos Intangibles.** - El incremento del 25% con respecto al 2023, corresponde a la activación de nuevas licencias, software y otros intangibles previstas su adquisición en el 2024.

- **Anticipos Entregados No Corrientes.** - Corresponde a los anticipos entregados de acuerdo con lo establecido en los contratos por la compra de bienes, obras o servicios; con respecto al año anterior se observa que existe variación de los anticipos entregados, siendo el más representativo, el valor entregado al proveedor Tyazhmash S.A. relacionado con la construcción del proyecto Toachi Pilatón.

PASIVOS

- **Pasivos Corrientes.** - Corresponde principalmente a los valores pendientes de pago a los proveedores y contratistas por la compra de bienes y servicios por la administración, operación y mantenimiento de las centrales de generación, subestaciones y líneas de transmisión y por la construcción de los proyectos de inversión, así como por la compra de combustible para la generación térmica. Existe una disminución porcentual en este grupo, debido a la acumulación de un efecto compensatorio entre varios rubros, en donde se destaca principalmente:
 - En las cuentas por pagar a proveedores, existe una variación de un 28% en este rubro, que se origina por un efecto compensatorio por el registro de las cuentas por pagar que se originan producto de la compra de bienes y servicios para el normal funcionamiento de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, además por la compra de combustible para la generación térmica, las cuales son registradas en atención al principio del devengado, que serán pagadas en el transcurso del año 2024, las cuales superan en gran medida a los pagos programados en el año 2023, lo que finalmente origina la disminución de las cuentas por pagar en USD 84,84MM en este rubro.
 - En las cuentas por pagar a relacionadas se considera la reclasificación al corto plazo de la segunda cuota que se espera pagar al MEF en el transcurso del año 2024 producto de la activación de los Convenios Subsidiarios por USD 8,46 MM. Adicional dentro de este rubro esta registrado un valor aproximado de USD 28 MM, por el Convenio de Dación de Pago por la transferencia de los activos en operación de las centrales de generación, Álvaro Tinajero y Aníbal Santos, administradas por CELEC EP Unidad de Negocio Guayaquil y de propiedad de CNEL EP, en el cual correspondería el traspaso de dichas centrales a CELEC EP lo cual tendría un efecto de reducción de las cuentas por pagar, esta proceso se tiene previsto completar a finales del año 2024.
 - Las obligaciones financieras tienen una variación de USD 10.65 MM, lo cual se origina por un efecto compensatorio entre los pagos programados de los créditos vigentes y la reclasificación al corto plazo de las obligaciones financieras de largo plazo y lo incorporación de nuevos créditos en el 2024.
 - Los documentos por pagar en el corto plazo no presentan un incremento, el valor más representativo que se encuentra registrado en este grupo de cuentas está relacionado con los Certificados de Energía Futura por el valor de USD 28,45 MM.
 - Dentro del rubro de otras provisiones está compuesto por valores registrados bajo el principio contable del devengado, es decir aquellos que se generan por la compra de bienes, obras o servicios recibidos o devengados y que se encuentran pendientes de ser regularizados. Dichos pagos se van devengando conforme se va completando la documentación requerida referente a los procesos de pago de bienes, servicios u obras. En este rubro existe un registro significativo que se procedió a provisionar es el valor de

USD 60,77MM correspondiente a la activación de las centrales Aníbal Santos y Álvaro Tinajero, dichos valores se regularán con la suscripción del convenio de dación de pago por parte de CNEL EP previsto completar y liquidar para el cuarto trimestre del año 2024, lo que justifica la disminución de las provisiones.

- Existe disminución en el rubro de Anticipos de Clientes se debe a que hasta el año 2023, en este grupo de cuentas se encontraban registrados principalmente los valores entregados por los clientes que residen en los países vecinos Colombia y Perú, por la futura exportación de energía; sin embargo, en los últimos días, producto del estiaje prolongado en el país, para abastecer la demanda energética, ha ocurrido lo contrario, es decir, el país ha tenido que importar energía; y, considerando que probablemente esta situación se repita al cierre del ejercicio económico 2024 los anticipos recibidos disminuyen. Los valores de anticipos entregados a CELEC EP para la compra de energía no están relacionados con el valor proyectado de ingresos, ya que no en todos los casos se realizan anticipos.
- **Pasivos No Corrientes.** - Este grupo no presenta un incremento significativo con respecto al 2023. El saldo proyectado al 31 de diciembre del 2024 está conformado principalmente por lo siguiente:
 - Las obligaciones con el Sistema Financiero, las cuales se generan por los préstamos concedidos por las diferentes instituciones financieras a la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP para la construcción de proyectos de inversión tales como: BIESS II para las centrales térmicas: Santa Elena y Jaramijó, BIESS para el proyecto Toachi Pilatón, Eximbank de Rusia para los proyectos Toachi Pilatón y Ciclo Combinado, BID V y BID VI relacionados con el fortalecimiento de los sistemas de transmisión del país y finalmente CAF para el reforzamiento de redes de distribución eléctrica para el sector acuícola. La variación neta del 12% en el rubro de Obligaciones Financieras, se debe principalmente a la acumulación de un efecto compensatorio, originado por una parte por la adquisición de nueva deuda financiada por el BID y JICA; y, en contraparte por la reclasificación al corto plazo y el correspondiente pago de la deuda adquirida en años anteriores con el BIESS y el Eximbank de Rusia.
- **Pasivos por Activación de Convenios Subsidiarios:** Las variaciones en el pasivo corresponde a los ajustes por el pago del convenio subsidiario representados en el Estado de Situación Financiera con las siguientes notas:
 - a) Corresponde al pago de la cuota establecida para el 2024, debido a la falta de liquidez este valor se compensaría con la cuenta por cobrar al Ministerio de Economía y Finanzas por Convenio de Liquidez, se aclara que el valor de la variación no coincide con los USD 37.039,212,22 debido a que existen otros ajustes relacionados con el incremento de la cartera comercial.
 - b) El ajuste de los USD 24.141.235,24 corresponden a la reclasificación al corto plazo de la cuota de préstamo a pagar en el 2025.
 - c) Los USD 40.117.167,42 corresponde al Gasto por Subvención del año 2024, en el crédito se presenta USD 42.327.077,50 que corresponde a la reclasificación al corto plazo de la porción correspondiente al año 2025.

- d) El movimiento al debe representa la reclasificación al corto plazo de la cuota de préstamo a pagar en el 2025 USD, 24.141.235,24 los USD 43.035.862,55 representan la reclasificación del pasivo diferido relacionado con el convenio subsidiario más gasto financiero del año para reflejar el capital de la deuda (aplicación de la NIIF 9 de Instrumentos Financieros)
- e) Los USD 43.544.998,13 corresponden: a la reclasificación al corto plazo de la porción a reconocer por subvención en el 2025
- f) USD 1.700.774,50 corresponde al pago del gasto financiero del convenio subsidiario.

PATRIMONIO

Capital Público.- Compuesto principalmente del resultado de la fusión de las sociedades anónimas en febrero de 2009 (Hidropaute S.A. Hidroagoyán S.A., Termopichincha S.A., Termoesmeraldas S.A., Electroguayas S.A., Transelectric S.A.); en enero 2010 la fusión de CELEC S.A. e Hidronación S.A., conformando la CELEC EP, posteriormente la fusión de Hidrolitoral EP, Enersur S.A. y Coca Codo Sinclair EP y finalmente por los aportes que realiza el Gobierno a través del PGE para la construcción de los proyectos de inversión.

Estado de Resultados Proyectado

En la siguiente tabla, se indica la proyección para el año 2024, del Estado de Resultados: Los ingresos operacionales, el resultado EBITDA y el Resultado Neto:

Tabla 5.4 Estado de Resultados Proyectado 2024 (USD)

	Cuentas	AÑO 2023	AÑO 2024 (Proyectado)	VARIACIÓN USD	VARIACIÓN PORCENTUAL
1	Ingresos operacionales	966.977.582,33	1.327.214.184,96	360.236.602,63	37%
2	Gastos y Costos operacionales (-)	641.899.525,74	962.754.811,92	320.855.286,18	50%
3	EBITDA (3 = 1 - 2)	325.078.056,59	364.459.373,04	39.381.316,45	12%
4	Depreciaciones, Amortizaciones, Intereses Operacionales (-)	308.593.806,27	283.185.640,91	-25.408.165,36	-8%
5	Resultado Operacional (EBIT) (5 = 3 - 4)	16.484.250,32	81.273.732,13	64.789.481,81	393%
6	Total ingresos no operacionales	17.291.183,30	2.255.544,75	-15.035.638,55	-87%
7	Gastos y costos no operacionales (-)	56.400.770,85	39.061.374,87	-17.339.395,98	-31%
8	Resultado No Operacional (6 + 7 = 8)	-39.109.587,55	-36.805.830,12	2.303.757,43	-6%
9	Resultado Neto (9 = 5 + 8)	-22.625.337,23	44.467.902,01	67.093.239,24	-297%
10	Ingresos Otros Resultados Integrales	1.468.019,47		-	
11	Gastos Otros Resultados Integrales (-)	-19.039.778,63			
12	Resultado Integral del Periodo (12 = 9+10-11)	-40.197.096,39	44.467.902,01	-	

Elaborado y fuente: Dirección Administrativa Financiera

Nota: Para el PEE 2024 se tomó los estados financieros cerrados del año 2023 con los ingresos y actualizaciones de la ejecución presupuestaria. Así como el informe técnico financiero para la aprobación del presupuesto del 2024

Los INGRESOS OPERACIONALES, están constituidos por la generación y transmisión de energía eléctrica, así como los ingresos por la facturación del servicio de telecomunicaciones, estimados en su conjunto para el año 2024 en USD 1.327,21 MM.

Con respecto al año 2023 existe un incremento de un 37% en los ingresos operacionales, originado principalmente por: un incremento en la tarifa de transmisión de energía eléctrica determinado en el Estudio de Costos 2024 aprobado por la ARCERNNR, pasando de un costo medio anual de 2.755 USD/kWh a 3.307 USD/kWh, se considera un incremento en el cargo variable del 6% con respecto al año 2023, debido a que se estima que en el año 2024 incremente la generación termoeléctrica, la cual es más cara que la generación hidroeléctrica y eólica.

A nivel de GASTOS Y COSTOS OPERACIONALES, estos valores son destinados a cubrir la administración, operación y mantenimiento de las centrales de generación hidráulica, térmica y eólica, los sistemas y líneas de transmisión; así como los costos relacionados al servicio de telecomunicaciones, estimados en USD 962,75 MM.

El incremento de los Gastos y Costos operacionales del 50% en el año 2024 con respecto al 2023, se debe principalmente al incremento de la generación termoeléctrica, que se ve reflejado en el consumo mayor de combustibles para la producción, también se ve aumentado el rubro de consultorías que permitirán cumplir con las actividades de rehabilitación y conservación del área de captación de la central hidroeléctrica Coca Codo Sinclair, como la mitigación del efecto de la erosión regresiva del Río Coca; se incrementan los rubros de mantenimientos mayores y menores de la propiedad, planta y equipo (consumo de inventario y mano de obra) con el propósito de mantener disponible todo el parque termoeléctrico e hidroeléctrico de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP; se incrementan los rubros relacionados con la mitigación de impacto ambiental; se incrementan también los valores designados para las contribuciones a la Contraloría General del Estado, CENACE.

