

# PLAN

2018 - 2020

# Estratégico

Edenorte Dominicana S.A.

Resultados Enero – Diciembre 2018



Ing. Gustavo Martínez  
Director de Planificación y Control de Gestión



## Contenido

Resultados Plan Estratégico Edenorte Enero – Diciembre 2018 .....	3
Resultados Planes Operativos Edenorte Enero – Diciembre 2018 .....	7
Resultados Evaluación de Riesgos .....	12
Conclusión.....	13

## Resultados Plan Estratégico Edenorte Enero – Diciembre 2018

A continuación, se muestran los resultados acumulados a diciembre por objetivo estratégico y en particular para cada estrategia según le corresponda. Esto desde el punto de vista de los indicadores que los apoyan, así como de las actividades y proyectos desarrollados vía planes operativos.

En este mismo orden se puntualizan gráficamente las áreas que con la ejecución efectiva de sus proyectos y actividades contenidas en los planes operativos aportaron significativamente a cada objetivo estratégico y consecuentemente las estrategias para el periodo semestre enero – diciembre 2018. Así como 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:

- Para los *indicadores* estos deben tener alcanzado un 100% con relación a lo planificado. Por lo que Verde: 99.1 - 100% o más, Amarillo: 94-99% y Rojo: 0-93%.
- Para los resultados de los *proyectos y actividades*, Verde: cumplimiento entre 90% y 100%, Amarillo: cumplimiento entre 70 y 89% y Rojo: cumplimiento menor o igual a 69%.

La siguiente información muestra la meta trazada para el 2018 de los macro-indicadores de Edenorte y su cumplimiento de acuerdo a los objetivos anuales establecidos en el Plan Estratégico 2018 – 2020:

Indicadores Claves de Desempeño (ICD)		Unidad	Real 2018	Meta Actualizada 2018	Variación %
Operativos	Energía Comprada	GWh	4,231.40	4,231.44	0.0%
	Compra Energía	MMRD\$	28,812.80	28,812.82	0.0%
	Facturación Total	MMRD\$	25,608.08	26,032.60	-1.6%
	Cobros Totales	MMRD\$	24,893.69	25,772.27	-3.4%
Índices	Pérdidas Energía (%) Desfasada	%	22.76%	21.77%	4.5%
	Cobranzas (%) Desfasada	%	98.12%	99.00%	-0.9%
	CRI (%) Desfasado	%	75.79%	77.45%	-2.1%
	Margen de Compra	MMRD\$	-3,919.13	(3040.55)	28.90%

Derivados de los macro-indicadores, mostramos el resultado obtenido por objetivo estratégico de acuerdo a indicadores, estrategias establecidas y actividades de los planes operativos que impactan la meta 2018:

### 1. Reducir las pérdidas de energía

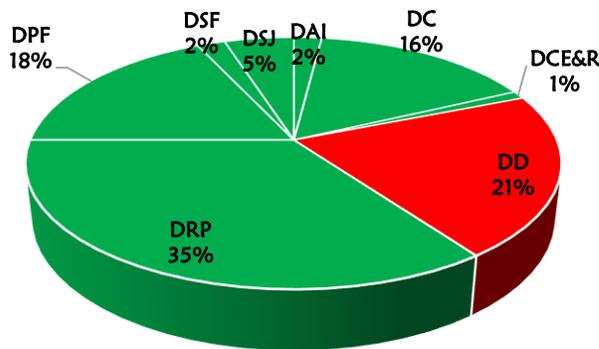
✓ *Resultados en función de los indicadores*

INDICADOR	Resultado	Meta	Avance
 Saneamiento totalizadores	18.742,00	18.743,00	99,99%
Reintegraciones clientes en estado baja	67.649,00	38.295,00	176,65%
Porcentaje Pérdidas (%)	22,76	22,18	97,43%
Normalización suministros	24.907,00	31.663,00	78,66%
Instalación de medida concentrada	411,00	585,00	70,26%
Eliminación conexiones directas existentes (Operativa sin proyectos)	38.772,00	10.493,00	369,50%
Cambio de medidor por tecnología	55.374,00	59.435,00	93,17%

