

PLAN Estratégico

2018 - 2020

Edenorte Dominicana S.A.

"Año de la consolidación y la Seguridad Alimentaria"

Informe de Avance Plan Estratégico 2018 - 2020



Ing. Gustavo Martínez
Director de Planificación y Control de
Gestión



Contenido

PRESENTACIÓN	9
METODOLOGÍA	10
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.1:	11
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.2:	14
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.3:	16
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.4:	18
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.5:	19
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.6:	21
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.7:	22
AVANCE ESTRATEGIAS	23
CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO 2020	30

PRESENTACIÓN

La Gerencia de Planificación y Presupuesto, a través de la Dirección de Planificación y Control de Gestión, desarrolla el presente informe de evaluación del Plan Estratégico Edenorte 2018 - 2020, con el objetivo de dar a conocer el cumplimiento de los objetivos estratégicos con base en las metas programadas.

En dicho informe se apreciarán los indicadores por cada objetivo estratégico y según su avance de acuerdo al aporte de los planes operativos anuales, se visualizará el logro obtenido, por otra parte, también mostramos los indicadores con una ejecución media o baja para los cuales se informa sobre su estado actual con la finalidad de nivelar los desvíos a la meta del plan mediante acciones correctivas.

A continuación, la medición y avance de los objetivos 2018 – 2020, presentando al cierre del 2020 el cumplimiento del Plan Estratégico en los siguientes puntos:

- Cumplimiento de los indicadores estratégicos 2018 – 2020.
- Cumplimiento estrategias con base en apoyo poa 2018 – 2020.
- Cumplimiento POA 2018 – 2020 (por direcciones y Edenorte).

METODOLOGÍA

Para evaluar el avance de los objetivos planteados en el del Plan Estratégico Edenorte 2018-2020, se considera como base el logro de los indicadores desde el 2018 hasta diciembre 2020 fecha donde se realiza este informe, y el avance alcanzado de las actividades pertenecientes a los planes operativos de toda la empresa.

El cumplimiento del indicador dependerá del porcentaje alcanzado:

Logrado	Cumplimiento igual o por encima del 90%.
En proceso	Cumplimiento entre 70% y 89%.
Incompleto	Cumplimiento entre 0% y 69%.

Gráfico
tendiente a
100

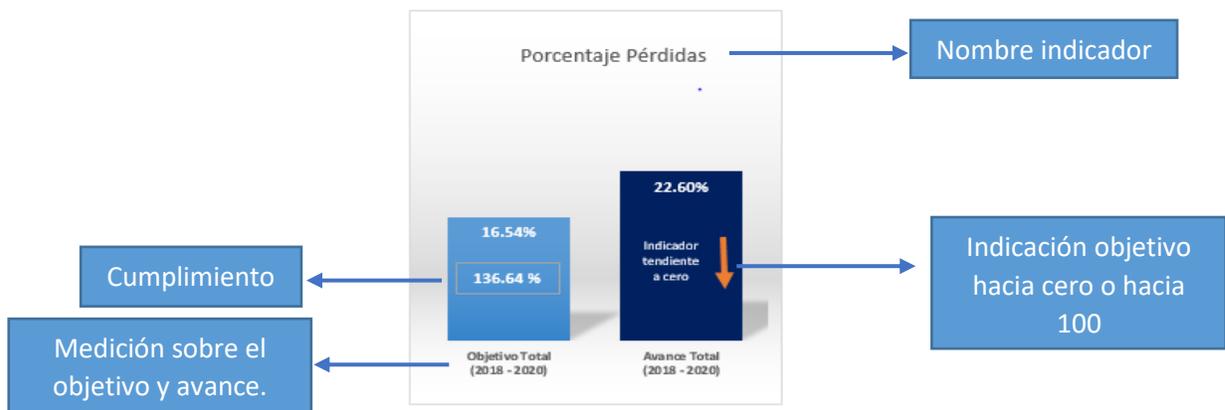


Nota: Para los casos donde los objetivos tienen tendencia inversa o disminución hacia 0%, donde mientras el resultado sea menor el cumplimiento será positivo, de modo que el porcentaje de desviación del objetivo se reflejará en el valor por encima del 100%.

Gráfico
tendiente
a cero



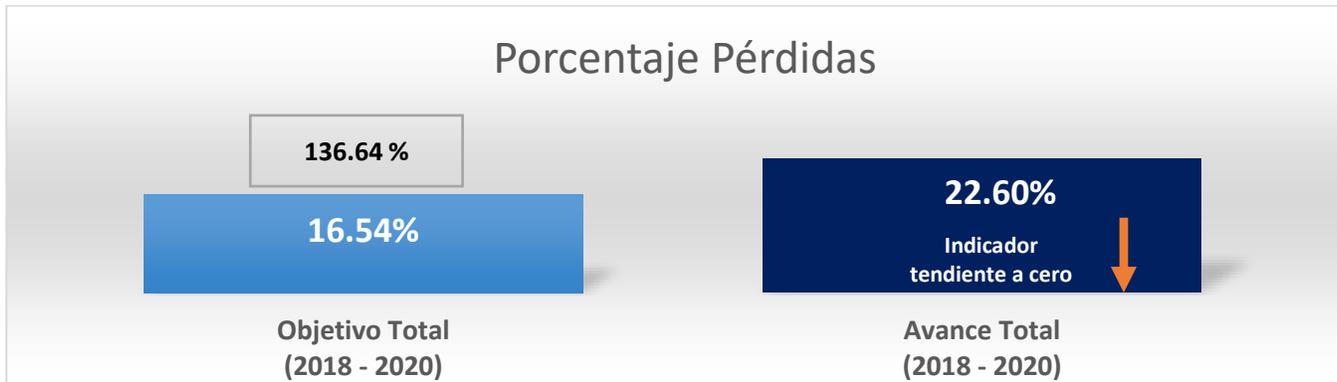
Leyenda gráfica:



CUMPLIMIENTO INDICADORES ESTRATÉGICOS 2018 A JUNIO 2020

OBJETIVO ESTRATÉGICO No.1: Reducir las pérdidas de energía

❖ Indicador principal:



Este es un indicador clave para la empresa, a la fecha presenta una desviación del plan de un **36.64 %** para cumplir el objetivo trianual. Afectado por la pandemia, este indicador ya contaba para febrero con un porcentaje de pérdidas de **20.70%**.

❖ Indicadores asociados:

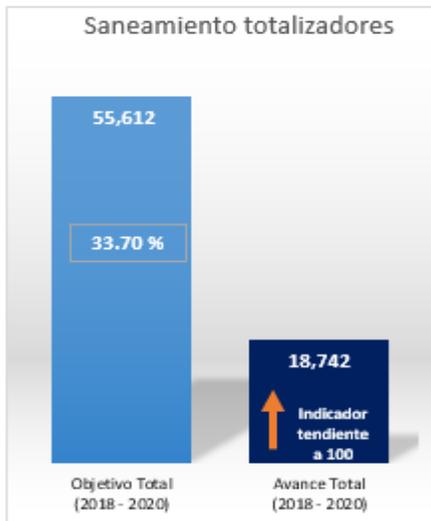


De acuerdo a la meta establecida para el 2018 y 2019 en el Plan Estratégico, para el 2019 no contaba con el cumplimiento proyectado, por lo que fueron reevaluado los factores por el área correspondiente y la meta fue modificada para la planificación 2019. Debajo el indicador ajustado.

Indicador con una efectividad por encima del 100% de los objetivos a diciembre 2020, cuyo objetivo fue logrado en el cierre del 2018, por lo que dicho indicador fue eliminado para los planes operativos 2019 y 2020.

A la fecha con la planificación desde el 2018, alcanza ya el objetivo planteado para diciembre 2020.

Para el año 2019 fue modificado su objetivo hacia la baja. Debajo indicador ajustado.

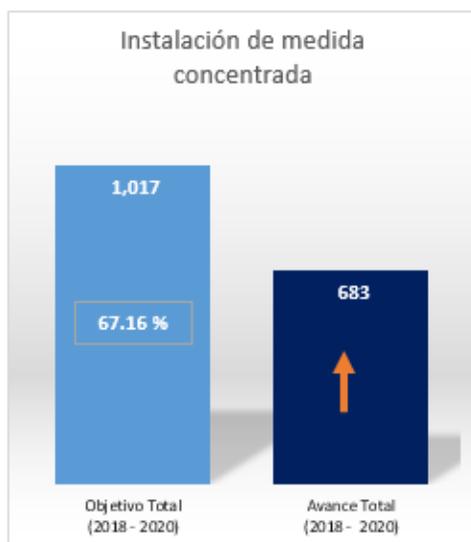


El bajo cumplimiento se debe a que se compara la ejecución del 2018 con las metas de los 3 años de plan estratégico, esto debido a que para el 2019 se eliminó este indicador debido a que el área correspondiente determinó que no es un indicador estratégico sino operativo.

Cumplimiento óptimo a la fecha, el mismo fue ajustado al momento de la planificación operativa del 2019, incrementando su meta. Ver debajo indicador ajustado.

Indicador eliminado para la planificación 2019. El área correspondiente evaluó que el mismo no tenía un impacto considerable, sino que el peso significativo viene por el cambio masivo de medidores por proyecto.

❖ Indicadores ajustados por incremento o disminución de objetivo:



Al cierre 2020 no alcanzó la meta ajustada a la baja.

Ajustado a la baja, ya que la meta trianual fue lograda. Mantiene un cumplimiento efectivo.

Meta incrementada en la planificación operativa 2019, al cierre 2020 tuvo un cumplimiento óptimo.