Los costos y gastos presentan un incremento del 50% con respecto al año 2023, lo cual está estrechamente relacionado con el incremento en los ingresos; entre los factores que explican el incremento, se destacan:

Tabla 5.5 Costos y gastos Proyectado 2024 (USD)

Grupo	2023	2024	Variación
Contratos y Otros Servicios	30.872.071,99	36.918.407,67	6.046.335,68
Costos Variables de Generación	222.442.631,46	261.835.528,66	39.392.897,20
Mano De Obra	125.592.649,15	142.042.969,53	16.450.320,38
Mantenimiento Menor	29.842.394,86	91.840.612,64	61.998.217,78
Materiales	14.333.772,94	39.257.243,17	24.923.470,23
Otros Costos Fijos y Variables	113.692.064,73	142.859.684,03	29.167.619,30
Overhaul (Mantenimiento Mayor)	16.195.696,43	23.706.663,98	7.510.967,55
Servicios Básicos consumos auxiliares	2.432.954,40	122.764.459,32	120.331.504,92
Servicios Relacionados con el Personal y Afines	66.227.865,18	70.246.894,36	4.019.029,18
Otros Costos y Gastos	20.267.424,60	31.282.348,56	11.014.923,96
Total	641.899.525,74	962.754.811,92	320.855.286,18

Elaborado y Fuente: Dirección Administrativa – Financiera

La DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN de la Propiedad, Planta y Equipo de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP se estima en USD 283,18MM, lo que

equivale a una disminución para el año 2024 con respecto al 2023; esta variación no es significativa y su variación y valores definitivos están supeditados principalmente a lo siguiente:

- Al nivel de producción de las centrales de generación termoeléctrica, ya que los elementos de Propiedad, Planta y Equipo de este grupo de activos se deprecian por horas de producción.
- De acuerdo a lo establecido en la NIC 16 Propiedades, Planta y Equipo, previo al cierre de Estados Financieros del año 2024 se debe analizar la vida útil de los elementos de Propiedad, Planta y Equipo de la CELEC EP y si las expectativas difieren de las estimaciones previas se deberá reconocer este efecto de manera prospectiva, como un cambio de estimación contable y de acuerdo al histórico de las estimaciones realizadas en los últimos años, de acuerdo al análisis técnico y considerando la necesidad de repotenciar las centrales de generación del país, en la mayoría de los casos se ha alargado la vida útil, provocando que el costo por depreciación disminuya. (Esto está sujeto al análisis técnico que se realice a finales del año, por lo que en este rubro podría existir una variación no significativa).

El rubro de INGRESOS NO OPERACIONALES por USD 2,26MM proyectado para el 2024, presenta una disminución del 87% con respecto al 2023, debido principalmente a que:

- En el año 2024 no se estima recibir valores similares de indemnizaciones de seguros, generando una disminución considerable.
- En la proyección de Estados Financieros del año 2024 no se considera el mismo nivel de ingresos por diferencias en tomas físicas, deterioro de cartera e ingresos por cálculo actuarial, que en el año 2023.

Finalmente, los COSTOS Y GASTOS NO OPERACIONALES por USD 39,06MM, que están conformados principalmente por los gastos por deterioro de cartera por USD 38,36MM.

Convenio de Liquidez

El 30 de agosto de 2018, se suscribió el “Convenio Interinstitucional para el Manejo Integrado de Liquidez del Sector Público entre el Ministerio de Economía y Finanzas y la Corporación Eléctrica del Ecuador – CELEC EP”. Con cargo a este, el órgano rector de las finanzas públicas debitó de las cuentas bancarias institucionales hasta septiembre 2023, los valores detallados a continuación:

- Valor transferido y debitado por parte del MEF: USD 742.21 MM, con fecha 30 de agosto de 2018 USD 452 MM, en el 2019 USD 100 MM, en el 2020 USD 126,71 MM y en el 2023 USD 63,50 MM.
- Valor compensado en el 2018(excedentes) USD 85.29 MM corresponde a excedentes del ejercicio fiscal 2017.
- Valores devueltos en el 2019 por USD 2.46 MM correspondiente a recursos de desarrollo territorial
- En el año 2020 devuelve USD 3,54 MM: compuesto de recursos BID USD 2,62 MM; para excedentes 2018 USD 0.92 Mil.
- En el 2022 USD 441,72 MM cruce de cuentas con el MEF por los créditos de Sopladora y CCS y,
- En el 2023 devuelve USD 20,96: USD 8,46 para pago de cuota 2023 del cruce por convenio subsidiario y USD 12,50 MM.

- Los movimientos indicados dan como resultado un saldo al 31 de diciembre de 2023 con cargo al convenio de liquidez que debe ser devuelto por el MEF por: USD 188,24 MM.

Tabla 5.6 Resumen de movimientos por año (USD MM)

Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Acumulado
USD Convenio de liquidez (Valores debitados)	452,00	100,00	126,71			63,50	0.00	742,21
USD Excedentes y Compensaciones	85,29		0,92		441,72		0.00	527,93
USD Devolución		2,46	2,62			20,96	0.00	26,04
Saldo USD. MM	366,71	97,54	123,17	0.00	-441,72	42,54	0.00	188,24
# Acciones de recuperación de recursos		8	20	15	15	15	5	78

Elaborado y Fuente: Dirección Administrativa – Financiera

El déficit resultado, producto de los débitos de recursos realizados de las cuentas bancarias corporativas, dispuestos por el Ministerio de Economía y Finanzas - MEF; han originado que no se cuente con la suficiente capacidad para cubrir a futuro con los siguientes pagos más representativos: Las pólizas que conforman los programas de seguros del año 2024 y que amparan los bienes e instalaciones de toda la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP; por el valor de USD 10,51 MM

- Certificados de energía futura – San Francisco III, emitidos por la Ex Hidropastaza; por el valor de USD 28,45 MM
- Pago de la contribución a EPA EP por USD 10 MM.
- EXIMBANK por USD 39,51MM: CICLO COMBINADO 4 cuotas vencidas y TOACHI PILATON2 últimas cuotas vencidas.

A través del Oficio Nro. MEF-MEF-2023-0319-O de 19 de mayo de 2023, el Ministerio Economía y Finanzas el MEF ratificó, que "...la devolución de los USD 145,70MM por parte del Ministerio de Economía y Finanzas a la CELEC EP, en el marco del convenio de liquidez, (...) serán transferidos conforme la disponibilidad de caja fiscal, tomando como referencia el cronograma comunicado por esta Cartera de Estado ...", sin embargo, no se ha recibido ningún valor hasta la fecha.

Para el 2024 mediante oficio Nro. CELEC-EP-2024-0181-OFI DEL 25 de enero de 2024 se solicitó: "Por lo expuesto, agradezco se gestione la transferencia de los USD 56,656,174.27 con cargo al Convenio de Liquidez de conformidad con el cronograma adjunto, los cuales forman parte de las fuentes de financiamiento de la proforma presupuestaria de CELEC EP del año 2024, lo cual permitirá honrar las obligaciones anteriormente detalladas y adjuntas."

Tabla 5.7 Propuesta de cronograma para devolución de recursos con cargo al convenio de liquidez

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	total
CUOTA DE CREDITO DEL BIESS (Financiamiento proyectos termoelectricos)	7.842.379,24												7.842.379,24
CUOTA DE CREDITO DEL BIESS Solo están los valores más representativos de pagos a futuro. (Financiamiento proyecto Toachi Pilatón)	12.776.175,66												12.776.175,66
CONCLUSION PROYECTO TOACHI PILATÓN	74.970,07	65.598,87	4.089.547,58	3.421.738,51	5.593.652,16	2.341.325,87	3.323.229,24	5.991.886,23	2.441.569,94	2.238.383,84	5.253.095,08	1.202.621,98	36.037.619,37
TOTAL	20.693.524,97	65.598,87	4.089.547,58	3.421.738,51	5.593.652,16	2.341.325,87	3.323.229,24	5.991.886,23	2.441.569,94	2.238.383,84	5.253.095,08	1.202.621,98	56.656.174,27

Elaborado y Fuente: Dirección Administrativa – Financiera

Por lo expuesto, en el transcurso del 2024, se sigue utilizando disponibilidades de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP para honrar las obligaciones que están sujetas a la referida devolución y que financian la ejecución del proyecto Toachi Pilatón.

La liquidez de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP se está recuperando desde febrero ya que las garantías solicitadas por el CENACE a las distribuidoras para importación de energía de Colombia han bajado notablemente por la disminución del estiaje, por lo que se ha logrado cancelar la mayoría de las obligaciones pendientes de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, se cancelaron las cuotas vencidas de los créditos BIESS hasta recuperar estos fondos del MEF, sin embargo es indispensable la devolución de los recursos retirados para poder cumplir las obligaciones de los meses siguientes.

Ya que se han cumplido todas las condiciones para la devolución de los recursos debitados con cargo al convenio de liquidez y que están financiando el presupuesto institucional 2024 de CELEC EP, se está insistiendo al Ministerio de Economía y Finanzas sobre la urgencia de contar con la restitución de los USD 24,85 MM hasta marzo, según cronograma indicado, a la cuenta corriente tipo TR. Nro. 01121901 – CCU EP CELEC EP MATRIZ QUITO; recursos que servirán para honrar las obligaciones de la ejecución del proyecto TOACHI PILATÓN en construcción.

Es pertinente indicar que se solicitó además disponer a quien corresponda, se suspendan los débitos de las cuentas bancarias de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, sin que se haya efectuado una coordinación, o un análisis de las obligaciones de exigibilidad inmediata de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, para no ahondar la falta de liquidez actual y que el Ministerio incumpla con lo establecido en la siguiente normativa vigente y el convenio de liquidez:

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas dispone en su artículo 173:

«La liquidez del Sector Público. - Para el manejo integrado de la liquidez del Sector Público, el banco Central del Ecuador en coordinación con el ente rector de las finanzas públicas, podrá gestionar la liquidez de las cuentas creadas en dicha entidad, de conformidad con el Reglamento de este Código. No se afectará la disponibilidad de recursos de todas las entidades y organismos del sector público y su exigibilidad inmediata». (lo subrayado me pertenece)

En cumplimiento a lo establecido en el numeral 3.1.1 del Convenio de Liquidez citado, la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP se comprometió a transferir al Tesoro Nacional, las disponibilidades que no son de exigibilidad inmediata, para lo cual, durante los años 2018 y 2019 se efectuaban coordinaciones con el Ministerio de Economía y Finanzas para determinar los valores a transferir; sin embargo esta situación cambió a partir del año 2020, ya que los débitos a partir de esa fecha se los realizaba sin la coordinación previa, es decir de manera unilateral.

Por otro lado, el numeral 3.2.1 de la Cláusula Tercera. - Obligaciones, del convenio citado anteriormente, establece como obligación del Ministerio de Economía y Finanzas, lo siguiente:

«... Mejorar la liquidez de la caja y garantizar el pago oportuno de las obligaciones de la CELEC EP, según la programación de caja remitida por la empresa...».

Cabe recalcar además que sigue en vigencia la declaración de emergencia del sector eléctrico y que, si no se cuenta con los recursos para realizar los pagos de los anticipos de los contratos, la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP no garantiza tener disponibilidad de potencia para abastecer al Sistema Nacional Interconectado.

Índices Financieros

Tabla 5.8 Índices Financieros

TIPO	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	2023	2024 (Proyectado)
Liquidez	Liquidez corriente	Activos corrientes / Pasivos corrientes	1,78	1,95
	Prueba ácida	Activo Corriente – Inventarios / total Pasivos Corrientes	1,24	1,26
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo total / Activo total	0,251	0,240
	Endeudamiento patrimonial	Pasivo total / Patrimonio	0,335	0,316
	Apalancamiento	Activo total / Patrimonio	1,335	1,316
Gestión	Impacto de Gastos Admin. y Ventas	Gastos Admin. y Ventas / Ventas	0,089	0,104
Rentabilidad	Rentabilidad sobre el Activo	Utilidad Neta / Total Activo	-0,002	0,004
	Rentabilidad sobre el Patrimonio	Utilidad Neta / Total Patrimonio	-0,003	0,005

Elaborado y Fuente: Dirección Administrativa –Financiera

A continuación, se da una breve explicación del significado de los índices detallados en el cuadro precedente.

