



**PRESUPUESTO  
ANUAL 2020 Y PLAN  
QUINQUENAL  
Coordinador  
Eléctrico  
Nacional**

Santiago, 15 noviembre de 2019

## INDICE

### Contenido

I. ANTECEDENTES GENERALES	3
II. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS	6
III. MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	14
IV. RECURSOS HUMANOS	17
V. PRESUPUESTO 2020 Y PLAN QUINQUENAL	19

## I. ANTECEDENTES GENERALES

El Coordinador Eléctrico Nacional, en adelante “Coordinador” tiene la misión de coordinar la operación del conjunto de instalaciones del Sistema Eléctrico Nacional, en adelante “SEN”, en forma segura, económica y garantizando el acceso abierto a los sistemas de transmisión, conforme señala el DFL N°4/20016, en adelante la “Ley”, modificado por la Ley N° 20.936, que establece un Nuevo Sistema de Transmisión Eléctrica y crea un Organismo Coordinador Independiente del Sistema, publicada con fecha 20 de julio de 2016.

El Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal del Coordinador que se presenta a continuación, ha sido elaborado conforme a lo estipulado en la Ley y en el Decreto Supremo N° 52 del 22 de mayo de 2017, que aprueba el Reglamento del Coordinador Independiente del Sistema Eléctrico Nacional, en adelante el “Reglamento”, en el cual se fijan las normas para la formulación y control de la ejecución presupuestaria, emitido por el Ministerio de Energía, en adelante, “Ministerio”.

En la elaboración del presupuesto plurianual 2020-2024 se utilizó como base los objetivos estratégicos definidos por el Consejo Directivo para abordar los futuros desafíos del Coordinador, a través de la implementación de iniciativas y proyectos en las distintas áreas de la organización. Asimismo, se tomó como referencia la ejecución presupuestaria y los ingresos recaudados por concepto de Cargo por Servicio Público (CSP) durante el primer semestre del año en curso. Finalmente, se consideró el comportamiento de variables tales como: el resultado de procesos de licitación de bienes y servicios y costos promedios para la adquisición de bienes y servicios (principalmente estudios y asesorías); el cumplimiento de las funciones actuales y futuras establecidas en la Ley; contratos laborales y obligaciones legales requeridos para el funcionamiento del Coordinador.

Para efectos de las comparaciones presupuestarias que se presentarán en los capítulos siguientes del presente Informe, es importante considerar los siguientes aspectos:

- El presupuesto para el año 2019 tiene un valor de MM\$37.481 en términos reales<sup>1</sup>, monto que incluye la provisión presupuestaria por MM\$ 2.450, aprobada por la Comisión Nacional de Energía, en adelante “CNE”.
- Se utilizó el Plan de Cuentas aprobado por la Comisión Nacional de Energía, para el año 2020, mediante Oficio 486/2019, del 19 de agosto del presente año. Dicho Plan contiene una clasificación del presupuesto por objeto o naturaleza del gasto, de acuerdo con el ítem, subítem, y asignación que en cada caso corresponda.

El Presupuesto 2020 asciende a la suma de **MM\$38.423**, incluyendo una provisión presupuestaria de **MM\$2.620**, en moneda al 31 de agosto de 2019. Cabe señalar, que este valor presupuestado para el año 2020 tiene un incremento de un 3% respecto al año 2019.

---

<sup>1</sup> Valor actualizado al 31 de agosto de 2019, según IPC.

Tomando en consideración lo descrito en los párrafos precedentes, se presenta un presupuesto que contempla todos los requerimientos para lograr el cumplimiento de los desafíos e iniciativas del próximo periodo presupuestario y de esta forma avanzar a las metas y objetivos propuestos. Es importante señalar, que el costo de administración del Coordinador, medido en USD/MWh, se encuentra en niveles similares a los alcanzados por organismos coordinadores internacionales, tanto regionales como de otras latitudes. La siguiente tabla muestra la evolución del Costo de Administración del Coordinador los últimos años:

Detalle	2017 Total	2018 Total	2019[1] Total	2020[2] Total
Presupuesto[3] (MM\$)	<b>33.274</b>	<b>42.061</b>	<b>35.031</b>	<b>35.803</b>
Tasa de Cambio (\$/US\$)	713,7	713,7	713,7	713,7
Presupuesto (MMUS\$)	46,6	58,9	49,1	50,2
Generación Bruta[5] (TWh)	74,2	76,2	78,1	79,2
<b>Costo Unitario (US\$/MWh)</b>	<b>0,63</b>	<b>0,77</b>	<b>0,63</b>	<b>0,63</b>

**Tabla 1: Costo Administración Coordinador**

Respecto de la distribución del presupuesto para el año 2020, el mayor gasto corresponde a la partida de Remuneraciones que equivale al 50% del presupuesto total, lo cual contempla los gastos por concepto de sueldos para cargos fijos, una estimación de tiempo extraordinario, incentivos salariales, acuerdos de contratos colectivos y contribuciones patronales, entre otros, de todo el personal del Coordinador. Esta partida presenta un incremento del 3,8% con respecto al Presupuesto 2019, lo que se fundamenta por incorporaciones de profesionales proyectadas para el año 2020 y necesarias para cumplir con las funciones y objetivos propuestos en la nueva estructura aprobada por el Consejo Directivo.

La segunda partida más importante del presupuesto es la de Bienes y Servicios, que tiene una participación del 37% del total de egresos, con una disminución de 3,5% respecto al mismo ítem en el año 2019. Esta partida contempla gastos tales como: servicios básicos, capacitación, contratación de servicios de carácter profesional y técnico, servicios relacionados con el mantenimiento, conservación y reparación de las instalaciones donde funciona el Coordinador, así como el arriendo de las mismas, entre otros gastos.

El Presupuesto 2020 del Coordinador considera disponer de la tecnología, sistemas y plataformas adecuadas para atender las necesidades actuales y las futuras exigencias que demandan los distintos procesos internos, permitiendo cumplir de esta forma sus funciones con los más altos estándares de calidad. Lo anterior, implica robustecer y ampliar la infraestructura TI/TO existente además de la incorporación de nuevo equipamiento. De esta forma, el ítem Adquisición de Activos Fijos, cuyos recursos estarán destinados a la mantención, renovación, adquisición de hardware, software y nuevos desarrollos, representa un 10% del Presupuesto 2020, con una disminución con respecto al año 2019 de un 3%.

El Presupuesto 2020 atiende las necesidades identificadas por las diferentes unidades definidas en la nueva estructura organizacional del Coordinador, con el fin de dar cumplimiento a las tareas y obligaciones asignadas en la ley, tanto en el marco de la continuidad operacional, como en la implementación de iniciativas y proyectos que permitan alcanzar los objetivos estratégicos, todo ello con el firme compromiso de incorporar una mayor eficiencia y calidad en el servicio de nuestra gestión y desempeño.

Lo anterior, bajo la mirada de un nuevo “Coordinador 2.0”, en donde la calidad del servicio será un eje central en nuestro quehacer, junto con la mejora continua, la automatización de procesos y la integración de una cultura centrada en la transformación digital.

De esta forma, el presente Presupuesto 2020-2024, aprobado por el Consejo Directivo del Coordinador, se presenta a la CNE para su aprobación, conforme al capítulo 3 del título V del Decreto Supremo N° 52 del 22 de mayo del 2017 del Ministerio de Energía, Reglamento del Coordinador Independiente del Sistema Eléctrico Nacional.



## II. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

El Coordinador 2.0 busca la excelencia en la calidad del servicio, lo que, en términos simples, implica lograr que los coordinados y stakeholders en general, tengan una adecuada valoración y percepción del servicio que les otorga la organización en todas sus áreas. Para esto, se ha propuesto focalizar la gestión en la automatización de procesos y transformación digital para mejorar el servicio y los niveles de eficiencia con una mirada de austeridad en el uso de los recursos, maximizando los resultados de la gestión con la menor inversión y gasto posible.

Adicionalmente, el Coordinador está desarrollando el ámbito de la sustentabilidad como eje de las acciones que ejecuta permanentemente y para el relacionamiento con sus grupos de interés. Es dentro de este contexto que el Coordinador aspira a constituirse como un referente latinoamericano, relevando su rol en la transición energética chilena, garantizando una operación segura y económica de un sistema eléctrico cada vez más extenso y complejo, monitoreando las condiciones de competencia en el sector, así como también aportando a la investigación, desarrollo e innovación en materia energética.

Para lograr lo anterior, el Coordinador está trabajando en el desafío de no solo incorporar la más moderna tecnología y las mejores prácticas internacionales, sino que al mismo tiempo atraer a los mejores profesionales de la industria y capacitarlos permanentemente. Desde esta perspectiva, el Coordinador Eléctrico Nacional está conformado por profesionales altamente calificados, con una gran experiencia técnica, calidad humana y capacidad de innovación, que los convierte en la piedra angular de la organización. En los profesionales y técnicos que conforman esta organización, destaca el sólido compromiso con la función de coordinar de manera segura y económica el Sistema Eléctrico Nacional, haciendo posible que un bien de consumo esencial para la vida de los chilenos y para el desarrollo del país, como es la electricidad, esté disponible de manera continua en gran parte del territorio nacional.

