

BID

Seguimiento e Implementación del Marco
Regulatorio de Energía Renovables

ATN/SF-12748-ES

Informe Final

Diciembre 2011

BID

Seguimiento e Implementación del Marco
Regulatorio de Energía Renovables

ATN/SF-12748-ES

Informe Final

Diciembre 2011

Agustín Giménez Mathus
Consultor
Tel: +54 11 4515 0413
Fax: +54 11 4515 0413
agustin.g.mathus@gmail.com

Versión: 1.0

INDICE

Resumen Ejecutivo	1
1. Introducción	1-1
2. Mapeo de partes interesadas	2-1
2.1 Identificación de partes	2-1
2.2 Perfil de las partes identificadas	2-1
2.3 Mapeo y fijación de prioridades	2-4
3. Diseño del equipo coordinador	3-1
3.1 Esquema de gobernanza	3-1
3.2 Dimensiones, desafíos y herramientas	3-2
3.3 Criterios de diseño y composición	3-3
3.4 Metodología de trabajo	3-5
4. Desarrollo del plan de implementación	4-1
4.1 Identificación de frentes de trabajo y macro-actividades	4-2
4.2 Identificación de actividades	4-5
4.3 Planeamiento detallado de los equipos	4-5
4.4 Plan Consolidado	4-8
5. Conclusiones	5-1
5.1 Un análisis de partes interesadas es clave para desarrollar una estrategia previa que oriente el proceso de implementación	5-1
5.2 La implementación requiere de una alianza sólida de Autoridad Política y Autoridad Regulatoria, apoyado por canales claros de participación de las demás partes interesadas clave.	5-1
5.3 El proceso de formulación es tan importante como su producto.	5-1
5.4 La organización del proceso de implementación puede ser tan importante como la calidad del diseño de las políticas que se van implementar	5-2
Anexo A Puestos y perfiles Equipo Coordinador	
Anexo B Lineamientos de diseño de la Unidad Facilitadora de Proyectos	
Anexo C Revisión y comentarios Anteproyecto RLGE	
Anexo D Versión actualizada Anteproyecto RLGE	

RESUMEN EJECUTIVO

El Consejo Nacional de Energía de El Salvador (CNE) ha desarrollado una propuesta de marco regulatorio para promover proyectos de generación renovable, con especial énfasis en la conexión de unidades de tecnologías no convencionales de pequeña escala en redes de distribución. Este Informe se enmarca en el apoyo que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está dando a El Salvador, a través de la cooperación técnica ES-T1163 (ATN/SF-12748-ES), con el objeto de desarrollar el Plan y diseñar el Equipo Coordinador que liderará el proceso de implementación de esta iniciativa.

El mapeo de partes interesadas realizado – basado en una identificación y perfil de las instituciones y actores clave involucradas por esta iniciativa – muestra un grupo de aliados con peso relativo alto, mientras por otra parte no exhibe opositores declarados, sino un grupo más bien indeciso, que expresa preocupaciones mayormente técnicas, y un posible tercer grupo de menor peso relativo no del todo involucrado. La priorización realizada permite recomendar como principal estrategia conformar una alianza sólida entre la Autoridad Política (CNE) y la Autoridad Regulatoria (SIGET), integrándolas a nivel de dirección estratégica y en la operación del Equipo Coordinador que liderará la implementación de la iniciativa, lo cual multiplica las posibilidades de éxito en el proceso de implementación.

Dado que la implementación y supervisión de esta iniciativa requerirá el involucramiento y coordinación de múltiples instituciones, públicas y privadas, que no están unidas por relaciones jerárquicas de subordinación ni cuentan con mecanismos claros de cooperación, un proceso efectivo requerirá basarse en un esquema de gobernanza que permita identificar roles y funciones de las distintas instituciones involucradas, y un Equipo Coordinador, responsable del seguimiento del Plan de Implementación.

El Equipo Coordinador que se propone en este Informe, busca integrar una alianza entre CNE y SIGET, apoyada por un amplio conjunto de partes interesadas, por medio de tres componentes: (a) Un Comité de Dirección, integrado por el Secretario Ejecutivo de CNE, el Superintendente de SIGET y el Gerente del Equipo Coordinador, a cargo del direccionamiento estratégico del Equipo Coordinador; (b) Un Comité Consultivo, integrado por un grupo amplio de representantes de entidades interesadas participantes, tales como: las empresas distribuidoras, los desarrolladores públicos y los privados, la Unidad de Transacciones (UT), los donantes, las universidades y ONGs y las gremiales de la industria, que dé seguimiento al proceso, formule recomendaciones y participe activamente en la divulgación y difusión de los resultados y avances de la iniciativa; (c) Un Gerente del Equipo Coordinador, apoyado por tres líderes asignados a cada uno de los tres principales frentes de ejecución del Plan de Implementación, a quienes se les asignará la responsabilidad por cada una de las macro-actividades establecidas en el Plan de Implementación que aquí se desarrolla.

Además de un Equipo Coordinador organizado y un Plan de Implementación bien estructurado para guiar su trabajo, la tercera dimensión faltante para una implementación efectiva es contar con procesos definidos para controlar y medir los avances y progresos por un lado, y por el otro controlar adecuadamente sus ajustes de alcance y contenido. Para ello se han estructurado dos procesos: (a) el proceso de monitoreo de avance; y (b) el proceso de administración de cambios.

El Plan de Implementación propuesto presenta un horizonte de ejecución de un año, y comprende desde la aprobación del marco regulatorio contenido en una modificación al Reglamento de la Ley General de Electricidad (RLGE), a la adjudicación la primera ronda de los contratos de suministro de largo plazo destinados a la instalación de las unidades de generación de fuente renovables promovidas por dicho marco regulatorio. Se estructura en tres frentes de ejecución de dos macro actividades cada uno.

El primer frente de ejecución – de implementación en CNE – comprende el proceso de aprobación de la modificación al RLGE y la implementación de la base técnica e institucional dentro de CNE, incluyendo la fijación técnica de un porcentaje objetivo del consumo nacional de electricidad que se abastecerá de estas tecnologías promovidas, así como la puesta en marcha de una Unidad Facilitadora de Proyectos que asista a los desarrolladores de esos proyectos en la participación en los procesos de licitación, obtención de permisos, y capacitación y acceso a información. Adicionalmente al desarrollo del Plan, este proyecto de asistencia técnica se ha focalizado en el apoyo a la revisión del anteproyecto de Reglamento mencionado, que conforma el marco regulatorio básico propuesto, respondiendo a los comentarios y observaciones realizadas por las distintas partes interesadas, antes de su envío formal al Órgano Ejecutivo para su aprobación. Los aspectos clave de esta revisión, se encuentran por separado en el Anexo C de este Informe.

El segundo frente de ejecución – de regulación y concurso - comprende dos macro-actividades: el desarrollo de la normativa de detalle en SIGET, y la posterior ejecución del proceso de contratación de nuevos proyectos de generación por parte de las distribuidoras, con la supervisión de SIGET. La responsabilidad primaria de su ejecución está a cargo del Líder de Regulación y Concurso dentro del Equipo Coordinador. Para la realización de estas dos actividades se requerirá como recurso la designación de un ejecutivo en el staff técnico de SIGET, que a su vez cumpla el rol de Líder de este frente en el Equipo Coordinador.

El tercer frente de ejecución – de regulación y concurso - comprende dos macro-actividades: 1) la promoción del marco regulatorio y los procesos de licitación (road show); y 2) la puesta en marcha del sistema de coordinación y monitoreo propuesto, iniciándose con la puesta en funciones del Equipo Coordinador, su Comité de Consultivo y su Comité de Dirección, y la aprobación del Plan de Implementación, hoja de ruta de su trabajo futuro. La responsabilidad primaria de su ejecución está a cargo del Líder de Sistema de Monitoreo dentro del Equipo Coordinador.

Para simplificar la aplicación y seguimiento del Plan, se propone establecer un conjunto de tres resultados/metás para cada uno de los tres frentes de ejecución y líderes responsables. Cada uno de estos resultados/metás, tiene a su vez asignado un resultado/meta intermedio, de tal modo que se pueda medir progresos e indicar un camino de ejecución más detallado al Equipo Coordinador.

El Plan Consolidado tiene por objetivo integrar frentes de ejecución, macro-actividades, actividades y plazos, con metas e indicadores de resultados, en un esquema que permite tanto guiar como medir su progreso.

Por último, las principales conclusiones obtenidas durante el desarrollo de este proyecto de asistencia técnica, con la finalidad de servir de orientación al proceso de implementación que se busca fortalecer, así como también enriquecer procesos futuros de implementación de iniciativas de política energética por parte del CNE, son las siguientes: 1) Un análisis de

partes interesadas es clave para desarrollar una estrategia previa que oriente el diseño del proceso de implementación; 2) La implementación requiere de una alianza sólida de Autoridad Política y Regulatoria, a través de la integración formal de las dos entidades en el Equipo Coordinador propuesto, apoyado además con canales claros de participación de las demás partes interesadas de forma continua y transparente, a través del Comité Consultivo; y 3) La organización del proceso de implementación es tan importante como la calidad del diseño de las políticas que se van implementar. Sin una atención sobre un proceso explícita y claramente estructurado que pueda ir adaptándose en el camino, el proceso se verá dificultado o desviado. Y los esfuerzos de atención sobre la calidad del contenido, no podrán resolver los problemas que son propios de una buena gestión del proceso en sí mismo.

1. INTRODUCCIÓN

Como parte de su estrategia de promoción de las energías renovables y diversificación de la matriz energética, el Consejo Nacional de Energía de El Salvador (CNE) desarrolló un marco regulatorio para promover proyectos de generación renovable, con especial énfasis en la conexión de unidades de pequeña escala en las redes de distribución eléctrica. Este nuevo marco regulatorio incluye reglas de acceso y conexión al sistema, así como las condiciones regulatorias para la comercialización de su producido y mecanismos e incentivos que promuevan estos emprendimientos.

Completado el diseño de este marco regulatorio para energías renovables se han dado pasos ciertos muy significativos en la fase de formulación. El desafío es ahora llevar esta iniciativa a través de sus fases siguientes para lograr su efectiva implementación, y conseguir los objetivos buscados de inversión y diversificación de la matriz energética del país. En este sentido, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo- BID a El Salvador, a través de la cooperación técnica ATN/SF-12748-ES, se está realizando esta consultoría cuyo objetivo es diseñar el Equipo Coordinador que liderará el proceso y desarrollar el Plan de Implementación de la iniciativa “Seguimiento e Implementación del Marco Regulatorio de Energía Renovables”.

En el capítulo 2 se presenta un mapeo de las partes interesadas en la implementación de la iniciativa, a efectos de analizar su posición respecto de la iniciativa y su peso relativo en el éxito o fracaso de la misma. El capítulo 3 presenta un esquema de gobernanza, identificando roles y funciones centrales de las distintas instituciones y entidades involucradas, las dimensiones, desafíos y herramientas de gestión que caracterizan el proceso de implementación que se busca organizar, para luego pasar al diseño y composición del Equipo Coordinador y la metodología básica de trabajo propuesta para su funcionamiento. El capítulo 4 presenta el Plan de Implementación propuesto para la iniciativa, que utilizará el Equipo Coordinador para establecer claramente responsabilidades, estructurar su trabajo operativo, orientar sus procesos de toma de decisiones, medir sus progresos y resultados, así como reencauzar o reorientar el proceso cuando resulte necesario. Por último, en el capítulo 5 se resumen brevemente las principales conclusiones obtenidas durante el desarrollo de este proyecto de asistencia técnica, con la finalidad de servir de orientación al proceso de implementación que se busca fortalecer, así como también enriquecer procesos futuros de implementación de iniciativas de política energética por parte del CNE.

Asimismo, en el Anexo A se incluyen una propuesta de puestos y perfiles desarrolladas para los posiciones de líderes de cada uno de los frentes de ejecución del Equipo Coordinador. El Anexo B presenta los lineamientos de diseño de la Unidad Facilitadora de Proyecto propuesta en la fase de formulación, a requerimiento de CNE. El Anexo C presenta un breve resumen de los principales resultados y comentarios surgidos de las revisiones técnicas y legales del Anteproyecto de Reglamento de la Ley General de Electricidad, donde se establecen las bases normativas de cambio regulatorio propuesto por esta iniciativa. Por último, en el Anexo D se acompaña una versión actualizada de dicho Anteproyecto, en su estado actual de revisión.

2. MAPEO DE PARTES INTERESADAS

En este capítulo se presenta un mapeo de las partes interesadas en la implementación de la iniciativa, comenzando con una identificación de las organizaciones y entidades con un interés directo en el desarrollo del marco regulatorio de promoción de las energías renovables, la elaboración de un breve perfil de cada una de ellas, para luego presentar un mapa a partir de dos dimensiones básicas: su posición respecto de la iniciativa y su peso relativo en el éxito o fracaso de la iniciativa.

Con este mapa de partes interesadas se busca obtener una buena base para el diseño del equipo coordinador y el desarrollo del plan de implementación, que integre adecuadamente las entidades clave.

2.1 IDENTIFICACIÓN DE PARTES

Las organizaciones y entidades identificadas con un interés directo en el desarrollo de la iniciativa que pueden afectar el éxito de su implementación son las siguientes:

Por el lado del sector público, la Autoridad Política del sector (Consejo Nacional de Energía - CNE), la Autoridad Regulatoria (Superintendencia de Electricidad y Telecomunicaciones - SIGET), los desarrolladores de empresa pública (Comisión Ejecutiva del Río Lempa - CEL y CECSA), la Autoridad Ambiental (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales – MARN) y el Órgano Ejecutivo. Una entidad público-privada clave es asimismo el operador del sistema y el mercado (Unidad de Transacciones – UT).

