

2018

Plan Estratégico Edenorte



Gustavo Martínez
Director Planificación y Control de Gestión

Resultados
Primer
Trimestre

Contenido

Preámbulo.....	2
Resultados Plan Estratégico Edenorte Enero – Marzo 2018	3
Resultados Planes Operativos Edenorte Enero – Marzo 2018	8
Resultados Evaluación de Riesgos	15
Conclusión.....	16

Preámbulo

El Plan Estratégico de Edenorte Dominicana S.A., muestra el enfoque de la empresa para el periodo 2018 – 2020. El presente documento tiene por objeto mostrar los resultados acumulados del plan al primer trimestre, enero - marzo 2018.

A continuación se presentan los resultados puntuales por objetivo estratégico y estrategias, estos en base a los avances obtenidos por las actividades y proyectos estratégicos contenidos en los planes operativos a marzo.

Adicional se presentan los resultados acumulados de las actividades dirigidas a mitigar los riesgos establecidos por debilidades y amenazas para el mismo periodo.

Resultados Plan Estratégico Edenorte Enero – Marzo 2018

Objetivos Estratégicos y Estrategias

La siguiente relación muestra los resultados acumulados a marzo por objetivo estratégico y en particular para cada estrategia según le corresponda.

En este mismo orden se puntualizan las áreas que con la ejecución efectiva de sus proyectos y actividades contenidas en los planes operativos aportaron significativamente a cada objetivo estratégico y estrategias para el trimestre Enero – Marzo 2018. Así también se indican las áreas que tuvieron actividades con baja o nula ejecución, que por el contrario incidieron negativamente en los avances de estos.

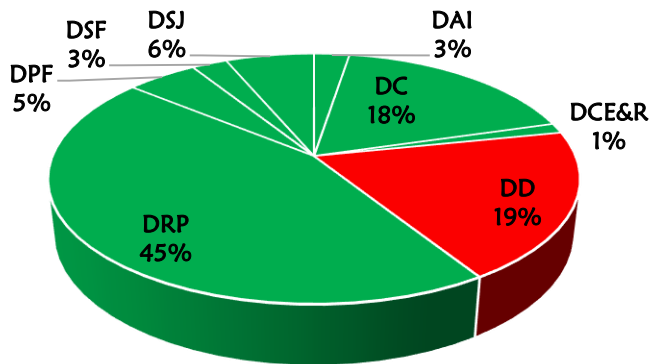
En lo adelante la leyenda de colores empleadas es como sigue:

- Verde: Porcentaje de cumplimiento entre 85% y 100%.
- Amarillo: Porcentaje de cumplimiento entre 70 y 84%.
- Rojo: Porcentaje de cumplimiento menor a 70%.