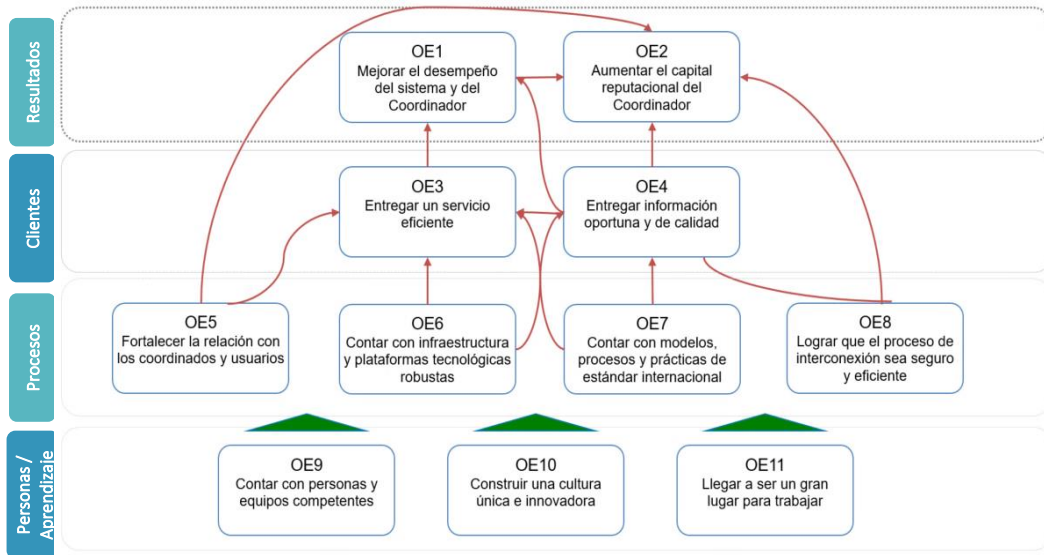
### 2.1 Planificación Estratégica

Para dar cumplimiento a las obligaciones definidas en la Ley, el Coordinador tiene como misión “ser un organismo autónomo de derecho público, técnico e independiente, que coordina la operación del sistema eléctrico nacional preservando el suministro eléctrico con la seguridad requerida, de la manera más económica posible, garantizando el acceso abierto a los sistemas de transmisión”. A su vez, su visión es convertirse en un referente internacional en la Coordinación de la operación de Sistemas eléctricos, lo que implica proponerse resultados exigentes y de calidad, como grupo humano y organización. Los 11 Objetivos Estratégicos definidos para estos efectos se presentan a continuación:

OE	Objetivos Estratégicos	Descripción
OE1	Mejorar el desempeño del sistema y del Coordinador	Lograr dar valor al sistema a través de la mejora de su desempeño en términos de seguridad y costo, a través de una gestión eficiente como Coordinador.
OE2	Aumentar el capital reputacional del Coordinador	Alcanzar altos niveles de conocimiento y reputación dentro de los Coordinados, usuarios y diversos grupos de interés relevantes al quehacer del Coordinador.
OE3	Entregar un servicio eficiente	Entregar a los coordinados y usuarios un servicio eficiente, conforme a sus requerimientos y a los estándares definidos por la ley y el Coordinador.
OE4	Entregar información oportuna y de calidad	Entregar a la industria, usuarios y a la sociedad la información que la ley establece y que éstos requieren respecto del sistema eléctrico nacional, con oportunidad y calidad.
OE5	Fortalecer la relación con los coordinados y usuarios	Desarrollar y sostener relaciones fluidas y eficientes con los coordinados y usuarios de modo de satisfacer sus requerimientos y cumplir adecuadamente el rol del Coordinador.
OE6	Contar con infraestructura y plataformas tecnológicas robustas	Desarrollar y mantener una estructura física y plataforma de sistemas y telecomunicaciones que sea robusta y de avanzada, que permita apoyar procesos de estándar internacional.
OE7	Contar con modelos, procesos y prácticas de estándar internacional	Innovar permanentemente en modelos y operar bajo procesos y prácticas de estándar internacional, apalancados en plataformas de tecnología de avanzada.
OE8	Lograr que el proceso de interconexión sea seguro y eficiente	Lograr que el proceso de interconexión de los sistemas SING y SIC sea realizado con fluidez y manteniendo niveles requeridos de seguridad.
OE9	Contar con personas y equipos competentes	Sobre la base de los profesionales existentes desarrollar personas y equipos competentes, que estén preparadas para los desafíos futuros.
OE10	Construir una cultura única e innovadora	Construir una cultura única para el Coordinador, basada en la innovación, excelencia, integridad y respeto, como base para alcanzar la visión definida.
OE11	Llegar a ser un gran lugar para trabajar	Llegar a ser un gran lugar para trabajar, donde los mejores profesionales deseen ingresar y desarrollarse, en un clima de motivación y compromiso.

**Tabla 2: Objetivos Estratégicos Coordinador**

El Coordinador se ha fijado como propósito institucional “Servir a Chile con Energía”, para lo cual ha definido un mapa estratégico que identifica las acciones que aportan valor con miras al cumplimiento de su misión y consecución de la visión, considerando la perspectiva de resultados, clientes, procesos y aprendizaje. A continuación, se incluye una representación gráfica del mapa estratégico:



**Ilustración 1: Mapa Estratégico del Coordinador**

Junto con lo anterior, se han declarado cuatro principios, siendo éstos: Autonomía, que el sentido que la actuación del Coordinador y sus miembros será siempre de acuerdo a los estatutos y normas internas aplicando en forma estricta la ley y la regulación; Independencia, que implica cumplir en forma independiente las funciones ante la autoridad y los actores del mercado eléctrico, para dar confianza a todos con quienes nos relacionamos; Imparcialidad, que representa actuar y decidir en base a criterios técnicos y objetivos, sin sesgos o intereses particulares, para dar garantía a todos a quienes impacta nuestro actuar; y por último el principio de la Transparencia, esto es que el actuar que realiza el coordinador es transparente, proveyendo de información completa, de calidad, exacta y oportuna, para promover la existencia de un mercado eléctrico informado, eficiente y competitivo.

En lo relativo a los valores institucionales, que son los que constituyen nuestra cultura de integridad y ética y que rigen las decisiones y acciones de la Corporación y sus miembros, estos son: Excelencia, Integridad, Respeto, Identidad y la Innovación. Cabe señalar, que los valores señalados constituyen el pilar fundamental para que todos nuestros/as colaboradores/as puedan poner en práctica sus propios valores, los cuales, añadidos a los de la organización, generan colaboradores/as comprometidos con el propósito del Coordinador y con un mayor sentido de trascendencia personal y laboral.

## 2.2 Focos de Gestión 2020

El rol de servicio público del Coordinador, el contexto actual del país y su economía, y dado el transcurso de casi tres años de operación de este organismo, hacen necesario revisar la nueva etapa que se presenta a partir del año 2020.



Si el año 2017 estuvo marcado por la “Instalación” del Coordinador y la interconexión de los sistemas SING-SIC, el año 2018 por fortalecer la integración organizacional y comenzar a implementar varias nuevas funciones, el año 2019 estuvo marcado por el avance en focos estratégicos como personas, información y procesos, siendo esta “Transición” el período donde se consolida la puesta en marcha las nuevas funciones establecidas para el Coordinador en la Ley. La nueva etapa que arranca el año 2020 estará marcada por el énfasis en la calidad de servicio y la digitalización haciendo un uso eficiente de los recursos y con una mejora significativa en los niveles de gestión.

En los casi 3 años transcurridos, se hace oportuno revisar y reasignar los recursos disponibles, con el consiguiente desafío de gestión que esto representa, utilizando fórmulas que permitan externalizar tareas temporales de apoyo, o no core, o aquellas que no sean críticas, como sello de una organización flexible y eficiente.

Para los próximos años, el Coordinador proyecta un camino exigente para asegurar el adecuado funcionamiento de la organización aumentando significativamente sus estándares de eficiencia, transparencia y calidad de servicio. Es por ello que algunas definiciones estratégicas se mantienen vigentes, pero se focalizan aún más en la gestión y el servicio, priorizando los ámbitos de tecnologías y sistemas de información, excelencia en procesos, y desarrollo de personas y la cultura Coordinador.

A lo anterior, se unirán aquellas iniciativas estratégicas que permitirán ir alcanzando los objetivos y estándares de servicio de corto y mediano plazo que el Coordinador se ha propuesto, así como desarrollar adecuadamente las nuevas funciones y tareas que entran en vigencia el año 2020.

### 2.2.1 Foco Información

En el foco **Información** se priorizarán las “**Tecnologías y Sistemas de Información**”, que permitirán seguir avanzando en el plan de digitalización de mediano y largo plazo definido por la organización y que apunta hacia la interoperabilidad de las plataformas y el desarrollo de modelo de datos para los procesos y bases de datos del Coordinador. En atención al carácter estratégico de las funciones del Coordinador y su definición de excelencia en su quehacer, se hace imprescindible seguir avanzando también hacia un sistema de gestión de seguridad de la información. Por último, el Coordinador continuará el próximo año su trabajo de implementación de aquellos sistemas y plataformas necesarias que permitirán asegurar la robustez y redundancia de los sistemas, servidores y redes de comunicaciones, así como también ir incorporando más y mejor información para el monitoreo y control de la operación, y la toma de decisiones. Lo anterior será acompañado del trabajo iniciado el presente año en la gestión de la información, bajo estándares cada vez más exigentes, en cuanto a completitud, calidad y oportunidad, materia que resulta clave para dar soporte a la mejora de procesos que lleva adelante el Coordinador.

De este modo, el Coordinador continuará el camino hacia la transformación digital definido en su plan de digitalización de mediano y largo plazo, lo cual permitirá mejorar la experiencia de nuestros Coordinados y Stakeholders, potenciar sus capacidades analíticas, mejorar la eficiencia operacional, e impulsar una cultura innovadora dentro de la organización.