En el sector privado, son partes interesadas clave las empresas distribuidoras (el grupo AES, Delsur y las pequeñas distribuidoras), los desarrolladores privados, las organizaciones no gubernamentales (Prisma, UNES, Salvanatura), los donantes y multilaterales (BID, SICA-AEA, GIZ, USAID), las universidades y centros de investigación y las organizaciones gremiales de la empresa privada.

2.2 PERFIL DE LAS PARTES IDENTIFICADAS

El perfil de las partes interesadas identificadas consiste sencillamente en identificar la función que cumplen en el ciclo de política, cómo impacta la iniciativa en su organización, el conocimiento que la entidad tiene de la iniciativa, su posición actual frente a esta, su peso relativo en el proceso de decisión, las pérdidas y ganancias percibidas, y los temas clave. Con la información disponible al momento de preparación de este informe, se presenta aquí un resumen del análisis realizado.

2.2.1 Sector público

CNE tiene la función más relevante en el desarrollo de la iniciativa. Es la Autoridad Política sectorial y tiene a su cargo liderar el proceso de formulación y aprobación, así como también la coordinación y monitoreo de su implementación. La implementación del marco regulatorio de energías renovables es una de las iniciativas clave hoy en la agenda de la institución. Cuenta con un área específica (la Dirección de Energías Renovables) para impulsar esta iniciativa. El Secretario Ejecutivo y el personal técnico están involucrados y comprometidos, y contaría con el apoyo de la Junta Directiva, en donde está representado una parte sustancial del Gabinete de Ministros del país.

SIGET tiene una función muy relevante en la revisión, aprobación e implementación de la normativa técnica en la que se sustenta la iniciativa, lo que implica la ampliación y modificación de al menos tres regulaciones importantes. Su staff técnico ha participado en la revisión de los informes del Consultor proporcionando inputs valiosos. La implementación de la iniciativa impacta en su carga de trabajo. La organización ha estado fuertemente sobrecargada en 2011 con la migración del sistema de regulación del mercado mayorista a costos variables y la implementación de las licitaciones de nuevos contratos para futuros proyectos de generación. Adicionalmente, en el 2012 deberá enfrentar el proceso de revisión tarifaria quinquenal, el cual no solo integra el núcleo de su mandato, sino que es además muy demandante de tiempo y recursos. Sus recursos son limitados y la problemática de las energías renovables no sería parte central de su mandato ni de su agenda actual. No cuenta con un área específica o personal con funciones en aspectos referidos a la regulación o promoción de energías renovables. El Superintendente ha expresado su interés en participar de la iniciativa, así como de integrar esfuerzos con CNE, aunque señalando las restricciones de sus recursos actuales.

CEL y CECSA están desarrollando una creciente cartera de proyectos que necesitan de un marco regulatorio sobre el cual apoyarse. Han mostrado fuerte interés en la iniciativa y su participación en la formulación ha sido muy activa. Su conocimiento de la iniciativa es alto y el impacto positivo en sus futuros proyectos es también alto.

El **MARN** tiene un rol tanto en la habilitación de los permisos ambientales para los proyectos y la fijación de estándares ambientales, como así también en el impulso político de la iniciativa a través de su participación en la Junta Directiva de CNE. Su conocimiento de la iniciativa ha sido medio o bajo. Si bien la promoción de energías limpias es un tema propio de su mandato, parecieran dominar una visión cautelosa y preocupada de sus impactos ambientales negativos, especialmente en el uso del agua. Un tema clave es contar un procedimiento de permisos ambientales simplificado, adecuado para proyectos pequeños. Ha estado participando junto con SIGET y CNE en la elaboración de una norma de categorización que permita agilizar el proceso para estos proyectos.

El **Órgano Ejecutivo**, como máxima autoridad política del país, tiene el rol fundamental de revisar y aprobar la modificación y ampliación del Reglamento a la Ley General de Electricidad que establecerá las bases legales de la iniciativa que luego se desarrollara en normas técnicas por el Regulador. Mientras que los Ministros representados en la Junta Directiva de CNE otorgan el aval político, se requiere además involucrar al staff técnico de la Presidencia (i.e. Secretaría Jurídica) en la revisión del proyecto de norma. En la misión, el Consultor tuvo oportunidad de explicar la iniciativa y sus bases legales a un representante de la Secretaría Jurídica, donde irá el anteproyecto de reforma al RLGE una vez que sea aprobado por Junta Directiva de CNE.

2.2.2 Sector privado

La **UT** cumple un rol clave en el acceso al mercado y operación futura de los proyectos a desarrollarse. Si bien el foco de la iniciativa se centra en proyectos de hasta 5 MW de capacidad que no participan del mercado mayorista, se establecen las bases para la participación de proyectos de hasta 20 MW que participaran del sistema interconectado y el mercado mayorista. La promoción de las energías renovables no está en el mandato ni en la agenda de la institución. Su implementación puede implicar adaptaciones y potenciales

desafíos técnicos. Su nivel de conocimiento de la iniciativa (a nivel de la gestión técnica) es medio - alto.

Las **distribuidoras** son las compradoras de los contratos que darán base a los proyectos de nueva generación renovable. Dado que el foco del proyecto es la generación renovable distribuida, los operadores de las redes de distribución son parte central del éxito de la implementación de la iniciativa. Se han mostrado activos en el proceso de formulación de la iniciativa, su nivel de conocimiento es más bien alto. En general, la iniciativa es percibida como oportunidad. Aunque también puede acarrear la percepción de algún impacto negativo, vinculado con potenciales perturbaciones en su red, costos de conexión, operación y mantenimiento de nuevas inversiones, así como también el potencial impacto en su costo de abastecimiento. Los temas clave giran en torno a evitar mayores costos o perturbaciones en el acceso a la red, y mitigar potenciales problemas comerciales derivados de conductas oportunistas en el mercado, mientras a su vez se dan las condiciones marco para una relación de largo plazo y ganancias mutuas entre los nuevos generadores y los distribuidores. Si esto no se logra, difícilmente pueda llegarse a una implementación exitosa, al basarse la iniciativa más en incentivos que en penalizaciones u obligaciones regulatorias.

Los **desarrolladores privados** (junto con los desarrolladores públicos) son los destinatarios más directos de la iniciativa. Se trata de lograr un marco regulatorio que efectivamente haga posible el desarrollo de estos proyectos, en condiciones provechosas tanto para los desarrolladores como para el sistema eléctrico y los usuarios. Su nivel de conocimiento de la iniciativa, aunque con diferencias dependiendo del caso de que se trate, es medio. No se ve todavía una apreciación clara de sus ventajas y beneficios, y su operación en la práctica. La participación de los pequeños desarrolladores parece requerir mucho esfuerzo adicional de difusión, inclusión, y capacitación. No están hoy organizados en entidades gremiales o asociaciones, y su identificación no es sencilla. Es un mercado apenas incipiente, en donde participan emprendedores que están explorando alternativas.

Las **ONGs** no tienen un rol directo en el proceso de implementación, pero pueden tener un papel importante en la legitimación, validación y divulgación de la iniciativa. Podrían también contribuir en el apoyo al fortalecimiento de las capacidades de los desarrolladores y el desarrollo de proyectos en particular. Hasta el momento han tenido una participación media y baja.

Los **donantes y multilaterales** tienen un rol clave en la provisión de asistencia técnica, financiamiento, divulgación, legitimación, y desarrollo de oportunidades en torno a la iniciativa. Hasta ahora han manifestado claro interés por la iniciativa, que ha sido apoyada en su formulación y proceso inicial de implementación. Su nivel de conocimiento y participación ha sido alto. Los temas clave involucrados integran su mandato y agenda.

Las **universidades** tienen un rol destacado la provisión de asistencia técnica, divulgación, validación, y desarrollo de oportunidades. Podrían además, al igual que las ONGs, en el apoyo al fortalecimiento de las capacidades de los desarrolladores y el desarrollo de proyectos en particular. Hasta el momento la Universidad Católica ha tenido una participación más activa, a través de su interacción con el Grupo Interinstitucional de Apoyo creado para la fase de formulación.

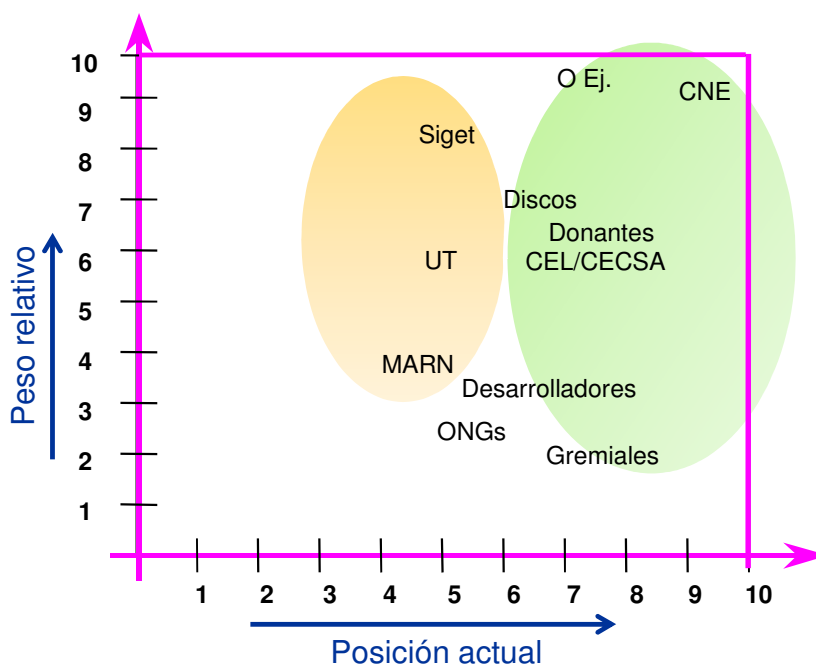
Las **organizaciones gremiales de la empresa privada** tienen un rol en la divulgación y desarrollo de oportunidades de potenciales proyectos. Podrían además, al igual que las

ONGs, en el apoyo al fortalecimiento de las capacidades de los desarrolladores. Hasta el momento la ASI ha tenido una participación más activa, a través de su interacción con el Grupo Interinstitucional de Apoyo creado para la fase de formulación. También incluyó la presentación pública de la propuesta del marco regulatorio en un Seminario de Energía del que tuvo oportunidad de participar como expositor el Consultor.

2.3 MAPEO Y FIJACIÓN DE PRIORIDADES

Si se traza un mapa de las partes interesadas identificadas, en un diagrama que utiliza el eje vertical para graficar su peso relativo (es decir, su grado de influencia en la viabilidad y éxito de la iniciativa), y el eje horizontal para graficar su posición actual (es decir, su grado de aceptación o rechazo de la iniciativa), podemos llegar preliminarmente al siguiente diagrama, sujeto a la revisión y actualización que se realice durante la misión y luego durante el proceso de implementación. Como se advertirá, las posiciones en el mapa son dinámicas, están limitadas por la información disponible al momento de realizarlas, y no reflejan posiciones oficiales de las entidades, sino opiniones percibidas de algunos de sus integrantes.

Figura 1: Mapeo de partes interesadas



El mapa trazado muestra un grupo de aliados con peso relativo alto, mientras por otra parte no exhibe opositores declarados, sino un grupo más bien indeciso y un posible tercer grupo de menor peso relativo no del todo involucrado.

El grupo marcado en verde en el cuadrante superior derecho del gráfico es el que está dando apoyo activo a la iniciativa desde el inicio, por su peso relativo puede ser un iniciador o embajador del cambio, y usualmente está listo para liderar, impulsar o sponsorar la iniciativa.

Mapeo de partes interesadas...

Por otra parte, el segundo grupo marcado en amarillo en el centro del gráfico tiene un importante peso relativo y puede estar no del todo convencido de los beneficios de la propuesta formulada, posiblemente amenazado por el cambio en algún aspecto, y puede presentar algún potencial para descarrilar o detener la iniciativa. Aunque su posición actual no es de oposición, sino que puede estar expresando algunas reservas o esperar más detalles para tomar una posición. La decisión expresada por SIGET durante la misión de octubre del Consultor de participar activamente del Equipo Coordinador de la iniciativa, conformando una alianza estratégica y operativa con CNE, desplazaría claramente a SIGET hacia la zona verde del mapa, multiplicando las posibilidades de éxito e implementación efectiva de la iniciativa. En el capítulo siguiente se explica en detalle la propuesta de diseño de este Equipo Coordinador.

El tercer grupo podría estar conformado por las partes no incluidas claramente en los otros dos grupos, y de peso relativo menor. Aparecen como probables apoyos de la iniciativa, aunque pueden necesitar entender mejor que significa para ellos o pueden no estar percibiendo el valor o la importancia de la iniciativa respecto a su situación o interés.