❖ Nuevos indicadores planteados a partir del 2019:



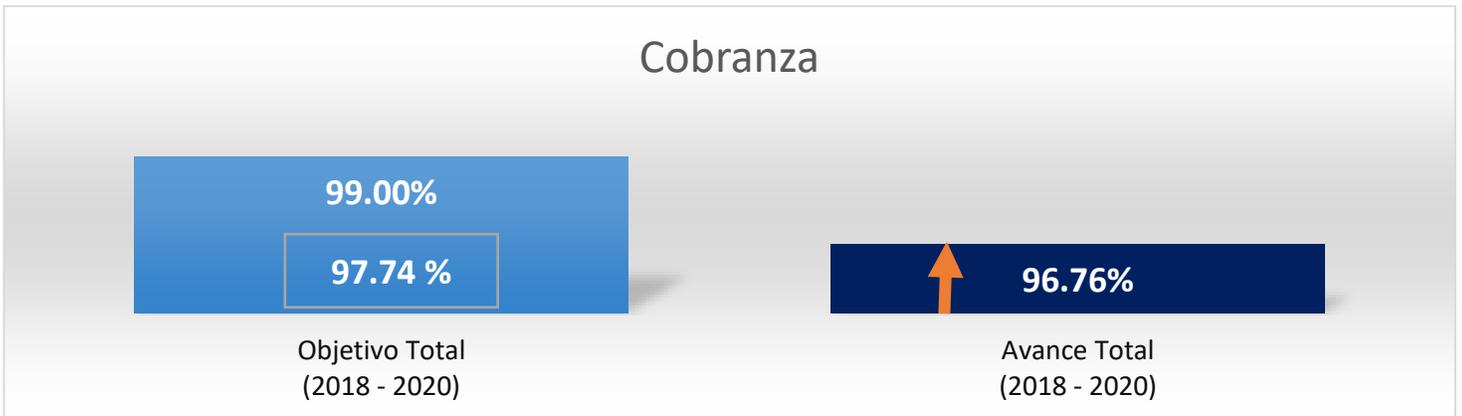
Entra en operación a partir del 2019, en este indicador estamos midiendo los clientes medidos entre el total de clientes. Al cierre del 2020 tuvo una baja ejecución con un 39.42%.



Entra en operación a partir del 2019, en este indicador estamos midiendo los totalizadores operativos entre el total de totalizadores.

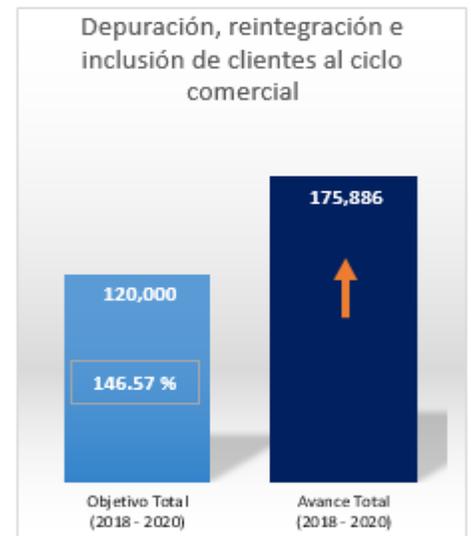
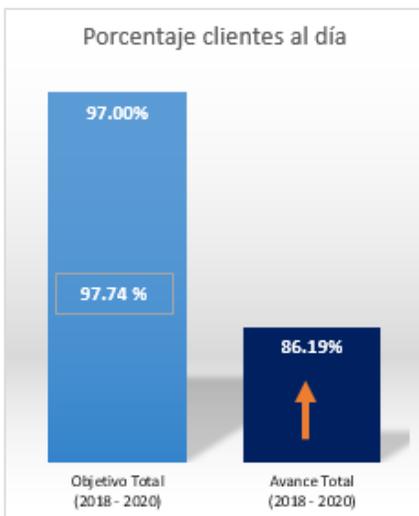
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.2: Incrementar y eficientizar el cobro

❖ Indicador principal:



La cobranza se ha mantenido por encima del 97.74% para los años 2018, 2019 y 2020, la linealidad de los meses fue afectada por la pandemia; al cierre del 2020 la cobranza alcanzó un cumplimiento del **97.74%**.

❖ Indicadores asociados:



Indicador lineal cuyo cumplimiento al cierre del 2020 fue de 97.74%.

Indicador controlado, con un cumplimiento por encima del 100%, cuya meta fue incrementada para el 2020. Ver indicador ajustado debajo.



Este indicador fue ajustado hacia la baja de acuerdo al cumplimiento por encima del 100% del mismo. Ver indicador ajustado.



Indicador dependiente de proyectos de herramientas automáticas, para el 2019 se varió en la planificación operativa lo declarado en el plan estratégico reduciendo de 10,400 a 8,922 la cantidad de transacciones. Para el 2020 cerro en 90.93% del objetivo. Ver indicador ajustado.

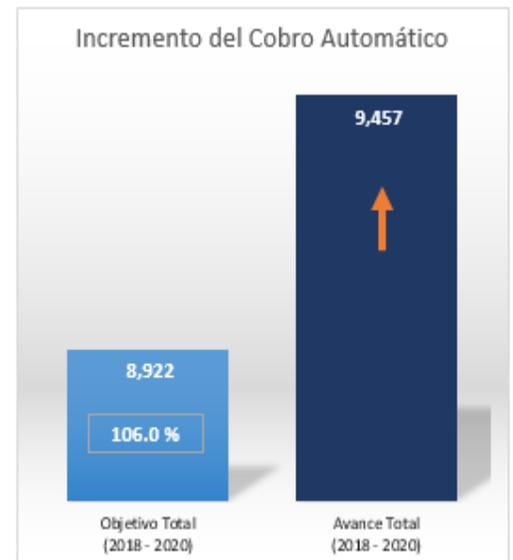
❖ Indicadores ajustados por incremento o disminución de objetivo:



Meta incrementada de acuerdo a la ejecución de este indicador.



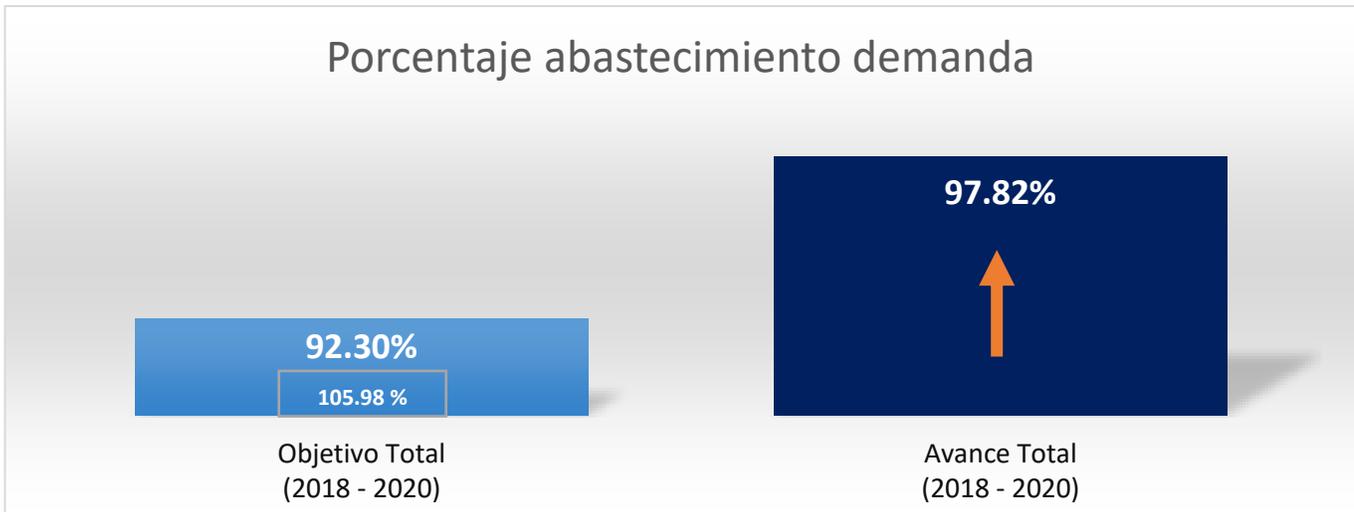
Para la planificación 2019 se varió la meta hacia la baja ya que la ejecución estuvo por encima de lo planificado en el plan estratégico.



Cumplimiento óptimo del indicador con el cumplimiento de 106.0% establecido a diciembre 2020.