Liquidez corriente

El índice de liquidez corriente muestra la capacidad de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, su análisis permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia. Para el año 2023, por cada USD 1,00 que la CELEC EP debía al corto plazo, disponía de USD 1,78 de respaldo, mientras que para el periodo 2024 (proyectado) tiene una variación de USD 0,16 debido a varios factores, entre los que se destacan principalmente, la disminución de USD 21,84MM en el efectivo y equivalentes de efectivo en la proyección del año 2024 con respecto al año 2023, así como la disminución en las Cuentas por Pagar en virtud de que se puede cumplir con las obligaciones a los proveedores, adicionalmente permite mejorar el indicador la ejecución del Convenio de Dación de Pago por la transferencia a CELEC EP de centrales de generación pertenecientes a CNEL EP por USD 84,09 MM.

Prueba ácida

El índice de la prueba ácida se basa en la determinación del indicador de liquidez corriente sin considerar los inventarios. Para el año 2023, por cada USD 1,00 que la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP debía al corto plazo, disponía de USD 1,24 de liquidez inmediata, mientras que para el periodo 2024 (proyectado) varía en USD 0,02. Esto se debe a la disminución en el saldo de inventarios de un 0,70 MM que representa el 0,2% con respecto al periodo anterior, producto de que el consumo de inventarios supera a la compra del mismo en el 2024; lo que, sumado a los cambios ya analizados en el Indicador de Liquidez Corriente, explica la variación en este indicador.

Endeudamiento del activo

La razón de endeudamiento mide la intensidad de la deuda de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP con relación a sus activos, mide el porcentaje del activo total que ha sido financiado por los acreedores y proveedores. Para el año 2023 la dependencia de los acreedores y proveedores fue del 0,25%, y para el 2024 (proyectado) disminuye al 0,24%, disminuyendo de esta manera la dependencia de los proveedores y acreedores para financiar el activo. Esto se debe principalmente al incremento significativo del pasivo, producto de la activación de los Convenios Subsidiarios, lo que provoca también una disminución significativa del patrimonio.

Endeudamiento patrimonial

Evalúa la relación entre los recursos aportados por los acreedores y los aportados por los propietarios de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP. El nivel de compromiso del pasivo en función del patrimonio para el año 2023 fue de 0,335% y para el 2024 (proyectado) es del 0,316%. La variación del indicador de endeudamiento patrimonial corresponde al incremento significativo del pasivo, y a la disminución significativa del patrimonio, relacionado principalmente con la activación de los Convenios Subsidiarios acorde a lo detallado en el índice de Endeudamiento del Activo.

Apalancamiento

Se trata de la relación existente entre los capitales propios con los activos totales. La Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP demuestra tener un alto grado de independencia patrimonial en relación con los pasivos, es decir los activos son altamente financiados por capital propio. Para el periodo 2023 se alcanzó un nivel de 1,335% y de 1,316% para el 2024 (proyectado). La disminución se debe a que en el año 2024 (proyectado), el activo total disminuye en relación con el año 2023.

Impacto de gastos administrativos y ventas

Indicador que mide el nivel de utilización de recursos generados por ventas para cubrir los gastos de administración y ventas. Para el periodo 2023 existió un uso del 0,089% con respecto a los ingresos operacionales y con respecto al año 2024 (proyectado) existió un uso del 0,104% con respecto a los ingresos operacionales. Esto se debe principalmente a que en la proyección del año 2024 los gastos administrativos y de ventas han incrementado en mayor proporción que los ingresos operacionales, lo que ocasiona que el indicador incremente.

Rentabilidad sobre el activo

Este indicador permite identificar la rentabilidad que ofrece el uso de los activos totales. La relación establece el retorno en calidad de rentabilidad sobre la utilización del activo, para el 2023 y 2024 (proyectado) el nivel de retorno es de -0,002% y de 0,004% respectivamente.

Estos niveles se justifican debido a que los ingresos financiados por la tarifa, aprobados por la ex – ARCONEL, actual ARCERNNR están orientados para cubrir únicamente los costos de administración, operación y mantenimiento, calidad del servicio, gestión ambiental e inversión, no dando margen a presentar utilidades; inclusive se presentan retornos negativos en el año 2023, los cuales se originan principalmente por el registro de la depreciación de Propiedad, Planta y Equipo que no está cubierto por la tarifa de que la ARCERNNR le reconoce a CELEC EP. En el año 2024 (proyectado), la pérdida comparada con el año anterior difiere significativamente; sin embargo, se observa un incremento en los ingresos y en los costos y gastos, ocasionado principalmente por el incremento en la generación

de sistemas aislados y al incremento en el cargo variable por generación de energía, originado primordialmente por el incremento proyectado de generación termoeléctrica con respecto a la hidráulica y eólica, lo que viene de la mano con un incremento en los costos variables, relacionados con la generación a través de este tipo de energía.

Rentabilidad sobre el patrimonio

Mide el retorno sobre el patrimonio que es uno de los factores básicos en determinar la tasa de crecimiento, su análisis es importante, mostrando el lucro que los accionistas están obteniendo por su inversión, para el 2023 y 2024 (proyectado) el nivel de retorno es de -0,003% y de 0,005% respectivamente.

Estos niveles se justifican debido a que los ingresos financiados por la tarifa, aprobados por la ARCERNR están orientados para cubrir únicamente nuestros costos de administración, operación y mantenimiento, calidad del servicio, gestión ambiental e inversión, no dando margen a presentar utilidades; inclusive se presentan retornos negativos, en el 2023, los cuales se originan principalmente por el registro de la depreciación de Propiedad, Planta y Equipo que no está cubierto por la tarifa que la ARCERNR le reconoce a CELEC EP. En el año 2024 (proyectado), la ganancia comparada con el año anterior difiere significativamente, sin embargo, se observa un incremento en los ingresos y en los costos y gastos, lo cual ya fue explicado en el Indicador de rentabilidad sobre el activo.

Proyecciones Comerciales

Para lograr los objetivos planteados en el presente Plan Estratégico en el ámbito comercial se plantean las siguientes estrategias:

Estrategia de Ventas y rentabilidad

Por Segmento:

Con el propósito de optimizar el uso de los recursos con acciones que tiendan a mejorar los servicios que brinda la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, se han definido diferentes grupos de clientes, considerando los participantes del sector eléctrico, distribuidoras y otros que puedan surgir a partir del desarrollo de acuerdos o convenios específicos.

Los acuerdos o convenios se realizarán con otras Empresas Públicas o sectores a los cuales se les podría brindar el servicio de manera directa, con la finalidad de optimizar los recursos públicos y brindar el apoyo interinstitucional entre empresas; es así como se ha segmentado el mercado de la siguiente manera:

- Empresas de distribución eléctrica
- Autogeneradores
- Otros generadores (públicos y privados)
- Grandes Consumidores
- Operador Nacional de Electricidad – CENACE
- Sistemas de generación aislados
- Otros sectores productivos (sector petrolero, camaronero, agrícola y minero)
- Mercados de otros países de la región

- Usuarios de servicios de telecomunicaciones

Especial atención se dará a “Otros sectores productivos” en busca de nuevos nichos de mercado, como son los casos de los sectores: petrolero (ya se cuenta con un convenio marco), camaronero, minero, agrícola, entre otros, así como el fortalecimiento de la venta de electricidad y servicios relacionados a otros países de la región.

En términos generales, y de conformidad con lo establecido en el Plan Estratégico se pretende impulsar el desarrollo e implementación de nuevos proyectos de energías renovables no convencionales con participación pública, mixta o financiamiento privado.

Es importante mencionar que para implementar todas estas estrategias es imprescindible una adecuada coordinación entre los Organismos del Ejecutivo y ministerio rector que permitan un alineamiento de las políticas sectoriales para desarrollar no sólo del mercado local o nacional, sino también promover iniciativas en la búsqueda de la internacionalización comercial de CELEC EP con los países vecinos.

Estrategia de Posicionamiento.

El crecimiento económico y desarrollo social dentro de un ámbito de competitividad, es uno de los grandes retos que enfrentan día a día las empresas, donde se busca implementar estrategias con base a ventajas competitivas identificadas para CELEC EP usando para el análisis el modelo de las 5 fuerzas de Porter que se presenta en la siguiente figura:

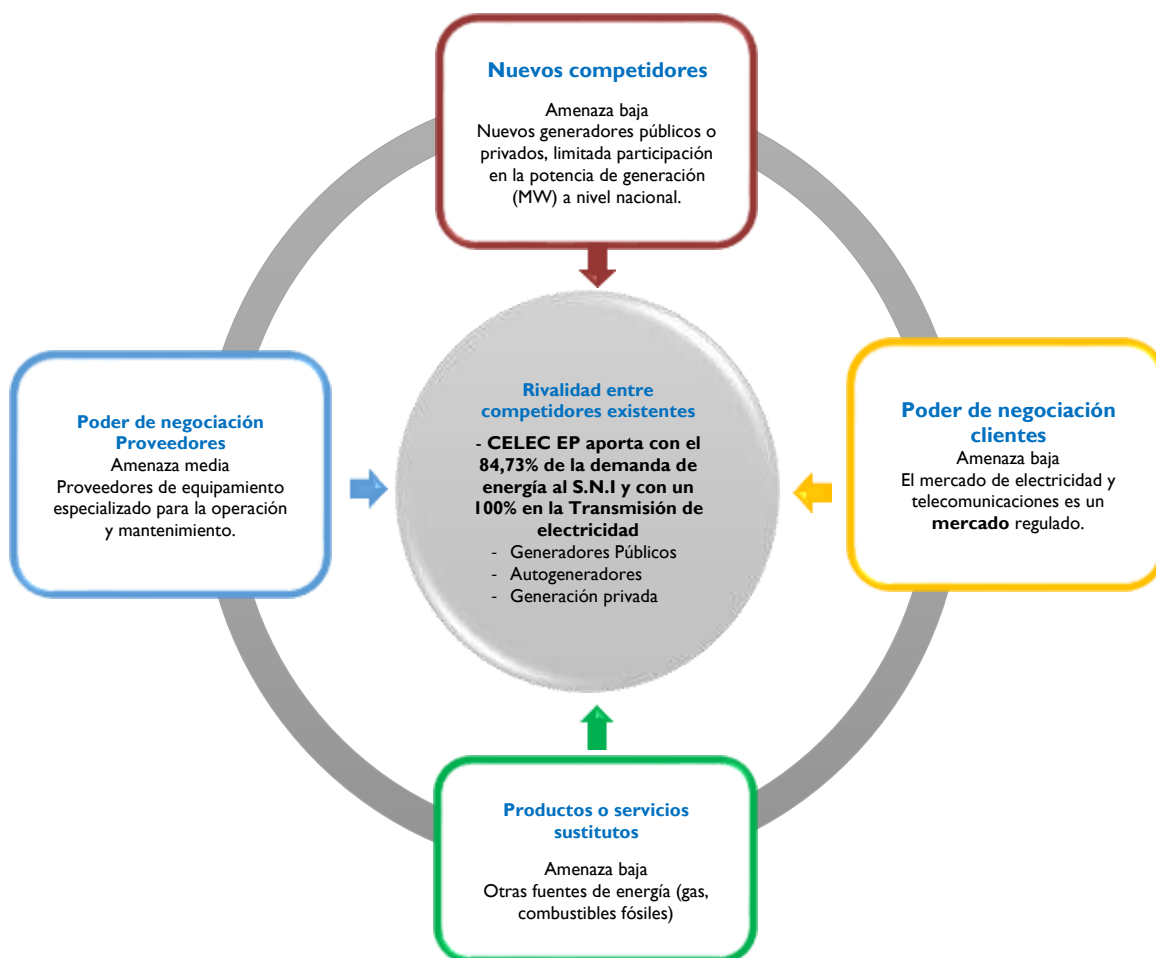


Figura 5.9- Análisis de las 5 Fuerzas de Porter
Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** CELEC EP

De acuerdo con el análisis, las ventajas competitivas que CELEC EP tiene en el sector eléctrico del Ecuador, son las siguientes:

- Ser la empresa de generación de electricidad más grande del país que le permite ofrecer el suministro de energía eléctrica a los participantes del mercado eléctrico.
- Tener a su cargo, la totalidad del sistema nacional de transmisión.
- Servicio de acceso a internet a nivel nacional mismo que es prestado a través de los denominados ISPs (Proveedores de Servicios de Internet).
- Solvencia técnica para garantizar el suministro de electricidad.
- Apertura por parte del Ministerio rector para emprender alianzas estratégicas para dotar del servicio o ampliar el mismo.
- Capacidad de gestión de uso de recursos renovables para la generación de electricidad lo que contribuye al cuidado del medio ambiente.