3. DISEÑO DEL EQUIPO COORDINADOR

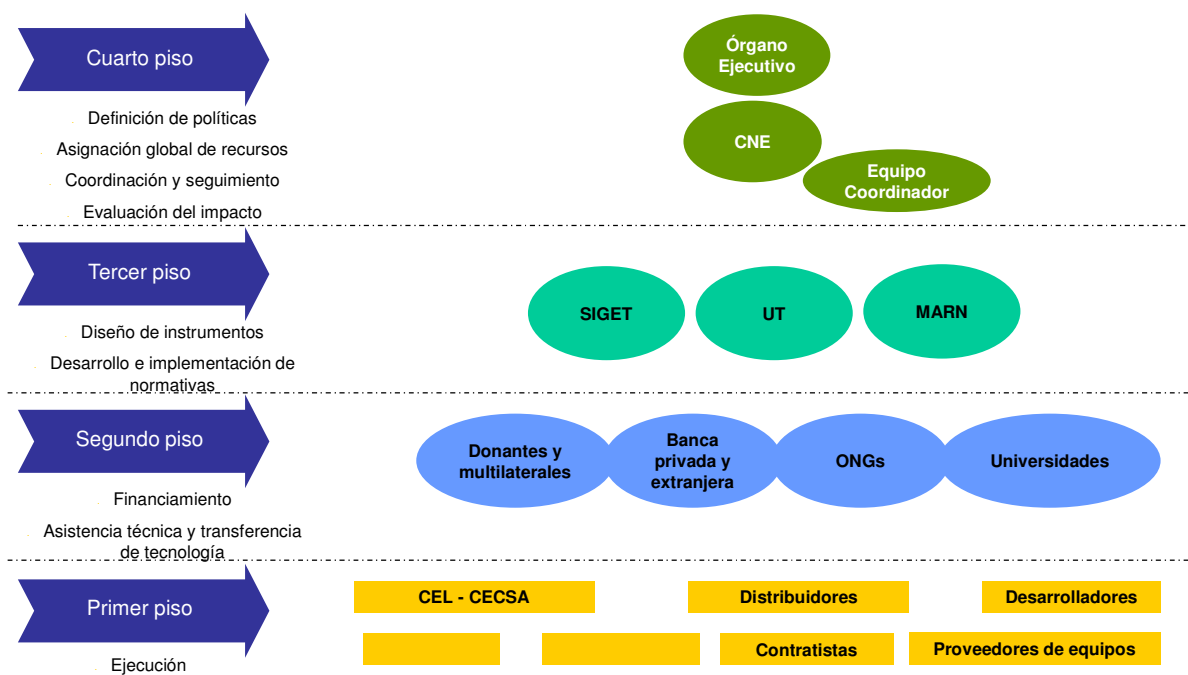
Con el objetivo de desarrollar el diseño del Equipo Coordinador, en este capítulo se presenta un esquema de gobernanza de la iniciativa (identificando roles y funciones centrales de las distintas instituciones y entidades involucradas), las dimensiones, desafíos y herramientas de gestión que caracterizan el proceso de implementación que se busca organizar, para luego delinear el diseño y composición propuesta para el Equipo Coordinador y la metodología básica de trabajo propuesta para su funcionamiento.

3.1 ESQUEMA DE GOBERNANZA

La implementación y supervisión de esta iniciativa requerirá el involucramiento y coordinación de múltiples instituciones, públicas y privadas, que no están unidas por relaciones jerárquicas de subordinación ni cuentan con mecanismos claros de cooperación.

En este sentido, un proceso de implementación efectivo requerirá basarse en un esquema de gobernanza que permita identificar roles y funciones de las distintas instituciones involucradas, y un Equipo Coordinador, responsable del seguimiento del Plan de Implementación.

Figura 2: Esquema de Gobernanza



En el cuarto piso se ubican las entidades que cumplen funciones de definición de políticas, aprobación global de recursos, coordinación y seguimiento y evaluación de impacto de las iniciativas en implementación. En nuestro caso, claramente se ubica en este rol el Órgano Ejecutivo, como la autoridad encargada de aprobar las bases del marco regulatorio propuesto, y CNE, que ha liderado la fase de formulación y tiene a su cargo la aprobación de sus lineamientos, y luego deberá cumplir con tareas propias de la coordinación, seguimiento

y evaluación. Para ello, se requerirá poner en marcha un Equipo de Coordinación, cuya propuesta de diseño se describe más abajo en este capítulo.

En el tercer piso se ubican las entidades cuyo rol central se relaciona con el diseño específico de instrumentos (incentivos, programas), y el desarrollo e implementación de normativas. Tal es el caso de SIGET, que como ente regulador independiente, tendrá a su cargo el desarrollo y aprobación de la normativa de detalle del marco regulatorio propuesto, así como el diseño y la implementación de instrumentos clave como la puesta en marcha de los procesos de concurso o licitación pública de los nuevos proyectos de fuente renovable promovidos.

En el segundo piso se ubican las entidades vinculadas con el financiamiento (tanto de estudios, programas como de proyectos de nuevas unidades de generación en particular), como así también con la asistencia técnica y la transferencia de conocimiento y tecnología. En nuestro caso, juegan un rol clave las entidades donantes y de cooperación internacional, y multilaterales de crédito (BID, GIZ, USAID, AEA, entre otras). También las ONG, las Universidades y sus centros de investigación, y la banca nacional o extranjera juegan un rol en grupo de entidades.

Finalmente, en el primer piso se ubican las entidades con rol focalizado en la ejecución de la iniciativa en implementación. Los distribuidores (como compradores de los futuros contratos de largo plazo y licitantes de los procesos de licitación), los desarrolladores de proyectos, tanto públicos (como CEL, CECOSA o La Geo), como privados, comprendiendo proyectos de biomasa, pequeñas hidráulicas, solar térmica y fotovoltaica y eólica, principalmente. En este grupo de entidades de ejecución se unen también contratistas y proveedores de equipos.

3.2 DIMENSIONES, DESAFÍOS Y HERRAMIENTAS

Como puede verse en la figura 3, una implementación efectiva requiere partir de una clara identificación y análisis de tres frentes dimensiones en la ejecución y sus desafíos típicos y herramientas de implementación asociadas.

La primera dimensión es la de la organización necesaria para la implementación. Sus desafíos típicos se centran en lograr una clara definición de roles y funciones, estableciendo quienes y como se adoptaran las decisiones, tanto estratégicas como operativas. El segundo desafío típico que deberá atenderse especialmente en este primer frente de ejecución es alcanzar el necesario compromiso del equipo involucrado en la implementación. La herramienta de gestión para lidiar con este frente y sus desafíos es la conformación de un Equipo o Unidad de Coordinación que sea el soporte organizacional del proceso de implementación. El diseño propuesto para este Equipo se presenta en la sección siguiente.

La segunda dimensión es la del planeamiento, signada por cuatro desafíos que deberán atenderse: 1) la determinación de tiempos de implementación alcanzables, estableciendo plazos realistas para las distintas actividades identificadas; 2) la capacidad para la administración de actividades interdependientes, determinando claramente las dependencias entre actividades y el camino crítico; 3) la evaluación del esfuerzo requerido por el Equipo Coordinador y las distintas partes interesadas involucradas en la implementación y, por último; 4) la disponibilidad de los recursos necesarios para implementar. La herramienta de gestión asociada a este segundo frente de ejecución es el desarrollo de un plan de

implementación bien estructurado, cuya propuesta se presenta en el capítulo siguiente de este informe.

Figura 3: Dimensiones, desafíos típicos y herramientas



La tercera dimensión está dada por el control del proceso de implementación y el manejo del alcance de la iniciativa en marcha. Serán desafíos críticos a tener en cuenta en esta dimensión: 1) la tensión permanente entre el diseño regulatorio propuesto y las nuevas adaptaciones que surjan durante el proceso de implementación; 2) alcanzar y mantener el compromiso de los actores y partes interesadas clave; y 3) manejar adecuadamente el impacto de iniciativas paralelas que puedan potenciar, distraer o descarrilar el proceso de implementación. La herramienta de gestión para este frente es contar con un liderazgo efectivo que controle en proceso de implementación, tanto en su impulso o avance, como respecto de su alcance o adaptaciones. Este aspecto se desarrollará en más detalle en la sección 3.4 más abajo.

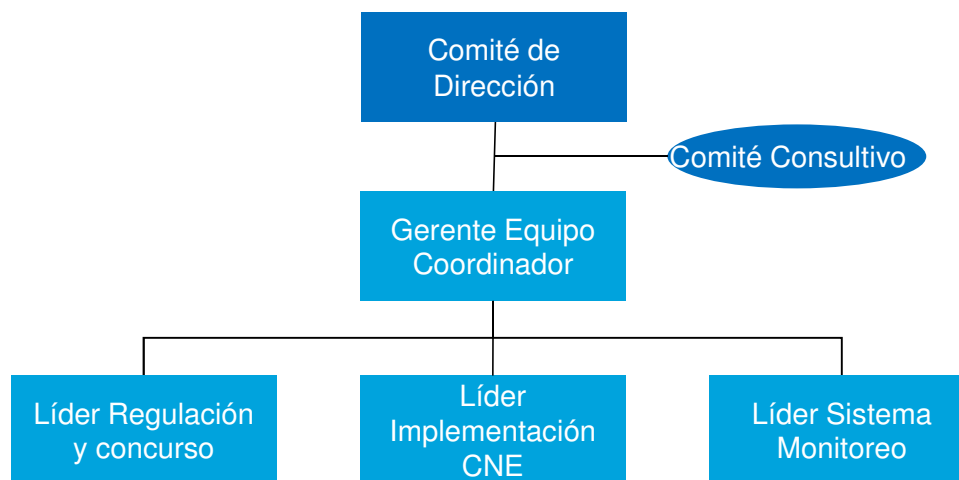
3.3 CRITERIOS DE DISEÑO Y COMPOSICIÓN

El Equipo Coordinador que se propone busca integrar una alianza entre CNE y SIGET, apoyado por un amplio conjunto de partes interesadas, por medio de tres componentes:

- Un Comité de Dirección, integrado por el Secretario Ejecutivo de CNE, el Superintendente de SIGET y el Gerente del Equipo Coordinador. Está a cargo del direccionamiento estratégico del Equipo Coordinador. Sus funciones son: 1) Revisar el Informe de Avance y propuestas de ajustes de alcance que elabora mensualmente el Equipo; 2) Resolver sobre ajustes de alcance o contenido; y 3) Adoptar medidas correctivas.

- Un Comité Consultivo, integrado por un grupo amplio de representantes de entidades interesadas participantes, tales como: las empresas distribuidoras, los desarrolladores públicos y los privados, la UT, los donantes, las universidades y ONGs, las gremiales de la industria. Si bien su composición es amplia, debe buscarse un número que permita sesiones de trabajo compactas en torno a una mesa (por ejemplo, hasta 10 lugares, más los integrantes del Equipo Coordinador). Sus funciones son: 1) Revisar el Informe de Avance y propuestas de ajustes de alcance que elabora mensualmente el Equipo, previo a su revisión por el Comité de Dirección; 2) Emitir recomendaciones sobre ajustes de alcance o contenido; y 3) Participar activamente en la divulgación y difusión de los resultados y avances de la iniciativa, especialmente, participar en la divulgación a interesados potenciales como oferentes de los procesos de licitación de nuevos proyectos de generación renovable.
- Un Gerente del Equipo Coordinador, apoyado por tres líderes asignados a cada uno de los tres principales frentes de ejecución del Plan de Implementación. El Gerente del Equipo puede ser un ejecutivo del CNE (por ejemplo, el Director de Energías Renovables o posición equivalente) que dedique un tercio de tiempo en promedio a esta actividad. Como se muestra en la figura más abajo, estará apoyado por tres líderes a los que se les asignara la responsabilidad por cada una de las macro-actividades establecidas en el Plan de Implementación.

Figura 4 Estructura del Equipo Coordinador



El líder de Regulación y Concurso tiene a su cargo dos macro-actividades clave del Plan de Implementación: por una parte el desarrollo de la normativa del marco regulatorio propuesto en SIGET, y por el otro el impulso de la puesta en marcha y ejecución del proceso o procesos de concurso o licitación de los contratos de largo plazo que sostendrán los proyectos de inversión. Este puesto clave debería ser ocupado por un integrante de SIGET, con seniority y experiencia suficiente para poder impulsar el proceso dentro del ente regulador. Dadas las actuales restricciones de recursos y agenda dentro de SIGET, se requeriría la contratación de un ejecutivo que cumpla esta función, y sea incorporado para el desarrollo de un futuro Departamento de Energías Renovables dentro del Regulador. Los factores críticos de éxito para este frente de ejecución son el compromiso de SIGET y de las distribuidoras en la implementación. En el Anexo A de este documento se agrega una

propuesta de descripción de puesto y perfil para cada uno de estos líderes de frente de ejecución.

El líder de Implementación CNE tiene a su cargo dos macro-actividades: impulsar la aprobación de las modificaciones al RLGE, e implementar la base técnica e institucional dentro de CNE para la iniciativa. Para la primera actividad, se apoyará fuertemente en el Asesor Legal de CNE. Esta es una actividad que ya está en marcha al momento de preparación de este informe. La segunda macro-actividad comprende básicamente dos tareas: impulsar la aprobación de un Porcentaje Objetivo de energías renovables en el consumo nacional de electricidad por parte de CNE que sirva de base a las cantidades que las distribuidoras acordarán contratar en los procesos de licitación especiales. Y poner en marcha una Unidad Facilitadora de proyectos dentro de CNE, para apoyar la participación de nuevos desarrolladores en los procesos de licitación que se convoquen. Sobre estas actividades se volverá en más detalle en el capítulo siguiente, al describir el Plan de Implementación. Los factores críticos de éxito para este frente de ejecución son, por un parte, el apoyo del más alto nivel político para obtener la aprobación de las modificaciones al RLGE, donde se establecen las reglas básicas del marco regulatorio propuesto. Y por la otra, la disponibilidad de recursos necesarios para implementar la Unidad Facilitadora de proyectos.

El líder de Sistema de Monitoreo, tercer integrante del Equipo Coordinador como se muestra en la figura 4, tiene por su parte a cargo completar, detallar y ajustar el Plan de Implementación, elaborar los Informes Mensuales de Avance y propuestas de ajustes de alcance, realizar tareas de divulgación pública de resultados y organizar y dar soporte a tareas de promoción (road show) de los procesos de llamado a licitación de nuevos proyectos. El factor crítico de éxito para este frente de ejecución es el alto involucramiento del Comité Consultivo y el Comité de Dirección de la Unidad de Coordinación.