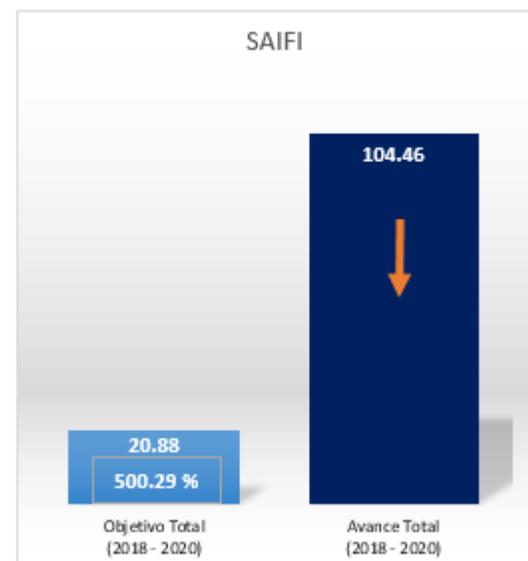
OBJETIVO ESTRATÉGICO No.3:
Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía

❖ Indicador principal:

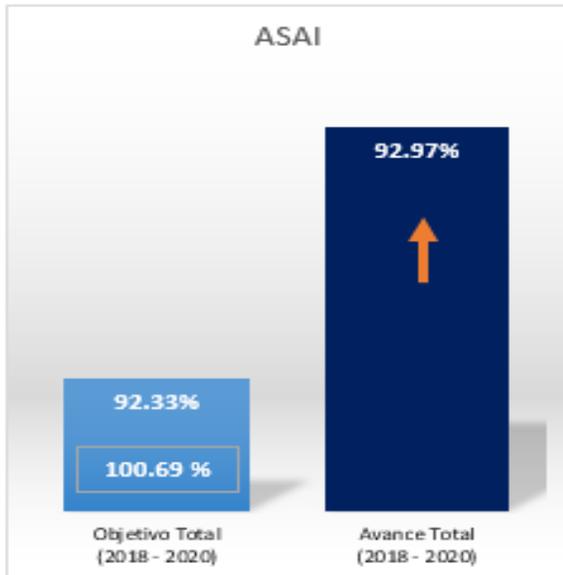


Indicador pilar, ha mantenido un cumplimiento por encima del 92 % para los 3 años de la planificación estratégica. Cumplimiento final **105.98%**.

❖ Indicadores asociados:



Estos indicadores sufrieron variaciones en su meta al momento de la planificación 2019 debido a que no estaba acorde a la realidad el objetivo planteado en el plan estratégico, ver indicador ajustado debajo.



Transformadores quemados presentó una desviación al cierre de diciembre 2020 de **72.71%**.

❖ Indicadores ajustados por incremento o disminución de objetivo:

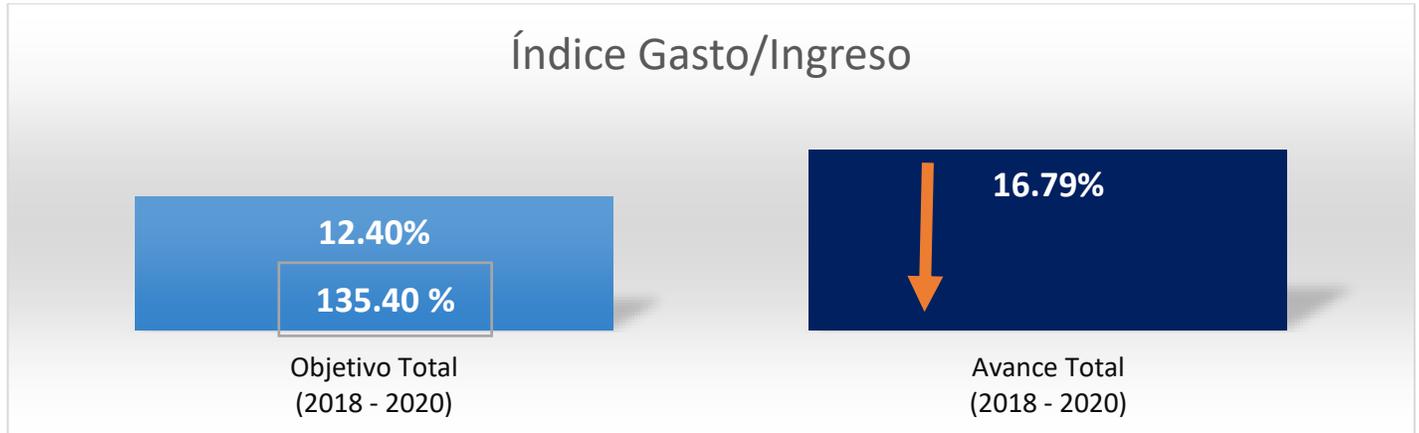


Con la medición en los circuitos A, se presenta los cumplimientos en cuando a duración y frecuencia en dicho circuito.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No.4:

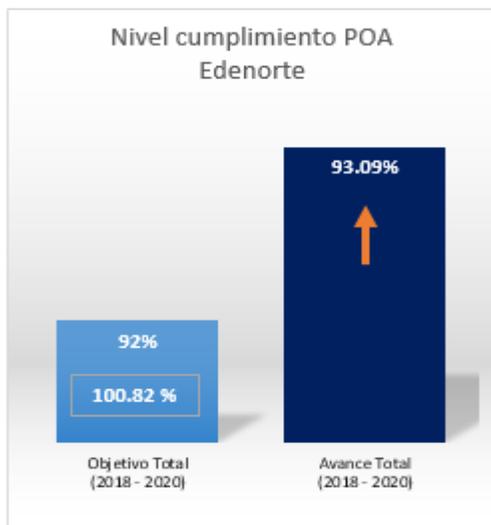
Eficientizar las operaciones de la empresa

❖ Indicador principal:



Con la toma de medidas para la disminución del gasto en cuando a la eficientización en la compra de materiales para la operativa y optimización en los costos fijos. Se muestra una desviación de un **35.40%** con relación a la meta 2018-2020.

❖ Indicadores asociados:



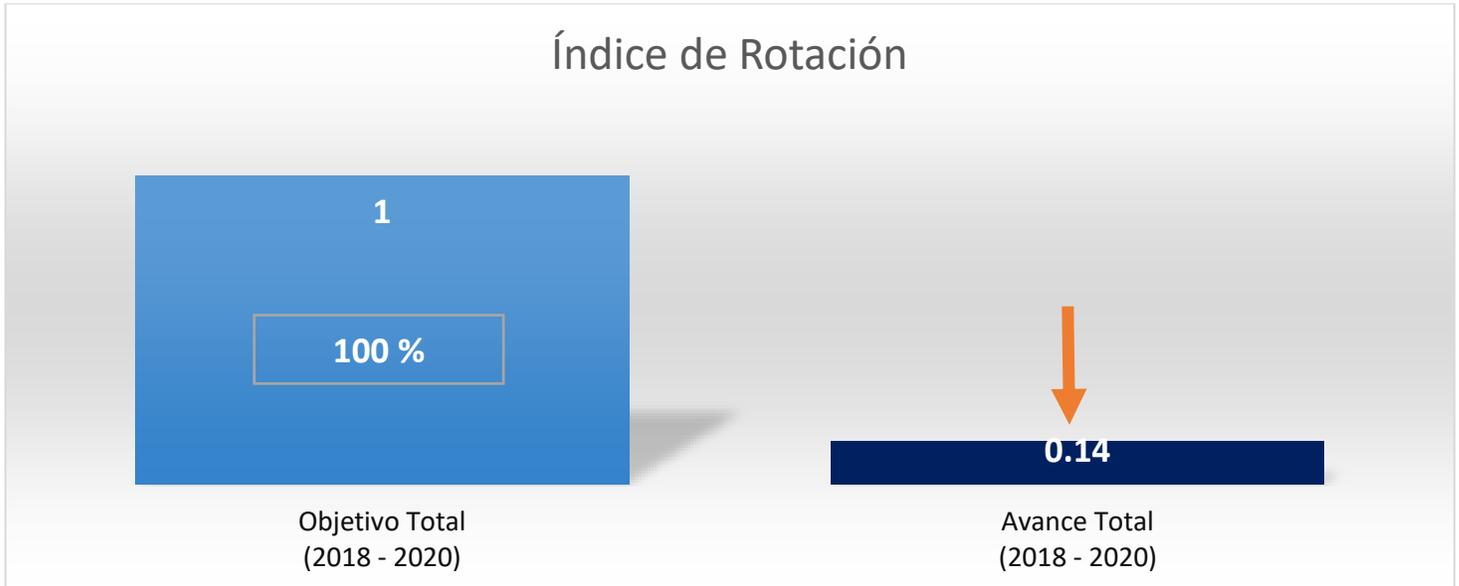
Los cumplimientos de POA para edenorte para los cierres de los años 2018, 2019 y 2020 estuvieron en promedio por encima del 93%. Para el año 2020 el plan operativo presentó una merma con el factor pandemia con un cumplimiento de 87.36%.

Se presenta el cumplimiento del Plan de Adquisiciones o abastecimiento de la empresa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No.5:

Optimizar el sistema de gestión del talento humano

❖ Indicador principal:



La rotación en la empresa ha mantenido una ejecución por debajo del 1 % (estándar internacional aceptado de acuerdo al tamaño de la empresa) en cuanto a la rotación de empleados. Este indicador en el Plan Estratégico solo tuvo meta para el 2018, luego le fue incorporada meta para el 2019 y 2020, debajo indicador ajustado.