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento		Estrategia	% Cumplimiento	
Reducir las pérdidas de energía	84.33%	●	Asegurar la disminución del fraude eléctrico a través del marco regulatorio	97.24%	●
			Garantizar la cobertura y blindaje de las redes	51.49%	●
			Incrementar la cartera de clientes de manera rentable y sostenible en el tiempo	98.34%	●
			Mejorar la eficiencia operativa a través del uso de las tecnologías de medición disponibles	84.27%	●
Incrementar y eficientizar el cobro	97.64%	●	Asegurar la calidad de la facturación	97.01%	●
			Crear alianzas estratégicas con instituciones para fortalecer la gestión de pagos	100.00%	●
			Incrementar el uso de canales de pago de bajo costo para la empresa y los clientes	100.00%	●
Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía	90.35%	●	Asegurar el desempeño óptimo de las redes a través del uso de herramientas tecnológicas	100.00%	●
			Asegurar los controles necesarios en las operaciones de baja tensión	100.00%	●
			Implementar planes de expansión de redes	78.50%	●
			Garantizar la eficiencia de los mantenimientos correctivos y preventivos	93.91%	●
Eficientizar las operaciones de la empresa	91.62%	●	Asegurar la ejecución de los proyectos de ampliación de redes conforme a los estándares de calidad y expectativas de retorno esperados	92.42%	●
			Asegurar el cumplimiento del 100% de las prerrogativas contenidas en el marco regulatorio	100.00%	●
			Asegurar el abastecimiento oportuno y de calidad de materiales y servicios	74.07%	●
			Garantizar la calidad de la información para análisis y toma de decisiones	79.63%	●
			Mejorar la capacidad de respuesta de los procesos claves por medio de herramientas y metodologías que garanticen su eficiencia y efectividad	90.88%	●
			Optimizar los sistemas de control y seguimiento a la gestión	98.20%	●
Optimizar el sistema de gestión del talento humano	93.85%	●	Integrar los procesos productivos de la empresa a través del uso de plataformas tecnológicas que optimicen el funcionamiento de los mismos	89.33%	●
			Alinear el plan de capacitación a los objetivos estratégicos de la organización	97.10%	●
			Asegurar la satisfacción de los colaboradores	90.56%	●
			Eficientizar el sistema de compensación y beneficios	100.00%	●
			Fortalecer las relaciones laborales	100.00%	●
			Garantizar la integridad física de los colaboradores	88.89%	●
Incrementar la calidad del servicio	96.48%	●	Optimizar y mantener la gestión por competencias	92.41%	●
			Ampliar la segmentación del mercado	100.00%	●
			Asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos en las normas de calidad vigentes	88.65%	●
			Garantizar la fidelización de clientes residenciales y comerciales	100.00%	●
			Garantizar la satisfacción del servicio externo e interno	97.18%	●
Mejorar la imagen corporativa y la comunicación	94.54%	●	Optimizar la gestión del servicio a grandes clientes	100.00%	●
			Asegurar la difusión oportuna de las informaciones	93.47%	●
			Crear acercamientos estratégicos con grupos de interés	100.00%	●
			Garantizar el uso eficiente de los diferentes medios de comunicación	100.00%	●
			Mejorar la percepción de la imagen de la empresa	93.75%	●

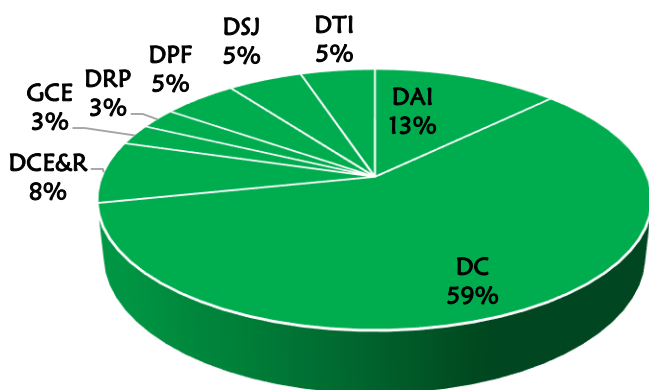
Cabe resaltar que los gráficos debajo muestran la participación de cada dirección/gerencia por objetivo de la empresa, lo cual se traduce en lo indicado en los recuadros sobre la cantidad de actividades del POA a marzo 2018 y su porcentaje de cumplimiento.

Objetivo Estratégico Nro. 1: Reducir las Pérdidas de Energía



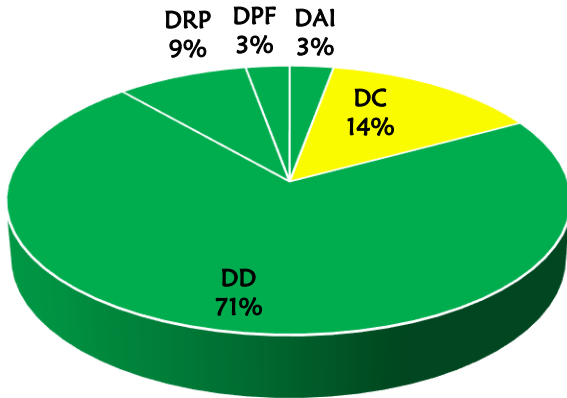
Área	Cantidad de actividades a Marzo	% Cumplimiento
DAI	2	100%
DC	14	94%
DCE&R	1	100%
DD	15	30%
DRP	35	90%
DPF	4	100%
DSF	2	100%
DSJ	5	96%