3.4 METODOLOGÍA DE TRABAJO

Además de un Equipo Coordinador bien organizado y un Plan de Implementación bien estructurado para guiar su trabajo, la tercera dimensión faltante para una implementación efectiva será contar con procesos definidos para controlar y medir los avances y progresos por un lado, y por el otro controlar adecuadamente sus ajustes de alcance y contenido.

Para ello se requiere estructurar sencillamente dos procesos: (a) el proceso de monitoreo de avance; y (b) el proceso de administración de cambios.

(a) El proceso de monitoreo de avance tiene por finalidad controlar el progreso de la implementación de acuerdo al cronograma, hitos y resultados fijados en el Plan. El líder de Monitoreo prepara un Informe Mensual de Avance supervisado por el Gerente en donde da cuenta de los progresos logrados en el periodo, identificando las actividades que se encuentran en curso o fuera de curso. El Comité Consultivo revisa este Informe de Avance en su reunión mensual y emite recomendaciones de medidas correctivas, preventivas o posibles ajustes al Plan de Implementación. Finalmente, el Comité de Dirección en su reunión mensual resuelve adoptar las medidas correctivas o preventivas para mantener las actividades en curso, o aprueba los ajustes necesarios en el Plan para reencauzar el proceso.

Figura 5. Monitoreo de Avance

Proceso de monitoreo de avance (decisiones operativas)



(b) Por otra parte, el proceso de administración de cambios, busca en paralelo identificar los problemas que se han presentado en el curso de la implementación, evalúa opciones, decide finalmente introducir cambios en el alcance de la propuesta o rechazar estos cambios e insistir con el alcance original de la propuesta. El proceso sigue igual curso que el proceso anterior: el líder de monitoreo, bajo la supervisión del Gerente, elabora un Informe de Problemas y Ajustes, con periodicidad mensual, adjunto al Informe de Avance. Este informe podría no tener contenido alguno en un mes dado. Típicamente aquí se tratarían posibles modificaciones al diseño regulatorio previsto por la propuesta. El Comité Consultivo revisa este Informe de Problemas y Ajustes en su reunión mensual y emite recomendaciones de posibles ajustes al contenido de la propuesta de marco regulatorio. Finalmente, el Comité de Dirección en su reunión mensual resuelve aprobar o rechazar los ajustes necesarios de contenido o de fondo en el desarrollo de la normativa o sus instrumentos de implementación.

Figura 6: Administración de cambios

Proceso de administración de cambios (decisiones de alcance)



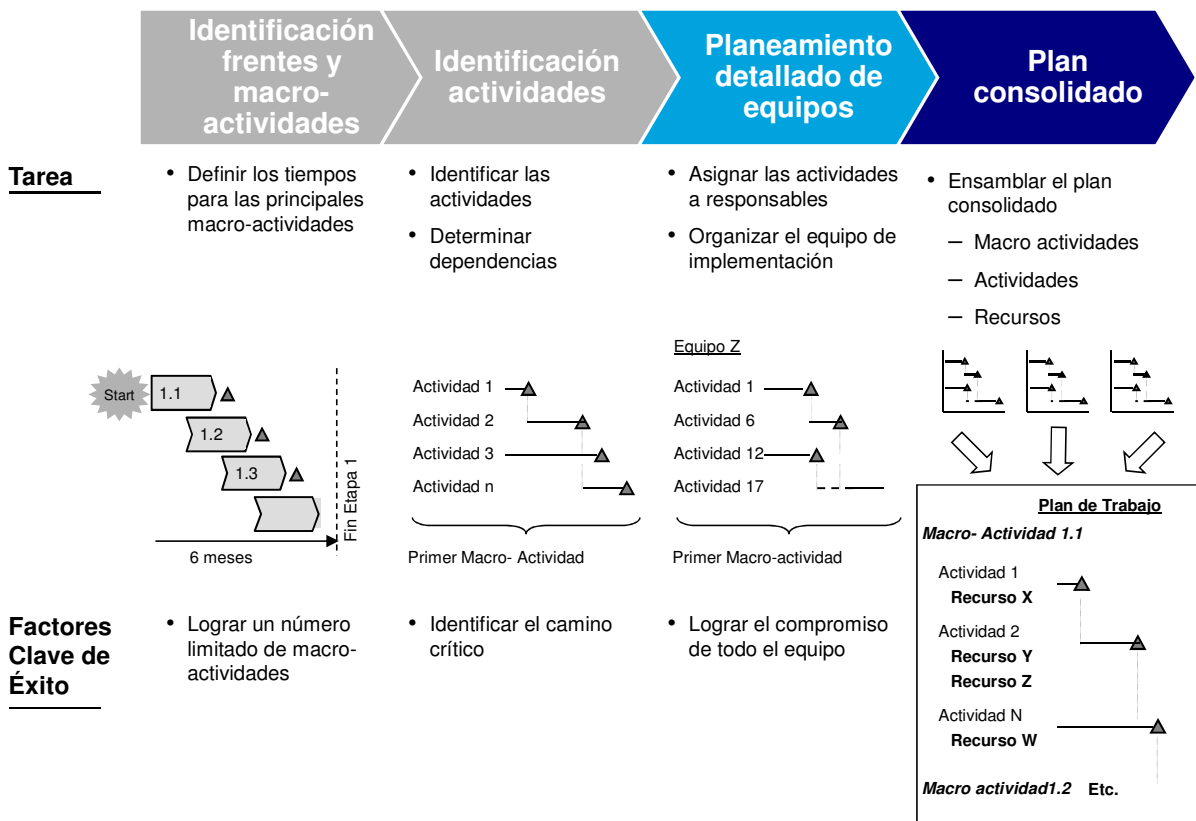
Estos dos procesos simples bien estructurados, con su distribución clara de responsabilidades y periodicidad, deberían ser suficientes como metodología de trabajo que permita mantener un liderazgo efectivo del proceso de implementación.

4. DESARROLLO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

En este capítulo se presenta el Plan de Implementación propuesto para la iniciativa, que utilizara el Equipo Coordinador para establecer claramente responsabilidades, estructurar su trabajo operativo, orientar sus procesos de toma de decisiones, medir sus progresos y resultados, así como reencauzar o reorientar el proceso cuando resulte necesario.

La metodología seguida para desarrollar el Plan de Implementación propuesto sigue cuatro fases, que se muestran en la figura abajo. Se comienza con la identificación de los principales frentes de ejecución y macro-actividades y metas asociados que deberá desarrollar el plan, basados en, por una parte, una clara determinación de objetivos y, por el otro, una primera identificación de las actividades y tareas involucradas para alcanzar estos objetivos. Una tarea clave aquí será realizar además una estimación de tiempos estimados para las principales macro-actividades. El factor crítico de éxito es lograr un número limitado de macro-actividades sobre las cuales estructurar el plan.

Figura 7: Etapas de desarrollo del Plan de Implementación



Una vez que este análisis permite obtener estos objetivos, frentes de ejecución y macro-actividades, se puede pasar a la fase siguiente, orientada a identificar actividades y tareas (o a ubicarlas y agrupar las ya identificadas en los frentes y macro-actividades), para luego determinar las instituciones y entidades involucradas en su implementación. Una tarea clave en esta fase es determinar las dependencias entre las actividades, de modo de poder identificar un camino crítico, factor de éxito clave de esta fase.

Desarrollo del plan de implementación...

La tercera fase será la de división de responsabilidades, asignando las actividades a responsables, organizando el trabajo del Equipo Coordinador propuesto. Complementariamente, se realiza aquí un esfuerzo de dimensionamiento de recursos cuando esto fuera necesario para la ejecución de estas actividades y funciones asignadas. Por último, se pasa a la consolidación del plan, integrando frentes de ejecución, macro-actividades, actividades y tareas, con metas e indicadores de resultados, en un esquema que permita tanto guiar como medir su progreso.

En el recuadro siguiente se presentan algunas de las lecciones aprendidas en la implementación.

Algunas lecciones aprendidas relevantes para la implementación

- *La implementación involucra acciones concertadas de múltiples partes. No puede estar a cargo de una sola entidad y seguir una estructura jerárquica tradicional.*
- *Los recursos pueden no estar disponibles desde el inicio. Los proyectos cuentan con un presupuesto dedicado desde el comienzo. No es el caso de esta iniciativa estratégica, cuyo progreso y ejecución dependerá de la capacidad de influir para obtener recursos, identificar los posibles apoyos existentes y negociar la asignación de recursos.*
- *La implementación no es un proceso lineal y coherente, sino multi-direccional, fragmentado y muchas veces interrumpido y difícil de predecir. La forma de organizar la secuencia de acciones y priorizar resultará difícil de determinar y muy probablemente variará durante el proceso.*

4.1 IDENTIFICACIÓN DE FRENTES DE TRABAJO Y MACRO-ACTIVIDADES

La identificación de los principales frentes de ejecución y macro-actividades requiere en primer lugar una clara determinación de objetivos del Plan, y, por el otro, una primera identificación de las actividades y tareas involucradas para alcanzar estos objetivos.

En este sentido, se puede señalar que el Plan de Implementación de la iniciativa tiene como objetivo básico obtener la aprobación del marco regulatorio de promoción de las energías renovables propuesto, por medio de un proceso amplio de participación y consulta que asegure su implementación efectiva. Para ello es necesario:

- Obtener la aprobación de sus reglas básicas por el más alto nivel político de país, por medio de una modificación y ampliación del Reglamento de la Ley General de Electricidad.
- Completar el desarrollo normativo de detalle necesario para la implementación de este marco regulatorio, obteniendo la aprobación normativa por el Regulador.
- Lograr traducir los objetivos de promoción de las energías de fuente renovable en objetivos cuantitativos técnicamente sustentados y consensuados hacia el interior del sector.

- Atraer nuevos proyectos de inversión de generación eléctrica de fuente renovable apoyados en la licitación de contratos de suministro de largo plazo, que cumplan con el porcentaje objetivo fijado, promoviendo los emprendimientos nacionales, y el desarrollo local sustentable de regiones y comunidades.

Para el Plan de Implementación se han identificado las siguientes seis macro-actividades, las que a su vez se agrupan en tres frentes de ejecución a los fines de la asignación de responsabilidades dentro del Equipo Coordinador.

4.1.1 Primer frente: Implementación CNE

Este primer frente de ejecución comprende dos macro-actividades que se describen a continuación. La responsabilidad primaria de su ejecución está a cargo del Líder de Implementación CNE dentro del Equipo Coordinador presentado en el capítulo anterior.

- **Aprobación de cambios al RLGE.** Esta actividad consiste en obtener la aprobación de todas las instancias necesarias hasta la promulgación por el Presidente de la Republica del decreto que establece las normas básicas del marco regulatorio de energías renovables propuesto, por medio de una modificación y ampliación del Reglamento de la Ley General de Electricidad (RLGE). Comprende la revisión interna del anteproyecto por las áreas técnicas y legales de CNE, la aprobación por parte de la Junta Directiva de CNE, la revisión por parte del departamento legal del Ministerio de Economía, la revisión por parte de Asesoría Jurídica de la Presidencia con su respectiva ronda de consultas, y finalmente la aprobación y promulgación por el Órgano Ejecutivo. Esta actividad ya se encuentra en marcha. El Consultor participo en su visita de octubre de sesiones pormenorizadas de revisión técnica y legal con el staff técnico y legal de CNE, con asesores técnicos y legales de SIGET, el Ministerio de Economía y la Secretaria Jurídica de la Presidencia, así como con representantes de las empresas distribuidoras. Aunque estaba previsto el tratamiento del nuevo anteproyecto revisado por parte de la Junta Directiva de CNE para su sesión del día 20 de octubre, la emergencia climática que atraviesa el país ha retrasado su tratamiento. Esta actividad no requiere contemplar recursos adicionales.
- **Implementación base técnica e institucional en CNE.** Esta macro-actividad abarca por una parte, realizar el estudio que permita sustentar el porcentaje objetivo de energías renovables en el consumo nacional de electricidad que deberá aprobar CNE, y por el otro, poner en marcha una Unidad Facilitadora de Proyectos que apoye el trabajo de los nuevos desarrolladores interesados en participar de las licitaciones de contratos por nuevos proyectos de generación renovable. También incluye el apoyo a SIGET en la creación de un área o departamento de Regulación de Energías Renovables, sobre el cual se apoye organizativamente todo el trabajo de desarrollo normativo e implementación de procesos dentro del Regulador. De todas las actividades, esta es la que requerirá claramente la asignación de recursos, factor crítico de su éxito. Para el estudio base que sirva de sustento al Porcentaje Objetivo, será suficiente con los resultados que se obtengan del Plan de Energías Renovables hoy en elaboración en CNE con la asistencia de JICA. Habrá un Interim Report disponible a fines de noviembre y un reporte más completo en febrero de 2012. Con respecto a la Unidad Facilitadora, se amplía su análisis en el Anexo B de este documento. Con respecto a los recursos, el estudio de base realizado por JICA ya

está en marcha y tiene financiamiento, por lo que no requeriría contemplar recursos adicionales especiales. En cambio, la puesta en marcha de la Unidad Facilitadora sí requerirá contemplar recursos, cuya estimación preliminar se realiza en el Anexo B de este informe.

4.1.2 Segundo frente: Regulación y concurso

Este segundo frente de ejecución comprende dos macro-actividades que se describen a continuación. La responsabilidad primaria de su ejecución está a cargo del Líder de Regulación y Concurso dentro del Equipo Coordinador presentado en el capítulo anterior. Para la realización de estas dos actividades se requerirá como recurso la designación de un ejecutivo en el staff técnico de SIGET, que a su vez cumpla el rol de Líder de este frente en el Equipo Coordinador.