## 2.2.2 Foco Procesos

En este foco, la orientación será hacia la **“Excelencia en los Procesos”**. Se continuará con el proceso de consolidar las iniciativas que comenzaron el presente año, particularmente aquellas destinadas a mejorar y automatizar los procesos críticos de la organización, conforme al plan de mediano y largo elaborado por el Coordinador. En este marco, durante el año 2019 se llevó a cabo un trabajo de análisis, mejora e inicio de implementación de aquellos procesos más críticos, que ya se encontraban homologados, en conjunto con el levantamiento general de los procesos de la organización. Para el año 2020 corresponde continuar con la implementación dichas mejoras y automatizaciones, y comenzar la medición de la calidad de servicio y eficiencia resultante de dichos procesos. Sin perjuicio de lo anterior, el plan de mejoras considera finalizar este proceso en un período no superior a 3 años. Adicionalmente, se proyecta iniciar la innovación en los procesos del Coordinador definidos en su plan de digitalización de mediano y largo plazo, en particular, aquellos relacionados con la programación de la operación de mediano plazo (hidro-térmica) y de corto plazo, junto con el despacho intra-diario y la incorporación de co-optimización en el proceso de subastas para el nuevo régimen de servicios complementarios.

## 2.2.3 Foco Personas

El foco Personas se orientará al **“Desarrollo de Personas y Cultura Coordinador”** y se desplegará en tres ámbitos principales: liderazgo y competencias de las personas, el desarrollo de una cultura única, y la construcción de un clima laboral positivo.

Para aumentar las fortalezas y competencias de las personas se pondrá especial acento en identificar cargos críticos, sucesores y talentos. Junto a lo anterior, se implementará un proceso de detección de necesidades de entrenamiento basado en brechas de desempeño técnico y en las habilidades interpersonales que favorezcan el trabajo colaborativo y la confianza mutua.

## 2.3 Iniciativas Prioritarias 2020

En el marco de los focos y líneas de acción definidas, se han identificado un conjunto de iniciativas específicas que permitirán materializar dichas definiciones y orientar el presupuesto que no se destina al desarrollo de las funciones y tareas habituales o al cumplimiento de los compromisos presupuestarios de arrastre. Se trata entonces de aquellas iniciativas que permitirán mejorar el desempeño del Coordinador con foco en los objetivos estratégicos y que apuntan a mejorar los procesos claves y la gestión de la información disponible para los Coordinados, autoridad y ciudadanía en general. Lo anterior, nos permitirá encaminar nuestra acción hacia la visión y agregar valor en nuestra gestión, otorgando un servicio de mayor calidad a nuestros stakeholders.

Las iniciativas prioritarias, en los ámbitos de información y procesos, se identifican en el cuadro siguiente<sup>2</sup>:

---

<sup>2</sup> La iniciativa prioritaria puede relacionarse con una o más fichas asociadas a gastos en estudios o asesorías, servicios informáticos o Activo Fijo, listadas en Anexos 1 y 2.

FOCOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	LÍNEA DE ACCIÓN	INICIATIVAS PRIORITARIAS	RESULTADO CLAVE
INFORMACIÓN	OE1 OE4 OE5	Gestión de información pública/ Aseguramiento, calidad, y oportunidad de información de procesos Coordinador	Introducir nuevas funciones y mejoras al Sistema de Información Pública, considerando nuevas exigencias que traerá el reglamento de Coordinación de la Operación	Plataforma de información rediseñada, incorporando estándares previstos en el Reglamento de la Coordinación y Oficio N° 73 de la CNE.
	OE1 OE6 OE7	Interoperabilidad de plataformas Coordinador	Proyecto de Interoperabilidad de sistemas y plataformas	Sistema de gobierno de datos definido e implementado plan de interoperabilidad 2020.
	OE1 OE4 OE5	Aseguramiento calidad y oportunidad de información de procesos Coordinador	Implementación de sistema de seguridad de la información	Sistema de gestión de seguridad de la información implementado con indicadores de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad</li> <li>• Integridad</li> <li>• Confidencialidad</li> </ul>
PROCESOS	OE1 OE2 OE3 OE5 OE6 OE7	Implementación de mejoras y automatización de procesos /Plataformas tecnológicas Coordinador	Plataforma de gestión de Solicitudes de Acceso Abierto Plataforma de gestión de estados operativos Auditorías de obras de transmisión	Plataforma implementada de solicitudes tramitadas a contar de la fecha definida Segunda Etapa de Proyecto RIO implementado. Auditorías definidas licitadas y contratadas.
	OE1 OE2 OE3 OE4 OE5 OE7	Gestión Excelencia Operacional / Gestión del Cambio/Innovación en procesos del Coordinador	Excelencia en procesos críticos del Coordinador orientados a la autoridad, Coordinados y desarrolladores	Mejoras medibles en siguientes procesos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Balance de Transferencias</li> <li>• Conexión de Proyectos</li> <li>• Programación de la Operación</li> <li>• Acceso abierto</li> <li>• Respuesta a requerimientos de la autoridad</li> </ul>
	OE1 OE2 OE3 OE4 OE7	Gestión Excelencia Operacional	Eficiencia en la ejecución del presupuesto	Ejecución conforme a lo planificado en las partidas de gastos asociadas a servicios técnicos y activos fijos

**Tabla 3: Iniciativas Estratégicas 2020, en el ámbito Procesos e Información,**

En el ámbito interno de personas, este Coordinador reconoce la importancia de contar con equipos profesionales competentes y orientados al cumplimiento de la función de servicio público que desarrolla la organización, y por lo anterior desarrollará prioritariamente tres ejes de trabajo, como se detalla en la tabla siguiente:

FOCO	OBJETIVO S ESTRATÉGICOS	LINEA DE ACCION	INICIATIVA PRIORITARIA	RESULTADOS CLAVE
PERSONAS	OE10 OE11	Contar con equipos y personas competentes	Competencias y talentos	Plan de Capacitación anual ejecutado conforme a objetivo de cobertura y número de capacitaciones contempladas.
	OE9 OE10	Instalación de una cultura institucional única	Cultura de servicio	Programa de cultura orientada a entregar un servicio de excelencia diseñado e implementado.
	OE2 OE10	Clima laboral y compromiso	Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de calidad de vida evaluado sobre objetivo.</li> <li>Plan de clima transversal ejecutado y evaluado sobre objetivo.</li> <li>Programa de liderazgo ejecutado</li> </ul>

**Tabla 4: Iniciativas Estratégicas 2020, en el ámbito Personas**

## 2.4 Indicadores

Para dar cuenta y medir su desempeño, el Coordinador ha contado con diversos indicadores de gestión en donde se pueden distinguir:

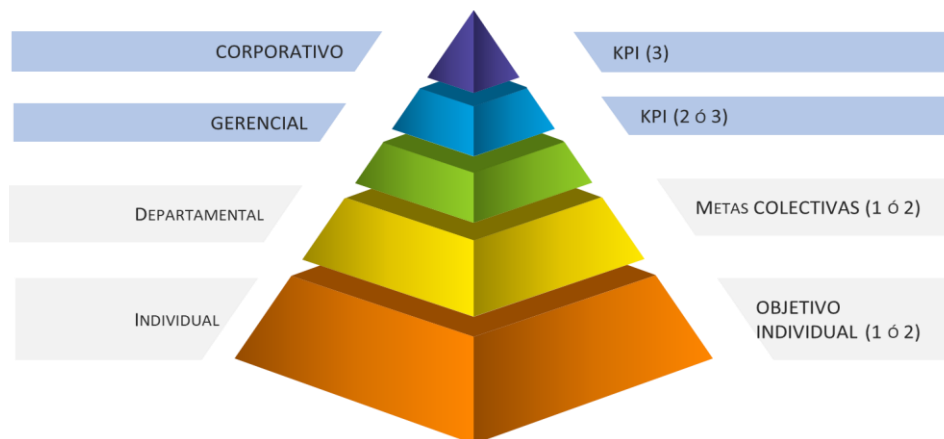
- Indicadores de Desempeño del Sistema Eléctrico Nacional: Se refiere a aquellos indicadores relativos al desempeño del sistema eléctrico nacional, que sean de continuo y público reporte a la autoridad y la ciudadanía en general.
- Indicadores de Desempeño del Coordinador: Se refiere a aquellos indicadores de gestión del desempeño del Coordinador propiamente tal, que son objeto de reporte a la Comisión Nacional de Energía a través de los informes trimestrales de situación financiera y presupuestaria que exige el D.S. N° 52 de 2017 del Ministerio de Energía, que aprueba el Reglamento del Coordinador. Estos indicadores son utilizados para medir el desempeño del personal del Coordinador y están asociados al pago de incentivos por desempeño a los trabajadores/as que contempla el artículo 49 del referido Reglamento.

Tomando en consideración los nuevos desafíos y focos de gestión, se realizó una revisión de los indicadores estratégicos del desempeño del Coordinador declarados para el presente año, concluyendo entre otras cosas que era indispensable efectuar una focalización de los indicadores existentes abarcando todos los niveles de la organización, es así como, se determinó lo siguiente:

- Disminuir y focalizar los indicadores por colaborador.

- Ponderación del indicador según responsabilidad del colaborador.
- Incluir indicadores individuales.
- Homologar los niveles de exigencia de cada uno de los indicadores.