Proyecciones Administrativas.

Evolución en la obtención de certificaciones.

Algunas de las Unidades de Negocio de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP (Celec-Sur, Termopichincha, Hidronación, Electroguayas, Termoesmeraldas) cuentan con certificaciones ISO 9001 (norma sobre gestión de la calidad), 14001 (guía sobre cómo considerar diferentes aspectos de su empresa para reducir el impacto sobre el medio ambiente), NTE INEN-ISO/IEC 17025:2018 (gestión de Laboratorios Químicos), SR-10 (Guía sobre responsabilidad social) e ISO-45001 (norma para la gestión de la seguridad y salud ocupacional), mismas que serán mantenidas y preservadas.

Las proyecciones para los siguientes años son las siguientes:

- En el año 2021 la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP inició con la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno bajo la Norma Internacional ISO 37001 para contribuir en la mitigación de los riesgos de soborno, y reforzar una cultura organizacional de cero tolerancias sobre actos que contradigan sus principios y socaven su imagen y reputación. El alcance inicial de esta implementación se enfoca en los procesos de compras del Corporativo y 6 Unidades de Negocio: Termopichincha, Transelectric, Electroguayas, Coca Codo Sinclair, Celec-Sur e Hidroagoyán. Al momento se han ejecutado 2 auditorías internas y se tiene planificado para el mes julio de 2024 la auditoría de certificación del sistema de Gestión Antisoborno

Proyecciones Operativas

Proyección Empresarial

CELEC EP para el período 2024 – 2025 considera las siguientes iniciativas de proyectos de energía renovable no convencional:

- Proyecto Geotérmico Chachimbiro
- Proyecto Eólico Pimo
- Proyecto Fotovoltaico Flotante Mazar
- Proyecto Fotovoltaico Matala
- Proyecto Fotovoltaico Ceiba
- Proyecto Hidroeléctrico La Unión
- Proyecto Hidroeléctrico Abitagua

Tabla 5.9 Iniciativas de proyectos de energía renovable no convencional

	Proyecto Geotérmico Chachimbiro – 50 MW El proyecto se encuentra ubicado en la provincia de Imbabura, cantón Urcuquí. Durante el tercer trimestre del 2023, se realizaron diversas gestiones direccionadas a la obtención de financiamiento del Proyecto, a continuación, un detalle de las más relevantes: CELEC EP emitió al MEM el proyecto de instrumentación legal para la activación de Convenios Subsidiarios y compensación parcial con el convenio de liquidez.
---	--

	- Coordinación y ejecución de reuniones de trabajo con la misión de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón – JICA, con el fin de establecer cronogramas, revisar el estado del proceso de financiamiento del Proyecto Geotérmico Chachimbiro, y definir detalles en conjunto con el Ministerio de Economía y Finanzas, para encaminar la operación de crédito que financiará el Proyecto de Desarrollo Geotérmico Chachimbiro de CELEC EP; como resultado de las reuniones, se suscribió entre las 3 entidades, la Minuta de Discusión que contiene el Borrador del Convenio de Préstamo y el Borrador de la Carta de Compromiso. - CELEC EP envía información financiera al MEF para análisis de capacidad de pago de CELEC EP para financiamiento JICA – Proyecto Chachimbiro. - El MEF se pronuncia con la aprobación y emisión del informe de capacidad de pago del Proyecto Geotérmico Chachimbiro. - CELEC EP envía documentación técnica y financiera al MEF para negociación de canje de notas de Convenio de Crédito con JICA, a ser suscritas entre el Gobierno de la República del Ecuador y el Gobierno de Japón, como parte del proceso para la suscripción del crédito referido. - La Procuraduría General del Estado autoriza la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP a pactar arbitraje internacional y sometimiento a legislación extranjera en el Contrato de Préstamo que suscribiría con la Agencia de Cooperación Internacional del Japón. - Reunión JICA – CELEC EP para el seguimiento del proyecto Chachimbiro en noviembre de 2023, donde se abordan los siguientes temas: - o La firma del acuerdo bancario y canje de notas. - o Cronograma hasta la firma del Acuerdo bancario principalmente el comité de deuda, tomando en cuenta el impacto del cambio de presidente y autoridades. - Se recibe de parte de JICA la información sobre la exoneración de impuestos, para que sea revisada la propuesta por CELEC EP. - CELEC EP realiza consultas con el BCE respecto a la pertinencia de su firma en el arreglo Bancario una vez se firme el Convenio de Crédito.
	Proyecto Eólico Pimo – 150 MW. El proyecto se ubica en Cuenca – Azuay, en las comunidades de Pimo y Can Can. El proyecto considera 35 aerogeneradores, con una inversión de 225 a 300 millones de dólares, el tiempo de construcción estimado es de 24 meses una vez que se cuente con las evaluaciones geológica y socioambiental, estudio de vías, análisis energéticos y diseño preliminar.
	Proyecto Fotovoltaico Flotante Mazar – 201 MW. El proyecto se ubica en Cuenca y Azogues, en las provincias de Azuay y Cañar, sobre el embalse de la Central Hidroeléctrica Mazar. El proyecto tendrá una inversión de 160 millones de dólares, el tiempo de construcción estimado es de 24 meses una vez que se cuente con la prefactibilidad técnica, económica, administrativa, financiera, socioambiental y legal.
	Proyecto Fotovoltaico Matala – 100 MW. El proyecto se ubica en Catamayo – Loja, cerca del poblado Nambacola. El proyecto tendrá una inversión de 93 millones de dólares, el tiempo de construcción estimado es de 18 meses una vez que se cuente con los análisis de producción energética e interconexión realizados por CELEC EP.

	Proyecto Fotovoltaico Ceiba – 200 MW. El emplazamiento del proyecto fotovoltaico “La Ceiba”, se encuentra en el cantón Zapotillo a una distancia aproximada de 1.9km de La Ceiba, el poblado más cercano al proyecto y a 4 km aproximadamente de la ciudad de Zapotillo.
	Proyecto Hidroeléctrico La Unión – Ubicado entre las provincias de Azuay y El Oro con una potencia instalada de 92,2 MW
	Proyecto Hidroeléctrico Abitagua – Ubicado en la cuenca baja del Río Pastaza / Entre las provincias de Tungurahua, Pastaza y Morona Santiago – 165.3 MW

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Jefatura Corporativa de Gestión del Portafolio

Proyectos de Inversión para Generación.

Se ilustran por zona geográfica, los principales proyectos de infraestructura de generación hidroeléctrica que CELEC EP ejecuta.

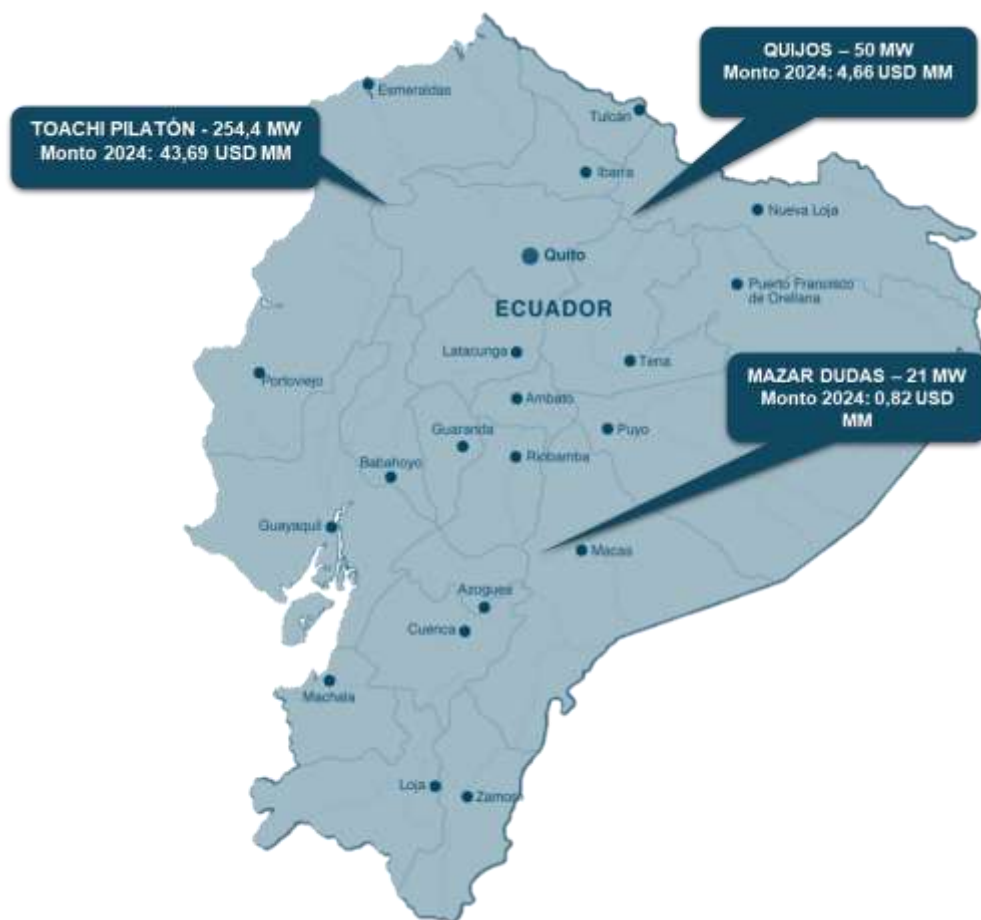


Figura 5.10 - Proyectos de Generación PME-distribución geográfica
Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional/**Fuente:** CELEC EP

Los proyectos de inversión a cargo de CELEC EP por delegación del MEM, tienen la finalidad de aportar al abastecimiento de la demanda nacional, en el corto, mediano y largo plazo, con adecuados niveles de: calidad, seguridad y confiabilidad.

En la siguiente figura se detallan los principales proyectos a cargo de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP:



Proyecto Hidroeléctrico Mazar - Dudas

21 MW, ubicado en la provincia de Cañar. El acta de inicio de obras fue suscrita el 25 de enero de 2012. El aprovechamiento Alazán de 6.23 MW inició su operación comercial en octubre 2017. En consecuencia de la terminación unilateral del contrato con la constructora CNEEC actualmente se encuentra en proceso de mediación.



Proyecto Hidroeléctrico Quijos

50 MW, ubicado en la provincia de Napo. El acta de inicio suscrita el 20 de enero de 2012. En consecuencia de la terminación unilateral del contrato con la constructora CNEEC actualmente se encuentra en proceso de mediación.