- **Desarrollo de la normativa SIGET.** La regulación de detalle de las normas establecidas a nivel del RLGE requerirán ajustes en al menos tres Acuerdos de SIGET identificados en el estudio de formulación del marco regulatorio de renovables. Estos acuerdos de SIGET son los siguientes: i) Normas sobre Contratos de Largo Plazo mediante Procesos de Libre Concurrencia; ii) Norma Técnica de Interconexión Eléctrica y Acceso de Usuarios Finales a la Red de Transmisión; iii) Norma por la que se establece la metodología de aplicación del Art. 90 RLGE. Esta macro-actividad comprende: la revisión de los anteproyectos de normativa preparados durante la fase de formulación de la iniciativa, así como la realización de desarrollos normativos complementarios que no hayan sido completados en fase de formulación de la iniciativa (caso, por ejemplo, de los ajustes metodológicos a los cambios introducidos a la fórmula de transferencia de costos de abastecimiento a la tarifa de los usuarios finales del art. 90 RLGE). Igualmente, están incluidos en esta macro-actividad la gestión de los procesos de consulta pública dentro de SIGET, y la obtención de las aprobaciones necesarias dentro del Regulador, desde sus departamentos técnicos y legales, hasta su aprobación formal final por el Superintendente y/o su Junta Directiva.
- **Ejecución proceso de contratación nuevos proyectos de generación.** Una vez lograda la aprobación de las normativas, el paso siguiente será poner en marcha los procesos de licitación de contratos de suministro de largo plazo dirigidos al desarrollo de nuevos proyectos. Esta macro-actividad comprende: la realización del estudio técnico necesario para la fijación por SIGET de los precios techo por tecnología que regirán en los llamados a licitación, la gestión del proceso de acuerdo con las distribuidoras del cronograma de licitaciones y contratos que serán necesarios para alcanzar los porcentajes objetivo de energías renovables acordados para cada empresa distribuidora. También están comprendidos aquí el desarrollo de los lineamientos de los pliegos y bases de licitación y contratos tipos que serán licitados, así como su aprobación por SIGET, la convocatoria a los llamados a licitación establecidos y, finalmente, la adjudicación de los contratos resultados del concurso o licitación realizados.

4.1.3 Tercer frente: Monitoreo y Divulgación

Este tercer y último frente de ejecución comprende dos macro-actividades que se describen a continuación. La responsabilidad primaria de su ejecución está a cargo del Líder de Sistema de Monitoreo dentro del Equipo Coordinador presentado en el capítulo anterior.

- **Promoción del marco regulatorio y los procesos de licitación (road show).** Una macro-actividad complementaria que deberá tenerse en cuenta es la realización de una serie de presentaciones públicas y eventos de rondas con potenciales inversionistas, desarrolladores, entidades donantes y cooperantes, y entidades financieras de los llamados a licitación a ser realizados. Esta actividad comprende la organización de un plan de comunicación y ronda de eventos de presentación y su ejecución en forma previa a la fecha de cierre de presentación de ofertas. Un primer evento de presentación pública es la aprobación de la modificación al RLGE, anunciando la próxima convocatoria de licitaciones. Otros eventos relevantes a ser difundidos son: la fijación del Porcentaje Objetivo de energías renovables, la puesta en marcha de la Unidad Facilitadora de Proyectos y la aprobación de las normativas de SIGET. En cuanto a recursos, esta actividad podría financiarse, al menos en parte, con el presupuesto de comunicación institucional de CNE y SIGET.
- **Puesta en marcha sistema de coordinación y monitoreo.** Esta macro-actividad acompaña todo el proceso de implementación y comprende desde las actividades iniciales de lanzamiento del Equipo Coordinador y su Comité Consultivo y la aprobación formal del Plan de Implementación por el Equipo y su Comité de Dirección, hasta la ejecución de sus procesos continuos de: seguimiento de avance, administración de cambios o ajustes, y recolección de información. Estos procesos son explicados en más detalle en el capítulo anterior, bajo la sección de metodología de trabajo del Equipo Coordinador. En cuanto a recursos, posiblemente se requiera la contratación de un ejecutivo que cumpla el rol de Líder de este frente de ejecución en el Equipo Coordinador, y asuma a su vez el rol de facilitador del Comité Consultivo. Para lo cual podría recurrirse al mismo canal y modalidad utilizada para la facilitación del Grupo Interdisciplinario en la fase de formulación de esta iniciativa.

4.2 IDENTIFICACION DE ACTIVIDADES

Una vez que se tienen identificados los frentes de ejecución y las macro-actividades, como se describen en la sección anterior, la fase siguiente consiste en la identificación de las actividades detalladas dentro de cada una de las macro-actividades que conforman el Plan. En la sección 4.4 de este documento se presentan estas actividades, a donde los remitimos en honor a la brevedad.

4.3 PLANEAMIENTO DETALLADO DE LOS EQUIPOS

El planeamiento detallado de los equipos consiste en dividir las responsabilidades, asignando las actividades a responsables, organizando el trabajo del Equipo Coordinador propuesto. Asimismo, en esta fase se pueden plantear los resultados/metapas para cada uno de los tres frentes de ejecución y líderes responsables.

4.3.1 Asignación de responsabilidades

Para la asignación de responsabilidades y funciones en la ejecución del Plan de Implementación deben distinguirse tres dimensiones, desde un plano más general de asignación de roles a uno más específico de distribución de tareas. Para una primera visión de conjunto, se requiere recurrir al Esquema de Gobernanza presentado en la sección 3.1, donde los cuatro pisos buscan asignar los roles y funciones centrales de las distintas partes involucradas. En este sentido, el Plan de Implementación que aquí se presenta está concebido como el plan de trabajo del Equipo Coordinador, y por ello sus actividades y metas se dirigen y asignan a los integrantes del Equipo, independientemente del rol y funciones que tendrán otras entidades y participantes en la ejecución de actividades vinculadas.

Por otra parte, en la sección 3.3 se detalla la composición del Equipo Coordinador y sus funciones y responsabilidades asignadas a sus diferentes órganos o componentes: el Comité de Dirección, el Comité Consultivo, el Gerente y los tres líderes de frentes de ejecución. La metodología de trabajo explicada en 3.4 describe los procesos básicos a ejecutar para la adopción de las decisiones (tanto operativas como estratégicas o de alcance), distribuyendo roles y funciones para cada uno de estos componentes: quien prepara, quien supervisa y revisa, quien evalúa y recomienda y quien decide.

Por último, por debajo de estos procesos básicos de toma de decisiones, la ejecución de las actividades es asignada a cada uno de los líderes de frentes de ejecución, distribuyendo dos macro-actividades para cada frente, como se explica en la sección anterior de este documento. Complementariamente, la sección siguiente abunda en la definición de resultados, metas e indicadores para cada macro-actividad, que permiten monitorear las responsabilidades encomendadas a cada integrante del Equipo Coordinador.

4.3.2 Definición de metas, resultados e indicadores

Para simplificar la aplicación y seguimiento del Plan, se propone establecer un conjunto de tres resultados/metás para cada uno de los tres frentes de ejecución y líderes responsables. Cada uno de estos resultados/metás, tiene a su vez asignado un resultado/meta intermedio, de tal modo de medir progresos e indicar un camino de ejecución más detallado al Equipo Coordinador, como se muestra en la figura siguiente.

Figura 8: Resultados y metas por frente de ejecución

	Líder Implementación CNE	Líder Regulación y concurso	Líder Sistema Monitoreo
Resultado 1	Aprobación Reforma LGE <ul style="list-style-type: none"> Revisión Áreas técnicas CNE Aprobación y envío M. Economía Revisión Área Jurídica M.E. Revisión Secretaría Jurídica Presidencial Aprobación y promulgación decreto 	Aprobación Normativa SIGET <ul style="list-style-type: none"> Revisión Gerencia Electricidad y Dir. Legales Apertura proceso de consulta Aprobación Ger. Elec. y Legales Aprobación final SIGET 	Plan de Implementación aprobado <ul style="list-style-type: none"> Plan completo por líderes UC Plan presentado a Comité Consultivo Plan aprobado Comité Dirección
Resultado 2	Porcentaje Renovable Objetivo aprobado <ul style="list-style-type: none"> Estudio encomendado Resultado estudio revisado por Comité Consultivo y C. Dirección Aprobación Cupo Objetivo por Junta Directiva CNE 	Adjudicación de Porcentaje Objetivo en contratos licitados <ul style="list-style-type: none"> Estudio precios techo listo Acuerdo objetivo y lineamientos con distribuidoras Aprobación bases y contrato tipo Llamado a concurso Contratos adjudicados 	Ejecución Informes Mensuales Avance y Ajustes <ul style="list-style-type: none"> Informe listo y discutido con equipo UC Informe presentado a Comité Consultivo y Comité de Dirección Ajustes al Plan realizados.
Resultado 3	Unidad Facilitadora en funciones <ul style="list-style-type: none"> Estudio de diseño y puesta en marcha listo Puesta en marcha Unidad 	Normativa ambiental acordada <ul style="list-style-type: none"> Grupo de trabajo SIGET MARN en funciones Aprobación área técnica y legal MARN Aprobación final MARN 	Road show y Comunicación pública de los resultados clave <ul style="list-style-type: none"> Diseminación y comunicación pública de los hitos y resultados clave

Como puede verse, cada uno de los frentes de ejecución tendrá asignado tres resultados/metás básicos, que a su vez se descomponen en tres a cinco resultados o metas intermedias. Así, por ejemplo, el resultado 1 para el Líder de Regulación y Concurso será la aprobación de la normativa de SIGET necesaria para la implementación del marco regulatorio propuesto. Como resultados o metas intermedias, deberá conseguir: la revisión y aprobación de los anteproyectos por parte de la Gerencia Electricidad y la Dirección de Legales de SIGET, la apertura del proceso de consulta pública, la aprobación por la Gerencia de Electricidad y Legales para su elevación al Superintendente, y su aprobación final por SIGET.

El principal indicador de avance del Plan de Implementación estará dado por los resultados básicos alcanzados, y, dentro de estos, por los resultados intermedios alcanzados. Para dar un valor cuantitativo, se otorga un porcentaje a cada uno de los resultados intermedios alcanzados. Al elaborar el Informe de Avance, el Líder de Monitoreo deberá precisar el status de cada uno de estos resultados fijados, y en su caso, las razones por las cuales no ha sido alcanzado de acuerdo al cronograma previsto.

Más allá estos indicadores y resultados de avance del Plan de Implementación trazado en sí mismo, el principal indicador del grado de éxito y efectividad de la iniciativa será el grado alcanzado en el Porcentaje Objetivo fijado, de acuerdo al plan de contratación fijado para cada distribuidora. Es evidente que, más allá de todos los resultados y éxitos intermedios que se pudieran obtener en la aprobación del marco regulatorio y otras medidas coadyuvantes, la iniciativa no habrá sido efectiva, sino se traduce en nuevos proyectos de generación renovable expresados en nueva capacidad de generación contratada en los procesos de licitación convocados.

4.4 PLAN CONSOLIDADO

El Plan Consolidado tiene por objetivo integrar frentes de ejecución, macro-actividades, actividades y plazos, con metas e indicadores de resultados, en un esquema que permite tanto guiar como medir su progreso.

El siguiente diagrama muestra el cronograma del Plan de Implementación. Como puede verse cada macro-actividad agrupa a varias actividades, cuya culminación constituye un hito/resultado. Estos resultados se miden a través de indicadores de avance asignados a cada una de las actividades y macro-actividades.

Adicionalmente, se adjunta con este Informe el documento en formato Excel, para ser utilizado como herramienta de trabajo del Equipo Coordinador en la introducción de ajustes, actualizaciones y cambios a esta propuesta de plan.

Indicadores avance	Macroactividades	Actividades	Meses																																		
			Semanas	Nov-11			Dic-11			Jan-12			Feb-12			Mar-12			Apr-12			May-12			Jun-12			Jul-12			Aug-12			Sep-12			Oct-12
20%	Aprobacion Cambios RLGE	Aprobacion Anteproyecto CNE																																			
25%		Revision Secretaria Juridica																																			
50%		Aprobacion Órgano Ejecutivo																																			
20%	Implementacion base técnica e institucional CNE	Realizacion estudio técnico plan renovables (JICA)																																			
20%		Fijacion Porcentaje Objetivo																																			
30%		Creacion Unidad Facilitadora																																			
25%		Fortalecimiento SIGET																																			
25%		Fortalecimiento SIGET																																			
20%	Desarrollo Normativa SIGET	Revision anteproyectos SIGET																																			
25%		Desarrollos complementarios																																			
25%		Proceso de consulta SIGET																																			
30%		Aprobacion Acuerdos																																			
20%	Puesta en marcha licitacion proyectos	Realizacion estudio precios techo																																			
20%		Acuerdo distribuidoras cupos a licitar																																			
30%		Convocatoria llamado a licitacion																																			
30%		Adjudicacion contratos																																			
10%	Road show	Presentación marco regulatorio																																			
30%		Presentación normativas																																			
40%		Presentación licitaciones																																			
10%	Puesta en marcha sistema de coordinacion y monitoreo	Lanzamiento Unidad de Coordinacion																																			
30%		Aprobacion Plan de Implementacion																																			
30%		Proceso de seguimiento de avance																																			
20%		Proceso de administracion de cambios																																			
20%			Proceso de administracion de cambios																																		

5. CONCLUSIONES

En este capítulo se resumen brevemente las principales conclusiones obtenidas durante el desarrollo de este proyecto de asistencia técnica, con la finalidad de servir de orientación al proceso de implementación que se busca fortalecer, así como también enriquecer procesos futuros de implementación de iniciativas de política energética por parte del CNE.