Es relevante precisar que los indicadores relacionados con el Desempeño del Sistema se seguirán midiendo e informando trimestralmente a la CNE, no obstante y dado que éstos no afectan la bonificación de los colaboradores/as, no todos se incorporan en la distribución para indicadores de gestión que se muestra a continuación:



**Ilustración 2: Distribución de KPI conforme a niveles jerárquicos**

De la gráfica anterior, se desprende, que los indicadores de gestión poseen cuatro niveles:

- Corporativos: Indicadores estratégicos que afectan a toda la organización, es decir, a todos los miembros del Coordinador independientemente del lugar donde se encuentren dentro de la estructura;
- Gerenciales: Indicadores transversales para cada Gerencia.
- Departamentales: Indicadores transversales para cada Departamento. Estos indicadores son el soporte base para la realización de los gerenciales otorgando con ello la trazabilidad piramidal, es post del desarrollo de la estrategia de la organización.
- Individuales: Correspondiente a objetivos o metas individuales que se trabajaron en conjunto con las jefaturas para garantizar la coherencia y relevancia respecto de las tareas que desarrollan cada día los colaboradores/as de la organización.

Con la finalidad de mantener la estructura y continuidad de la medición efectuada durante estos 3 últimos años por parte de la CNE, en el Anexo N°3 se adjuntan los indicadores y targets informados para el año 2019 junto con una propuesta preliminar para el año 2020.

Los indicadores de desempeño del sistema definitivos, se informarán luego de evaluado el nivel de cumplimiento del presente año.

Los indicadores de gestión para el año 2020 y sus targets finales serán definidos durante el mes de noviembre y aprobados por el Consejo en diciembre de 2019.



### III. MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

#### 3.1 Diseño Organizacional

El año 2020 se trabajará con el nuevo Diseño Organizacional aprobado en Acuerdo EX.-N°8/2019-01 del Consejo Directivo celebrado en agosto de 2019, para poder alcanzar la misión, resultados y objetivos estratégicos propuestos, considerando las responsabilidades y funciones de la organización. Los principales criterios considerados para este nuevo diseño de estructura organizacional fueron los siguientes:

- a. Definir una estructura más liviana y ágil, esto considera reducir de 8 a 5 gerencias dependiendo directamente del Director Ejecutivo.
- b. Respecto a las funciones de Comunicaciones externas e internas, la estructura prioriza la coordinación entre el Consejo y la Dirección Ejecutiva, por lo que estas funciones se concentran en una sola unidad, de forma de proveer soporte transversal a toda la organización. Lo mismo ocurre con las funciones de abogado del consejo y asuntos legales, que también se concentran en una sola unidad.
- c. Desde la perspectiva de la estrategia del Coordinador, la propuesta busca incorporar en su gestión un foco en la calidad del servicio se presta a todos los grupos de interés (stakeholders).
- d. Las 3 funciones básicas encomendados por ley al Coordinador (seguridad, economía y acceso abierto) se asignan directamente a 3 gerencias que son responsables de una función en particular en forma completa.
- e. Para potenciar el desarrollo de las personas, la gerencia de Personas y la gerencia de Administración y Presupuesto serán parte de una misma gerencia con el fin de que funcionen en forma integrada y se aprovechen las sinergias existentes, para dar mejor soporte al resto de la organización.
- f. El rol de TI en la organización es fundamental y esta gerencia pasa a ser parte una actividad “core” de la organización, cobrando especial relevancia en la definición e implementación del plan de transformación digital definido para el mediano plazo.

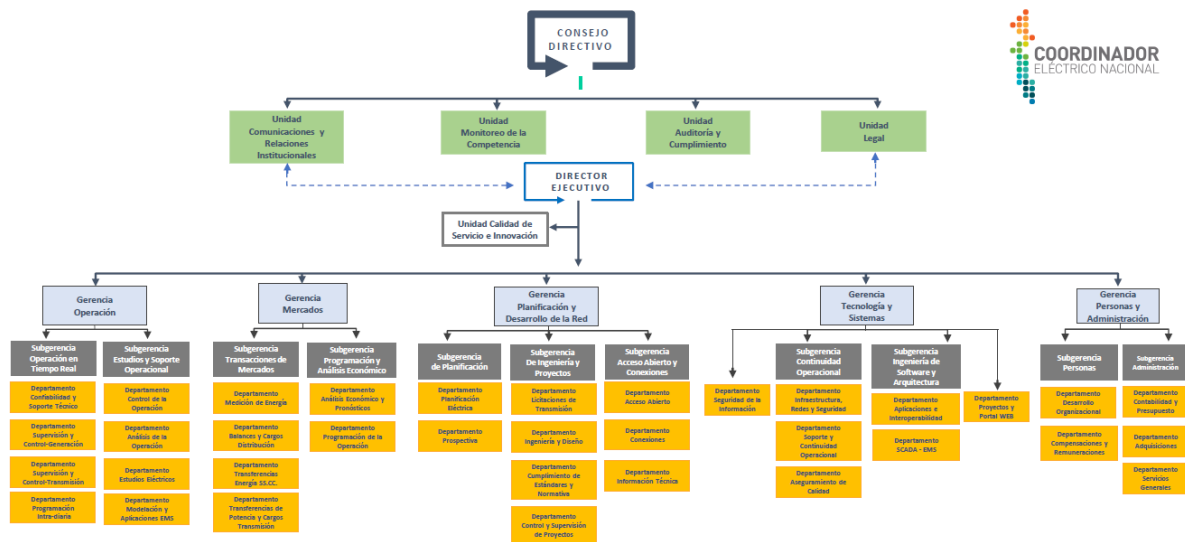
##### 3.1.1 Estructura funcional asociada y sus mecanismos de coordinación

Durante el año 2019 se llevó a cabo un proceso de revisión de la estructura organizacional, y tal como prescribe la normativa vigente para definir dicha estructura organizacional interna del Coordinador, el Consejo Directivo consideró la propuesta del Director Ejecutivo y la opinión de los trabajadores del Coordinador en la definición de su organización interna.

En este contexto, la organización Interna fue acordada por el Consejo Directivo en la sesión Extraordinaria N°8 del 30 agosto de 2019, estableciéndose una estructura que se conforma de cuatro gerencias técnicas y una gerencia transversal, además de la unidad staff dependiente de la Dirección Ejecutiva, enfocada en los Clientes, Control de Gestión e Innovación. De este modo se han establecido las gerencias de Operación; Mercados; Planificación y Desarrollo de la Red; y Tecnología y Sistemas, más la Gerencia de Personas y Administración.

Asimismo, atendiendo a las funciones y naturaleza jurídica del Consejo como órgano superior de la administración y dirección del Coordinador, se acordó contar con las siguientes Unidades dependientes del Consejo: Unidad Legal; Unidad de Auditoría y Cumplimiento; Unidad de Monitoreo de la Competencia; y Unidad de Comunicaciones y Relaciones Institucionales, que incorpora comunicaciones internas.

De esta manera, la estructura organizacional del Coordinador que se encontrará vigente el año 2020 es la siguiente:



**Ilustración 3: Estructura Organizacional Coordinador vigente para el 2020**

Se mantienen los mecanismos de toma de decisiones y coordinación entre los distintos niveles de la organización. Entre los principios centrales del gobierno corporativo de la organización se considera un enfoque en la toma de decisiones que genere integración y sustentabilidad de los procesos clave, transversalidad en la toma de decisiones, equilibrio en el sistema, aumento del *accountability* y una gestión centrada en la coordinación efectiva de acciones.

### 3.2 Estructura de Cargos

La estructura de cargos del Coordinador está acorde con el diseño organizacional, buscando la optimización de los procesos, espacios de tomas de decisiones y de coordinación dentro de la organización.

Sigue estando compuesta por tres niveles jerárquicos: Gerencias, Subgerencias y Departamentos, además del Consejo Directivo, con sus respectivas unidades de apoyo y Director Ejecutivo.

El perfilamiento de cargos se ha realizado según los objetivos y funciones que debe cumplir cada nivel de la organización, y se han valorizado según su aporte a la organización y su responsabilidad frente a la toma de decisiones, entre otros aspectos evaluados. De esta forma contamos con un mapa organizacional estandarizado lo cual permite la comparación con el mercado.



## IV. RECURSOS HUMANOS

### 4.1 Política de Recursos Humanos y Remuneraciones

En el Coordinador el foco relacionado con Personas tiene carácter estratégico y busca velar por el desarrollo integral de nuestros trabajadores, independiente de su nivel de cargo o posición dentro de la organización. Es por esto que nuestra Política de Recursos Humanos reconoce a los trabajadores como un activo esencial y de gran importancia para la organización dada su alta capacidad humana y técnica, cumpliendo una función de eminente interés público y siendo pilar fundamental en la consecución de la visión de ser un referente a nivel internacional en la coordinación de sistemas eléctricos.

Así mismo, se reconoce que todos los trabajadores del Coordinador son el factor esencial para poder dar cumplimiento cabal al objetivo que se impuso el Coordinador de ser el mejor lugar para trabajar. Este objetivo se ha traducido en múltiples acciones y programas que buscan fomentar un ambiente de trabajo digno, de trato igualitario, sin discriminación y que celebre la diversidad.

Además, se despliegan distintas acciones que promueven el mérito, el desarrollo de habilidades, competencias y excelencia en cada uno de ellos. Se da foco a la conciliación de la vida personal y laboral, al autocuidado y resguardo de la salud física y emocional, a la aproximación a expresiones artísticas como medio para complementar el trabajo, y al cuidado y respeto por el medioambiente. Buscamos de esta forma convertirnos en una organización que cuide el crecimiento sustentable de sus personas, a través del trabajo con propósito.