✓ *Resultados generales en función de las actividades y proyectos de los planes operativos*

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento	Estrategia	% Cumplimiento
Reducir las pérdidas de energía	88.48%	Asegurar la disminución del fraude eléctrico a través del marco regulatorio	99.72% <span style="color: green;">●</span>
		Garantizar la cobertura y blindaje de las redes	67.63% <span style="color: red;">●</span>
		Incrementar la cartera de clientes de manera rentable y sostenible en el tiempo	97.18% <span style="color: green;">●</span>
		Mejorar la eficiencia operativa a través del uso de las tecnologías de medición disponibles	89.23% <span style="color: orange;">●</span>

✓ *Porcentaje de participación y cumplimiento de las áreas.*



Área	Cantidad de actividades a Diciembre	% Cumplimiento
DAI	2	100.00%
DC	16	99.71%
DCE&R	1	100.00%
DD	21	57.32%
DRP	35	90.12%
DPF	18	92.73%
DSF	2	100.00%
DSJ	5	99.55%

2. Incrementar y eficientizar el cobro

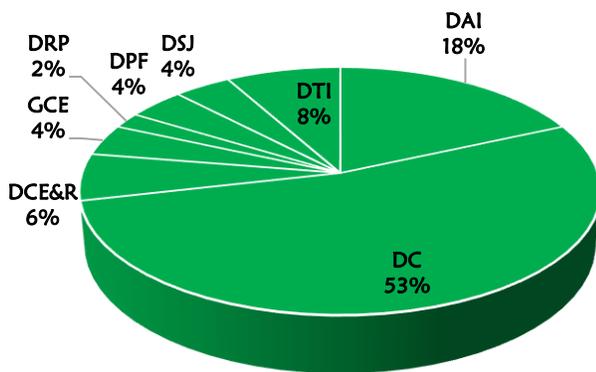
✓ *Resultados en función de los indicadores*

INDICADOR 	Resultado	Meta	Avance
Actualización carga clientes en conexión directa	15.420,00	9.540,00	161,64%
Cobranza (%)	98,12	99,00	99,11%
Depuración, reintegración e inclusión de clientes al ciclo comercial	72.194,00	65.000,00	111,07%
Incremento del Cobro Automático	3.626,00	3.000,00	120,87%
Porcentaje clientes al día (%)	87,06	95,00	91,64%
Ratio recuperación energía (%)	75,63	76,80	98,48%

✓ *Resultados generales en función de las actividades y proyectos de los planes operativos*

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento	Estrategia	% Cumplimiento
Incrementar y eficientizar el cobro	99.07%	Asegurar la calidad de la facturación	99.02%
		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	98.95%

✓ *Porcentaje de participación y cumplimiento de las áreas.*



Área	Cantidad de actividades a Diciembre	% Cumplimiento
DAI	9	100.00%
DC	26	99.68%
DCE&R	3	93.33%
GCE	2	100.00%
DRP	1	100.00%
DPF	2	100.00%
DSJ	2	100.00%
DTI	4	92.50%

### 3. Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía

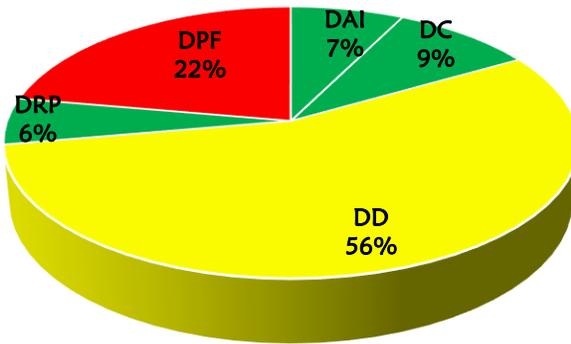
✓ *Resultados en función de los indicadores*

INDICADOR	Resultado	Meta	Avance
 ASAI (%)	94,37	90,00	104,85%
Porcentaje abastecimiento demanda (%)	93,07	91,75	101,44%
SAIDI	16,66	73,00	438,18%
SAIFI	45,76	22,93	50,11%
Transformadores quemados	1.057,00	810,00	76,63%

✓ *Resultados generales en función de las actividades y proyectos de los planes operativos*