Proyecto Hidroeléctrico Toachi Pilatón

254 MW, ubicado en los límites de las provincias de Pichincha, Santo Domingo de los Tsáchilas y Cotopaxi; el proyecto aprovecha las aguas de las cuencas hidrográficas de los ríos Toachi y Pilatón. Con fecha 20 de junio de 2019 se suscribe el contrato para la "CONCLUSIÓN DEL PROYECTO ELECTROMECÁNICO E HIDROMECAÁNICO..." . Con fecha 13 de septiembre de 2019 se suscribe el Cronograma de Ejecución del Proyecto.

Figura 5.11- Proyectos de Generación PME

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Jefatura Corporativa de Gestión del Portafolio

El estado al mes de diciembre del 2023 de los proyectos de generación se presenta a continuación:

- **Proyecto Hidroeléctrico Mazar – Dudas:** Se gestionan diferentes actividades para preparar la intervención mayor en la unidad generadora de la Central Alazán, actividad que será ejecutada en el primer cuatrimestre del año 2024. Para esta intervención se contará con el apoyo técnico del Centro de Investigación y Recuperación de Turbinas y Partes Industriales CIRT de la Unidad de Negocio Hidroagoyán.

CELEC EP se encuentra a la espera de que la excontratista CNEEC resuelva su situación legal con el SRI, lo que permitiría continuar con los trámites subsiguientes en la Procuraduría General del Estado. Una vez suscrito el acuerdo de mediación entre las partes, se podría reiniciar la ejecución de los trabajos faltantes para la culminación del Proyecto Hidroeléctrico Mazar Dudas.

El acta total de acuerdos de mediación se estima suscribir a finales del mes de junio de 2024. En caso de no llegar a un acuerdo favorable, la mediación se cerraría a través de un acta de imposibilidad de acuerdos y esto provocaría el aplazamiento en el reinicio del proyecto, lo cual conllevaría a concretar otro escenario para la disponibilidad del equipamiento electromecánico y realizar la actualización de los presupuestos y ajustes necesarios para su ejecución.

- **Proyecto Hidroeléctrico Quijos:** La Unidad de Negocio Coca Codo Sinclair, ha realizado la inspección del proyecto evidenciando deterioro de la infraestructura civil, vial, sistemas de drenaje y equipamiento hidromecánico, por lo que es necesario reactivar el Centro de Costos del Proyecto Quijos y su unidad administrativa (Subgerencia del Proyecto Quijos), vinculando una cédula presupuestaria a la que se asignen los recursos económicos para atender las necesidades recurrentes de mantenimiento de la infraestructura del Proyecto Quijos, sus equipos y sistemas auxiliares, mientras se define la línea base del proyecto y su proceso de reactivación constructiva.

La Gerencia General, luego de la revisión de los informes presentados por la Unidad de Negocio Coca Codo Sinclair, procedió a autorizar la activación de la Subgerencia del Proyecto Quijos, en la que se incluya la contratación del personal mínimo requerido, así como también los recursos económicos necesarios para dar atención emergente a las necesidades de mantenimiento de las distintas infraestructuras existentes en la zona de influencia del Proyecto. La Unidad de Negocio Coca Codo Sinclair gestionó durante el tercer trimestre del 2023 plan de intervención – mantenimiento para el Proyecto Hidroeléctrico Quijos.

- **Proyecto Hidroeléctrico Toachi Pilatón:** El proyecto está conformado por tres centrales de generación: **Central Sarapullo – 49 MW** actualmente en operación comercial desde marzo de 2023. **Central Alluriquín – 204 MW**, se han gestionado varias actividades. **Minicentral Toachi – 1,4 MW**, se han gestionado varias actividades.
 - Adquisición de datos de los instrumentos instalados en los taludes aledaños a la chimenea superior Alluriquín.
 - Medidas de los piezómetros de tubo abierto sobre el eje del túnel de carga Toachi – Alluriquín.
 - Lecturas de los extensómetros, piezómetros de cuerda vibrante y celdas de presión instalados en casa de máquinas Alluriquín, chimenea inferior Alluriquín, tubería de presión Alluriquín y chimenea superior Alluriquín.

El ingreso de la Central Alluriquín se tenía previsto para octubre de 2023, pero se gestionó el 30 de agosto de 2023 ante el Ministerio de Energía y Minas, la solicitud de prórroga de plazo del Contrato de Concesión Proyecto Hidroeléctrico Toachi-Pilatón, adjuntando para el efecto los Informes Técnicos y Jurídicos emitidos por las áreas pertinentes de la Unidad; con la respuesta o retroalimentación que se obtenga, se redefinirán las fechas de ingreso de la Central Alluriquín a Operación Experimental y Comercial.

Se avanza con la ejecución del cronograma del proyecto. Al primer cuatrimestre del año 2025 está previsto la entrada en operación de la central Alluriquín y Minicentral.

CELEC EP a través de procesos de optimización interna de su planificación operativa, coordina la ubicación de los recursos necesarios para que el cronograma del proyecto se cumpla.

Es importante mencionar que CELEC EP durante el 2024 y 2025 gestionará Generación Térmica Temporal bajo el siguiente detalle, esto con el objetivo de atender la demanda del país en coordinación con las demás instituciones del sector eléctrico.

Tabla 5.10 Generación Térmica Temporal

Descripción
• Renta de generación alrededor de 110 MW
• Compra de generación terrestre alrededor de 328 MW

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / **Fuente:** Dirección de Planificación y Desarrollo de Proyectos de Expansión

Proyectos de Transmisión

- **INTERCONEXIÓN ECUADOR – PERÚ 500 kV, TRAMO ECUATORIANO:** Nos encontramos estructurando la información técnica económica para iniciar el proceso de contratación, se prevé la publicación de la Licitación Pública Internacional de Bienes y Obras durante el segundo trimestre del 2024; suscripción del contrato y pago de anticipo durante el primer trimestre del 2025.

ABRIL 2024

CELEC EP gestionó el cumplimiento de condiciones previas al primer desembolso, exigidas por el BID y el BEI, entre estas:

MAYO 2024

BID

- Informe Financiero que demuestre al BID que se cuenta con un sistema financiero aceptable para el BID.

Conforme los compromisos, las condiciones del BID se planificaron hasta el mes de mayo de 2024.

SEPTIEMBRE 2024

BEI

- Estados Financieros del año 2021 y 2022 de CELEC EP

Conforme los compromisos las condiciones del BEI serán cumplidas hasta septiembre de 2024.

- **NUEVO PROGRAMA: PROYECTO DE EXPANSIÓN CON RECURSOS PROPIOS:**

- Línea de Transmisión Tisaleo – Totoras a 230 kV. S/E Nueva Macas 230/138 kV: El proyecto se ejecuta en dos etapas de contratación, una para bienes y otra para obras:

CONTRATACIÓN DE BIENES:

Se suscribió 1 contrato para la adquisición de bienes del proyecto, contrato en ejecución.

Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0021-23, registra un avance del 100%:

* Se recibieron los 62 grilletes y los 132 aisladores faltantes sin ninguna novedad, por lo que el suministro se completa.

* Se empiezan a realizar los trámites de ingreso a bodega y la elaboración del acta definitiva.

- Nuevo Programa: Proyecto de Expansión con Recursos Propios: El proyecto se ejecutará con una contratación global (bienes y obras).

* Se prevé publicar el proceso durante el mes de agosto de 2024.

■ **PROGRAMA DE REFORZAMIENTO DE REDES DE DISTRIBUCIÓN ELÉCTRICA PARA EL SECTOR ACUÍCOLA:**

Se continúa con la revisión de los diseños de los proyectos que conforman este Programa, a fin de iniciar la actualización de estudios de mercado para la publicación de los procesos de contratación.

CELEC EP gestionará la modificación del Contrato de Préstamo CAF para la actualización de los proyectos que serán implementados por el transmisor, excluyendo las obras señaladas y redistribuyendo los valores para cubrir el nuevo alcance de la S/E Palestina.

■ **PROGRAMA DE TRANSMISIÓN 2012-2022:**

Los proyectos se ejecutan con el financiamiento del BID V - JICA - AUTOGESTIÓN. Se adjudicaron 4 procesos de contratación para la ejecución de obras de todos los proyectos. Se registra la finalización de 2 contratos de suministro de bienes y 2 contratos siguen en proceso de ejecución.

SUBESTACIÓN:

- Casa de control: 8.12%
- Cimentaciones de equipos: 4.78%

LÍNEA DE TRANSMISIÓN

- Excavaciones, Aceros, Hormigonado de cilindros, cabezales, pedestales y puesta a tierra: 40.49%
- Montaje de Estructuras metálicas, 3 de 15 torres: 13.64%
- * Cajas

Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0062-23 del 23/09/2023

- Conformación de las plataformas de los patios de maniobra de 230 kV, 69 kV y Patios de Transformación de la S/E Cajas: 50.53%.
- Construcción de muros de la S/E Cajas: 55.24%.
- * Las Orquídeas

Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0064-23 del 19/09/2023

- El Administrador de Contrato solicitó a la contratista presente una actualización del cronograma valorado para revisión y aprobación.

- Respecto a la gestión para la adquisición del terreno - Subestación Las Orquídeas; El 15 de abril de 2024 CELEC EP – TRANSELECTRIC y el Municipio de Guayaquil suscribieron el contrato de comodato por 100 años a favor de la CELEC EP, para la construcción de la subestación Las Orquídeas; durante el mes de mayo se inscribirá el predio en el Registro de la Propiedad.

▪ **PROGRAMA DE REPOSICIÓN Y AMPLIACIÓN DE INSTALACIONES DEL SNT:**

En octubre de 2023, finalizó el contrato de suministro de bienes y 2 contratos continúan en ejecución con un avance superior al 90% cada uno. Con la No Objeción del BID a la prórroga para la presentación de ofertas, se recibieron ofertas y se solicitaron aclaraciones a los oferentes, que fueron recibidas por la comisión encargada del proceso de contratación de obras.

Los proyectos se ejecutan en dos etapas de contratación, una para bienes y otra para obras:

CONTRATACIÓN DE BIENES:

Se suscribieron 3 contratos para la adquisición de bienes de los proyectos que se ejecutan con este financiamiento, 1 contrato se encuentra liquidado.

2 Contratos de bienes en ejecución, los servicios conexos se ejecutarán en la etapa de montaje electromecánico cuando los Administradores de contrato de obras lo soliciten, registran el siguiente avance:

Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0083-21 del 19/10/2021, registra un avance del 94.03%; pendiente la reposición de equipos y los servicios conexos.

Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0093-21 del 27/10/2021, registra un avance del 94.99%; entrega parcial de bienes en ejecución y pendiente los servicios conexos.

CONTRATACIÓN DE OBRAS:

El 15 de marzo de 2024 CELEC EP – TRANSELECTRIC solicitó a CELEC EP Matriz la elaboración de la Resolución de Declaratoria de Desierto para el lote que no recibió ofertas; para las ampliaciones de las subestaciones Posorja y Esmeraldas se planifica relanzar el proceso de contratación de obras en el segundo cuatrimestre del 2024.

- **PROGRAMA SECTOR PETROLERO:** Contrato Nro. CELEC-EP-MAT-CON-0008-19 del 25/03/2019 y Contrato Complementario Nro. CELECEP-TRA-CON-0026-20, registra un avance del 96.36%:

La consultora CISPDR mediante Oficio Nro. 084-CISPDR-STNO-2024, solicitó el recurso de apelación y renovó la garantía para el período abril 2024 a marzo 2025.

▪ SISTEMA DE TRANSMISIÓN DELSITANISAGUA – CUMBARATZA – BOMBOIZA 230 kV:

Los proyectos se ejecutan en dos etapas de contratación, una para bienes y otra para obras:

CONTRATACIÓN DE BIENES: Se suscribieron 3 contratos para la adquisición de bienes de los proyectos, 1 contrato se encuentra liquidado.