❖ Indicadores asociados

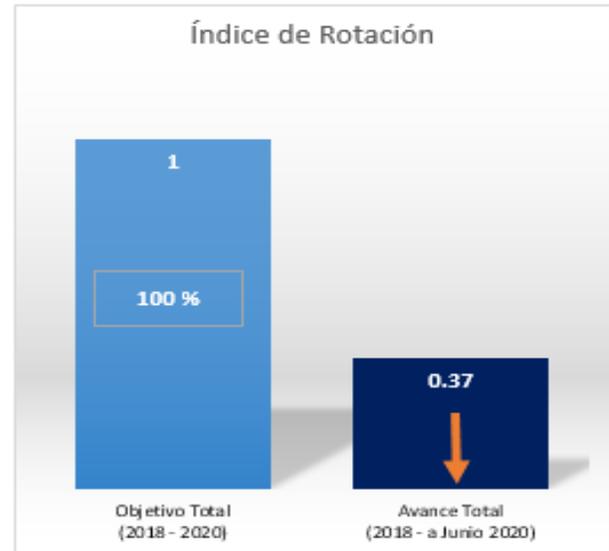
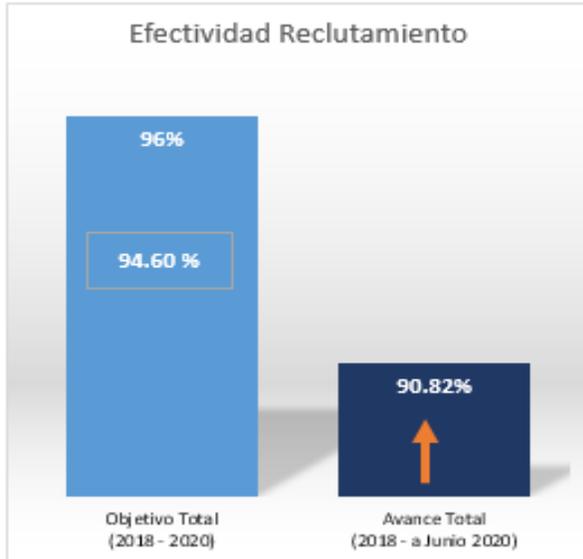


Este indicador fue eliminado para el 2019 por desición administrativa, presentamos el mismo ya que fue declarado en el Plan Estratégico 2018-2020.



Este gráfico está midiendo la meta trazada en el Plan Estratégico el cual tenía objetivo solo para el 2018. La dirección correspondiente continuó midiendo y estableciendo objetivos para los años 2019 y 2020. Ver indicador ajustado.

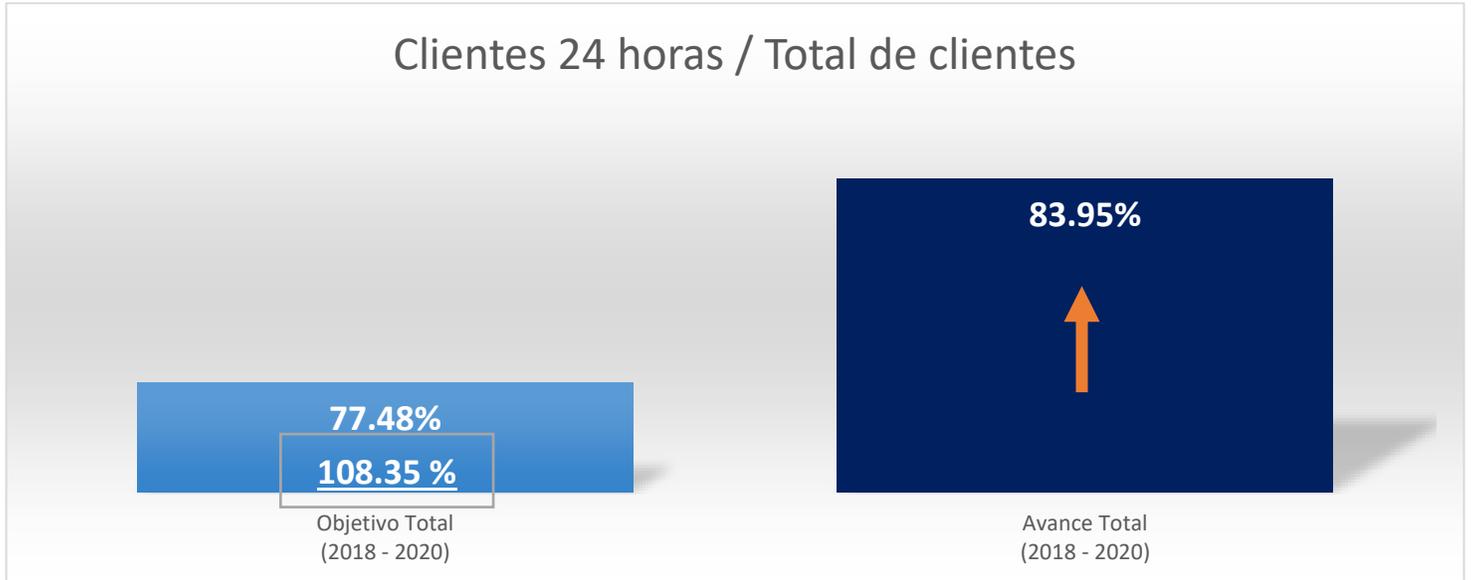
❖ Indicadores ajustados por incremento o disminución de objetivo:



Estos indicadores ajustados muestran el cumplimiento del objetivo planteado en el 2018 y también calcula el cumplimiento con base en las meta establecidas en el plan operativo para los años 2019 y 2020.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No.6: Incrementar la calidad del servicio

❖ Indicador principal:



Indicador con una evolución positiva, adquiriendo sobre la base de los objetivos anuales, para el 2018 una ejecución de **75.70%** para un objetivo de **72.70%**, para el 2019 un **82.07%** para un objetivo de **75.18%** y para el 2020 una ejecución de **77.48%** para un objetivo de **83.95%**. Para el cierre del 2018 – 2020 tuvo un cumplimiento de **108.35 %**, considerando el impacto de la situación pandemia.

❖ Indicadores asociados:



Estos indicadores presentan los plazos de atención en las solicitudes de los clientes en cuanto a órdenes de servicio por reconexión, reclamaciones y avisos, con un cumplimiento promedio de **102.77%**.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No.7:

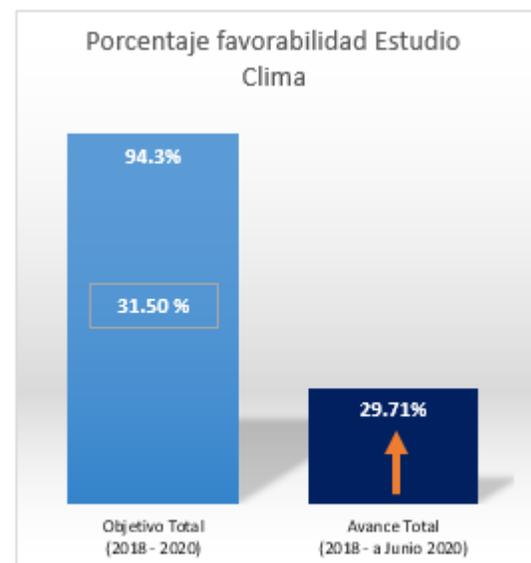
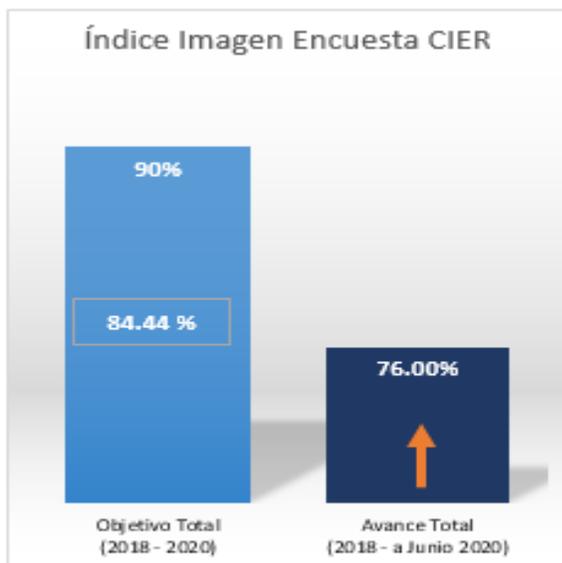
Mejorar la Imagen Corporativa y la Comunicación

❖ Indicador principal:



En busca de lograr una difusión oportuna, crear acercamientos estratégicos, realizar un uso eficiente en los medios de comunicación y mejorar la percepción de la imagen de la empresa, este indicador para el 2018 presentó una ejecución de **52.80%** para un objetivo de **55%** y para el 2019 una ejecución de **64.40%** para un objetivo de **60%**. El año 2020 tiene objetivo para el 2do semestre del año, por lo que este año no está siendo medido en la gráfica.

❖ Indicadores asociados:

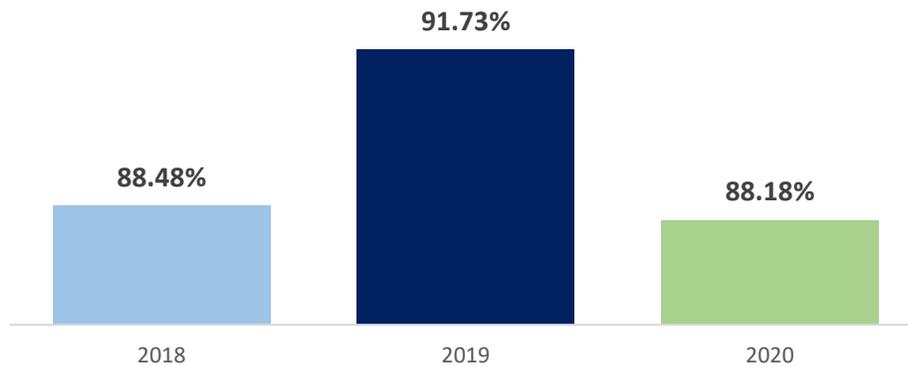


A continuación se miden los años 2018 y 2019, para el 2020 este indicador fue eliminado por decisión administrativa, se presenta el mismo ya que estaba declarado en el plan estratégico 2018 – 2020.