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento	Estrategia	% Cumplimiento
Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía	85.37%	Asegurar el desempeño óptimo de las redes a través del uso de herramientas tecnológicas	100.00% <span style="color: green;">●</span>
		Asegurar los controles necesarios en las operaciones de baja tensión	100.00% <span style="color: green;">●</span>
		Implementar planes de expansión de redes	74.36% <span style="color: orange;">●</span>
		Garantizar la eficiencia de los mantenimientos correctivos y preventivos	86.70% <span style="color: orange;">●</span>
		Asegurar la ejecución de los proyectos de ampliación de redes conforme a los estándares de calidad y expectativas de retorno esperados	93.19% <span style="color: green;">●</span>

✓ *Porcentaje de participación y cumplimiento de las áreas.*



Área	Cantidad de actividades a Diciembre	% Cumplimiento
DAI	4	100.00%
DC	5	100.00%
DD	30	88.42%
DRP	3	100.00%
DPF	12	58.00%

4. Eficientizar las operaciones de la empresa

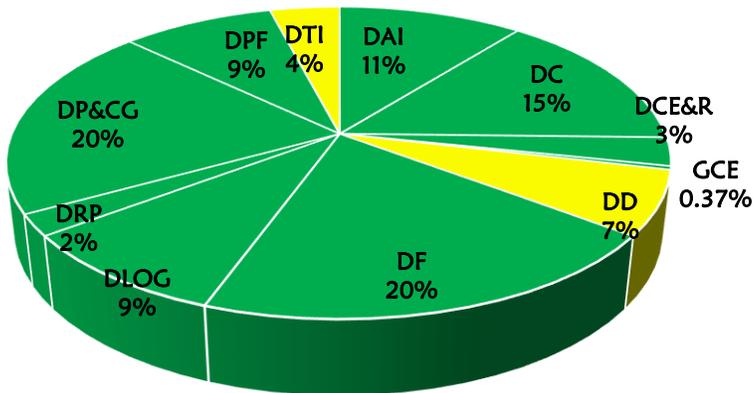
✓ *Resultados en función de los indicadores*

INDICADOR	Resultado	Meta	Avance
 ▲ % Cobertura Plan Abastecimiento Materiales	92,00	100,00	92,00%
Índice Gasto/Ingreso	13,36	14,77	110,54%
Índice rendimiento operativo (clientes/empleada)	340,00	331,00	102,72%
Nivel cumplimiento POA (%)	95,90	90,00	106,56%

✓ *Resultados generales en función de las actividades y proyectos de los planes operativos*

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento	Estrategia	% Cumplimiento
Eficientizar las operaciones de la empresa	96.98%	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	98.99%
		Garantizar la calidad de la información para análisis y toma de decisiones	87.91%
		Mejorar la capacidad de respuesta de los procesos claves por medio de herramientas y metodologías que garanticen su eficiencia y efectividad	97.43%
		Optimizar los sistemas de control y seguimiento a la gestión	97.51%
		Integrar los procesos productivos de la empresa a través del uso de plataformas tecnológicas que optimicen el funcionamiento de los mismos	97.10%

✓ *Porcentaje de participación y cumplimiento de las áreas.*



Área	Cantidad de actividades a Diciembre	% Cumplimiento
DAI	29	99.53%
DC	40	100.06%
DCE&R	8	100.00%
GCE	1	100.00%
DD	18	80.47%
DF	55	98.78%
DLOG	25	96.39%
DRP	6	96.67%
DP&CG	55	95.48%
DPF	24	99.45%
DTI	11	89.47%

## 5. Optimizar el sistema de gestión del talento humano

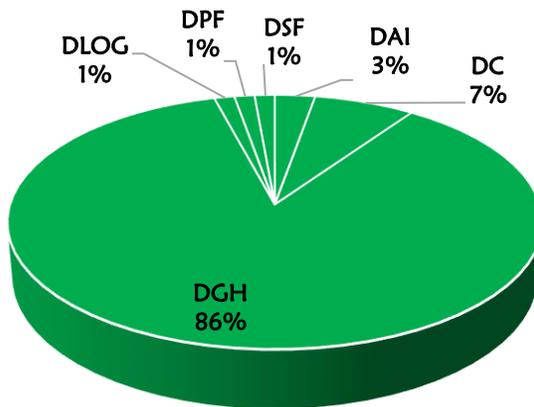
✓ *Resultados en función de los indicadores*