5.1 UN ANÁLISIS DE PARTES INTERESADAS ES CLAVE PARA DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA PREVIA QUE ORIENTE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

En primer lugar, realizar un análisis de partes interesadas resultó clave para poder desarrollar una estrategia previa que oriente el diseño del Equipo Coordinador y el Plan de Implementación mismo. Aunque muchas veces estos análisis se realizan de forma implícita y de algún modo sus principales suposiciones están detrás de las decisiones que se adoptan a la hora de diseñar las soluciones de política y sus enfoques de implementación, lo cierto es que un análisis de partes interesadas explícito y de acuerdo a una metodología, sirvió para dar mayor claridad a estos análisis, y para definir una estrategia de implementación que oriente el diseño del proceso y defina prioridades. De esta estrategia trata el punto siguiente.

5.2 LA IMPLEMENTACIÓN REQUIERE DE UNA ALIANZA SÓLIDA DE AUTORIDAD POLÍTICA Y AUTORIDAD REGULATORIA, APOYADO POR CANALES CLAROS DE PARTICIPACIÓN DE LAS DEMÁS PARTES INTERESADAS CLAVE.

La implementación de esta iniciativa de promoción de proyectos de generación de fuente renovable involucra acciones concertadas de múltiples partes. Por ello, su formulación e implementación no pueden ser asumidas completamente por una sola entidad, siguiendo una estructura jerárquica tradicional. El análisis de partes interesadas realizado, mostró claramente que sin una alianza sólida entre el CNE, como Autoridad Política sectorial, y SIGET, como Autoridad Regulatoria, el proceso estaría destinado a su fracaso o al menos a enfrentar severas dificultades en su implementación efectiva, restringiendo el alcance de los resultados que puedan alcanzarse en la conformación del parque generador futuro.

Esta alianza puede lograrse a través de la integración formal de las dos entidades en el Equipo Coordinador propuesto, apoyado además con canales claros de participación de las demás partes interesadas de forma continua y transparente, a través del Comité Consultivo, como se describe en el capítulo 3 de este informe.

5.3 EL PROCESO DE FORMULACIÓN ES TAN IMPORTANTE COMO SU PRODUCTO.

En la fase de formulación del marco regulatorio, se le prestó atención al proceso, creando el Grupo Interinstitucional que dio seguimiento a las distintas etapas de diagnóstico, desarrollo de opciones y finalmente elaboración de los anteproyectos de regulación. Sin embargo, la falta de una mayor inclusión y participación de interlocutores clave, hizo que la revisión intensa de los borradores de normativa más propia de la fase de formulación, se trasladara luego al proceso de implementación, aspecto sobre el que se amplía en el punto siguiente.

En cuanto a los niveles de esfuerzo y dedicación, la gestión del proceso de consultas, revisiones y negociaciones, puede resultar sustancialmente mayor que la propia del desarrollo de los productos normativos.

5.4 LA ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN PUEDE SER TAN IMPORTANTE COMO LA CALIDAD DEL DISEÑO DE LAS POLÍTICAS QUE SE VAN IMPLEMENTAR

En todo proceso de formulación e implementación de una política pública, existe una tensión natural entre contenido y proceso. Suele ocurrir que la atención se centre en el contenido o producto, prestándose poca atención al diseño y gestión del proceso, que igual se realiza por modos o canales disponibles (implícitos en la práctica de las instituciones y sus representantes).

En el caso particular de esta iniciativa, este proyecto de asistencia técnica buscó centrarse casi exclusivamente en el diseño del proceso y las herramientas de implementación, de tal modo de que se volcara atención a este aspecto usualmente olvidado, aunque clave en el éxito final de la iniciativa. Se considera que este enfoque fue de gran utilidad, ayudando desde el inicio a definir una estrategia de implementación, identificar el mapa de partes interesadas y tener una más clara visibilidad del proceso. Sin embargo, luego de un periodo de atención sobre estos aspectos procesales, y el anuncio de la pronta puesta en marcha del Equipo Coordinador y los mecanismos institucionales propuestos, la marcha del proceso se ha concentrado fuertemente en el debate técnico del contenido del Anteproyecto de Reforma a la Ley General de Electricidad, postergando la implementación de los canales procesales recomendados y anunciados. De hecho, esta asistencia técnica se volcó fuertemente a este proceso de revisión de observaciones, poniendo de manifiesto esta tensión que se señala. Como lección aprendida para el futuro, pueden destacarse dos posibles factores: 1) Mayor involucramiento de actores clave en la fase de formulación (por ej., en el Grupo Interinstitucional utilizado), caso de SIGET y UT, y 2) Dentro de CNE, mayor comunicación e integración interna entre las distintas direcciones (caso de la Dirección de Renovables con los expertos de Mercado Eléctrico en una etapa más temprana y de modo más intensivo). De todos modos, debe aclararse que se trata de un proceso razonablemente bien conducido, que hasta ahora ha demostrado avances efectivos muy importantes.

Se espera que, superada esta fase revisiones y consultas del marco normativo, pueda CNE retomar el foco en la organización y estructuración del proceso de implementación, de acuerdo a los lineamientos acordados y reflejados en este Informe.

La implementación no es un proceso lineal y coherente, sino multi-direccional, fragmentado y muchas veces interrumpido y difícil de predecir. La forma de organizar la secuencia de acciones y priorizar resultará difícil de determinar y muy probablemente variará durante el proceso. Sin embargo, sin una atención sobre un proceso explícita y claramente estructurado que pueda ir adaptándose en el camino, el proceso se verá dificultado o desviado. Y los esfuerzos de atención sobre la calidad del contenido no podrán resolver los problemas que son propios de una buena gestión del proceso en sí mismo.

ANEXO A: DESARROLLO DE PUESTOS Y PERFILES EQUIPO COORDINADOR

En este Anexo se presentan las descripciones y especificaciones de puesto correspondiente a los tres puestos clave que integran el Equipo Coordinador, es decir, los líderes de cada uno de los tres frentes de ejecución del Plan de Implementación. Dada la naturaleza de las responsabilidades, funciones y experiencia requerida, se recomienda que el Líder de Regulación y Concurso provenga de SIGET. Por su parte, los líderes de Implementación CNE y Sistema de Monitoreo, pueden ser cubiertos con funcionarios que integran el staff de CNE.

Líder Regulación y concurso	
Responsabilidades y funciones	<ul style="list-style-type: none">• Alcanzar los resultados asignados de acuerdo al Plan de Implementación.• Asistir a las distintas áreas involucradas en la revisión de los borradores de normativa• Impulsar y gestionar el proceso de consulta dentro de SIGET• Impulsar el proceso de aprobación de las normativas• Encomendar y definir alcance del estudio de precios techo y ser contraparte del consultor• Apoyar el proceso de acuerdo por fijación de cupos y lineamientos de la contratación.• Apoyar la revisión de las bases y contratos tipo presentados por las distribuidoras• Impulsar y gestionar el proceso de concurso de contratos de abastecimiento• Impulsar y apoyar la revisión y aprobación de la normativa ambiental
Formación	Universitaria, en las áreas de economía, ingeniería y/o administración.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none">• En gestión de proyectos e implementación de planes y políticas de gobierno.• En formulación y análisis de políticas y herramientas de promoción e incentivo de proyectos industriales• En el sector energético, y en particular en la promoción y desarrollo de energías renovables
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Foco en competencias de gestión y orientación a resultados• Colaboración y trabajo en equipo• Compromiso y disciplina• Adaptabilidad y flexibilidad frente a procesos cambiantes• Competencia técnica y habilidades analíticas.

Líder Implementación CNE

Responsabilidades y funciones	<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar los resultados asignados de acuerdo al Plan de Implementación. Asistir a las distintas áreas involucradas en la revisión de los borradores de reglamento Impulsar el proceso de aprobación del RLGE Encomendar y definir alcance del estudio de determinación del Porcentaje Objetivo de energías renovables y ser contraparte del consultor Apoyar el proceso de aprobación del Porcentaje Objetivo dentro de CNE. Definir alcance de estudios necesarios para el diseño y puesta en marcha de la Unidad Facilitadora de Proyectos, encomendar el estudio y ser contraparte del consultor Impulsar y gestionar el proceso de puesta en marcha de la Unidad Facilitadora de Proyectos.
Formación	Universitaria, en las áreas de economía, ingeniería y/o administración.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> En gestión de proyectos e implementación de planes y políticas de gobierno. En formulación y análisis de políticas y herramientas de promoción e incentivo de proyectos industriales En organización y puesta en marcha de unidades ejecutoras de proyectos o equipos de gestión. En el sector energético, y en particular en la promoción y desarrollo de energías renovables
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> Foco en competencias de gestión y orientación a resultados Colaboración y trabajo en equipo Compromiso y disciplina Adaptabilidad y flexibilidad frente a procesos cambiantes Competencia técnica y habilidades analíticas.

Líder Sistema de Monitoreo

Responsabilidades y funciones	<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar los resultados asignados de acuerdo al Plan de Implementación. Completar y detallar el Plan de Implementación y realizar los ajustes operativos que le imparta el director y el Comité de Dirección Elaborar los informes periódicos de avance y reportes de identificación de problemas y ajustes de contenido y alcance. Ser el enlace con el área de Comunicación de CNE para la diseminación de los resultados y los hitos clave del Plan de Implementación. Coordinar actividades de promoción de los procesos de licitación.
Formación	Universitaria, en las áreas de economía, ingeniería y/o administración.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> En gestión de proyectos e implementación de planes y políticas de gobierno. En implementación de sistemas de monitoreo y/o evaluación de proyectos o planes. En elaboración de reportes.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> Foco en competencias de gestión y orientación a resultados Colaboración y trabajo en equipo Compromiso y disciplina Adaptabilidad y flexibilidad frente a procesos cambiantes Competencia técnica y habilidades analíticas.

ANEXO B: LINEAMIENTOS DE DISEÑO DE LA UNIDAD FACILITADORA DE PROYECTOS

Entre las barreras identificadas en el diagnóstico, existen un conjunto de problemas que, o bien no admiten una solución de tipo regulatoria, o bien requieren ser abordadas – desde el punto de vista de una entidad de política energética – como obstáculos en la gestión del desarrollo de proyectos.

Entre estas restricciones se ubican las barreras de acceso a información y las debilidades presentes en las capacidades de los pequeños desarrolladores, como así también los obstáculos en el otorgamiento de beneficios fiscales, permisos (ambientales, municipales), y barreras de acceso al crédito.

A ello se agregan las barreras de información, capacidades y costos de transacción asociados a los procesos de licitación que el marco regulatorio de energías renovables se propone implementar, en especial cuando se trata de pequeños emprendimientos.

Para mitigar este tipo de barreras se propone la creación de una Unidad Facilitadora de Proyectos. Esta Unidad se dedicaría a prestar lo que se denomina genéricamente servicios no financieros a pequeñas empresas, orientada a facilitar el desarrollo de proyectos de energía eléctrica de fuente renovable.

Si bien el CNE ha sido concebido y diseñado como una entidad de política energética, como unidad de análisis, decisión y coordinación, y no de implementación, se estarían evidenciando en el sector algunas áreas específicas en donde se presentan vacíos institucionales en fase de implementación de programas. Tal sería el caso, por ejemplo, de los programas de eficiencia energética y de promoción de energías renovables. Existe hoy en marcha un estudio de la agencia alemana de cooperación (GIZ) orientada a crear una Agencia o Unidad especializada en programas de eficiencia y uso racional de la energía y una mayor interacción con usuarios, haciendo del CNE de institución incubadora de una futura agencia con mayor autonomía.

En este sentido, podría instrumentarse una Unidad Facilitadora de Proyectos dentro de la estructura de CNE destinada a promover y facilitar el desarrollo de proyectos de energías renovables en el país. Esta Unidad Facilitadora podría a su vez verse como una experiencia piloto de una futura entidad con esta finalidad, vinculada a la CNE, pero separada de esta. Una opción a considerar en este sentido es buscar desde el inicio una alianza con una entidad independiente que pueda cumplir este rol de incubadora, como podría ser el caso de una entidad gremial empresaria, que pueda aportar de red de vínculos con potenciales desarrolladores, y a su vez contribuir con recursos (tanto profesionales, como de soporte administrativo).

B.1 MISIÓN, FUNCIONES Y SERVICIOS

La misión de esta Unidad Facilitadora a crearse con el apoyo del CNE es promover y facilitar el desarrollo de proyectos de energías renovables, articulando esfuerzos públicos y privados, y prestando servicios de asistencia técnica, capacitación, divulgación y facilitación de procesos a emprendedores.

Esta Unidad de Facilitación de Proyectos tendría las siguientes funciones básicas:

- Prestación de servicios de asistencia técnica a nivel de proyecto para facilitar la participación en los llamados a licitación y/o el ingreso en programas de incentivos, facilitación de trámites ante otras autoridades (ambientales, fiscales, municipales), apoyando a los diferentes actores del mercado, atendiendo sus inquietudes, entregando información, organizando mesas de trabajo y realizando micro gestiones para desentrampar trámites.
- Divulgación de información y capacitación, que incluya desde la difusión de las oportunidades, mecanismos e incentivos disponibles para el desarrollo de este tipo de proyectos a programas destinados a capacitar a potenciales desarrolladores, en aspectos técnicos, como en la gestión y evaluación de los proyectos.

Serian productos y servicios típicos de la primera función mencionada los siguientes:

- Atender a los desarrolladores y proveerles de información y orientación para facilitar sus proyectos
- Evacuar dudas y asistir a los desarrolladores en las diferentes etapas del desarrollo de sus proyectos, facilitando su participación en los llamados a licitación pública de los contratos de suministro de largo plazo que convoquen SIGET y las distribuidoras
- Realizar micro-gestiones para destrabar tramites antes las distintas autoridades con competencia para otorgar permisos y autorizaciones (regulatorias, municipales, ambientales).