Objetivo Estratégico Nro. 2: Incrementar y eficientizar el cobro



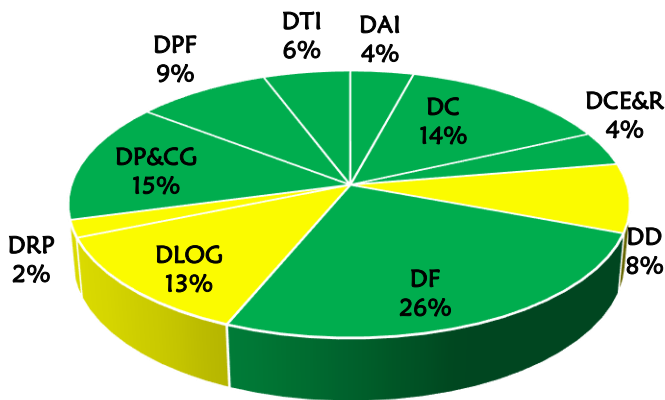
Área	Cantidad de actividades a Marzo	% Cumplimiento
DAI	5	100%
DC	23	97%
DCE&R	3	93%
GCE	1	100%
DRP	1	100%
DPF	2	100%
DSJ	2	100%
DTI	2	100%

Objetivo Estratégico Nro. 3: Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía.



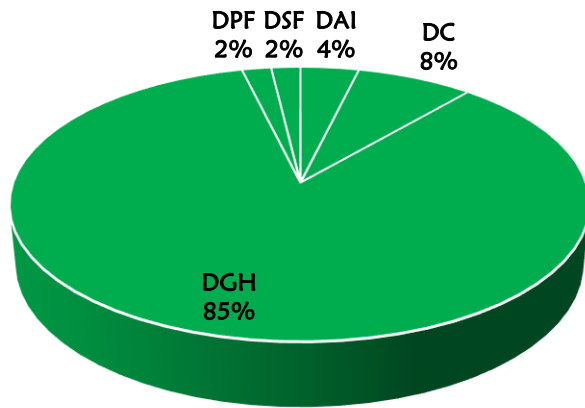
Área	Cantidad de actividades a Marzo	% Cumplimiento
DAI	1	100%
DC	5	76%
DD	25	95%
DRP	3	85%
DPF	1	100%

Objetivo Estratégico Nro. 4: Eficientizar las operaciones de la empresa.



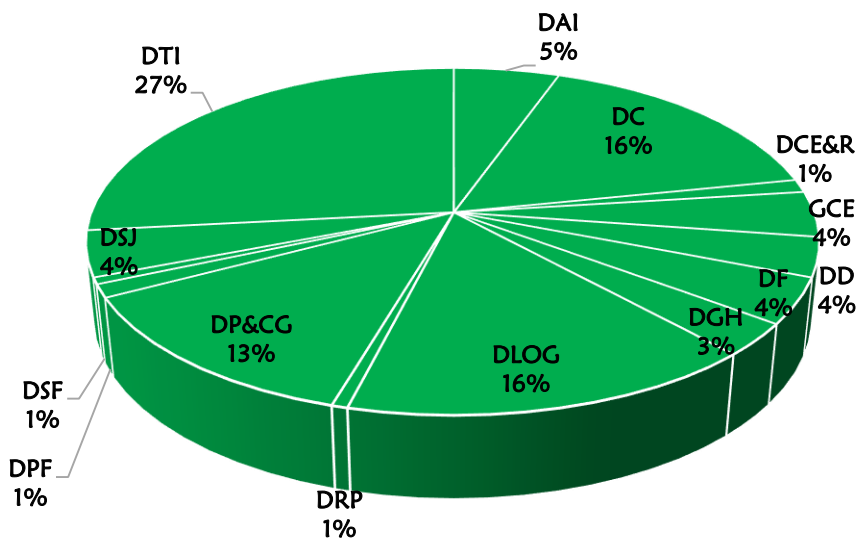
Área	Cantidad de actividades a Marzo	% Cumplimiento
DAI	8	100%
DC	27	95%
DCE&R	8	100%
DD	16	75%
DF	49	99%
DLOG	24	74%
DRP	4	84%
DP&CG	28	90%
DPF	17	97%
DTI	11	86%