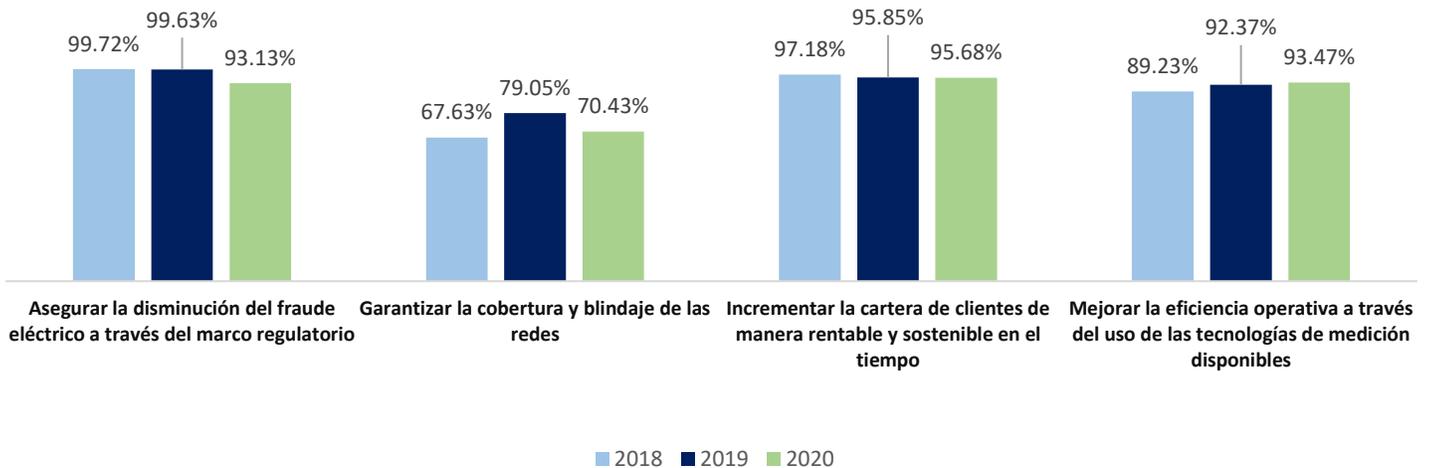
Cumplimiento de las Estrategias del Plan Estratégico 2018 - 2020 con base en el cumplimiento del Plan Operativo 2018 / 2019 / 2020

OBJETIVO ESTRATÉGICO No.1:

Reducir las Pérdidas de Energía

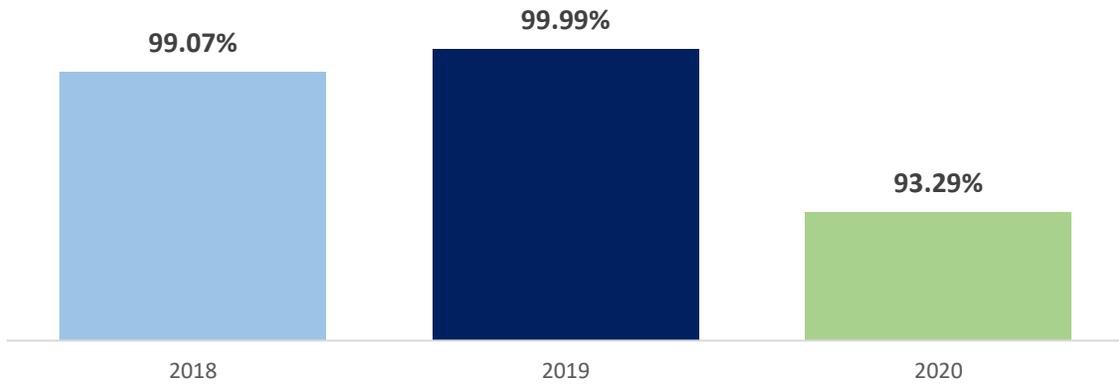


Estrategias



OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 2:

Incrementar y eficientizar el cobro

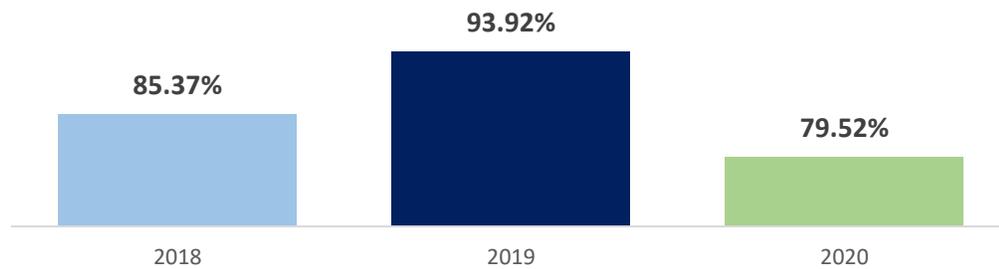


Estrategias

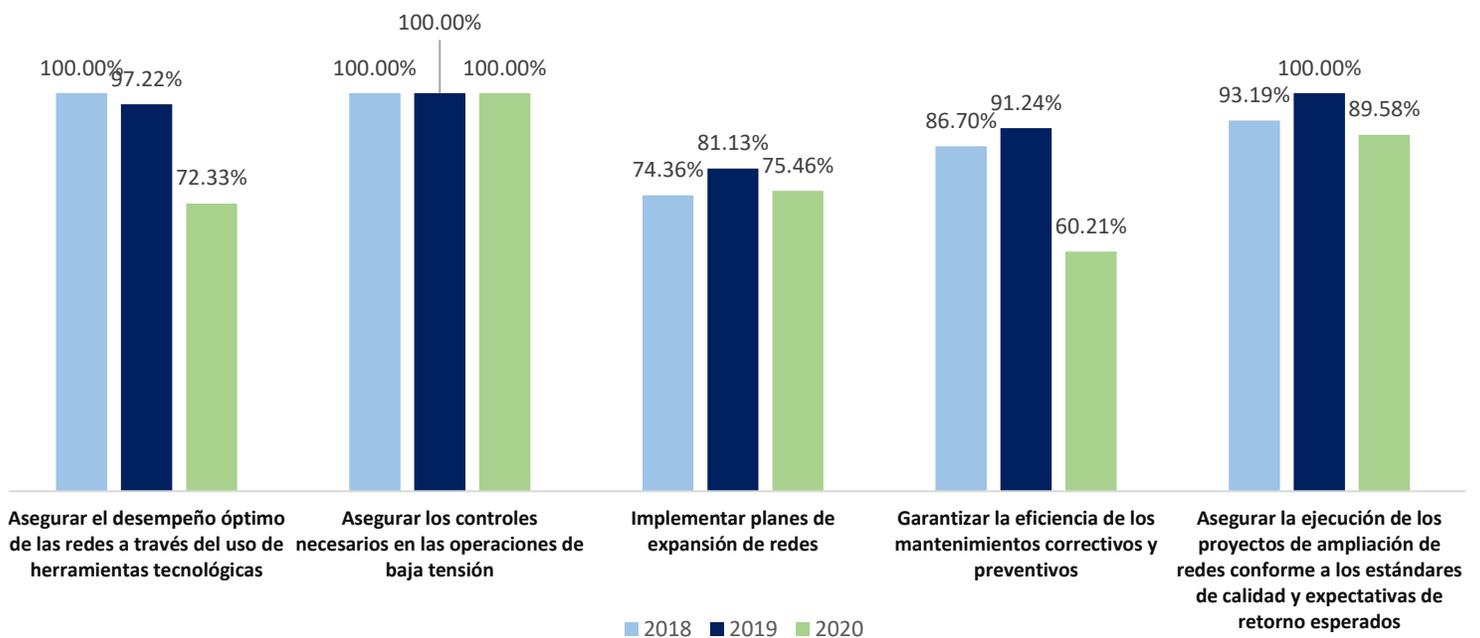


OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 3:

Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía

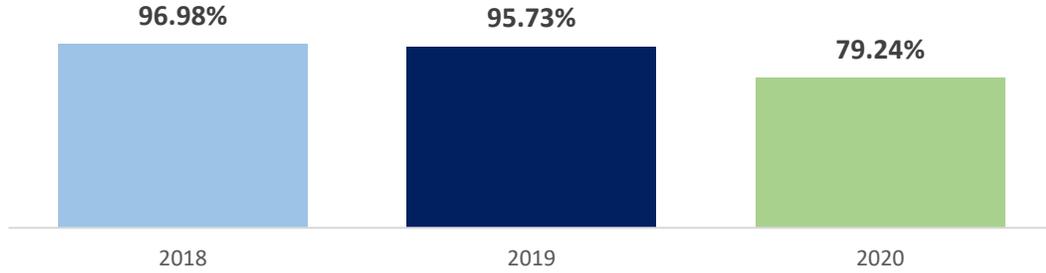


Estrategias

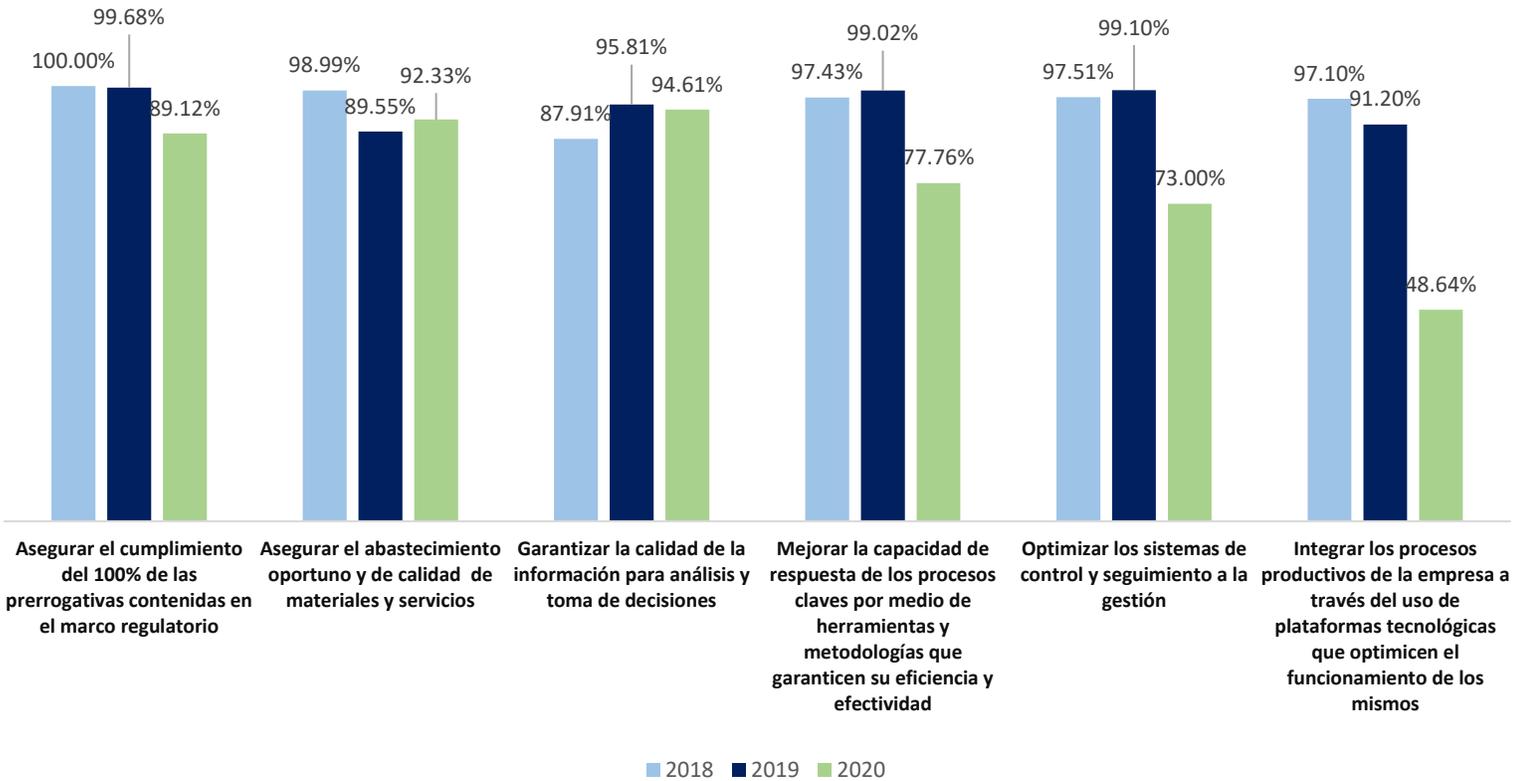


OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 4:

Eficientizar las operaciones de la empresa

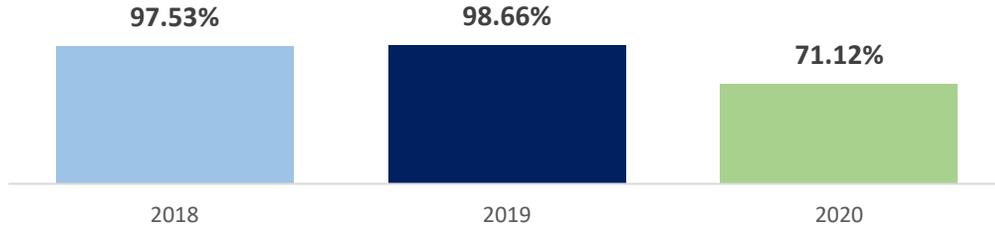


Estrategias

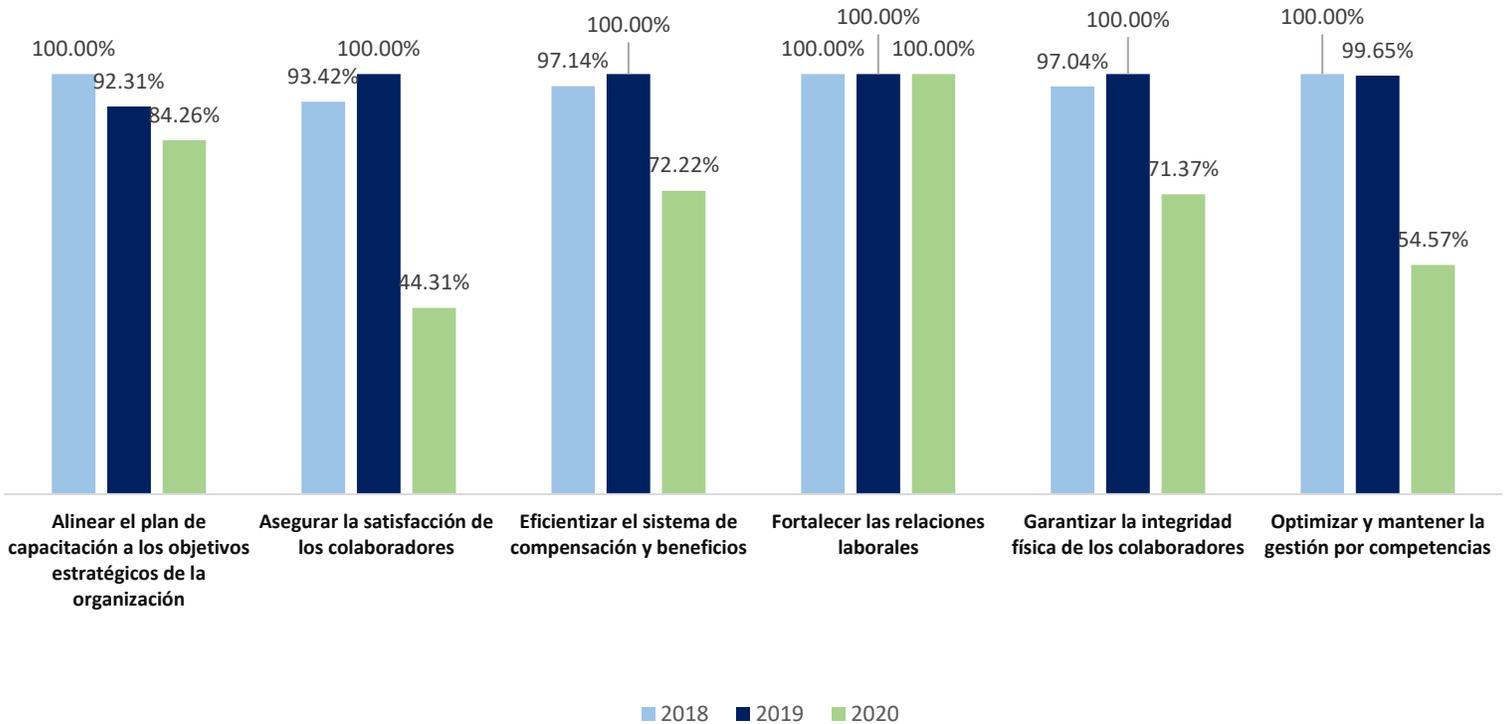


OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 5:

Optimizar el sistema de gestión del talento humana



Estrategias

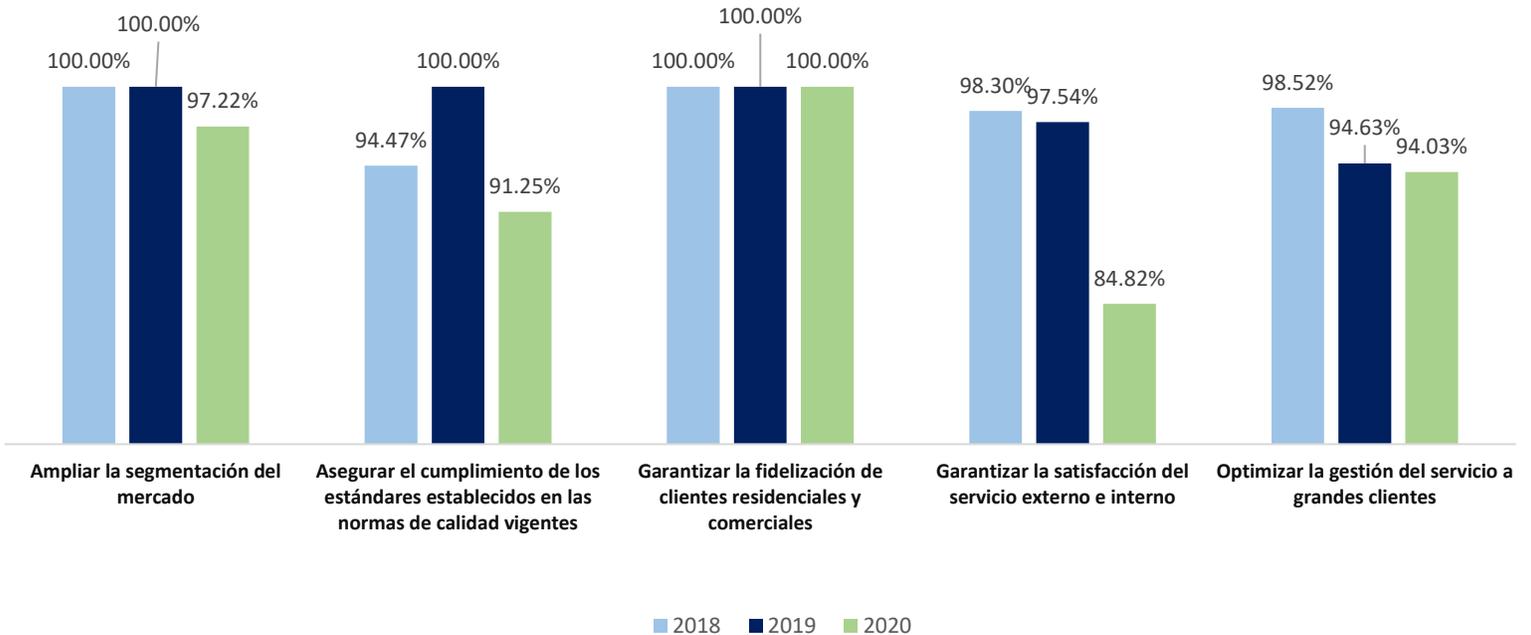


OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 6:

Incrementar la calidad del servicio

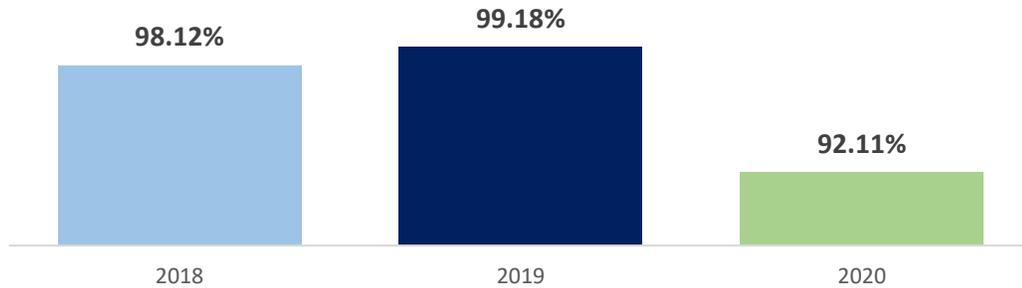


Estrategias

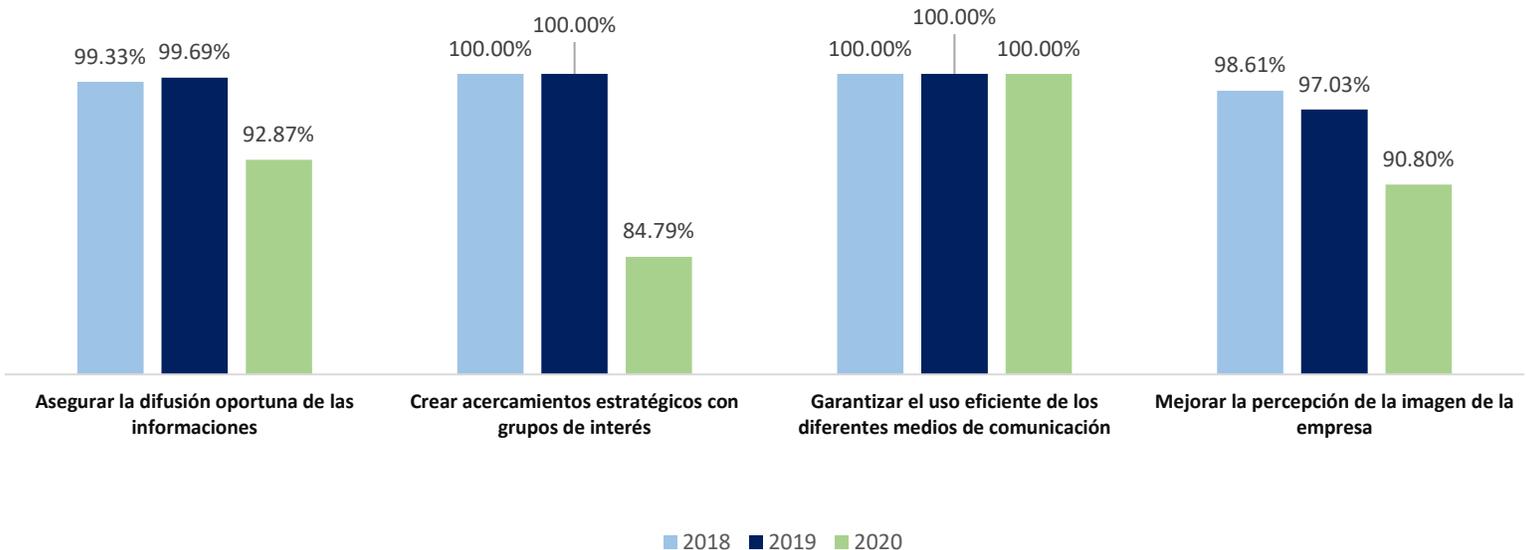


OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 7:

Mejorar la imagen corporativa y la comunicación



Estrategias

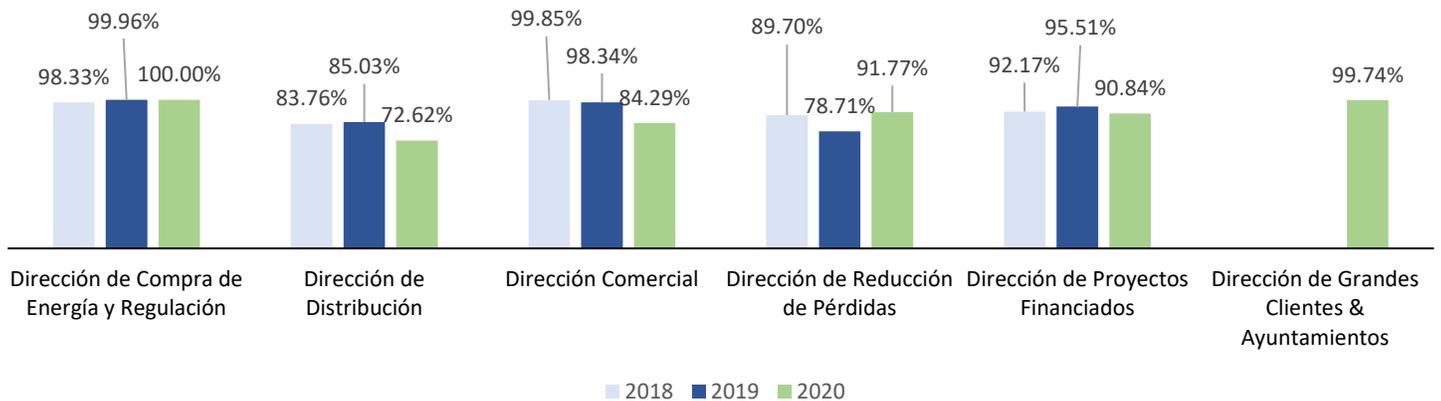


En resumen podemos establecer que, considerando los meses anteriores de pandemia, algunas estrategias fueron afectadas por este impase, donde el plan operativo 2020 trajo consigo la posposición de actividades y otras no fueron posible ejecutar, esto afectó el cumplimiento establecido de algunas estrategias de acuerdo a Plan Estratégico.

Cumplimiento de los Planes Operativo (2018 - 2020)

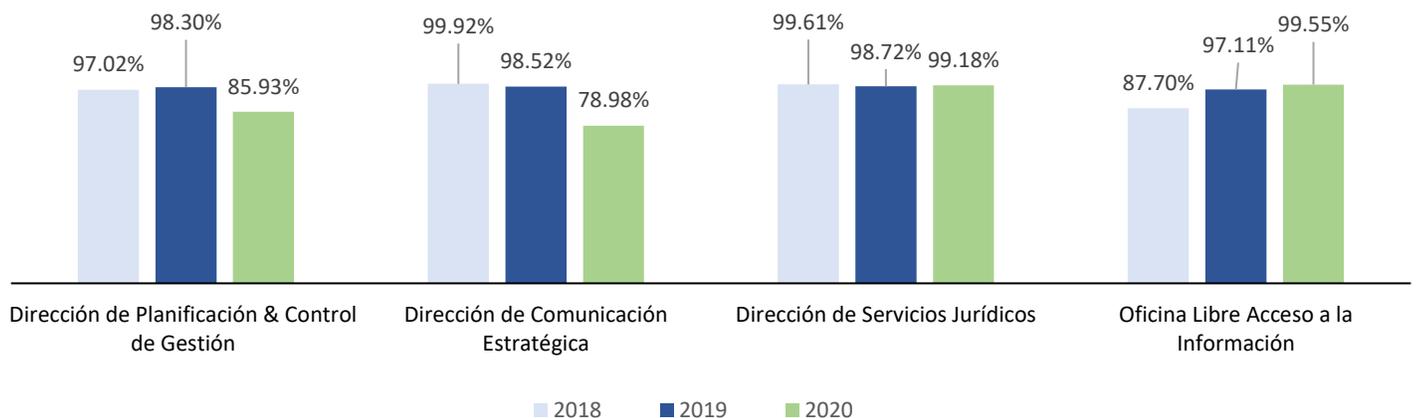
Se muestra por procesos y direcciones los resultados del plan operativo, en cuanto al **cierre del 2018, 2019 y 2020**.