INDICADOR	Resultado	Meta	Avance
Efectividad Reclutamiento (%)	90,63	98,00	92,48%
Índice de Rotación (%)	-0,14	1,00	100,00%

✓ *Resultados generales en función de las actividades y proyectos de los planes operativos*

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento	Estrategia	% Cumplimiento
Optimizar el sistema de gestión del talento humano	97.53%	Alinear el plan de capacitación a los objetivos estratégicos de la organización	100.00%
		Asegurar la satisfacción de los colaboradores	93.42%
		Eficientizar el sistema de compensación y beneficios	97.14%
		Fortalecer las relaciones laborales	100.00%
		Garantizar la integridad física de los colaboradores	97.04%
		Optimizar y mantener la gestión por competencias	100.00%

✓ *Porcentaje de participación y cumplimiento de las áreas.*



Área	Cantidad de actividades a Diciembre	% Cumplimiento
DAI	2	100.00%
DC	5	100.00%
DGH	62	96.93%
DLOG	1	100.00%
DPF	1	100.00%
DSF	1	100.00%

## 6. Incrementar la calidad del servicio

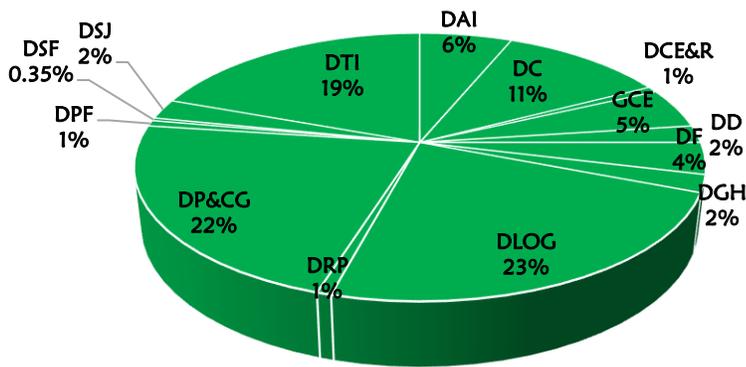
✓ *Resultados en función de los indicadores*

INDICADOR	Resultado	Meta	Avance
Tiempo medio Resolución Avisos	2,62	2,38	90,84%
Porcentaje resolución reclamaciones en plazo (%)	95,62	99,00	96,59%
Porcentaje resolución o/s reconexión en plazo (%)	99,00	98,00	101,02%
Clientes 24 horas / Total de clientes (%)	75,70	72,70	104,13%

✓ *Resultados generales en función de las actividades y proyectos de los planes operativos*

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento	Estrategia	% Cumplimiento
Incrementar la calidad del servicio	98.28%	Ampliar la segmentación del mercado	100.00%
		Asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos en las normas de calidad vigentes	94.47%
		Garantizar la fidelización de clientes residenciales y comerciales	100.00%
		Garantizar la satisfacción del servicio externo e interno	98.30%
		Optimizar la gestión del servicio a grandes clientes	98.52%

✓ *Porcentaje de participación y cumplimiento de las áreas.*



Área	Cantidad de actividades a Diciembre	% Cumplimiento
DAI	18	100.07%
DC	32	99.80%
DCE&R	2	100.00%
GCE	14	100.00%
DD	6	97.60%
DF	11	97.69%
DGH	6	100.00%
DLOG	67	98.43%
DRP	2	100.00%
DP&CG	64	97.97%
DPF	2	100.00%
DSF	1	100.00%
DSJ	7	99.04%
DTI	56	96.34%