Objetivo Estratégico Nro. 5: Optimizar el Sistema de Gestión del Talento Humano



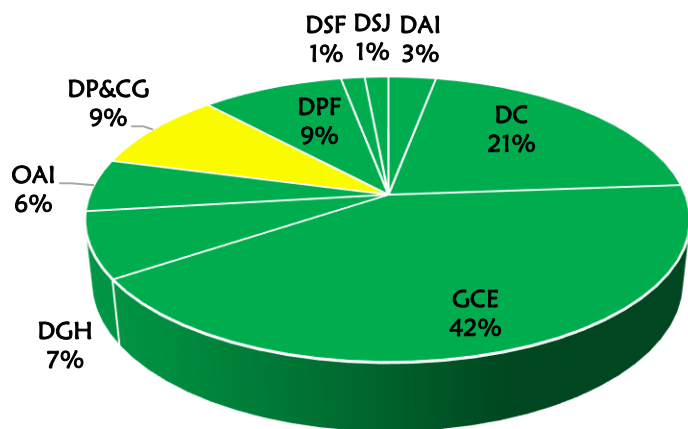
Área	Cantidad de actividades a Marzo	% Cumplimiento
DAI	2	100%
DC	4	86%
DGH	45	95%
DPF	1	100%
DSF	1	100%

Objetivo Estratégico Nro. 6: Incrementar la Calidad del Servicio



Área	Cantidad de actividades a Marzo	% Cumplimiento
DAI	9	100%
DC	27	99%
DCE&R	2	100%
GCE	7	100%
DD	6	98%
DF	7	89%
DGH	5	100%
DLOG	26	96%
DRP	1	100%
DP&CG	21	99%
DPF	2	100%
DSF	1	100%
DSJ	7	99%
DTI	44	92%

Objetivo Estratégico Nro. 7: Mejorar la Imagen Corporativa y la Comunicación

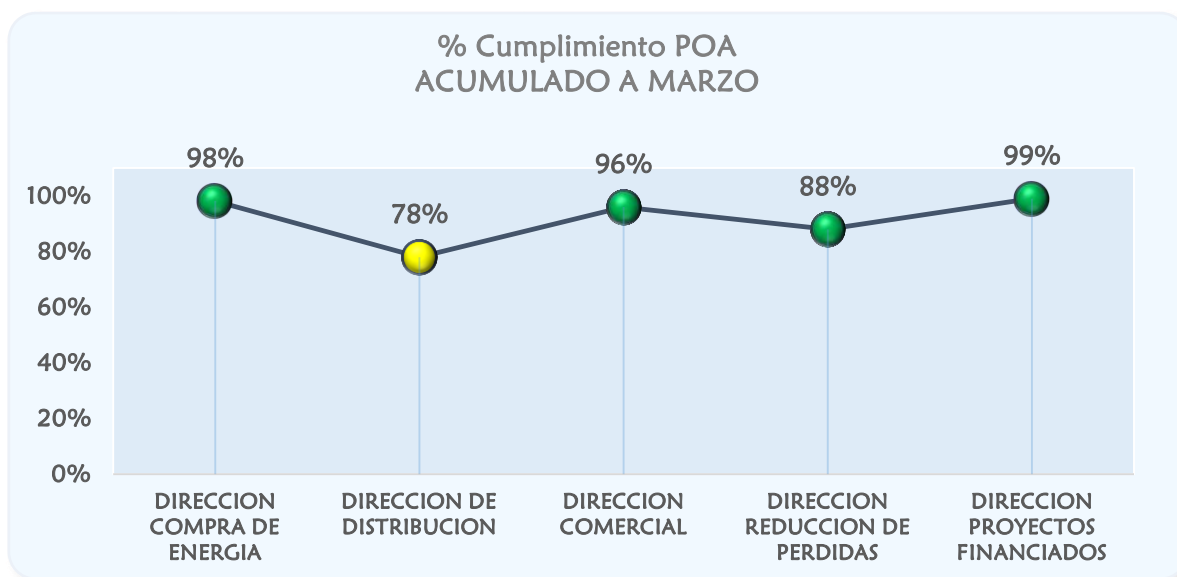


Área	Cantidad de actividades a Marzo	% Cumplimiento
DAI	2	100%
DC	14	88%
GCE	28	100%
DGH	5	99%
OAI	4	96%
DP&CG	6	72%
DPF	6	100%
DSF	1	100%
DSJ	1	100%

Resultados Planes Operativos Edenorte Enero – Marzo 2018

Se muestra por procesos y direcciones/gerencia los resultados puntuales del plan operativo, acumulados a marzo.