Como principios fundamentales de nuestra política, destacamos que:

- Trabajamos por una organización donde exista un ambiente de relaciones laborales basadas en la confianza, respeto, diálogo, transparencia, responsabilidad y armonía. Donde se fomente la excelencia, integridad y espíritu de innovación, como pilares de nuestra cultura.
- Buscamos atraer los mejores talentos del mercado, integrando personas idóneas para el desarrollo de las funciones, así como para la cultura de nuestra organización.
- Nos preocupamos de gestionar el desempeño de nuestros trabajadores, generando instancias de formación y capacitación orientadas a la mejora continua del trabajador en el desempeño de su cargo, asegurando la gestión del conocimiento y excelencia.
- Fomentamos el liderazgo participativo, comprometido con el desarrollo y los resultados, donde se incentive la gestión de los equipos y la mejora constante de los ambientes de trabajo, fortaleciendo la comunicación y feedback.
- Estamos comprometidos con brindar un ambiente de trabajo que resguarde la seguridad y salud de nuestros trabajadores, fomentando su calidad de vida con especial cuidado en conciliar su vida familiar y laboral.

## 4.2 Estudio de remuneraciones

La estructura de remuneraciones vigente en el Coordinador tiene como objetivo otorgar una compensación justa y competitiva a todos los trabajadores, de acuerdo a su perfil y responsabilidades.

La definición de esta estructura se sustenta en base a distintos instrumentos y estudios de mercado, principalmente el de Club Eléctrico. Internamente, para poder velar por la equidad en nuestras remuneraciones, utilizamos la metodología HAY, mediante la cual se analiza y valoriza cada nuevo cargo, cada nuevo ingreso a la organización, y es el insumo principal para la acción salarial que se realiza anualmente.

Cabe señalar que durante fines de 2018 e inicios de 2019, se realizó una evaluación de los niveles HAY definidos para la organización con el apoyo de la consultora Korn Ferry, el cual fue finalmente aprobado por el Consejo Directivo y es sobre el cual trabajamos actualmente.

## 4.3 Justificación de la Estructura institucional

Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretende realizar. Mediante la implementación de una correcta estructura que le permita establecer sus funciones, mediante un orden y adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos, las organizaciones pueden asegurar parte de su éxito hacia el futuro.

Dado este contexto, y tras casi 3 años de operación, el Coordinador realizó un cambio en la estructura organizacional diseñada el año 2017, para dar cumplimiento a las funciones establecidas por la ley, la cual ha sido definida conforme a lo que se señala en el punto 3.1 del presente informe.

## V. PRESUPUESTO 2020 Y PLAN QUINQUENAL

### 5.1 Bases Presupuestarias:

Para el levantamiento de la información técnica y presupuestaria, se tomaron en consideración los supuestos y variables relevantes para el proceso de formulación, tales como los que a continuación se indican:

- a. Normativa vigente y reglamentos en tramitación.
- b. Las prioridades estratégicas y focos de gestión.
- c. Análisis de los ingresos reales percibidos al mes de agosto del año en curso y los ingresos proyectados.
- d. Ejecución presupuestaria de cada uno de los ítems del primer semestre 2019. Además, el nivel de cumplimiento de las actividades programadas.
- e. El Presupuesto 2020-2024 y Plan Quinquenal fue elaborado en moneda del 31 de agosto de 2019.
- f. Para efectos de comparación con el presente año, el presupuesto 2019 también fue expresado en moneda del 31 de agosto de 2019.
- g. Requerimientos de inversión, gastos y eficiencias proyectados, incluyendo el proyecto Nueva Sede a contar del año 2022.
- h. Plan de Cuentas aprobado por la CNE para el año 2020.
- i. No considera los efectos de la negociación colectiva que se llevará a cabo durante el año 2020 y posteriores.
- j. Presupuesto vigente aprobado por la CNE para el 2019 reajustado vía IPC al 31 de agosto de 2019, según el siguiente detalle:

Ítem	Denominación	2019 MM\$
	<b>GASTOS</b>	<b>35.031</b>
21	Gastos en Remuneraciones y Otros Beneficios al Personal	17.183
22	Gastos en Compra de Bienes y Servicios	13.639
23	Adquisición de Activos Fijos	3.781
24	Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento	428
26	Amortización de Deuda a Largo Plazo	-

**Tabla 5: Presupuesto 2019, valores al 31 de agosto 2019**

### 5.2 Visión General Presupuesto 2020

Los valores en pesos para el Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal se presentan a continuación:

Ítem	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$
	<b>GASTOS</b>	<b>35.031</b>	<b>35.803</b>	<b>40.310</b>	<b>39.068</b>	<b>37.537</b>	<b>42.826</b>
21	Gastos en Remuneraciones y Otros Beneficios al Personal	17.183	17.840	18.163	18.154	18.154	18.141
22	Gastos en Compra de Bienes y Servicios	13.639	13.157	18.148	16.553	14.914	14.667
23	Adquisición de Activos Fijos	3.781	3.665	3.126	2.096	1.797	7.644
24	Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento	428	1.140	874	391	572	274
26	Amortización de Deuda a Largo Plazo			0	1.875	2.100	2.100

**Tabla 6: Visión General Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal, MM\$, sin provisión**

Considerando Provisión:

25	Provisión Presupuestaria	2.450	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620
	<b>TOTAL GASTOS MÁS PROVISIÓN PRESUPUESTARIA</b>	<b>37.481</b>	<b>38.423</b>	<b>42.931</b>	<b>41.689</b>	<b>40.157</b>	<b>45.447</b>

**Tabla 7: Visión General Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal, MM\$, con provisión**

Los valores en UF<sup>3</sup> para el Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal se presentan a continuación:

Ítem	Denominación	2019 Miles de UF	2020 Miles de UF	2021 Miles de UF	2022 Miles de UF	2023 Miles de UF	2024 Miles de UF
	<b>GASTOS</b>	<b>1.251</b>	<b>1.279</b>	<b>1.440</b>	<b>1.396</b>	<b>1.341</b>	<b>1.530</b>
21	Gastos en Remuneraciones y Otros Beneficios al Personal	614	637	649	649	649	648
22	Gastos en Compra de Bienes y Servicios	487	470	648	591	533	524
23	Adquisición de Activos Fijos	135	131	112	75	64	273
24	Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento	15	41	31	14	20	10
26	Amortización de Deuda a Largo Plazo	0	-	0	67	75	75

**Tabla 8: Visión General Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal, Miles de UF, sin provisión**

Considerando Provisión:

		2019 Miles de UF	2020 Miles de UF	2021 Miles de UF	2022 Miles de UF	2023 Miles de UF	2024 Miles de UF
25	Provisión Presupuestaria	88	94	94	94	94	94
	<b>TOTAL GASTOS MÁS PROVISIÓN PRESUPUESTARIA</b>	<b>1.339</b>	<b>1.373</b>	<b>1.534</b>	<b>1.489</b>	<b>1.435</b>	<b>1.623</b>

**Tabla 9: Visión General Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal, Miles de UF, con provisión**

<sup>3</sup> Valor UF del 31 de agosto de 2019: \$27.993,08

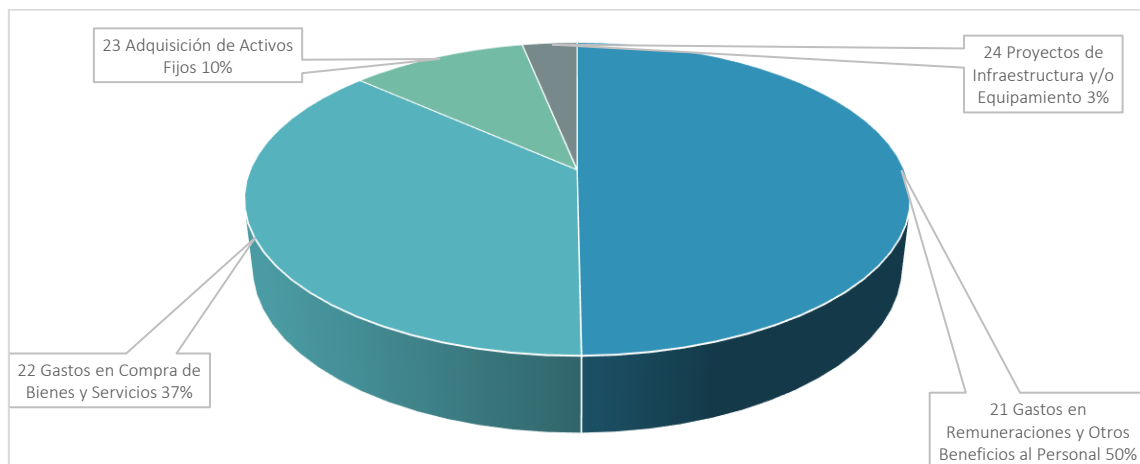
A contar del año 2020, el presupuesto del Coordinador tendrá seis ítems presupuestarios de gastos conforme al Plan de Cuentas 2020 aprobado por la CNE, siendo el segundo año que se implementa este Plan de Cuentas. En esta oportunidad será posible efectuar la comparación del gasto según su naturaleza de manera equivalente entre los ítems de los presupuestos 2019 y 2020.

El presupuesto total proyectado para el año 2020 presenta un aumento del 2,2% respecto del presupuesto del año anterior, aumentando principalmente el ítem 21 Gastos en Remuneraciones y Otros Beneficios al Personal, originados en los nuevos desafíos y estructura organizacional del Coordinador. En relación a la dotación, que se requiere cubrir los nuevos desafíos y estructura organizacional, resultando en un aumento del gasto igual a un 3,8%. Por otra parte, se incrementa ítem 24 Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento en MM\$ 712, que representa un 266%.