2 Contratos de bienes en ejecución:

Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0132-22 del 23/12/2022, registra un avance del 70.30%:

* Fabricación y pruebas FAT finalizadas, a la espera de la notificación del envío de los equipos.

Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0047-23 del 11/07/2023, registra un avance del 44.44%:

* Se avanza con la fabricación de los bienes conforme al cronograma contractual.

* Contratista confirma ejecución de pruebas FAT en mayo 2024.

5.7. Indicadores estratégicos

5.7.1. Indicadores de impacto

Tabla 5.11 Indicador de impacto

Objetivo Estratégico	Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medición
1. Incrementar la disponibilidad y confiabilidad de los activos productivos de la corporación.	11.1 Índice de disponibilidad total en generación	%	$ID = [(HP - (HFFI + HMCOR/For/Emerg + HM Prog + HER))/HP] * 100$	Mensual
	11.2 Índice de no disponibilidad programada	%	$IINP = [(HFFI + HMCOR/For/Emerg + HM Prog + HER)/HP] * 100$	Mensual
	11.3 Disponibilidad de circuitos de líneas de transmisión.	%	$1 - \frac{\text{Sumatoria (kmi indisponibles total del circuito x horas de indisponibilidad total del circuito)}}{100 \times \text{Kilómetros totales de circuitos de L/T del sistema x horas totales}}$	Mensual
	11.4 Índice de disponibilidad de los servicios de Telecomunicaciones	%	$((\text{Segundos del mes} - \text{Segundos indisponibles en el mes}) / (\text{Segundos del mes})) * 100$	Mensual
2. Incrementar la oferta de soluciones integrales de energía en el contexto de la transición energética.	12.1 Capacidad de generación eléctrica (MW)	MW	Sumatoria de Megavatios instalados en cada central de generación	Semestral
	12.2 Capacidad instalada de transformación (MVA)	MVA	Sumatoria de Megavoltiamperio Instalados en subestación	Semestral
	12.3 Porcentaje de desarrollo de proyectos de ERNC	%	$(\text{Actividades ejecutadas} / \text{actividades planificadas}) * 100$	Semestral
7. Incrementar la sostenibilidad	17.1 Índice de recaudación de la facturación de	%	$\frac{\text{Sumatoria de la recaudación}}{\text{Sumatoria de la facturación por compraventa y transporte de energía del periodo analizado.}} \times 100$	Mensual

Objetivo Estratégico	Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medición
financiera de CELEC EP.	compraventa y transporte de energía			
	17.2 Porcentaje de ejecución presupuestaria total	%	$\frac{\text{Total de Ejecución Presupuestaria mensual Acumulada de AOM + Inversión + Calidad de servicio + CXPagar}}{\text{Presupuesto Codificado Total del año (AOM + Inversión + Calidad de servicio + CXPgar)}} \times 100$	Mensual
	17.3 Penalización a por facturación Indisponibilidad.	USD MM	Ingresos penalizados por indisponibilidades durante el periodo de medición, respecto a cargo fijo. Los valores serán en USD MM. (El método de cálculo de las penalizaciones se detalla en la Regulación ARCERNR 005/20)	Trimestral

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica y Organizacional / Fuente: CELEC EP

5.7.2. Indicadores de resultado

Tabla 5.12 Indicadores de resultado

Objetivo Estratégico	Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medición
3. Incrementar la sostenibilidad de las operaciones de la Corporación, con énfasis en las dimensiones social y ambiental.	13.1 Porcentaje de cumplimiento de Planes de Manejo Ambiental.	%	$\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$	Trimestral
	13.2 Porcentaje de cumplimiento del Plan de responsabilidad social y relaciones comunitarias	%	$\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$	Trimestral
	13.3 Porcentaje de cumplimiento de programas de mitigación y adaptación al cambio climático	%	$\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$	Trimestral
4. Incrementar nuevas alternativas de negocio con enfoque en innovación y diversificación de modelos de gestión.	14.1 Número de proyectos analizados su factibilidad	#	Σ de proyectos analizados su factibilidad	Semestral
	14.2 Número de propuestas de relacionamiento concretadas	#	Σ de propuestas de relacionamiento concretadas	Semestral
5. Incrementar el valor para los clientes y grupos de interés de la corporación de forma sostenible.	15.1 Porcentaje de satisfacción de clientes.	%	$(\Sigma \text{ de preguntas con evaluación favorable} / \text{número de preguntas}) \times 100/100$	Semestral
	15.2 Impacto positivo en medios de comunicación	%	$(\text{Número de Boletines con impacto positivo en medios} / \text{Total de Boletines generados en el periodo}) \times 100$	Mensual

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica/Fuente: CELEC EP

5.7.3. Indicadores de gestión

Tabla 5.13 Indicadores de gestión

Objetivo Estratégico	Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medición
6. Incrementar el nivel de la transformación digital en la corporación.	16.1 Porcentaje de apalancamiento tecnológico en procesos de CELEC EP	%	$\frac{(\text{Procesos automatizados} / \text{procesos planificados para ser automatizados}) * 100}{}$	Trimestral
	16.2 Porcentaje de disponibilidad de servicios críticos	%	$\frac{\text{Horas período} - \sum \text{Horas de mantenimiento}}{\text{Horas período}} * 100$	Mensual
	16.3 Porcentaje de atención a no conformidades en ciberseguridad	%	$\frac{(\text{cantidad de no conformidades en gestión} / \text{cantidad de no conformidades registradas en auditorías}) * 100}{}$	Trimestral
8. Incrementar la eficiencia empresarial de CELEC EP.	18.1 Índice de Gestión Estratégica (IGE)	%	Promedio del avance de los indicadores N-1	Mensual
	18.2 Porcentaje de ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC)	%	$\frac{(\text{Presupuesto total de procesos publicados en el Portal Institucional del SERCOP})}{(\text{Presupuesto total planificado en el Plan Anual de Contratación Pública a la fecha de reporte})} * 100$	Mensual
	18.3 Porcentaje de cumplimiento del Plan operativo Anual (POA)	%	$\frac{\text{Promedio (\% Actividades acumuladas del POA Ejecutado / \% Actividades acumuladas del POA Planificadas)} * 100}{}$	Mensual
9. Incrementar las capacidades y el desarrollo del talento humano de CELEC EP.	19.1 Porcentaje de cumplimiento del Plan de Mejora del Clima laboral.	%	$\frac{\text{Actividades Ejecutadas}}{\text{Actividades Planificadas}} * 100$	Trimestral
	19.2 Porcentaje de cumplimiento de la ejecución del plan de capacitación.	%	$\frac{\text{Personal de carrera permanente capacitado}}{\text{Total de personal de carrera}} * 100$	Trimestral
	19.3 Tasa de Riesgo	#	$\frac{\text{Índice de gravedad}}{\text{Índice de frecuencia}}$	Mensual
	19.4 Índice de Morbilidad	%	$\text{IMO} = (\text{NTE} / \text{TTU}) * 100$	Mensual

Elaborado por: Dirección de Gestión Estratégica/Fuente: CELEC EP

5.7.4. Línea Base y Metas

El detalle de las metas planteadas para los años 2024-2025 se encuentran en el **ANEXO 1** Matriz de alineamiento - Metas PEE consolidado.

5.8. Inversión para cumplir con el Plan Estratégico

Del contenido de la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica-LOSPEE con referencia a los Artículos 13: «...De la Planificación y artículo 15: De la planificación e inversión en el sector eléctrico.-El Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables-MERNNR, seleccionará del referido Plan, aquellos proyectos que serán desarrollados por el Estado y los que podrían ser propuestos a las empresas privadas y de economía popular y solidaria, previo el proceso público de selección establecido en esta ley...»

La inversión requerida para ejecutar los proyectos de generación y transmisión del Plan Maestro de Electricidad-PME por parte de las entidades y empresas públicas, será realizada con cargo al Presupuesto General del Estado-PGE y/o a través de recursos propios. Para el caso de CELEC EP, anualmente los valores destinados para inversión provienen de créditos con organismos multilaterales (BID, BEI, CAF) y recursos propios (AUTOGESTION). Alternativamente, para el financiamiento de los proyectos, las empresas públicas podrán contratar créditos con las garantías propias o del Estado.

Convenio de Liquidez entre CELEC EP y el Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

Está vigente el “Convenio Interinstitucional para el Manejo Integrado de Liquidez del Sector Público entre el MEF y la Corporación Eléctrica del Ecuador – CELEC EP”, el órgano rector de las finanzas públicas debita de las cuentas bancarias institucionales, valores con cargo a este convenio y para el cierre de los estados financieros del 2023, existe un valor registrado por USD 188.24 MM., Es importante indicar que relacionado a este convenio se han realizado un cruce de cuentas con cargo a los valores por los créditos generados para la construcción de los Proyectos Sopladora y Coca Coda Sinclair (Convenios Subsidiarios). Este convenio constituye un tema muy importante a considerar en la definición de los presupuestos de inversión de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP.

Las principales inversiones que CELEC EP ha presupuestado ejecutar en el 2024 para continuar con la ejecución y en algunos casos con la finalización de proyectos de Infraestructura eléctrica de generación y transmisión contemplados en el PME 2018-2027 se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 5.14 Inversión en Ejecución- Línea de negocio Generación de energía

OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	PROGRAMA / PROYECTO	TIPO	UBICACIÓN		FECHAS (DD/MM/AAAA)		ESTADO (FINALIZADO, EN EJECUCIÓN, PARALIZADO, NO CONTRATADO)	TIPO DE GASTO (CORRIENTE / NO CORRIENTE)	FUENTE DE FINANCIAMIENT O (PGE / AUTOGESTIÓN)	CUP (DE SER PGE)	MONTO ORIGINAL APROBADO (USD)	MONTO ACTUAL APROBADO (USD)	MONTO ACTUAL APROBADO (USD)	MONTO ACTUAL APROBADO (USD)	MONTO ACTUAL APROBADO (USD)	OBSERVACIONES RELEVANTES	
			PROVINCIA	CANTÓN	INICIO	FIN					2019	2020	2021	2022	2023		2024
2. Incrementar la oferta de soluciones integrales de energía en el contexto de la transición energética.	PROYECTO HIDROELÉCTRICO MAZAR-DUDAS	Inversión	Cañar	Azogues	25-ene-12	8/1/2027	OPERANDO SIN INAUGURAR (Alazán) / PARALIZADO (San Antonio- Dudas)	No corriente	CDB / Autogestión / BUA / Anticipos	1.442.8 00.005. 493.420	\$ 14.65 MM	\$9.82M M	0.51 MM	1.17 MM	8.65 MM	0,82 MM	* El proyecto hidroeléctrico Mazar Dudas se encuentra suspendido, al momento atraviesa dos procesos legales (mediación y demanda por daños y perjuicios) con la excontratista CNEEC, los cuales se encuentran en análisis, y cuya definición (disponibilidad del equipamiento electromecánico) fijará la hoja de ruta para el reinicio de su actividad constructiva. La construcción alcanzó el 87.33% de avance físico, así también en la actualidad genera 3MW con uno de sus 3 aprovechamientos (Alazán) y quedan pendientes concluir los aprovechamientos San Antonio y Dudas para lograr su potencia total de 21MW. El acta total de acuerdos de mediación se estima suscribir a finales del mes de junio de 2024. En caso de no llegar a un acuerdo favorable, la mediación se cerraría a través de un acta de imposibilidad de acuerdos y esto provocaría el aplazamiento en el reinicio del proyecto, lo cual conllevaría a concretar otro escenario para la disponibilidad del equipamiento electromecánico y realizar la actualización de los presupuestos y ajustes necesarios para su ejecución.
	PROYECTO HIDROELÉCTRICO QUIJOS	Inversión	Napo	Quijos			PARALIZADO	No corriente								4,66 MM	En enero del 2024 se suscribió la hoja de Ruta para la reapertura del procedimiento de mediación - Suscripción Acta de Mediación de acuerdo Total planificada para finales de junio 2024 - Primer desembolso de la mediación - Julio 2025 - Levantamiento de línea base y estado del Proyecto de marzo a septiembre 2024
	PROYECTO HIDROELÉCTRICO TOACHI PILATÓN	Inversión	Pichincha, Santo Domingo y Cotopaxi.	Mejía, Santo Domingo de los Tsáchilas y Sigchos.	26/05/2011	31/12/2024	EN EJECUCIÓN (Civil y Equipamiento Hidro y Electromecánico)	No corriente	Fiscales/ Autogestión/ Externo	1.442.8 00.004. 593.830	\$ 154.99 MM	\$93.79 MM	60.71M M	22.78 MM	45.36 MM	43,69 MM	* El proyecto hidroeléctrico Toachi Pilatón registra un avance físico del 95,49% a diciembre 2023. * Al primer cuatrimestre del año 2025 está previsto la entrada en operación de la central Alluriquín y Minicentral. * CELEC EP a través de procesos de optimización interna de su planificación operativa, coordina la ubicación de los recursos necesarios para que el cronograma del proyecto se cumpla. * El presupuesto para el 2024 es de USD/ 43,69 MM, y para el 2025 un presupuesto referencial de USD/ 5,63 MM, considerando que no hubiere ajustes en el proyecto, representante un total aproximado de 50 MM.
	TOTAL																49,17