**7. Mejorar la imagen corporativa y la comunicación**

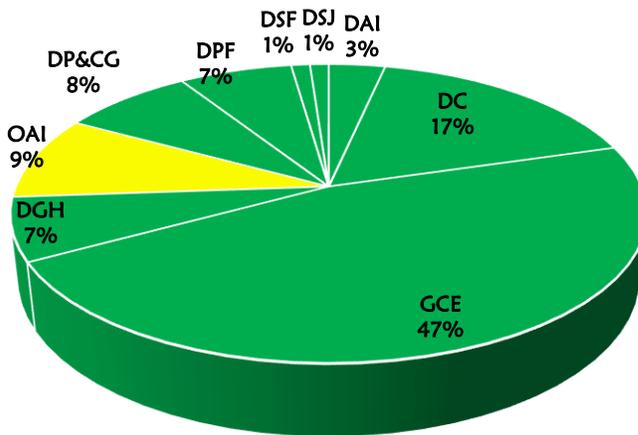
✓ *Resultados en función de los indicadores*

INDICADOR	Resultado	Meta	Avance
Porcentaje favorabilidad Estudio Clima (%)	89,14	90,00	99,04%
Índice Imagen Encuesta CIER (%)	75,60	80,00	94,50%
Índice Información y Comunicación (%)	52,80	55,00	96,00%

✓ *Resultados generales en función de las actividades y proyectos de los planes operativos*

Objetivo Estratégico	% Cumplimiento	Estrategia	% Cumplimiento
Mejorar la imagen corporativa y la comunicación	98.12%	Asegurar la difusión oportuna de las informaciones	99.33%
		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	98.61%

✓ *Porcentaje de participación y cumplimiento de las áreas.*

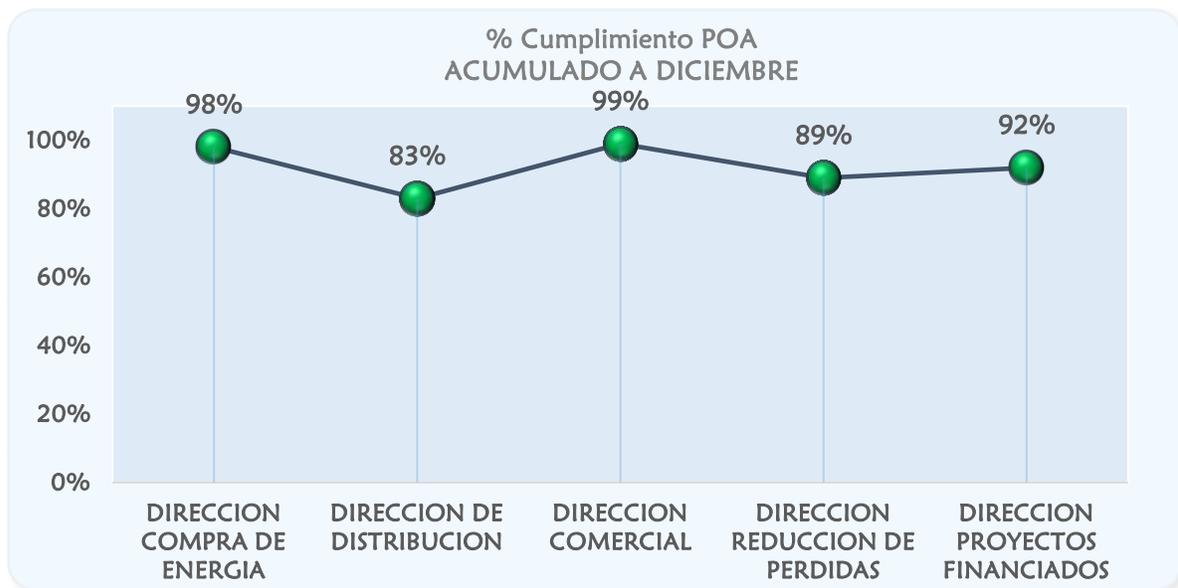


Área	Cantidad de actividades a Diciembre	% Cumplimiento
DAI	3	96.67%
DC	15	100.00%
GCE	41	99.88%
DGH	6	100.00%
OAI	8	87.70%
DP&CG	7	98.57%
DPF	6	94.15%
DSF	1	100.00%
DSJ	1	100.00%

## Resultados Planes Operativos Edenorste Enero – Diciembre 2018

Se muestra por procesos y direcciones/gerencia los resultados del plan operativo, acumulados a diciembre. Esto acompañado de la relación de actividades y/o proyectos operativos por dirección que al cierre del año 2018 presentaron baja y/o nula ejecución.