Procesos Operativos



Las actividades y/o proyectos operativos de la ***Dirección de Distribución*** que presentan baja y/o nula ejecución y las cuales posicionan a esta dirección en un 78% de cumplimiento son:

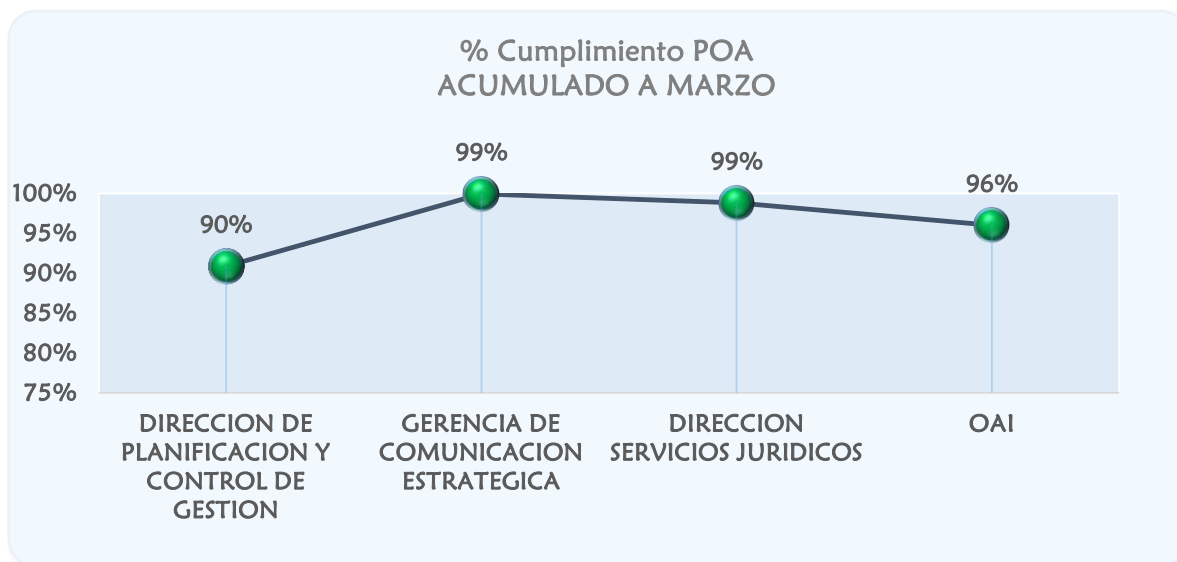
- Polígonos 2018: Centro Cabrera, La Llanada, Bo. Hospital Río San Juan, Centro Moca, Javillar Pto. Pta., Ceibita Stgo, Pepe Papayo Stgo, Loma de Castañuela, Bo. Sur -Loma Castañuela, Malecón, Cabrera y Laguna Gri Gri Río San Juan. Para estos casos se está pendiente de concursos para adjudicación y pago del 20 % de anticipo.
- Adecuación y remodelación 15 de subestaciones.
- Ampliación del rango de acción de las brigadas TCT.
- Actualización data BDI distribución y plan de etiquetado: se espera la finalización de contratación de la empresa que realizará el levantamiento de las redes y el proceso de compras de las etiquetas.

Por su parte las actividades y/o proyectos operativos de la ***Dirección Comercial*** que presentan baja ejecución son: incremento de clientes industriales vía cambios de tarifas con clientes que demandan más de 10kva, gestión de cobro de instituciones públicas y privadas, acuerdos con ONG, programa de alianza con las organizaciones comunitarias y deportivas, sustitución de bombillas incandescentes por las de bajo consumo en zona de gestión para la fidelización de clientes y el programa "Un día con el Barrio" para la reintegración de clientes morosos.