Elaborado y Fuente: Dirección Administrativa Financiera/Jefatura Corporativa Financiera

Proyectos de Transmisión

A continuación, se presentan los programas y proyectos que son parte de la línea de negocio de Servicios de transporte de energía eléctrica y prestación de servicio de telecomunicaciones asociados.

Tabla 5.15 Inversión en Ejecución- Línea de negocio Transmisión de energía

OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIA L	PROGRAMA / PROYECTO	TIPO	UBICACIÓN		FECHAS		ESTADO (FINALIZADO, EN EJECUCIÓN, PARALIZADO, NO CONTRATADO)	TIPO DE GASTO (CORRIENTE / NO CORRIENTE)	FUENTE DE FINANCIAMIENTO (PGE / AUTOGESTIÓN)	CUP (DE SER PGE)	MONTO ORIGINAL APROBADO (USD) 2019	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2020	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2021	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2022	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2023	MONTO ACTUAL ASIGNADO(USD) 2024	OBSERVACIONES RELEVANTES
					(DD/MM/AAAA)												
			PROVINCIA	CANTÓN	INICIO	FIN											
2. Incrementar la oferta de soluciones integrales de energía en el contexto de la transición energética.	Programa de Transmisión 2012-2022	Infraestructura	Nacional	Varios	12/6/2012	31/12/2024	EN EJECUCIÓN	NO CORRIENTE	Fiscales / BID (II-III-V) / JICA / Autogestión - Recursos Propios / Ecuador Estratégico	144210000.0000.374174	381,00	376,00	355,61	355,61	74.09	45,43	*Proyectos financiados con el Contrato de Préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo - BID, (BID V) 4343/OC-EC (Capital Ordinario-CO/Agencia Japonesa de Cooperación Internacional-JICA) * La Avanzada - Obras Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0065-23: SUBESTACIÓN: - Casa de control: 8.12% - Cimentaciones de equipos: 4.78% LÍNEA DE TRANSMISIÓN - Excavaciones, Aceros, Hormigonado de cilindros, cabezales, pedestales y puesta a tierra: 40.49% - Montaje de Estructuras metálicas, 3 de 15 torres: 13.64% * Cajas Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0062-23: - Conformación de las plataformas de los patios de maniobra de 230 kV, 69 kV y Patios de Transformación de la S/E Cajas: 50.53%. - Construcción de muros de la S/E Cajas: 55.24%. * Las Orquídeas Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0064-23 - El Administrador de Contrato solicitó a la contratista presente una actualización del cronograma valorado para revisión y aprobación. - Respecto a la gestión para la adquisición del terreno - Subestación Las Orquídeas; El 15 de abril de 2024 CELEC EP – TRANSELECTRIC y el Municipio de Guayaquil suscribieron el contrato de comodato por 100 años a favor de la CELEC EP, para la construcción de la subestación Las Orquídeas; durante el mes de mayo se inscribirá el predio en el Registro de la Propiedad. - Respecto a la gestión Ambiental: En el mes de abril se realizó el levantamiento de información relativa al inventario forestal, requisito adicional identificado a partir del traspaso del terreno en comodato del Municipio a favor de CELEC EP- TRANSELECTRIC; se requiere permiso del MAATE para realizar el desbroce de 40 especies de árboles nativos en el terreno de la S/E Las Orquídeas, durante el mes de mayo se pagará la tasa correspondiente. El monto total para el programa 2012 – 2022 (No solo para el año 2024 es BID: 72.24 MM. JICA: 29.14 MM. Autogestión: 70.50 MM Recursos fiscales: 0.12 MM NOTA: Los valores asignados para el año 2024 con la fuente de financiamiento BID y JICA incluyen los valores informados por el

OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIA L	PROGRAMA / PROYECTO	TIPO	UBICACIÓN		FECHAS		ESTADO (FINALIZADO, EN EJECUCIÓN, PARALIZADO, NO CONTRATADO)	TIPO DE GASTO (CORRIENTE / NO CORRIENTE)	FUENTE DE FINANCIAMIENTO (PGE / AUTOGESTIÓN)	CUP (DE SER PGE)	MONTO ORIGINAL APROBADO (USD) 2019	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2020	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2021	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2022	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2023	MONTO ACTUAL ASIGNADO(USD) 2024	OBSERVACIONES RELEVANTES
					(DD/MM/AAAA)												
			PROVINCIA	CANTÓN	INICIO	FIN											
																	Ministerio de Energía y Minas mediante oficio No. MEM-SGTEE-2024-0159-OF y MEM-SGTEE-2024-0173-OF, así como también los valores provenientes de los antes referidos créditos que se encuentran en los saldos de bancos de la Corporación y lo que se encuentra pendiente de ser desembolsados por parte del Ministerio de Economía y Finanzas que ya cuentan con CUR con cargo al año 2023.
	Programa de Reposición y Ampliación de Instalaciones del SNT	Infraestructura	Guayas Cañar Esmeraldas	Guayaquil Durán Azogues Esmeraldas	27/6/2019	31/12/2024	EN EJECUCIÓN	NO CORRIENTE	BID (VI) y Autogestión	144190000.0000.383984	72,84	72,84	72,84	62,23	22,35	22,90	- CELEC EP – TRANSELECTRIC solicitó a CELEC EP Matriz la elaboración de la Resolución de Declaratoria de Desierto para el lote que no recibió ofertas; para las ampliaciones de las subestaciones Posorja y Esmeraldas se planifica relanzar el proceso de contratación de obras en el segundo cuatrimestre del 2024. - CELEC EP – TRANSELECTRIC solicitó a CELEC EP Matriz la elaboración de la Resolución de Adjudicación del proceso; la adjudicación del proceso de contratación se da el 28 de marzo de 2024 para los proyectos de ampliación de las subestaciones Taday, Durán, Esclusas y Salitral; se prevé la firma de los Contratos y Pago de anticipo durante el mes de mayo de 2024. - Adquisición del terreno - Subestación Salitral; Durante el mes de abril se mantuvieron reuniones con el Departamento de Catastro del Municipio de Guayaquil a fin de que se regularice el terreno donde se construirá la subestación Salitral; el Municipio de Guayaquil emitirá un informe en el cual le asignarán un código catastral al terreno para la subestación Salitral; una vez emitido este informe el terreno pasa a formar parte de la Junta de Beneficencia. Se deberán mantener reuniones con la Junta de Beneficencia para llegar a un acuerdo para la figura de obtención del terreno, donación, comodato, venta, etc. - Gestión Ambiental - Subestación Salitral; La Autoridad Ambiental indicó que se requerirá realizar un Registro Ambiental con respecto al área de ampliación para luego unificar las dos autorizaciones administrativas; durante el mes de mayo de 2024 se ingresará la información al Sistema SUJA, a fin de gestionar la obtención del Registro Ambiental respectivo. El monto total para el programa de Reposición y Ampliación de Instalaciones del SNT (No solo para el año 2024 es BID:44.5 MM. Autogestión:17.73 MM NOTA: Los valores asignados para el año 2024 con la fuente de financiamiento BID incluyen los valores informados por el Ministerio de Energía y Minas mediante oficio No. MEM-SGTEE-2024-0159-OF y MEM-SGTEE-2024-0173-OF, así como también los valores provenientes del antes referido crédito que se encuentra en los saldos de bancos de la Corporación y lo que se encuentra pendiente de ser desembolsados por parte del Ministerio de Economía y Finanzas que ya cuentan con CUR con cargo al año 2023.
	Interconexión Ecuador – Perú 500 kV, tramo ecuatoriano	Infraestructura	Guayas	Palestina	1/1/2023	31/3/2024	EN EJECUCIÓN	NO CORRIENTE	Autogestión	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0.05	1,20	La Subgerencia de Proyectos de Expansión, estructura la información técnica económica para iniciar el proceso de contratación, el cronograma para la fase de construcción está considerado de la siguiente manera: publicación de la Licitación Pública Internacional de Bienes y Obras se dará durante el segundo trimestre del 2024; suscripción del contrato y pago de anticipo durante el primer trimestre del 2025.

OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIA L	PROGRAMA / PROYECTO	TIPO	UBICACIÓN		FECHAS		ESTADO (FINALIZADO, EN EJECUCIÓN, PARALIZADO, NO CONTRATADO)	TIPO DE GASTO (CORRIENTE / NO CORRIENTE)	FUENTE DE FINANCIAMIENTO (PGE / AUTOGESTIÓN)	CUP (DE SER PGE)	MONTO ORIGINAL APROBADO (USD) 2019	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2020	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2021	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2022	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2023	MONTO ACTUAL ASIGNADO(USD) 2024	OBSERVACIONES RELEVANTES
					(DD/MM/AAAA)												
			PROVINCIA	CANTÓN	INICIO	FIN											
																	- Durante el mes de abril la SPEX gestionó el cumplimiento de condiciones previas al primer desembolso, exigidas por el BID y el BEI, entre estas: ✓ Informe Financiero que demuestre al BID que se cuenta con un sistema financiero aceptable para el BID. ✓ Conforme los compromisos las condiciones del BID serán cumplidas hasta finales de mayo de 2024. ✓ Estados Financieros del año 2021 y 2022 de CELEC EP ✓ Conforme los compromisos las condiciones del BEI serán cumplidas hasta septiembre de 2024.
	Programa de Reforzamiento de redes de distribución eléctrica para el Sector Acuícola	Infraestructura	Esmeraldas Guayas Santa Elena El Oro	Esmeraldas Guayaquil Palestina Naranjal Santa Elena Tendales	1/8/2023	30/6/2027	NO CONTRATADO	NO CORRIENTE	CAF / Autogestión	144190000.0000.388756	N/A	N/A	N/A	N/A	0.11	0,27	CELEC EP emitió al MEM Información para la modificación del ANEXO TÉCNICO del Contrato de Préstamo y Cumplimiento de Condiciones previas (Componente de Transmisión). • La Subgerencia de Proyectos de Expansión, coordina las acciones con sus áreas técnicas a fin de contar con los Estudios de Mercado actualizados y la documentación pertinente que permita la publicación de los procesos de contratación.) • Respecto a la gestión para la adquisición de terrenos, Subestación Puerto Inca; en abril de 2024 se entrega la escritura de compra - venta con la transferencia de dominio a favor de CELEC EP del terreno en el cual se construirá la subestación Puerto Inca. • Subestación Palestina (Colimes); se implementará la subestación en el cantón Colimes, durante el mes de abril se inició la gestión interna (actividad presupuestaria) para la compra del terreno; se prevé finalizar la gestión durante el mes de mayo y de esta manera continuar con el trámite de declaratoria de utilidad pública del terreno.* Se estructura la información técnica-económica para iniciar el proceso de contratación de suministro y obras; para los proyectos que cuentan con licencia ambiental se iniciará el proceso de contratación en el segundo trimestre del año 2024; para los proyectos que a la fecha no cuentan con licencia ambiental se lo realizará durante el tercer y cuarto trimestre del 2024, fecha hasta la cual se estima contar con dichas licencias. * El valor codificado del año 2023 considera únicamente la fuente Autogestión, estos valores son destinados para la contratación de estudios.
	Nuevo Programa: Proyecto de Expansión con Recursos Propios / Línea de Transmisión Tisaleo – Totoras a 230 kV. S/E Nueva Macas 230/138 kV	Infraestructura	Tungurahua Morona Santiago	Ambato Macas	1/1/2022	31/3/2027	EN EJECUCIÓN	NO CORRIENTE	Autogestión	N/A	N/A	N/A	N/A	6,39	4.25	2.53	Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0047-23, registra un avance del 48.06%. * Se avanza con la fabricación de los bienes conforme al cronograma contractual. * Pruebas FAT se ejecutarán del 13 de mayo al 4 de junio de 2024. CONTRATACIÓN DE OBRAS: El 17 de abril de 2024, la Cámara de la Industria de la Construcción - CAMICOM emite la revista con los precios actualizados referente a los materiales de construcción; el 19 de abril de 2024, las áreas técnicas de la Subgerencia de Proyectos de Expansión culminaron la actualización de los Estudios de Mercado.
	Sistema de Transmisión Delsitanisagua – Cumaratza	Infraestructura	Zamora Chinchi Morona Santiago	Zamora	1/1/2022	30/6/2026	EN EJECUCIÓN	NO CORRIENTE	Autogestión	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	18.11	22,80	CONTRATACIÓN DE BIENES Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0132-22 * Se espera la notificación por parte de la contratista del envío de los equipos. * Se inicia con la actualización de planos AS BUILT.

OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIA L	PROGRAMA / PROYECTO	TIPO	UBICACIÓN		FECHAS		ESTADO (FINALIZADO, EN EJECUCIÓN, PARALIZADO, NO CONTRATADO)	TIPO DE GASTO (CORRIENTE / NO CORRIENTE)	FUENTE DE FINANCIAMIENTO (PGE / AUTOGESTIÓN)	CUP (DE SER PGE)	MONTO ORIGINAL APROBADO (USD) 2019	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2020	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2021	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2022	MONTO ACTUAL APROBADO (USD) 2023	MONTO ACTUAL ASIGNADO(USD) 2024	OBSERVACIONES RELEVANTES
					(DD/MM/AAAA)												
			PROVINCIA	CANTÓN	INICIO	FIN											
	– Bomboiza 230 kV																Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0047-23 * Se avanza con la fabricación de los bienes conforme al cronograma contractual. * Pruebas FAT se ejecutarán del 13 de mayo al 4 de junio de 2024. CONTRATACIÓN DE OBRAS: El 17 de abril de 2024, la Cámara de la Industria de la Construcción - CAMICOM emite la revista con los precios actualizados referente a los materiales de construcción; el 19 de abril de 2024, las áreas técnicas de la Subgerencia de Proyectos de Expansión culminaron la actualización de los Estudios de Mercado. CONTRATACIÓN DE BIENES - Contrato Nro. CELEC EP-TRA-CON-0002-24 * Contrato suscrito el 22 de marzo de 2024; Se prevé el pago de anticipo durante la primera semana de mayo de 2024 CONTRATACIÓN DE OBRAS: * En abril de 2024, la Cámara de la Industria de la Construcción - CAMICOM emite la revista con los precios actualizados referente a los materiales de construcción; las áreas técnicas de la Subgerencia de Proyectos de Expansión culminaron la actualización de los Estudios de Mercado. * Para publicar el proceso, conforme lo indicado por CELEC EP – Matriz, se requeriría contar con la Licencia Ambiental emitida por el MAATE. * Gestión Ambiental, se remite al Director Zonal el Informe de pronunciamiento de observaciones y recomendaciones emitidos durante el proceso de participación ciudadana del proyecto Estudio de Impacto Ambiental (EslA) de la Línea de Transmisión Los Encuentros – Cumaratza a 230 kV y Línea de Transmisión Cumaratza – Delsitanisagua a 138 kV, recomendando Aprobar la incorporación de Opiniones y Observaciones incorporadas en el EslA y que se comunique a CELEC EP – TRANSELECTRIC, que ha finalizado la Fase Informativa y se dará inicio a la Fase Consultiva.
	Programa Sector Petrolero	Infraest ructura	Sucumbios Orellana		1/1/201 8	1/2/202 4	EN EJECUCIÓN	NO CORRIENTE	PETROECUADOR	N/A	N/A	N/A	N/A	6,68	0.41	0,44	* En el mes de abril la Contratista solicitó al administrador de contrato se efectúe un análisis jurídico del contrato, el administrador de contrato realizó el trámite correspondiente para que se realice el análisis requerido; está pendiente la respuesta por parte de la Subgerencia Jurídica respecto del análisis jurídico solicitado.
TOTAL																	97,28

Elaborado por: Jefatura Corporativa de Gestión de Portafolio / Fuente: UDN Transelectric

Es importante mencionar que para los proyectos y programas de inversión no se puede considerar valores plurianuales, ya que, para los siguientes años; la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP puede iniciar nuevos proyectos, o diferir y reprogramar proyectos existentes en función de la consecución de los créditos, o avances de ejecución; con ello con los valores plurianuales, no se puede tener una exacta referencia para los proyectos de inversión para los años venideros.

Normativa de Inversiones y Reinversiones.

La política macro es la definida en el Acuerdo Ministerial No. 0090 publicado en Registro Oficial No. 35 de 9 de septiembre de 2019, mediante el cual se expidió la Norma técnica para regular la elaboración y aprobación de los presupuestos de las empresas públicas - EP de la Función Ejecutiva, el procedimiento para la determinación del monto y el plazo para la entrega de los recursos provenientes de los excedentes al MEF y la transferencia de recursos durante la ejecución presupuestaria.

En cumplimiento de este Acuerdo, se remite el estado de resultados y el de situación financiera proyectados al 31 de diciembre del ejercicio fiscal vigente al MEF, sobre la base de esta información esta Cartera de Estado, emite el Dictamen vinculante respecto a los planes de inversión y reinversión de las empresas públicas, en relación al monto estimado que por concepto de excedentes: a) se estima deberán transferirse al Presupuesto General del Estado, y b) deberán financiar los planes de inversión y reinversión de su representada; y posibles excedentes anticipados a ser transferidos en el siguiente ejercicio fiscal.

La diferencia que se pueda presentar entre los resultados proyectados y el monto comunicado a la Asamblea Nacional, deberán financiar los planes de inversión y reinversión de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP.

5.9. Cuadro resumen de la Planificación Estratégica

Se encuentra definido en el **Anexo 1**. Cuadro resumen de planificación en el mismo que se incluye el alineamiento del Plan Estratégico Empresarial de CELEC EP al Plan Sectorial (MEM) y al PND. El alineamiento de los objetivos a las estrategias del Ministerio rector se encuentra en el **Anexo 2**. Alineamiento PEE CELEC EP-MEM.

6. CONCLUSIONES

- El PEE 2024-2025 se alinea al “Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025”
- La actualización del PEE 2024-2025, considera 9 objetivos estratégicos y 27 indicadores

- El PEE 2024-2025 considera la recuperación de 372.7 MW de generación en el 2024 y 98,5 MW en el 2025
- El PEE 2024 - 2025 considera las obras que son relevantes para asegurar el suministro eléctrico tanto de generación como de transmisión de energía eléctrica
- El PEE 2024-2025 contempla estudios para proyectos de energías renovables no convencionales que se encuentran dentro del portafolio diseñado por CELEC EP y que requerirán de financiamiento para su ejecución
- Considera el incremento de la capacidad instalada de generación de 205,4 MW con la entrada en operación de la Central Alluriquín (204 MW) y Minicentral Toachi (1,4 MW) para el primer cuatrimestre del año 2025

DICCIONARIO DE ACRÓNIMOS

- **ADSS:** All Dielectric Self Supported,
- **AOM:** Administración, Operación y Mantenimiento.
- **ARCERNNR:** Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables
- **ARCOTEL:** Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones
- **BCG:** Matriz Boston Consulting Group.
- **BIESS:** Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- **BID:** Banco Interamericano de Desarrollo
- **BPM:** Business Process Management- Gestión de procesos de negocio
- **CAF:** Corporación Andina de Fomento.
- **CELEC EP:** Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador.
- **CENEEC:** China National Electric Engineering Co. Ltd.
- **CNEL EP:** Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad.
- **CNT:** Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones
- **DAFO:** Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades.
- **GPR:** Gobierno por Resultados.
- **GWh:** Unidad de medida de la energía, equivalente a la energía desarrollada (generada o consumida) por 1 GW de potencia durante una hora.
- **IT/OT:** Tecnología de Información (IT) y Operación (OT).
- **ISP:** Son las siglas de Internet Service Provider; Proveedor de Servicios de Internet.
- **JICA:** Agencia de Cooperación Internacional del Japón.
- **LN:** Línea de Negocio.
- **MAATE:** Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica.
- **MEM:** Ministerio de Energía y Minas.
- **MEF:** Ministerio de Economía y Finanzas.
- **MVA:** Abreviatura de megavoltiamperio, una unidad de potencia aparente utilizada con frecuencia en grandes instalaciones de generación de energía eléctrica.
- **MW:** Una unidad de potencia en el Sistema Internacional equivalente a un millón de vatios.
- **OEE:** Objetivo Estratégico Empresarial.
- **OPGW:** Optical Ground Wire- Cable óptico a tierra.
- **PPS:** Procesos Públicos de Selección.
- **PEE:** Plan de Estratégico Empresarial.
- **PET:** Plan de Expansión de Transmisión.
- **PGE:** Presupuesto General del Estado.
- **PGNEI:** Plan General de Negocios, Expansión e Inversión.
- **PME:** Plan Maestro de Electricidad.
- **PND:** Plan Nacional de Desarrollo.
- **SEIP:** Sistema Eléctrico Interconectado Petrolero.
- **SIGDE:** Sistema Integrado para la Gestión de la Distribución Eléctrica.
- **SNI:** Sistema Nacional Interconectado.
- **SNT:** Sistema Nacional de Transmisión
- **SNP:** Secretaría Nacional de Planificación.
- **SOCE:** Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador
- **TIC:** Tecnologías de la Información y Comunicación

En mi calidad de Gerente General Subrogante de la Empresa Pública Estratégica CELEC EP, suscribo el presente instrumento de planificación en el cual se detallan las principales gestiones a desarrollarse durante el 2024 - 2025, en la ciudad de Cuenca, el día xx del mes de junio de 2024.

Dr. Fabián Mauricio Calero Freire
**GERENTE GENERAL SUBROGANTE DE LA EMPRESA PÚBLICA ESTRATÉGICA
CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR – CELEC EP**

Acompaña en la firma de este documento, por la elaboración, revisión y consolidación de información en el ámbito de sus respectivas competencias, quien funge como Director de Gestión Estratégica y Organizacional.

Alex Javier Andrade Flores
**DIRECTOR DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y ORGANIZACIONAL (E)
EMPRESA PÚBLICA CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR – CELEC EP**