### Procesos Operativos



A continuación las actividades y/o proyectos operativos con baja y/o nula ejecución:

#### *Dirección de Distribución*

- Polígonos 2018: Pepe Papayo Stgo, Malecón Cabrera, Laguna Gri Gri Río San Juan, Centro Nagua Etapas 1 y 2, Piedra Blanca Bonao Etapas 1 y 2, C / Duarte, La Mata de Santa Cruz y Fernando Valerio, La Mata de Santa Cruz.
- Ampliación del rango de acción de las brigadas TCT.
- Plan de mantenimiento de redes a corto y mediano plazo.
- Actualización data BDI Distribución.
- Plan de Etiquetado.
- Implementación sistema PGD (Programa de Gestión de Demanda).

### *Dirección de Reducción de Pérdidas*

- Gestión de totalizadores en los sectores Santiago, La Vega y San Francisco.
- Expansión de telemedición en Puerto Plata y La Vega.

### *Dirección de Proyectos Financiados*

- Levantamiento y actualización de los suministros de los proyectos (financiados multilaterales).
- Proyecto de suministro e instalación de bienes (rehabilitación de las redes de distribución en áreas seleccionadas de las EDE´s y mejora de los sistemas de medición).
- Campañas Operativas y Acompañamiento - Distribución De Bombillas.

### Procesos Estratégicos



A continuación las actividades y/o proyectos operativos con baja y/o nula ejecución:

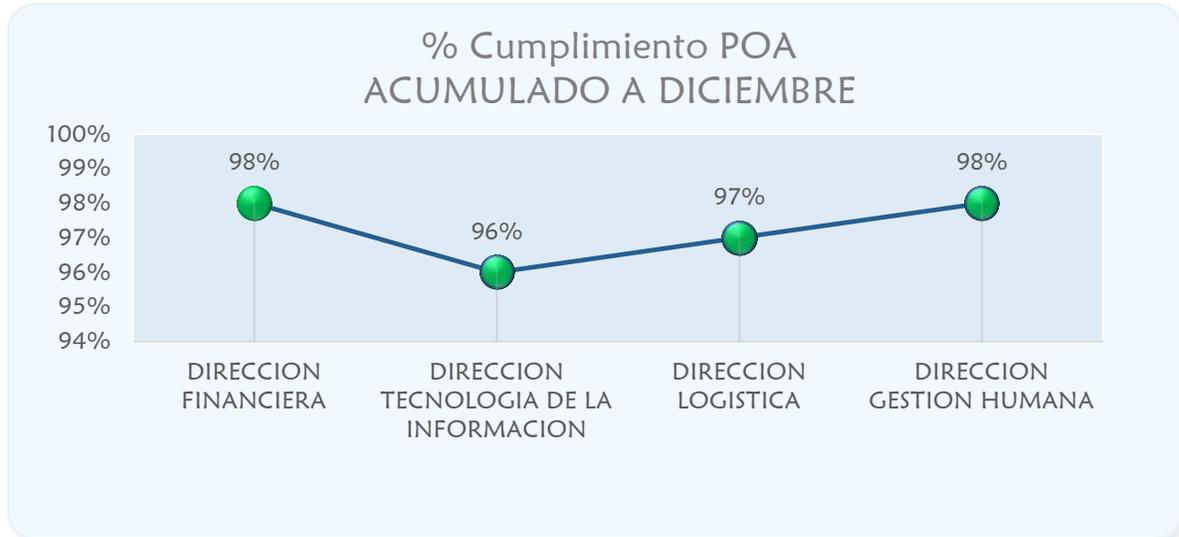
### *Dirección de Planificación y Control de Gestión*

- Implementación de Kaizen.
- Revisión Modelo Actual Analytica.
- Implementación herramienta manejo solicitudes.
- Carga de los planes operativos 2019 a la plataforma POA WEB.

### *Oficina de acceso a la información se encuentra la actividad de*

- Solicitar y actualizar el balance general en el portal de la mano con la gerencia de contabilidad.