En el caso de la ***Dirección de Reducción de Pérdidas*** las actividades y/o proyectos operativos que muestran baja ejecución son: eficientización evaluación de proyectos de inversión, y campaña normalización de grandes suministros. La optimización de calidad materiales y procesos, a través de la actualización y mejoras las especificaciones técnicas y las normas. Y la expansión de Telemedición en Santiago, Puerto Plata, San Francisco y La Vega, este retraso se debe a la declaración desierta del proceso de compras que incluía los materiales para su desarrollo oportuno.

Dado el impacto que tienen las áreas operativas en el alcance de los objetivos estratégicos se recomienda poner celeridad al pago de los anticipos pendientes e iniciar/finalizar a la brevedad los procesos de compras pendientes. Así también hacer las coordinaciones particulares e interdepartamentales necesarias para dar continuidad con aquellas actividades con baja y/o nula ejecución y poder nivelar lo antes posible con relación a lo planificado.

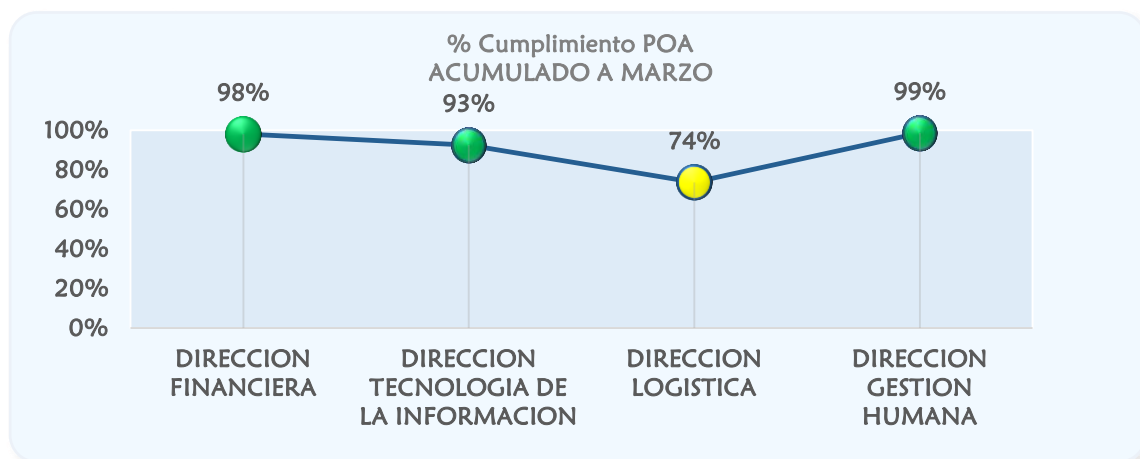
Procesos Estratégicos



Las actividades y/o proyectos operativos de la *Dirección de Planificación y Control de Gestión* que presentan baja y/o nula ejecución son: implementación herramienta Lean en la Dirección de Logística (Diagnóstico inicial), su retraso radica en la gestión para la contratación del suplidor. Adicional están la comunicación mensual sobre el avance en los resultados del incentivo y las visitas en los 5 sectores de la empresa para difundir las nuevas líneas estratégicas 2018 -2020, esta última pendiente del lanzamiento del plan.

Se recomienda dar continuidad con el proceso de contratación de asesor para la implementación de la herramienta Lean con fines de equilibrar las actividades desviadas y así retomar en tiempo el proyecto. Adicional realizar las visitas a los sectores a lo inmediato posterior al lanzamiento del plan.

Procesos Soporte



Para el caso de la **Dirección de Tecnología de la Información** entre las actividades y/o proyectos operativos que muestran baja y/o nula ejecución se tienen: sistema de dietas, ACCURACY NET SISTEMA DE BALANCES, integración reportes calidad SIE con EFLOW, implementación herramienta de consulta de circuitos WEB e IVR, seguimiento a reporte clientes teledidos página "Oficina Virtual", integración TRANXA en la Oficina Virtual de Edenorte. Adicional la corrección de vulnerabilidades críticas, cambio e instalación de Laptops y la actualización de windows 10 servidores N-computing.