❖ Procesos Operativos:

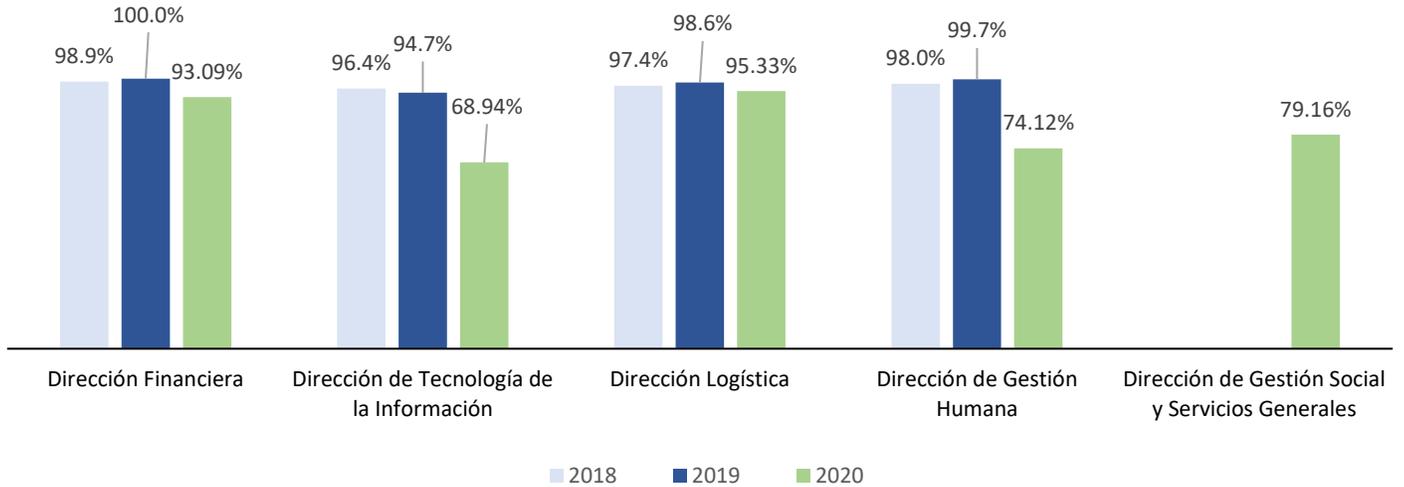


* Destacar que el área de Grandes Clientes pasó a ser una dirección el 4to trimestre del 2020, anteriormente formaba parte de la Dirección de Reducción de Pérdidas.

❖ Procesos Estratégicos:

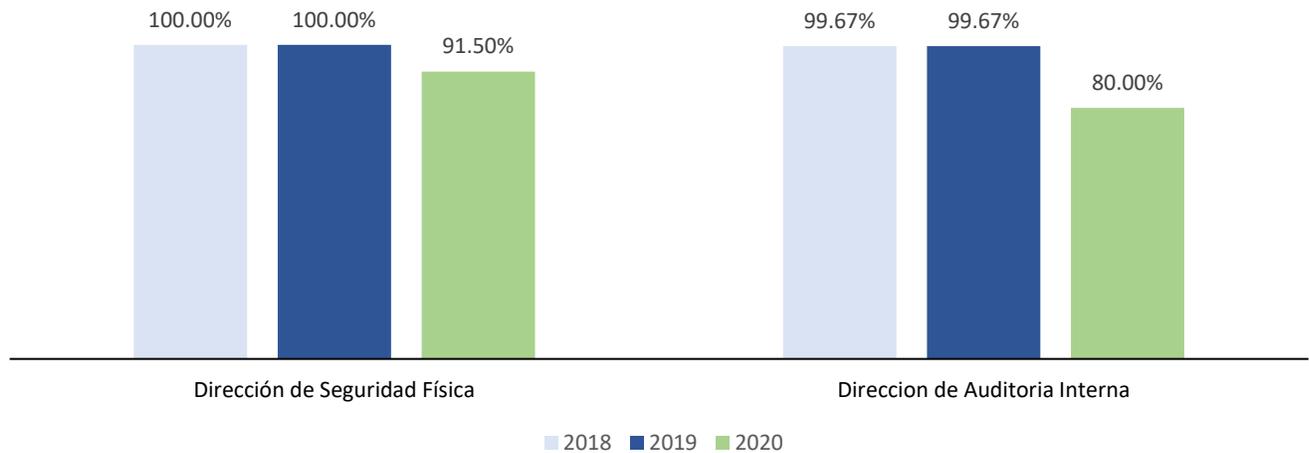


❖ Procesos de Soporte:



* Destacar que el área de Gestión Social pasó a ser parte de la Dirección de Gestión Social y Servicios Generales el 4to trimestre del 2020, anteriormente formaba parte de la Dirección de Comercial; al igual que el área de Servicios Generales que antes pertenecía a la Dirección de Logística.

❖ Procesos de Riesgo:

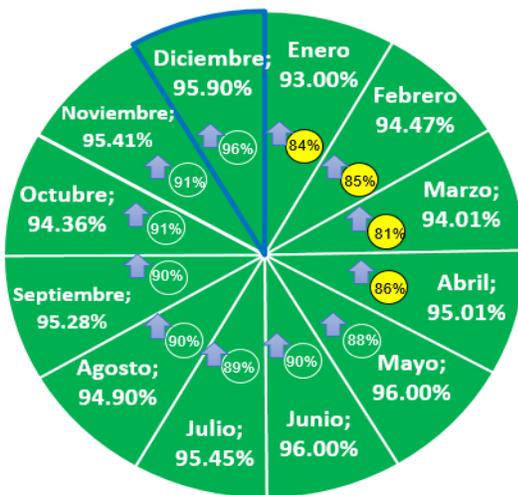


Nivel de avance POA Edenorte 2018 – 2019 – 2020

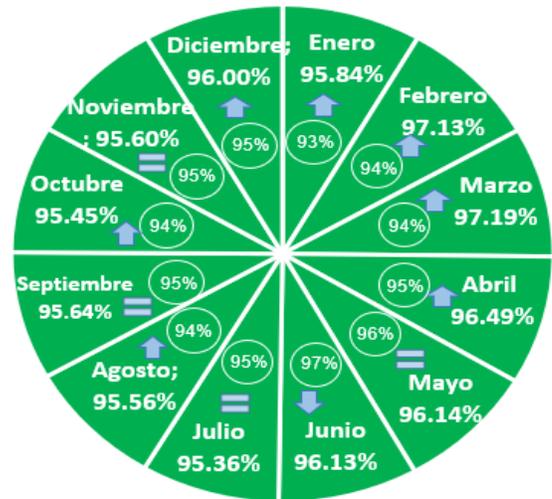
Los planes operativos son las herramientas claves que dan paso a la planificación de las actividades y posterior ejecución de las mismas dando apoyo directo al Plan Estratégico. A continuación, el comportamiento mensual por año sobre el cumplimiento de los planes operativos:

Nota: los valores en círculo dentro de cada mes corresponden al resultado acumulado del mismo mes del año anterior.

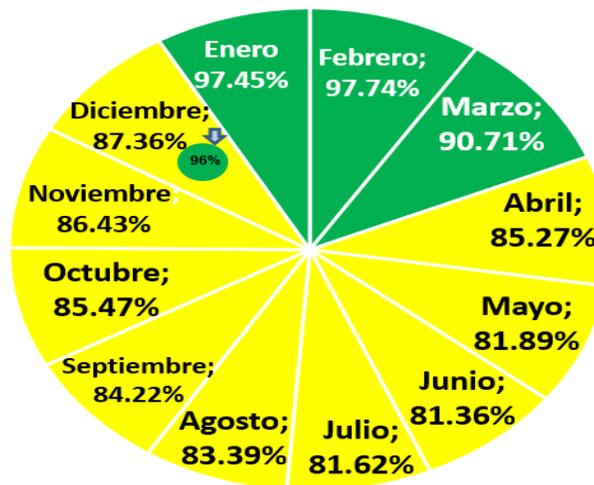
Cumplimiento plan operativo
2018



Cumplimiento plan operativo
2019



Cumplimiento plan operativo
2020



Conclusión

Basados en los resultados expuestos en este informe, podemos apreciar el cumplimiento que han tenido los indicadores claves de la empresa, adicional la ejecución de los indicadores asociados y los ajustados que se han presentado en este informe.

Para los indicadores principales han desarrollado un cumplimiento con una tendencia positiva con metas cumplidas a su totalidad o en otros casos cercano a meta, además que se debe destacar que este informe mide el acumulado del cumplimiento de los años 2018, 2019 y 2020. Debemos mencionar el factor pandemia, ya que para los meses abril, mayo, junio, julio, agosto afectó la ejecución cual lo presentamos en los gráficos del plan operativo 2020 por dirección.

Adicional podemos asegurar que los cumplimientos de los planes operativos a dichos indicadores han apoyado el logro de los objetivos, ya que con la planeación de las actividades se respalda la ejecución de los esfuerzos que van en función al alcance de los resultados.

Resumimos a continuación el cumplimiento de los indicadores principales:

Indicador clave	Meta	Ejecutado	Cumplimiento
Reducción de las pérdidas	16.54%	22.60%	136.64%
Cobranza	99%	96.76%	97.74%
Abastecimiento de energía	92.30%	97.82%	105.98%
Índice de ingresos y gastos	12.40%	16.79%	135.40%
Índice de rotación	<=1	0.37	100%
Clientes 24 horas / total clientes	77.48%	83.95%	108.35%
Índice información y comunicación	65.00%	68.60%	105.54%

En el recuadro anterior podemos apreciar el cumplimiento por indicador, teniendo una desviación de un 36.64% la reducción de pérdidas y una desviación de un 35.40% el índice de ingreso y gastos; los demás indicadores como la cobranza, abastecimiento de energía, índice de rotación, clientes 24 horas/total clientes y el índice de rotación, tuvieron un cumplimiento efectivo de acuerdo a lo planificado en el Plan Estratégico 2018 – 2020.