## Procesos Soporte



A continuación las actividades y/o proyectos operativos con baja y/o nula ejecución:

### ***Dirección de Tecnología de la Información***

- Desarrollo de nuevos sistemas.
- Accuracy Net Sistema De Balances.
- Seguimiento a reporte clientes Telemedidos página "Oficina Virtual".
- Puntos encontrado en Auditoria 2018.
- Revisión y Creación de normas.

### ***Dirección de Logística***

- Implementar los requerimientos de servicios vía sistema Edemóvil a todos los usuarios de cada sector.
- Remodelación de Almacén La Penda y OOCC Beller Puerto Plata.

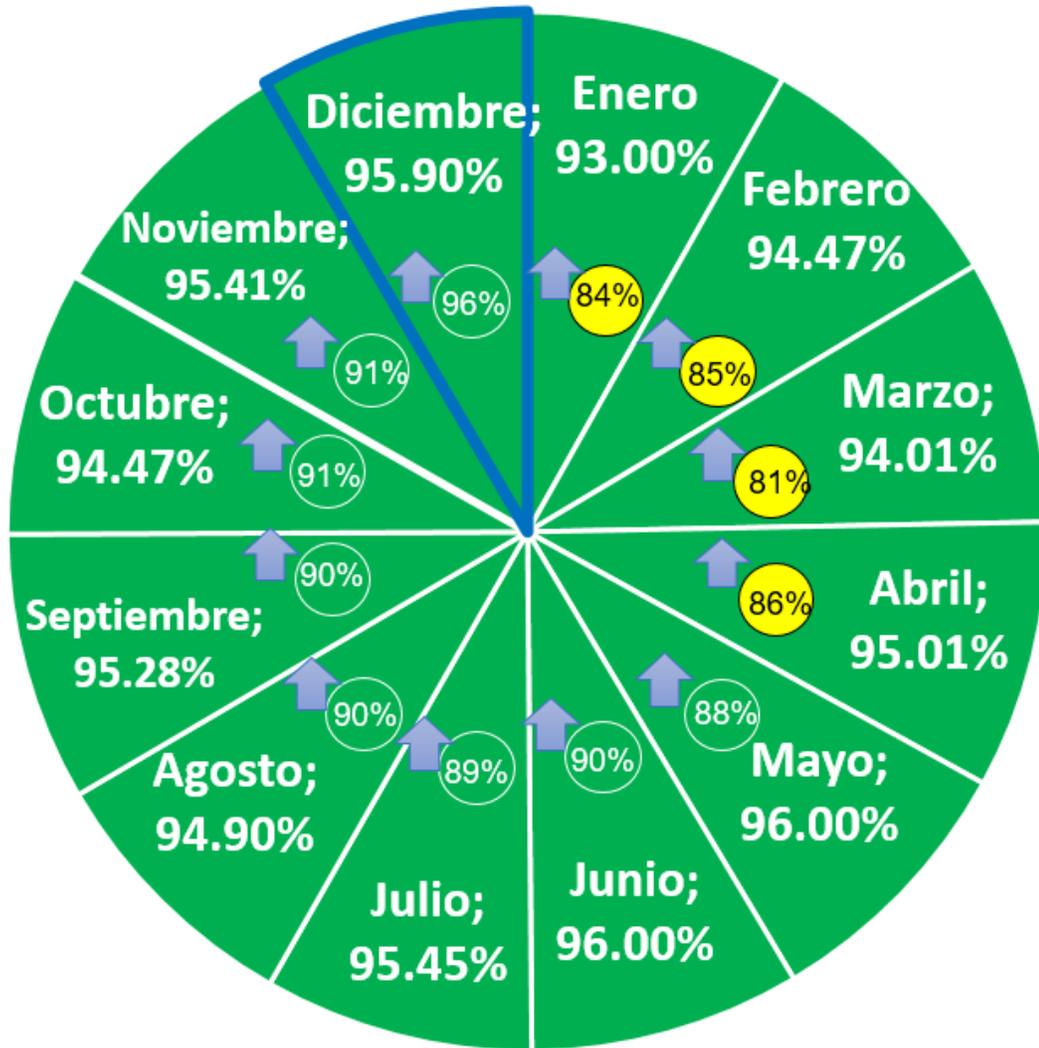
## Procesos de Riesgos



La *Dirección Seguridad Física* presenta un resultado de 100%, que comparado con el 75.57% del mismo periodo del año anterior, presenta un incremento del orden de 24.43%. La *Dirección de Auditoría Interna* presenta un resultado acumulado del orden de 99%.