Serian productos y servicios típicos de la segunda función mencionada los siguientes:

- Desarrollo de talleres y cursos de capacitación para desarrolladores.
- Organización de eventos de divulgación
- Creación de un centro de documentación relacionado con el desarrollo de proyectos de energías renovables
- Desarrollo de guías para el inversor
- Publicación y divulgación de un newsletter electrónico para emprendedores y otras entidades vinculadas a la industria de las energías renovables.

B.2 ROL DEL REGULADOR Y UNIDAD FACILITADORA

Entre las alternativas en evaluación, se encontraría la posibilidad de que esta Unidad Facilitadora sea desarrollada desde SIGET. Dado el mandato legal y rol específico asignado al Regulador, corresponde analizar si estas funciones adicionales podrían plantear un potencial conflicto de interés con las funciones asignadas a SIGET.

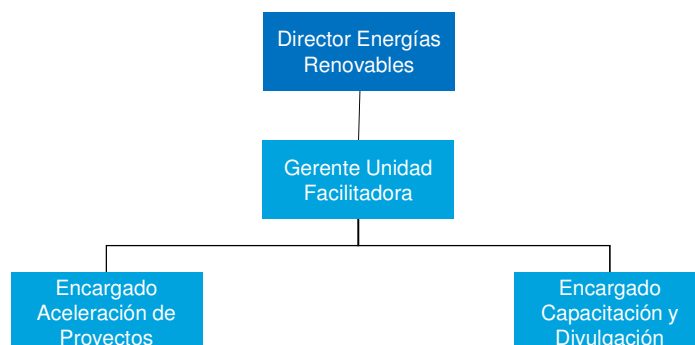
SIGET tendrá como responsabilidad principal primero el desarrollo normativo y después el impulso y coordinación de los procesos de licitación de los contratos de suministro en los que se basaran los futuros proyectos. Estas funciones regulatorias y de facilitación en efecto pueden presentar conflicto de interés en las siguientes situaciones: a) Cuando cumple las tareas de coordinación del proceso de contratación y a su vez asiste a los oferentes desarrolladores facilitando su participación en dicho proceso; b) Cuando tramita o ayuda a desentrampar permisos o autorizaciones, mientras que a su vez SIGET es quien aprueba las

concesiones (de pequeñas unidades hidroeléctricas) o aprueba el acceso a la red de una unidad generadora. c) Cuando lidera el proceso de elaboración y revisión de la normativa, mientras a su vez presta servicios de facilitación a un segmento de los destinatarios directos de esta normativa (los desarrolladores).

En conclusión, no resulta en principio conveniente que SIGET asuma este rol facilitador. En todo caso, si por razones de disponibilidad de recursos financieros y técnicos, se resolviera asignar a SIGET un rol facilitador, sería necesario limitar el alcance de las funciones descritas para mitigar el conflicto de interés potencial planteado, restringiendo estas funciones a las de divulgación de información y capacitación, suprimiendo la prestación de servicios de asistencia a nivel de proyectos, ya sea para desentramar tramites, para prestar orientación técnica o cualquier otro servicio a nivel de proyectos en particular.

B.3 ESTRUCTURA INTERNA DE LA UNIDAD

Inicialmente, se propone una estructura mínima compuesta de tres puestos: un gerente y dos encargados de área. A ello podrán sumarse en el futuro, luego de un periodo de incubación, un asistente del gerente y un analista para cada una de las dos áreas. Para todos los servicios de apoyo (administrativo, financiero, legal, informático, de comunicaciones), la Unidad deberá servirse de los servicios disponibles en CNE o en la institución que le sirva de receptora o incubadora. Si se resolviera crear esta unidad dentro de CNE, podría establecerse como una unidad dependiente de la Dirección de Energías Renovables.



Como se advertirá, la distribución de funciones y responsabilidades es sencilla. Simplemente se propone asignar la primera función descrita (con sus productos o servicios asociados) a la primer área, a cargo de un Encargado de Aceleración de Proyectos, mientras que la segunda función descrita en la sección anterior de este Anexo se asigna a una segunda área, a cargo de un Encargado de Capacitación y Divulgación. En las funciones de capacitación, la Unidad Facilitadora podría recurrir además al apoyo de expertos independientes, así como a los provistos por otras entidades cooperantes con las cuales se podría celebrar alianzas y programas para acumular y potenciar recursos, como es el caso de las universidades y sus centros de investigación, como así también fundaciones y entidades gremiales privadas.

B.4 COSTO ESTIMADO PRELIMINAR

El costo anual estimado de incorporar esta Unidad Facilitadora dentro de CNE podría ubicarse en torno a los 160 mil dólares, tomando como base un costo salarial equivalente a

un 60 por ciento de dicho costo, y un 40 por ciento dedicado a materiales y publicaciones, organización de eventos y cursos, viáticos, etc.

ANEXO C: REVISIÓN Y COMENTARIOS ANTEPROYECTO RLGE

Durante la misión realizada en el mes de octubre, se mantuvieron sesiones de trabajo para la revisión de los borradores de anteproyecto de modificaciones al RLGE y acuerdos de SIGET involucrados en el desarrollo normativo de la iniciativa. Se realizaron sesiones de revisión con las empresas distribuidoras del grupo AES y Delsur, y un taller de media jornada con los asesores legales de las distintas entidades involucradas en la revisión y aprobación de las normas involucradas. Igualmente, se respondieron las consultas y la pormenorizada revisión realizada por el staff técnico del CNE. Con posterioridad a la misión, se han mantenido un flujo continuo de consultas, revisiones y aclaraciones adicionales para la preparación de la versión final del Anteproyecto de Reglamento a ser elevado a la Junta Directiva en su próxima reunión.

En el Anexo D siguiente se presenta la última versión del Anteproyecto de modificación al RLGE, donde se reflejan los ajustes realizados a la propuesta original, buscando recoger las inquietudes y observaciones formuladas por los revisores técnicos y legales.

A continuación se resumen los principales comentarios y observaciones que llevaron a realizar ajustes en el anteproyecto adjunto.

Aclaración respecto del reconocimiento de la capacidad firme. Para mayor claridad interpretativa, se agregó la expresión ‘a solicitud de parte interesada’ al artículo 67 J propuesto, de modo de enfatizar que la posibilidad de participar del sistema sin reconocimiento de capacidad firme es una potestad del interesado generador que así lo requiera, dadas las limitaciones de su unidad, tecnología, o recurso. Observación surgida del taller de revisión legal con CNE, SIGET, ME y Secretaría Jurídica de la Presidencia.

Flexibilidad para el periodo de fijación del Porcentaje Objetivo. A solicitud de CNE, se suprimió el periodo de cinco años para la fijación del Porcentaje Objetivo en el consumo nacional de electricidad generado con recursos renovables, para dar mayor flexibilidad a la autoridad política a la hora de decidir el periodo más conveniente y su actualización (ver artículo 86 A). Por otra parte, se aclaró que este Porcentaje Objetivo debía ser formulado en términos de consumo nacional de energía eléctrica, y no de demanda de potencia, al tratarse de unidades que prestaran potencia firme al sistema, sino solo inyecciones de energía en red de los distribuidores.

Alcance limitado a unidades en red del distribuidor. Las discusiones mantenidas con la UT y SIGET, llevaron a la decisión de limitar los procesos licitatorios a unidades no participantes del Mercado Mayorista, de hasta 20 MW de capacidad, administradas directamente por las partes del contrato por medio de un procedimiento simple de auto despacho. Las unidades participantes del mercado mayorista deberán prestar capacidad firme al sistema. Quedo para una etapa posterior la discusión de la conveniencia de habilitar licitaciones de contratos sin compromisos de capacidad firme en el mercado mayorista.

Factor de Corrección como cargo del sistema. A partir de las observaciones formuladas por Delsur y CNE, se reubico la regulación del Factor de Corrección como un nuevo artículo 86G, otorgándole un tratamiento explícito asimilado a los cargos del sistema. Con posterioridad, se ha resuelto dejar este Factor de Corrección para una fase posterior, cuando pueda tenerse una mayor precisión en cuanto a los impactos de la incorporación de este tipo

de unidades en los costos de abastecimiento, que permitan una mejor evaluación de la conveniencia de su introducción.

Ajuste de la fórmula de traslado de los costos de energía a la tarifa. A partir de observaciones formuladas por SIGET, Delsur y CNE, se resolvió introducir un ajuste en los términos de la fórmula del art. 90 RLGE que rige el traslado de los costos de abastecimiento de las distribuidoras a las tarifas de los usuarios finales. Dado que, en sentido estricto, la fórmula vigente sólo contempla contratos de suministro administrados en el Mercado Mayorista, se resolvió que era adecuado que la fórmula introdujera explícitamente un nuevo término que incluyera a los contratos de suministro de fuente renovable surgidos de las licitaciones especiales dirigidas a unidades en red de distribución no participantes del Mercado Mayorista. Por último, se introdujo una aclaración por la cual, a diferencia de los contratos administrados en el mercado mayorista, en el caso de estos contratos especiales en red de distribución, la información a utilizar será provista por las distribuidoras en lugar de UT (dado que esta entidad no maneja información de estas unidades). Todos los aspectos referidos a metodología, plazos y procedimiento de validación de esta información serán determinados por SIGET. La revisión de la fórmula y el artículo 90 que puede verse en el Anexo D siguiente, ha sido realizada por CNE.

ANEXO D: VERSIÓN ACTUALIZADA ANTEPROYECTO RLGE

Luego de las revisiones realizadas con las diferentes partes e instituciones involucradas, parcialmente recogidas en el Anexo A, se arribó al siguiente borrador de anteproyecto, que recoge las inquietudes, comentarios y observaciones surgidas de un intenso proceso de revisión, para ser elevado a la Junta Directiva de CNE para su aprobación y posterior envío al Poder Ejecutivo.

REFORMAS AL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE ELECTRICIDAD

DECRETO Nº XX

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR,

CONSIDERANDO:

I. Que por Decreto Legislativo Nº 843, de fecha 10 de octubre de 1996, publicado en el Diario Oficial Nº 201, Tomo 333, del 25 del mismo mes y año, se emitió la Ley General de Electricidad;
II. Que al efecto de facilitar su aplicación, es conveniente dictar las normas tendientes a desarrollar los principios contenidos en el citado cuerpo legal.

III. (...)

POR TANTO,

en uso de sus facultades constitucionales,

DECRETA las siguientes:

REFORMAS AL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE ELECTRICIDAD

Art. 1: Sustitúyase el artículo 67-E por el siguiente:

“Art. 67-E. En orden a dar cumplimiento a lo establecido en el Art. 67B, las unidades generadoras serán despachadas conforme a sus respectivos costos variables de operación.

En el caso de las unidades termoeléctricas y geotérmicas, estos costos se determinarán en función de los costos de combustible, según corresponda, así como de otros costos operacionales que varíen con la cantidad de energía producida.

Para el caso de las centrales hidroeléctricas con embalse, se entenderán como costos variables de operación a efectos del despacho, a aquéllos determinados por el valor de reemplazo o valor de oportunidad futuro del agua, determinados por la UT.

Para el caso de las centrales hidroeléctricas sin embalse, éstas serán despachadas conforme a la disponibilidad de energía con el objeto de minimizar el costo de operación del sistema.

Las centrales de generación de fuente renovable de energía no convencional, tales como eólica, solar y otras, tienen prioridad de despacho, para cuyos efectos se les considerará con costo variable de operación igual a cero, salvo las excepciones que para su efecto se establezcan en el Reglamento de Operación del Sistema de Transmisión y del Mercado Mayorista basado en Costos de Producción.

Las importaciones se tratarán, a efectos del despacho, como unidades termoeléctricas, con un costo variable de operación conforme se establezca en el Reglamento de Operación del Sistema de Transmisión y del Mercado Mayorista basado en Costos de Producción.

El costo unitario de racionamiento se representará mediante las Unidades de Racionamiento Forzado, en función del porcentaje de energía racionada.”

Art. 2: Sustitúyase el artículo 67-K por el siguiente:

“Art. 67-K. La capacidad firme de una unidad es aquella potencia que una unidad o central generadora es capaz de inyectar al sistema con una alta probabilidad en el sistema eléctrico, conforme el procedimiento que se establezca al efecto en el Reglamento de Operación del Sistema de Transmisión y del Mercado Mayorista basado en Costos de Producción.

La capacidad firme de una central hidroeléctrica dependerá de la aleatoriedad hidrológica, indisponibilidad forzada y de su mantenimiento. La capacidad firme de una unidad térmica o geotérmica dependerá de la disponibilidad de combustible o vapor, de su tasa de indisponibilidad forzada y de su mantenimiento programado.

La capacidad firme de una unidad generadora de fuente renovable de energía no convencional, tal como eólica, solar y otras, dependerá de la aleatoriedad de su recurso primario.

La capacidad firme de un auto productor o cogenerador se establecerá conforme a la metodología que se defina en el Reglamento de Operación del Sistema de Transmisión y del Mercado Mayorista basado en Costos de Producción.

La capacidad de una unidad generadora a utilizar en el cálculo de la capacidad firme no podrá ser superior a la máxima capacidad que ella puede inyectar al sistema por razones de estabilidad.

Las capacidades firmes de todas las unidades deberán ser proporcionalmente ajustadas, de modo que la suma de dichas capacidades firmes resulte igual a la demanda máxima en el período de control. Se entenderá por demanda máxima, a la máxima generación neta horaria más importaciones y menos exportaciones.

El período de control, para efectos de la capacidad firme, corresponderá a las horas en que se produce la máxima exigencia del parque generador y será establecido en el Reglamento de Operación del Sistema de Transmisión y del Mercado Mayorista basado en Costos de Producción.”

Art. 3: Sustitúyase el artículo 86-A por el siguiente:

“Art. 86-A. De acuerdo con lo establecido en el Art. 79, letra a) de la Ley General de Electricidad, las distribuidoras estarán obligadas a suscribir contratos de largo plazo a través de procesos de libre competencia, por no menos del ochenta por ciento de la demanda de potencia máxima y su energía asociada.