En lo que respecta a los gastos en Compra de Bienes y Servicios, el requerimiento considera disponer de recursos para la devolución del IVA no recuperable al SII, el mantenimiento y reparación de equipos informáticos como el soporte tercer nivel SCADA. Se considera relevante indicar que el resultado presupuestario se fundamenta en la necesidad de contar con nuevos servicios informáticos, tales como, Chatbot, Blockchain, Servicios de bases de datos, entre otros. El sub ítem Servicios Técnicos y Profesionales respecto al año 2019 presentan una disminución de un 16%, dentro de la asignación Estudios y Asesorías se considera la necesidad de fortalecer la nueva Unidad de Calidad y Servicio e Innovación, que posee la responsabilidad de supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad de servicio a clientes y realizar el control de gestión de la organización. Esta Unidad deberá coordinar temas de innovación y el control de procesos, junto con gestionar la reportabilidad y sistema de transparencia del Coordinador.

En lo relativo del gasto contemplado para la adquisición de activos fijos, éste presenta una disminución de un 3% para el año 2020.

Como se observa a continuación, el Presupuesto 2020 se concentra principalmente en dos ítems, siendo Remuneraciones el principal con una suma de MM\$17.840, seguido del ítem Bienes y Servicios con un total de M\$13.157, los cuales en conjunto representan el 87% del total de presupuesto proyectado para el año 2020.



**Ilustración 4: Distribución Presupuesto 2020**

## 5.3 Remuneraciones

Sub.	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$	% Variación 19-20
	<b>Gastos en Remuneraciones y Otros Beneficios</b>	<b>17.183</b>	<b>17.840</b>	<b>18.163</b>	<b>18.154</b>	<b>18.154</b>	<b>18.141</b>	<b>3,8%</b>
<b>1</b>	Sueldo Base y Gratificaciones	12.536	12.698	12.698	12.698	12.698	12.698	1,3%
<b>2</b>	Asignaciones	784	914	914	914	914	914	16,5%
<b>3</b>	Bonos	2.599	2.798	2.988	2.988	2.988	2.988	7,7%
<b>4</b>	Remuneraciones Variables	377	465	456	447	448	435	23,3%
<b>5</b>	Indemnizaciones	118	120	262	262	262	262	1,6%
<b>6</b>	Aportes Empleador	748	824	824	824	824	824	10,2%
<b>7</b>	Prácticas, Reemplazos y Otros Servicios Transitorios	20	20	20	20	20	20	-0,4%

**Tabla 10: Gasto Remuneraciones y Otros Beneficios, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal,**

El ítem Gasto en Remuneraciones considera una dotación de personal de 315 trabajadores.

El subítem de sueldo base y gratificaciones presenta un aumento de 1,3%, atendida la proyección de gasto de la dotación completa de 315 trabajadores por 12 meses, modificaciones y ajustes focalizados de remuneraciones conforme al crecimiento promedio del Mercado de Referencia (Club Eléctrico). En lo relativo al subítem Asignaciones tiene un incremento de 17% principalmente por incremento de dotación.

El subítem 03, Bonos, contiene el Bono de Desempeño, Aguinaldos y Beneficios del Personal, y para el año 2020 se incrementa un 7,7% principalmente por bono de desempeño asociado a la dotación completa y regular del Coordinador, y un cumplimiento del KPI del 90%.

El subítem Remuneraciones Variables presenta un incremento del 23% principalmente por la necesidad aumentar las horas extraordinarias con respecto al presupuesto anterior, ajustándolas a la realidad vigente. Sin embargo, disminuye los viáticos nacionales porque se ha realizado un proceso de ajustes y gestión en estas materias. A continuación, se presenta un desglose de este componente del subítem:

Asig.	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$
	<b>Remuneraciones Variables</b>	<b>377</b>	<b>465</b>	<b>456</b>	<b>447</b>	<b>448</b>	<b>435</b>
<b>1</b>	Horas extras	239	369	369	369	368	368
<b>2</b>	Viáticos Nacionales	73	26	33	28	30	28
<b>3</b>	Viáticos Internacionales	66	70	54	50	50	39

**Tabla 11: Remuneraciones Variables, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

Asimismo, el subítem Indemnizaciones presenta incremento de 1,6% en comparación al año 2019, la base se estimó a partir de las efectivamente pagadas el último año y durante el año 2019 no existió provisión para este subítem.

El subítem Aportes Empleador, que contiene los Aportes Patronales y el Seguro Colectivo de Salud, presenta un aumento de 10%, a partir de la nueva dotación para el Coordinador señalada anteriormente.

Finalmente, en lo concerniente al ítem Honorarios, éste posee una disminución del 100% respecto del año anterior, en primer término, por la reclasificación que se realizó de la continuidad del plan de memorias de titulación y alumnos en práctica que se realizan regularmente en el subítem 07, asignación 01 “Prácticas Profesionales y Memoristas”.

A continuación, se muestra un detalle de este subítem:

Asig.	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$
	<b>Prácticas, Reemplazos y Otros Servicios Tran</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
1	Prácticas Profesionales y Memoristas	18	20	20	20	20	20
2	Honorarios Servicios Técnicos	2	-	-	-	-	-
3	Contratación de personal externo	-	-	-	-	-	-

**Tabla 12: Prácticas, Reemplazos y Otros Servicios Transitorios, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

## 5.4 Capacitación al Personal

Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$	% Variación 19-20
<b>Capacitaciones al Personal</b>	542	270	615	595	588	588	-54%

**Tabla 13: Capacitación Personal, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

El Coordinador considera la capacitación como una inversión que beneficiará tanto a la Corporación como a sus colaboradores(as), no obstante, se ha proyectado para el año 2020 una disminución de un 54%. La capacitación se considera como un proceso continuo especialmente en el mundo tecnológico. También se debe considerar el expertiz y formación técnica que requiere nuestra organización, para lo cual es indispensable contar con la formación adecuada para implementar y desarrollar los nuevos procesos tecnológicos que se tienen a cargo.

Cómo parte de las líneas de capacitación técnica programadas para el 2020, se encuentra el programa transversal de capacitación, que busca cerrar brechas detectadas respecto de los desafíos de implementación del Coordinador 2.0. y tienen relación con: Implementación de nuevas modalidades de trabajo, Digitalización y optimización de procesos, Orientación al cliente. Con este programa se busca instalar prácticas y conocimientos técnicos asociados a los temas principales, de forma transversal a la organización y para distintos niveles de cargo.

Dentro del ámbito de la capacitación conductual, se llevará a cabo un programa de formación basado en el desarrollo de competencias y habilidades conductuales en los trabajadores del Coordinador, de tal forma de entregar la oportunidad de formación integral a los trabajadores. La iniciativa propone brindar herramientas de desarrollo para los distintos niveles de profesionales del Coordinador, focalizado en identificar y promover el desarrollo de habilidades para la mejora continua de su rol en el Coordinador.

Además, el programa de formación profesional se enfoca en brechas detectadas según el modelo de competencias, en el desarrollo de habilidades para profesionales integrales. En este punto se considera que los profesionales mejoren en sus habilidades de empowerment, análisis y gestión de soluciones, comunicación e influencia y adaptabilidad. Finalmente, se considera relevante recordar que la capacitación es una asignación incluida en el Subítem Servicios Técnicos y Profesionales del ítem Gastos en Compra de Bienes y Servicios.

## 5.5 Gastos en Compra de Bienes y Servicios

Sub.	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$	% Variación 19-20
	<b>Gastos en Compra de Bienes y Servicios</b>	<b>13.639</b>	<b>13.157</b>	<b>18.148</b>	<b>16.553</b>	<b>14.914</b>	<b>14.667</b>	<b>-4%</b>
1	Materiales de Uso o Consumo	111	204	253	245	235	234	84%
2	Servicios Básicos	926	950	966	1.052	969	976	3%
3	Mantenimiento y Reparaciones	150	980	3.066	2.487	2.079	2.132	555%
4	Servicios Generales	1.592	1.064	1.304	1.253	1.240	1.245	-33%
5	Arriendos	1.618	1.864	1.916	1.728	752	756	15%
6	Servicios Financieros y de Seguros	74	87	89	106	105	107	17%
7	Servicios Técnicos y Profesionales	9.123	7.702	10.507	9.368	9.217	8.893	-16%
99	Otros Gastos en Bienes y Servicios de Consumo	46	307	48	315	315	323	573%

**Tabla 14: Gastos en Compra de Bienes y Servicios, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

Los gastos por compra de bienes y servicios de consumo comprenden los gastos por adquisiciones de bienes de consumo y servicios no personales, necesarios para el cumplimiento de las funciones y actividades del Coordinador. Asimismo, incluye los gastos derivados del pago de determinados impuestos, tasas, derechos y otros gravámenes de naturaleza similar, que en cada caso se indican en los subítems respectivos.

Para el año 2020, se presupuestan recursos por MM\$13.157, lo que representa una variación de una disminución de un 4% respecto al presupuesto del presente año. Al desglosar el ítem, se puede indicar que al igual que el presente año, los principales conceptos de gastos corresponden a servicios técnicos y profesionales, arriendos, servicios generales y servicios básicos.

El año 2020 se proyecta un incremento de MM\$830 respecto del 2019 en el gasto del subítem de mantenimiento y reparaciones, debido a la necesidad de realizar la mantención del equipamiento SCADA. Respecto de la denominación materiales de uso o consumo, su principal variación se relaciona con el aumento costos para dar cumplimiento a las visitas a terreno que se deben realizar por los decretos 418 y 422. Además, se encuentra la actualización de la mesa telefónica para incorporar los nuevos centros de control y dar cumplimiento a la NTS&CS.