Dentro de las actividades y/o proyectos operativos de la **Dirección de Logística** que presentan baja y/o nula ejecución y las cuales la posicionan en un 74% de cumplimiento están:

- Ejecución 100% del plan de compras.
- Realización de informes mensuales, estos sobre de las rutas de servicio de mensajería y materiales de almacén a los sectores y viceversa, el monitoreo de consumo de combustible por recorrido vehicular y con relación a la petición de servicios de traslados a transportación (sistema Edemóvil).
- Realización de los mantenimientos preventivos, los cuales fueron postergados por priorización de otras actividades.
- Distribución de la asignación de combustibles por dirección y gerencia.
- Benchmarking con diferentes empresas, los cuales fueron reprogramados ya que las empresas coordinadas no estaban hábiles para su recibimiento.

- Implementación de los requerimientos de servicios vía sistema Edemóvil a todos los usuarios de cada sector, por presentar problemas con el proveedor.
- Campaña de concientización sobre el reciclaje y uso eficiente del papel en los edificios 2130, ADM 1 y ADM 2 Santiago.

Se recomienda realizar los ajustes necesarios para balancear las actividades relacionadas al desarrollo de los sistemas de tecnología de la información con desviaciones, ya que las mismas son neurálgicas para el desarrollo óptimo de las áreas operativas. Así como también como las sustituciones de equipos que permitirán un mejor funcionamiento operacional.

En este mismo orden se sugiere prestar atención y celeridad a lo relacionado con el abastecimiento de los materiales, de modo que se pueda dar curso objetivamente a los procesos de compras que se desprenden, ya que de estos depende la ejecución oportuna de un gran número de actividades y proyectos.

En general se deben crear los planes de acciones necesarios para realizar el balance fruto de las actividades desviadas.

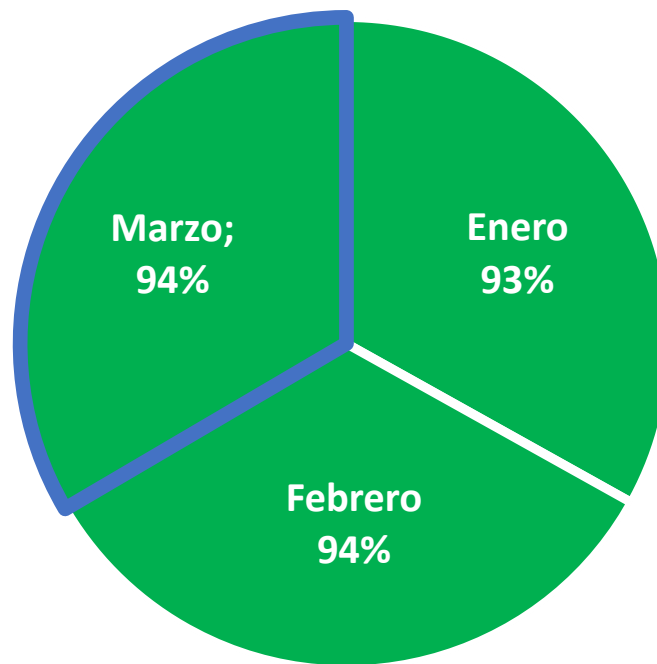
Procesos de Riesgos



La dirección Seguridad Física presenta un resultado de 100%, que comparado con el 68% del mismo periodo del año anterior, presenta un incremento del orden de 32%. La dirección de Auditoría presenta un resultado acumulado del orden de 100%.

Edenorte

A nivel de empresa el resultado acumulado es de 94%.











Resultados Evaluación de Riesgos

A continuación se muestran por riesgos los *resultados acumulados al trimestre de las actividades* declaradas en los planes operativos para mitigar estos.










En la planificación estratégica fueron declarados los riesgos en función de las actuales debilidades y las posibles amenazas que se pueden presentar, utilizando como base el FODA de la organización.

El resultado total de estas actividades equivale a un 93%.

Las actividades y/o proyectos dirigidos para mitigar los riesgos por debilidades obtuvieron un resultado acumulado de **93%**.