Sobre la base de la evolución de la demanda y de la oferta de electricidad en el Mercado Mayorista de Electricidad, la SIGET podrá recomendar el aumento del porcentaje de contratación señalado en el inciso anterior.

Los procedimientos de contratación de suministro que se desarrollen conforme a procesos de libre competencia referidos en el Art. 79, letra a) de la Ley, se sujetarán a las disposiciones establecidas en los artículos siguientes.

Los procedimientos que aplicarán las distribuidoras para realizar los procesos de libre competencia, serán establecidos mediante Acuerdo de la SIGET, previa consulta a la Superintendencia de Competencia. Las instituciones competentes verificarán que se cumpla con las condiciones técnicas, ambientales y sociales.

Los procedimientos de contratación de suministro deberán contemplar la realización de procesos especiales de libre competencia destinados a proyectos de nueva inversión basados en tecnologías y/o recursos energéticos específicos, así como a generación existente de fuentes renovables de energía, con el propósito de diversificar la matriz energética y/o fomentar las fuentes renovables de energía.

En el caso de licitaciones especiales destinadas exclusivamente a fuentes renovables de energía eléctrica, los procedimientos de contratación deberán contemplar expresamente un mecanismo simplificado destinado a generación con base en energía renovable conectada en red del distribuidor, de hasta un máximo de 20 MW de capacidad instalada, y que no se encuentre en condiciones de aportar capacidad firme ni de participar directamente del Mercado Mayorista de Electricidad. Ese mecanismo deberá contemplar, además, una metodología para determinar una potencia equivalente con el único objeto de que los contratos resultantes de esas licitaciones formen parte del porcentaje mínimo de contratación obligatorio establecido en el primer inciso del presente artículo. Esos contratos serán administrados directamente por el distribuidor y el generador fuera del Mercado Mayorista, y despachados de acuerdo a un procedimiento especial de auto-despacho.

En las licitaciones especiales definidas en el párrafo anterior, se reservará un bloque de demanda de energía y potencia asociada, determinado para ser adjudicado luego de concluida la licitación del distribuidor, a usuarios auto-productores de fuente renovable en red de distribución que tengan excedentes de energía respecto a su propia demanda y podrán acceder a iguales condiciones de precios a las surgidas de dicha licitación, de acuerdo a la metodología que defina la SIGET. Dicho bloque de demanda de energía y potencia asociada será tratado como un contrato adjudicado en licitación a los fines de su traslado a tarifa de los usuarios finales. Para acceder a estos contratos, dichos auto-productores deberán cumplir con los requisitos técnicos y normativos establecidos en la Ley General de Electricidad, en el presente reglamento, así como con los que sean establecidos mediante acuerdos de la SIGET.

El Consejo Nacional de Energía establecerá un porcentaje objetivo de la demanda de energía y potencia asociada de las distribuidoras, en que deberán participar las fuentes renovables de energía que se originen de los procesos especiales de libre competencia. Este porcentaje surgirá de un proceso de consulta participativo y será revisado periódicamente.

Para aquellas distribuidoras cuya demanda máxima de potencia sea menor o igual que 30 MW, cumplirán los porcentajes de contratación mínimos establecidos en este Reglamento, solamente con contratos de hasta 5 años de duración. No obstante, la SIGET podrá autorizar a estas distribuidoras la participación en procedimientos de libre competencia para contratos de más de cinco años, siempre que ellos se realicen en conjunto con las distribuidoras cuya demanda máxima de potencia sea mayor que 30 MW. Los procedimientos y requisitos que aplicarán estas distribuidoras para realizar los procesos de libre competencia serán establecidos mediante Acuerdo de la SIGET.”

Art. 4: Sustituyese el artículo 86-B por el siguiente:

“Art. 86-B. La forma del suministro a contratar por el distribuidor será estandarizada, de manera que cada contrato se caracterizará por una potencia o capacidad a contratar y una energía asociada a suministrar. La energía asociada del contrato será igual, en cada hora, a la cantidad que resulte de aplicar a la demanda media horaria medida en esa hora un porcentaje igual al porcentaje que representa la capacidad contratada en

relación con la demanda máxima anual de la distribuidora estimada en el período de control de la capacidad firme del sistema eléctrico.

En el caso de las licitaciones especiales destinadas a fuentes de energía renovable, sin compromiso de capacidad firme y con generación conectada a la red de una distribuidora, el suministro a contratar por el distribuidor se basará en una potencia comprometida a instalar o instalada y una energía ofertada anual por cada proyecto.

La SIGET establecerá los procedimientos para aplicar lo dispuesto en este artículo.”

Art. 5: Sustitúyase el artículo 86-D por el siguiente:

“Art. 86-D. El precio base de potencia que regirá cada contrato de suministro corresponderá en cada punto de suministro al cargo de capacidad vigente en el MRS a la fecha de la licitación. De no encontrarse en vigencia un cargo de capacidad en el MRS, el precio base de potencia que regirá cada contrato de suministro será definido por la SIGET, de manera tal que refleje el costo unitario de capital y de costo fijo de operación y mantenimiento de una unidad eficiente para otorgar respaldo y capacidad adicional en el período de control del sistema.

En cada licitación, los participantes deberán ofertar un único precio base de energía. La SIGET, mediante acuerdo, podrá establecer un precio base techo para la energía, el que se calculará, dependiendo de los plazos de vigencia de los contratos, teniendo en cuenta el costo de desarrollo de unidades generadoras eficientes y los precios de energía esperados en el MRS, estabilizados.

Para el caso de las licitaciones especiales dirigidas exclusivamente a fuentes renovables de energía, sin compromiso de capacidad firme y con generación conectada a la red de una distribuidora, según lo definido en el artículo 86-A, en el contrato no se considerará remuneración por capacidad por lo que los participantes deberán ofertar un único precio base de la energía. Para estas licitaciones, la SIGET podrá establecer mediante acuerdo uno o varios precio base techo para la energía, cuyo cálculo se ajustará a los costos eficientes de la tecnología o tecnologías específicas a las que el proceso licitatorio se oriente.

El acuerdo que establezca el valor o los valores utilizados como precio base techo para la energía, se inscribirá en el Registro adscrito a la SIGET ostentando la calidad de confidencial, a efecto de garantizar la competencia en los procesos de licitación.”

Art. 6: Sustitúyese el literal a) del Art. 90, por el siguiente:

“a) El precio de la energía será ajustado trimestralmente conforme la siguiente fórmula y condiciones de aplicación:

$$PEt = \frac{CE + AF}{\sum_{i=1}^{Nt} Eret_i + \sum_{i=1}^{Nt} Eret\ renovable_i}$$

Con:

$$CE = \sum_{i=1}^{Nt} \left(\left(Eret_i - \sum_{j=1}^{Nc} Econ_{ij} \right) \times MRS_j \right) + \sum_{i=1}^{Nt} \sum_{j=1}^{Nc} (Econ_{ij} \times PEcon_{ij}) + \sum_{k=1}^3 \left(\left(Cret_k - \sum_{j=1}^{Nc} Ccon_{kj} \right) \times CC_k \right) + \sum_{k=1}^3 \sum_{j=1}^{Nc} Ccon_{kj} \times PCcon_{kj} + \sum_{i=1}^{Nt} \sum_{j=1}^{Nc} (Econ\ renovable_{ij} \times PEcon\ renovable_{ij})$$

Donde:

CE	:	Costo de la energía.
PE _t	:	Precio de la energía trimestral.
Eret _i	:	Energía total retirada por el distribuidor en el Mercado Mayorista en la hora “i” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.
Eret renovable _i	:	Energía total retirada por el distribuidor en la hora “i” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste, proveniente de contratos de fuentes renovables con generación conectada directamente al sistema de distribución, suscritos a través de licitaciones especiales.
Econ _{ij}	:	Energía comprometida en contrato “j”, correspondiente a la hora “i” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.
Econ renovable _{ij}	:	Energía proveniente del contrato de fuentes renovables “j” en la hora “i” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste, proveniente de contratos de fuentes renovables con generación conectada directamente al sistema de distribución, suscrito a través de licitaciones especiales.
MRS _i	:	Precio MRS en la hora “i” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.
PEcon _{ij}	:	Precio de la energía del contrato “j”, vigente en cada hora “i” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste, incluidos los cargos por uso del sistema de transmisión, operación del sistema, servicios auxiliares y otros similares que corresponda trasladar a los usuarios conforme la normativa en vigencia.
PEcon renovable _{ij}	:	Precio de la energía del contrato de fuentes renovables “j” en la hora “i” con generación conectada directamente al sistema de distribución, suscrito a través de licitaciones especiales.
Cret _k	:	Potencia retirada por el distribuidor en el período de control de la capacidad firme del sistema eléctrico, conforme al balance de potencia firme efectuado para el mes “k” por la Unidad de Transacciones en el Mercado Mayorista.
Ccon _{kj}	:	Capacidad comprometida en el período de control de la capacidad firme del sistema eléctrico en el contrato “j” correspondiente al mes “k” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.
CC _k	:	Cargo de capacidad vigente en el MRS en el mes “k” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.
PCcon _{kj}	:	Precio de capacidad del contrato “j” correspondiente al mes “k” del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.
Nt	:	Número de horas del trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se

efectúa el ajuste.

- Nc : Número de contratos vigentes en el trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.
- Nr : Número total de contratos de fuentes renovables con generación conectada directamente al sistema de distribución, suscritos a través de licitaciones especiales.
- AF : Ajuste financiero por costos o beneficios originados por el financiamiento de las Diferencias de Precios mensuales (DP), acumuladas en el trimestre inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.

Los contratos referidos en la definición de términos precedente serán aquellos que se suscriban como resultado de un proceso de libre competencia desarrollado conforme a las normas legales y reglamentarias respectivas.

El ajuste del precio de la energía se aplicará trimestralmente y el mismo entrará en vigencia el día 15 de los meses de enero, abril, julio y octubre, según corresponda. El ajuste será de aplicación automática.

El DP será calculado mediante la siguiente fórmula:

$$DP = \sum_{i=1}^H Emrs_i \times (PEo - PMon_i)$$

Donde:

- DP : Es el monto mensual originado por la energía retirada por cada distribuidor en el MRS y las diferencias de precio de la energía.
- PEo : Precio de la energía en punta, resto y valle del período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2002, aprobado por la SIGET para cada distribuidor.
- Emrs_i : Energía retirada por el distribuidor en la hora "i" al MRS.
- PMon_i : Precio monómico de la energía en el MRS en la hora "i" en el nodo correspondiente.
- H : Número de horas totales del mes.

La SIGET emitirá mediante Acuerdo la metodología para determinar el precio monómico PMon_i, el cual estará basado en el Precio de Energía del MRS y el Cargo de Capacidad vigente en el MRS.

Los procedimientos para la determinación del valor AF y demás condiciones para la administración de los DP mensuales, serán los aprobados mediante Acuerdo de la Junta de Directores de la SIGET y estarán contenidos en el Reglamento de Operación del Sistema de Transmisión y del Mercado Mayorista basado en Costos de Producción.

Para el ajuste trimestral de PEt que inicia su vigencia en el mes de julio de cada año, deberá sumarse al numerador de la expresión de cálculo del PEt señalado, el valor total, con su signo, del monto monetario correspondiente a la última reliquidación de pagos del balance de potencia firme definitivo efectuado por la Unidad de Transacciones con anterioridad a la fecha del ajuste.

Los precios de energía y de capacidad que corresponda considerar conforme a los contratos de libre concurrencia antes indicados, los valores a utilizar en la fórmula de determinación del PEt deberán ser los informados por la Unidad de Transacciones y corresponderán a aquellos utilizados y/o determinados en las transacciones efectuadas en el Mercado Mayorista de Electricidad en el trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.

En el caso de los contratos de fuente renovable con generación conectada directamente al sistema de distribución, los valores a utilizar en la fórmula de determinación del PEt deberán ser los informados por las distribuidoras respectivas y corresponderán a aquellos utilizados y/o determinados en las transacciones de dichos contratos, efectuadas en el trimestre calendario inmediatamente anterior al mes en que se efectúa el ajuste.

La SIGET establecerá mediante Acuerdo, a efectos de verificar la correcta realización del ajuste del precio de la energía, lo siguiente:

- a. El procedimiento a utilizar por la Unidad de Transacciones y las distribuidoras para remitir a la SIGET la información necesaria, con sus antecedentes, de las transacciones en el Mercado Mayorista para el cálculo de los precios ajustados de energía, lo cual deberá incluir la información correspondiente para el cálculo del Ajuste financiero (AF).
- b. El procedimiento a utilizar por las distribuidoras para remitir a la SIGET la información necesaria de los contratos de fuente renovable con generación conectada directamente al sistema de distribución; además de un mecanismo, que permita la validación de dicha información.
- c. Los plazos máximos que tendrán la UT y las distribuidoras para remitir la información.
- d. El procedimiento que las distribuidoras utilizarán para el traslado de los precios ajustados de la energía a las tarifas de energía eléctrica por categoría tarifaria contenidas en los pliegos tarifarios al usuario final.

La publicación de las tarifas a los usuarios finales basadas en los nuevos precios ajustados de la energía la realizará cada distribuidora a más tardar el día de entrada en vigencia de dichos precios en un medio de prensa de alta circulación nacional”.

Art. 7- El presente Decreto entrará en vigencia ocho días después de su publicación en el Diario Oficial.

DADO EN CASA PRESIDENCIAL: San Salvador, a los _____ del mes de _____ de dos mil once.

CARLOS MAURICIO FUNES CARTAGENA
Presidente de la República

HÉCTOR MIGUEL ANTONIO DADA HIREZI
Ministro de Economía