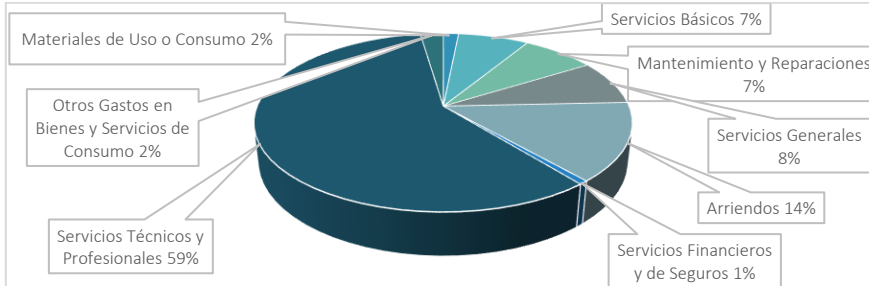
Respecto del subítem de Servicios Generales, se proyecta una disminución de un 33% el año 2020, continuando con los esfuerzos que se han realizado en obtener mejores precios en los contratos de suministros y por la disminución de actividades externalizadas, tales como servicios de coffee Break, servicios de publicidad e impresión, producciones de eventos, arriendo de salones, entre otros.

Desde la perspectiva del subítem arriendos, se proyecta un aumento de un 15% comparándolo con el presupuesto del año 2019, principalmente por el aumento de los equipos de SONDA (Servidores, impresoras, monitores, notebook).



Por otra parte, el subítem Servicios Técnicos y Profesionales, presenta una disminución de un 16%, respecto al presupuesto del año 2019.

A continuación, se muestra la distribución en MM\$ y porcentual del subítem Gastos en Compra de Bienes y Servicios:

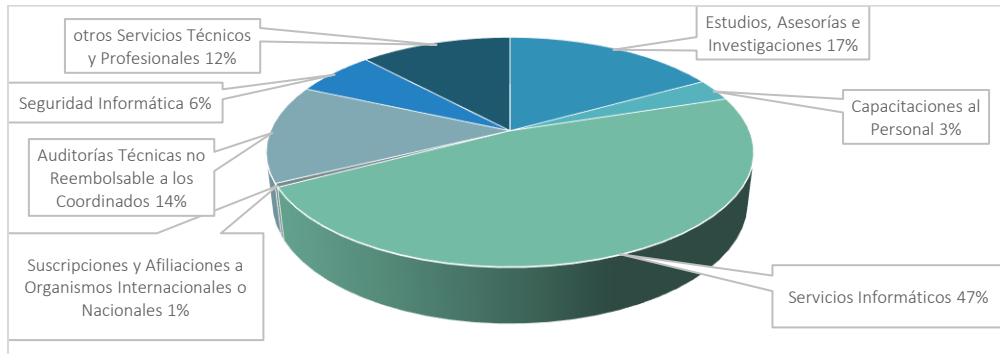


**Ilustración 5: Distribución Gastos en Bienes y Servicios, Presupuesto 2020**

En el subítem de Servicios Técnicos y Profesionales, el 17% se encuentran destinados al financiamiento de “estudios, asesorías e investigaciones” contratados externamente, tales como servicios de asesoría, análisis, estudios de materias técnicas y económicas, que corresponden a aquellos inherentes a la institución. Considera, además, gastos por concepto de contratación o asesorías en las áreas de gestión de recursos humanos, tales como: servicios de selección de personal, estudio de clima laboral, de compensaciones, de gestión de desempeño, liderazgo y otros similares.

Asimismo, en este subítem, el 47% corresponde a “servicios Informáticos” que refleja servicios tales como plataforma Pulmari y las adecuaciones a las plataformas de correspondencia, REUC, SIREP, entre otras. Finalmente, cabe señalar que las auditorías técnicas solicitadas por el Coordinador, no reembolsables a los Coordinados, representan un 11% del total de gasto destinado a servicios técnicos y profesionales.

A continuación, se muestra la distribución porcentual del subítem Servicios Técnicos y Profesionales:



**Ilustración 6: Distribución Sub-ítem Servicios Técnicos y Profesionales, Presupuesto 2020**

En virtud de la importancia que posee la seguridad informática, se debe señalar que para el año 2020 se ha dispuesto de un gasto que asciende a MM\$490, en herramientas y soluciones asociadas al plan director de ciberseguridad, el cual se encuentra incorporado en el ítem Servicios Técnicos y Profesionales. Este gasto tiene como finalidad resguardar la operación segura y confiable del sistema eléctrico nacional, y por otra parte, soportar la cadena de procesos sustentados en tecnologías que permiten generar la información requerida tanto por los coordinados como por las autoridades y stakeholders en general.

Cabe destacar, que el Coordinador Eléctrico Nacional provee y es el nodo central de información para los coordinados y la autoridad, por lo que es necesario realizar todos los esfuerzos necesarios, para mantener controlado el nivel de riesgo al que está expuesto el Coordinador en el ámbito de la seguridad de la información y ciberseguridad.

### 5.6 Adquisición de Activos Fijos

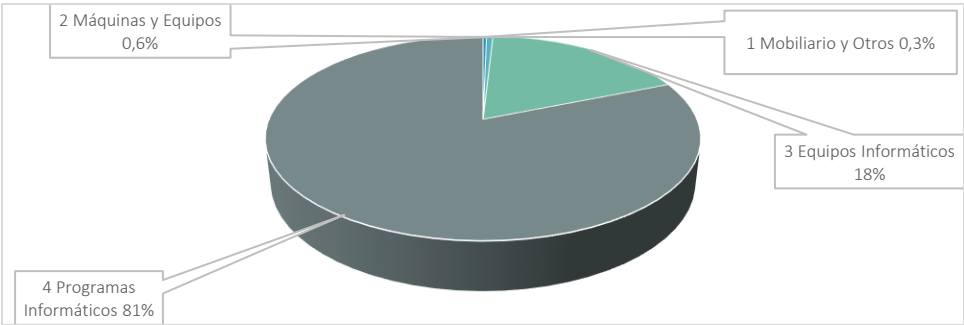
Sub.	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$	% Variación 19-20
	<b>Adquisición de Activos Fijos</b>	<b>3.781</b>	<b>3.665</b>	<b>3.126</b>	<b>2.096</b>	<b>1.797</b>	<b>7.644</b>	<b>-3%</b>
1	Mobiliario y Otros		12	12	12	13	13	0%
2	Máquinas y Equipos	80	21	3	3	3	4	-74%
3	Equipos Informáticos	490	659	301	28	42	28	34%
4	Programas Informáticos	3.211	2.974	2.809	2.052	1.739	7.600	-7%

**Tabla 15: Adquisición Activos Fijos, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

Los activos fijos que representan un 10% del presupuesto 2020, permiten contar con herramientas tecnológicas, sistemas informáticos y plataformas indispensables para cumplir con los objetivos del Coordinador. En ese contexto, este ítem considera una disminución de un 3% respecto al presupuesto 2019.

El subítem de mayor relevancia es Programas Informáticos, el cual agrupa las herramientas necesarias para la continuidad operacional de los servicios entregados por el Coordinador. Considera iniciativas asociadas a la plataforma tecnológica que soporta el SCADA (VMWare, Firewal) y los aplicativos propios de cada unidad. Asimismo, considera el soporte de los principales softwares de simulación tales como Digsilent, CPLEX, ELPROS y Plexos. Finalmente, incorpora las diversas iniciativas para ejecutar los proyectos de ciberseguridad necesarios para asegurar la continuidad y proteger la integridad de todas nuestras plataformas, sistemas y datos corporativos.

A continuación, se presenta la distribución porcentual de este ítem:



**Ilustración 7: Distribución Ítem Adquisición Activos Fijos, Presupuesto 2020**

## 5.7 Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento

Sub.	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$	% Variación 19-20
	Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento	428	1.140	874	391	572	274	166%
1	Proyectos	428	1.140	874	391	572	274	166%

**Tabla 16: Proyectos Infraestructura y/o Equipamiento, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

El Presupuesto 2020 para Proyectos Infraestructura y/o Equipamiento, presenta un 166% de incremento el cual está principalmente asociado a costos de consultorías y equipamientos (equipamiento para un data center y equipamiento de SCADA).

## 5.8 Amortización de Deuda a Largo Plazo

El presupuesto quinquenal incorpora la construcción de la nueva Sede Corporativa para el coordinador Eléctrico Nacional. Esta nueva sede integrará oficinas y un centro de control nacional con estándares internacionales y certificación TIER III, compatible con las mejores prácticas de operadores independientes del sistema de clase mundial. El proyecto sede se inicia el año 2018, con la realización de estudios de factibilidad y evaluación económica para de finir su localización, asimismo, se contratan los profesionales que conforman la oficina de gestión del proyecto (PMO) cuya función es asegurar un adecuado control y supervisión de los proyectos de arquitectura, ingeniería de contraparte, licitación y ejecución de las obras. El proyecto tiene siete objetivos claves:

- **Seguridad:** Contar con un Centro de Despacho Nacional y Data Center con altos estándares de seguridad y certificación TIER III-IV.
- **Integración:** Unificar sedes de Teatinos y Apoquindo para la integración de los equipos de trabajo, logrando eficiencias operativas una cultura única.
- **Flexibilidad:** Crear espacios adaptables a las necesidades del Coordinador, considerando futuras reorganizaciones y/o nuevas funciones.
- **Eficiencia:** Realizar un diseño orientado a lograr la máxima eficiencia de los espacios y gastos operacionales, logrando una certificación LEED.
- **Sostenibilidad:** Lograr un entorno de calidad que compatibilice actividad laboral y medioambiental.
- **Accesibilidad:** Diseñar un proyecto orientado a la accesibilidad universal e inclusión laboral.