**Edenorte**

A nivel de empresa el resultado acumulado es de 95.90%.



## Resultados Evaluación de Riesgos

A continuación se muestran por riesgos los *resultados acumulados de enero a diciembre 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 94%.*

Las actividades y/o proyectos dirigidos para mitigar los riesgos por debilidades obtuvieron un resultado acumulado de **97%**.

RIESGOS POR DEBILIDADES	% Cumplimiento	
Penalizaciones por incumplimiento y deterioro de la reputación de la empresa frente a sus diferentes grupos de opinión	97.42%	●
Reducción de los niveles de eficiencia y efectividad operativa	96.97%	●
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	99.30%	●
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	94.67%	●
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	95.29%	●
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	96.22%	●
Reducción de los niveles de entrega, incrementando los errores, encareciendo y disminuyendo los niveles operativos de la empresa	99.12%	●
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	96.95%	●

Por su parte las actividades y/o proyectos dirigidos para mitigar los riesgos por amenazas obtuvieron un resultado acumulado de **91%**.

RIESGOS POR AMENAZAS	% Cumplimiento	
Penalizaciones por incumplimiento a las nuevas regulaciones	100.00%	●
Aumento de las pérdidas por hurto de energía	97.14%	●
Generación de contratos no beneficiosos para la empresa debido al alto poder de negociación y conocimiento de los clientes	100.00%	●
Reducción de ingresos por clientes que deciden utilizar fuentes de energía alternativa	65.87%	●
Revueltas sociales debido al fortalecimiento de los grupos comunitarios	96.36%	●
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	85.68%	●
Reducción de ingresos y aumento de fraude por parte de clientes por el deterioro de las condiciones socio-económicas de las localidades	79.31%	●
Retrasos en el abastecimiento de materiales por recrudescimiento y burocratización de la ley de compras	96.58%	●
Daño en las redes debido a fenómenos atmosféricos	100.00%	●

## Conclusión

Según los resultados de los indicadores expuestos en este informe, indicamos que para el año 2018 el objetivo *“Reducir las pérdidas de energía”* en sus indicadores *Saneamiento de totalizadores* y las *Eliminaciones de conexiones directas existentes* con un alto desempeño con resultados de 99.99% y 369.50% respectivamente. Para el siguiente objetivo del Plan Estratégico 18-20 *“Incrementar y eficientizar el cobro”*, con un nivel por encima del 99% se logró un excelente desempeño en los indicadores como el *Incremento del cobro automático con un avance* de 120.87% y la *Cobranza* con un resultado en el 2018 de 99.11%.

Dentro del objetivo *“Garantizar la calidad y seguridad del suministro de energía”*, con un alto nivel estuvo el *ASAÍ* con 104.85% y *SAIDI* 438.18%. Para el objetivo *“Eficientizar las operaciones de la empresa”*, el indicador que apoyo de manera considerable fue el *Nivel del cumplimiento del Plan Operativo* de las direcciones, sobrepasando por encima de la meta planteada logrando un cumplimiento de 106.56% sobre la meta pautada.

*“Mejorar la imagen corporativa y la comunicación”*, con un nivel medio aún con un resultado de avance del 94.50% se encuentra el *% índice de la imagen encuesta CIER* cuya meta 80% se alcanzó un 75.60%.

Debemos resaltar que los indicadores que se encuentran con una escala roja como *Normalización de suministros* e *Instalaciones de medida concentrada*, *Tiempo medio de resolución de avisos*, *SAIFI* y *Transformadores quemados* deben ser revisados por las áreas correspondientes a fines de mejorar el resultado para el 2019, la Gerencia de Planificación y Presupuesto de manera formal estará emitiendo estos resultados con el objetivo de que el área pueda plantear acciones para garantizar el cumplimiento para el 2019.