RIESGOS POR DEBILIDADES	% Cumplimiento	
Penalizaciones por incumplimiento y deterioro de la reputación de la empresa frente a sus diferentes grupos de opinión.	97%	
Reducción de los niveles de eficiencia y efectividad operativa	95%	
Debilitamiento de la imagen de la empresa frente a los clientes, alentando fraudes y situaciones de no pago de compromisos de estos frente a la empresa.	96%	
Falta de alineación e integración de las áreas funcionales y procesos de la empresa, incrementándose con esto los costos operativos y disminuyéndose la velocidad de respuesta.	96%	
Reducción de los niveles de generación de flujos de efectivo y deterioro de la imagen de la empresa como proveedor de un servicio de calidad	93%	
Reducción de la tasa de rentabilidad de la empresa debilitando con esto su capacidad de generar valor económico y poder enfrentar compromisos frente a acreedores.	94%	
Reducción de los niveles de entrega, incrementando los errores, encareciendo y disminuyendo los niveles operativos de la empresa	85%	
Impacto negativo en el clima y moral laboral, reduciendo la capacidad de respuesta oportuna de la empresa frente a los requerimientos de servicio de los clientes	93%	

Por su parte las actividades y/o proyectos dirigidos para mitigar los riesgos por amenazas obtuvieron un resultado acumulado de **92%**.

RIESGOS POR AMENAZAS	% Cumplimiento	
Penalizaciones por incumplimiento a las nuevas regulaciones.	100%	
Aumento de las pérdidas por hurto de energía.	96%	
Generación de contratos no beneficiosos para la empresa debido al alto poder de negociación y conocimiento de los clientes	100%	
Reducción de ingresos por clientes que deciden utilizar fuentes de energía alternativa.	100%	
Revueltas sociales debido al fortalecimiento de los grupos comunitarios.	99%	
Reducción de ingresos y aumento de fraude por parte de clientes no dispuestos a pagar el monto de su factura eléctrica debido a la nueva tarifa aplicada.	71%	
Reducción de ingresos y aumento de fraude por parte de clientes por el deterioro de las condiciones socio-económicas de las localidades	86%	
Retrasos en el abastecimiento de materiales por recrudescimiento y burocratización de la ley de compras.	81%	
Daño en las redes debido a fenómenos atmosféricos.	100%	

Conclusión

Basados en los resultados anteriormente expuesto, es de fácil apreciación que los objetivos estratégicos, *Incrementar y eficientizar el cobro*, *Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía*, *Eficientizar las operaciones de la empresa*, *Optimizar el sistema de gestión del talento humano*, *Incrementar la calidad del servicio* y *Mejorar la imagen corporativa y la comunicación* presentaron resultados con valoración altamente positiva. Lo cual les ubica en la escala verde con relación a los parámetros preestablecidos de resultados de más de un 85%.

Mientras que el objetivo estratégico de *Reducir las pérdidas de energía* obtuvo una valoración amarilla, ya que su resultado fue de 84.33%. Donde la estrategia relacionada mayor afectada fue *Garantizar la cobertura y blindaje de las redes*, esto básicamente por la no iniciación oportuna de los polígonos (proyectos) en las localidades de Bo. Sur -Loma Castañuela, Ceibita Stgo, Centro Cabrera, Centro Moca, Centro Nagua, Javillar Pto. Pta., La Llanada, Cabrera, La Mata de Santa Cruz, Laguna Gri Gri Río San Juan, Loma de Castañuela, Malecón, Cabrera, Pepe Papayo Stgo, Piedra Blanca Bonaó y Santa Lucía Río San Juan.

Adicional se hace necesario prestar mayor atención a aquellas actividades que fueron declaradas para mitigar los riesgos de *Reducción de los niveles de entrega*, *incrementando los errores*, *encareciendo y disminuyendo los niveles operativos de la empresa*, *Reducción de ingresos y aumento de fraude por parte de clientes no dispuestos a pagar el monto de su factura eléctrica debido a la nueva tarifa aplicada y retrasos en el abastecimiento de materiales por recrudescimiento y burocratización de la ley de compras*, ya que no fueron obtenidos resultados óptimos que ayuden a contrarrestar los riesgos anteriormente citados. Siendo los resultados acumulados de estas actividades, 85%, 71% y 81% respectivamente.