Cabe señalar que el proyecto Nueva Sede del Coordinador se localizará en la ciudad de Santiago, en el Parque Industrial Enea, comuna de Pudahuel, emplazándose en un terreno cuya superficie total aproximada es de 9.030 m<sup>2</sup>. Desde la perspectiva de las obras a construir, se puede indicar que la nueva sede constará de un Edificio institucional con oficinas e instalaciones necesarias para el adecuado desarrollo de las actividades profesionales del Coordinador, un edificio para el Centro de Despacho y Control (CDC) Nacional que albergará la sala principal del CDC, Data Center e instalaciones complementarias. Adicionalmente, se consideran áreas verdes y estacionamientos para los trabajadores y visitantes. Las obras, contarán con independencia funcional y constructiva y cada una de ellas tiene asociados estándares específicos de diseño. Las instalaciones del CDC y Data Center se especifican para un diseño de alta seguridad y confiabilidad en la modalidad (ANSI/TIA 942, parámetros TIER III o superior, y otras especificaciones estructurales).

La nueva sede será financiada por medio de un contrato de leasing a 25 años<sup>4</sup>. La cuota de leasing se comienza a pagar a partir del año 2022, según se indica en el siguiente cuadro:

Sub.	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$	% Variación 19-20
	Amortización de Deuda a Largo Plazo	-	-	-	1.875	2.100	2.100	0%
01	Leasing Financiero Construcción Sede	-	-	-	1.875	2.100	2.100	0%

**Tabla 17: Amortización Largo Plazo, Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

<sup>4</sup> Según Acuerdo OR. N°2/2019-04 del Consejo Directivo, en el cual se establece que la suscripción del contrato de financiamiento está sujeto a la aprobación de la CNE conforme lo establece el artículo 212-11 de la LGSE.

## 5.9 Proyección de Ingresos por Cargo de Servicio Público (CSP) y Otros

En el primer semestre del año en curso, la recaudación del proceso de CSP ha puesto el énfasis en minimizar las brechas entre facturación y pago, para lo cual se han enviado reportes periódicos de incumplimiento normativo a la Superintendencia de Electricidad y Combustible, logrando disminuir este incumplimiento a un porcentaje no superior al 0,1% del monto facturado y acumulado al mes de agosto 2019.

Cabe señalar, que el CSP a recaudar el presente año alcanza a MM\$26.868, sin embargo, el financiamiento de este Coordinador corresponde la suma de MM\$24.937<sup>5</sup>. Al mes de agosto del año en curso, los recursos percibidos por este concepto alcanzan a MM\$17.203, lo que equivale al 69% del presupuesto aprobado para el Coordinador.

Junto con lo anterior, el Coordinador ha percibido a la fecha MM\$82, por la venta de bases de licitación relativas a las obras nuevas y de ampliación del sistema de transmisión, nacional y zonal. También se han percibido intereses provenientes de la inversión de saldos de caja disponibles, siguiendo la Política de Inversión de corto plazo que define los parámetros para resguardar los recursos que recibe el Coordinador por concepto de CSP y que no se utilizan en el flujo de efectivo mensual. Cabe señalar que, durante el 2019 la inversión de los saldos de caja disponibles se ha mantenido en fondos mutuos de corto plazo y con el mínimo riesgo disponible en el mercado, obteniendo un total de MM\$221 de ingresos por rentabilidad de los fondos mencionados en el presente año, y se prevé que éstos se incrementen en MM\$110 en lo que queda del año alcanzando un total de MM\$331 para el 2019.

En la tabla a continuación se detallan los otros ingresos percibidos al mes de agosto según su tipo:

Otros Ingresos	MM\$
Ventas por Bases de Licitación	82
Ingresos por Intereses de Fondos Mutuos	221
Ingresos licencias médicas	29
Ingresos por ajustes años anteriores	306
Otros	19
Total Otros Ingresos	657

**Tabla 18: Otros Ingresos Percibidos por el Coordinador a agosto 2019**

Respecto al saldo por el ejercicio 2019, en la tabla siguiente se presenta la ejecución al mes de agosto, la cual alcanza al 51% del presupuesto asignado para el presente ejercicio presupuestario, y la proyección de ésta al 31 de diciembre, en donde se puede apreciar que por el momento no se proyecta saldo presupuestario, tomando en consideración el forecast II realizado durante el mes de agosto del año en curso.

---

<sup>5</sup> La diferencia corresponde al presupuesto del Panel de Expertos.

Ítem	Presupuesto Inicial MM\$	Presupuesto Vigente MM\$	Ejecución al 31 de Octubre MM\$	Proyección de Ejecución al 31 de Diciembre MM\$	Saldo Disponible MM\$
21 Gastos en Remuneraciones y Otros Beneficios al Personal	16.845	18.077	13.663	17.899	178
22 Gastos en Compra de Bienes y Servicios	13.372	11.862	7.394	11.289	573
23 Adquisición de Activos Fijos	3.706	3.728	1.534	3.446	282
24 Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento	420	676	498	676	0
<b>Totales</b>	<b>34.343</b>	<b>34.343</b>	<b>23.089</b>	<b>33.310</b>	<b>1.033</b>

**Tabla 19: Estimación Saldo Disponible Ejecución presupuestaria 2019**

Respecto de la proyección de excedentes, se estima lo siguiente:

Proyección Excedentes	MM\$
<b>Total Proyección Excedentes</b>	<b>3.568</b>
<b>1. Excedente generados por no ejecución de la provisión presupuestaria 2019 (6,7%)</b>	<b>2.411</b>
<b>2. Ingresos distintos al CSP no considerados como fuente de financiamiento 2018</b>	<b>694</b>
(+) Proyección de otros ingresos no vinculados al CSP	694
<b>3. Excedentes generados en el año 2019</b>	<b>-535</b>
(+) Presupuesto de Ingresos por CSP año 2019	34.344
(-) Ajuste de los Ingresos de CSP por mayor (menor) demanda proyectada (0,0%)	-678
(+) Ajuste por menor recaudación proyectada	107
(-) Ajuste por Ingresos de CSP que serán percibidos en el año 2019 (Desfase 4,0 %)	-997
(-) Proyección de Ejecución de Gastos Presupuestarios 2019, vinculados al CSP.	-33.311
<b>4. Ingresos de CSP 2019 que serán percibidos en el año 2020 (Desfase 4,0%)</b>	<b>997</b>

**Tabla 20: Proyección de Excedentes Ejecución presupuestaria Total Año 2019**

Cabe precisar que, para proyectar más adecuadamente los excedentes presupuestarios, se tomó en consideración los recursos provenientes del CSP del Coordinador y Otros Ingresos provenientes de la gestión del Coordinador, así como también, los recursos del CSP que se percibirían el año 2020 por el desfase de la operación.

## 5.10 Proyección Presupuesto 2020-2024

Dando cumplimiento al proceso de elaboración presupuestaria del programa plurianual, en la siguiente tabla se representan los requerimientos presupuestarios proyectados para el quinquenio 2020 al 2024 descontada la provisión presupuestaria.

Ítem	Denominación	2019 MM\$	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$
	<b>GASTOS</b>	<b>35.031</b>	<b>35.803</b>	<b>40.310</b>	<b>39.068</b>	<b>37.537</b>	<b>42.826</b>
21	Gastos en Remuneraciones y Otros Beneficios al Personal	17.183	17.840	18.163	18.154	18.154	18.141
22	Gastos en Compra de Bienes y Servicios	13.639	13.157	18.148	16.553	14.914	14.667
23	Adquisición de Activos Fijos	3.781	3.665	3.126	2.096	1.797	7.644
24	Proyectos de Infraestructura y/o Equipamiento	428	1.140	874	391	572	274
26	Amortización de Deuda a Largo Plazo	-	0	-	1.875	2.100	2.100

**Tabla 21: Visión General Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

Las variaciones del presupuesto plurianual en relación a lo presupuestado el año 2019, se presentan a continuación:

Detalle	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Formulación 2020-2024	35.031	35.803	40.310	39.068	37.537	42.826
Formulación 2019-2023[1]	35.031	37.099	39.995	36.089	35.319	-
% Variación respecto al periodo anterior por año	0%	5,7%	2,1%	9,5%	7,5%	-

**Tabla 22: Comparación Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**

Durante el quinquenio 2020-2024 se proyectan recursos para la adquisición de equipamiento e infraestructura de salas de datos y comunicaciones. Por otra parte, se proyecta la licitación para adquisición de un nuevo sistema SCADA para el año 2024. Finalmente, el presupuesto quinquenal considera el pago de la cuota leasing para el financiamiento de la nueva sede corporativa a contar del año 2022, junto con los gastos operacionales asociados.

## 5.11 Provisión Presupuestaria

De acuerdo con el artículo 40 del Reglamento, el Coordinador debe constituir una provisión presupuestaria que asciende a un 6,7% del gasto promedio anual estimado para un periodo de cinco años. Esta provisión podrá disminuir o incrementarse de acuerdo con las necesidades presupuestarias del Coordinador, no obstante, no podrá ser superior al 13,4% del presupuesto del año correspondiente, en cuyo caso el excedente será destinado al financiamiento del presupuesto del año siguiente. Los recursos que formen parte de la provisión se destinarán a financiar gastos urgentes o que no hayan sido previstos en el ejercicio presupuestario respectivo.

Por lo descrito anteriormente, el Coordinador para el año 2020, proyecta una provisión, del 6,7% lo que equivale a MM\$2.620.

Denominación	2020 MM\$	2021 MM\$	2022 MM\$	2023 MM\$	2024 MM\$	Promedio MM\$	Provisión (6,7%) MM\$
Gastos Presupuestarios	35.803	40.310	39.068	37.537	42.826	<b>39.109</b>	<b>2.620</b>

**Tabla 23: Provisión Presupuesto 2020 y Plan Quinquenal**