



ANEXO 19. PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

Mayo de 2019



PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO 2018 – 2022

CONTENIDO

PRESENTACIÓN

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

SECCIÓN 1: ALCANCES DEL PLAN ESTRATÉGICO

- 1.1 Alcance a Nivel Estratégico
- 1.2 Alcance a Nivel Externo
- 1.3 Alcance a Nivel Interno

SECCIÓN 2: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

- 2.1 Reseña histórica
- 2.2 Marco Legal
- 2.3 Rol de la Empresa
- 2.4 Modelo Empresarial
- 2.5 Estructura Organizacional

SECCIÓN 3: VISIÓN Y MISIÓN

- 3.1 Análisis FODA
- 3.2 Visión y Misión para el desarrollo empresarial
- 3.3 Misión
- 3.4 Visión

SECCIÓN 4: LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- 4.1 Líneas Estratégicas.
- 4.2 Objetivos Estratégicos

SECCIÓN 5: VALORES EMPRESARIALES

- 5.1 Valores y Principios del Accionar de DISPAC

SECCIÓN 6: MATRIZ ESTRATÉGICA DE DISPAC S.A 2018 - 2021

1 PRESENTACIÓN

La planeación estratégica es un proceso de construcción colectiva, que le permite a los individuos, comunidades y organizaciones reflexionar de forma argumentada acerca de las posibles características que en el futuro permitirá a la organización aprovechar las oportunidades y crecer y ser sostenible, e incluso identificar las condiciones que amenazan su propia existencia y sostenibilidad.

La planeación en el sector público tiene un primer antecedente institucional, el cual corresponde a la Ley 152 de 1994. Esta norma orientó el concepto a la identificación de las condiciones estratégicas y presupuestales de las entidades territoriales a ser abordadas en el lapso de un periodo constitucional de gobierno; sin embargo, la planeación ha permitido al sector público afinar sus instrumentos de presupuestación del futuro e identificación de objetivos alrededor de los cuales concentrar sus esfuerzos, bajo la condición de la efectividad y la eficiencia, es decir, cumplir su mandato institucional relacionado con la atención de las necesidades y expectativas de la comunidad y eficiencia, respecto de la previsión racional de recursos y actividades en el logro de resultados.

Para el caso de la Empresa Distribuidora del Pacifico DISPAC S.A, en el Departamento de Chocó, la planeación no solamente representa el cumplimiento de un mandato institucional, es sin duda una oportunidad de encuentro entre los servidores públicos y entre estos con comunidades y sectores organizados de la sociedad, con los cuales indagar acerca del futuro en potencia, y frente a este identificar las problemáticas, tendencias empresariales, consecuencias sociales y por supuesto, establecer posibles salidas frente a este posible futuro, los cuales determinarán el curso de la acción institucional de la entidad, sus colaboradores y los actores sociales e instituciones involucradas en la gestión energética del territorio del departamento de Chocó, que por supuesto afectará o beneficiará otros territorios, locales, regionales y globales.

El presente documento constituye la reformulación del Plan Estratégico Corporativo de DISPAC S.A. E.S.P para el periodo 2018 – 2022, resultado del esfuerzo que contó con la participación colectiva, aportes e información brindada por la Alta Dirección y por los colaboradores de DISPAC S.A. E.S.P durante las diversas reuniones y talleres efectuados durante los meses de julio y agosto del 2017.

El proceso de elaboración del Plan Estratégico Corporativo de DISPAC S.A. E.S.P, básicamente consistió en la definición de la visión, misión e identificación de los objetivos de mediano y largo plazo, así como de las estrategias y acciones necesarias para

alcanzarlos. Lo que implicó en los diferentes talleres la identificación de las oportunidades y amenazas, así como de las fortalezas y debilidades de su entorno

En este sentido la planeación estratégica contenida en este documento se construyó a partir de una metodología prospectiva adaptada a las condiciones de trabajo, que se resume en los siguientes pasos:

1. Se indagó a los colaboradores de la organización respecto del estado de la gestión, lo que permitió construir los escenarios tendenciales, que aquí se incluyen y significó el punto de partida para el levantamiento de la información y la identificación de posibles escenarios de gestión, pertinentes a los contextos de las dinámicas y tendencias territoriales.
2. Con el insumo anterior, se desarrollaron talleres internos en DISPAC S.A a partir de los cuales identificar las principales problemáticas organizacionales del territorio del Departamento de Chocó, causas, efectos y posibles soluciones.
3. Se indagó a las directivas de la entidad respecto de los lineamientos de políticas a desarrollar en los próximos cuatro años de gestión, entendiéndose por lineamientos de política, la intención y argumentos respecto de la conducción de los asuntos, recursos y esfuerzos públicos de DISPAC S.A y la articulación de esta organización con otros actores claves para el éxito de la actual administración.
4. Teniendo como insumo los resultados de los encuentros mencionados anteriormente, se consultó a los colaboradores acerca de los alcances de la acción de DISPAC S.A, lo cual significó para los colaboradores, una novedad en la gestión de la entidad, a partir del desarrollo de espacios de construcción colectiva, que permitió indagar las realidades de las comunidades respecto de las problemáticas empresariales, sociales y ambientales que les aquejan, las causas, actores y territorios de origen, así como las posibles formas de atenuar sus efectos y cambiar las dinámicas empresariales conflictivas en el territorio.
5. Finalmente el cuerpo de colaboradores de DISPAC S.A, asumió los resultados acumulados anteriormente descritos, identificando alternativas técnicas y alcances políticos de la puesta en marcha de alternativas de solución identificando para ello líneas de gestión, frente a la solución de problemáticas puntuales y proyectos, a partir de los cuales movilizar esfuerzos e interés institucionales, sociales y comunitarios, en cumplimiento del rol institucional de la entidad y asumir las orientaciones políticas de sus directivas.

DISPAC S.A. E.S.P tiene el convencimiento que el seguimiento de la ejecución del Plan Estratégico Corporativo es un factor crítico, que refuerza su gestión y cuya revisión dinámica facilita, de ser el caso, la adopción de medidas correctivas necesarias para consolidar el logro de los objetivos y visión de futuro de la empresa.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

SECCION 1: ALCANCES DEL PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

Los alcances del Plan Estratégico Corporativo 2018 – 2022 de DISPAC S.A. E.S.P se establecen a tres niveles:

1.1 Alcance a Nivel Estratégico

El alcance a Nivel Estratégico se encuentra determinado por:

- ❖ La Visión y Misión Corporativa y Empresarial
- ❖ Los Valores Empresariales
- ❖ Las Estrategias Corporativas y Empresariales
- ❖ La definición de los indicadores y metas de los Objetivos Estratégicos de DISPAC S.A. E.S.P

1.2 Alcance a Nivel Externo

El alcance a Nivel Externo se encuentra determinado por:

- ❖ Los factores provenientes de la Intervención del Estado,
- ❖ Los factores económicos, sociales, tecnológicos y ambientales.
- ❖ La influencia de las fuerzas ecológicas y del cuidado del medio ambiente

1.3 Alcance a Nivel Interno

El alcance a Nivel Interno se encuentra determinado por:

- ❖ Las potencialidades de la Empresa
- ❖ Las limitaciones de la Empresa
- ❖ Los recursos internos e infraestructura existente

SECCIÓN 2: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

2.1 Reseña Histórica

La Empresa Distribuidora del Pacífico S.A. E.S.P. “DISPAC”, es una Empresa de servicios públicos domiciliarios dedicada a la comercialización y distribución de energía eléctrica, con capital mixto, en la cual el Estado es poseedor de la mayoría del capital social. Fue constituida como sociedad anónima por escritura Pública No. 3659 de la Notaria 24 de Bogotá del 11 de diciembre de 2001 inscrita el 13 de diciembre de 2001 ante la Cámara de Comercio del Chocó. El término de la duración es indefinido y con domicilio en la ciudad de Quibdó, Departamento del Chocó, República de Colombia.

DISPAC S.A. E.S.P, opera con un Equipo Directivo encabezado se constituyó el 11 de diciembre de 2001, mediante escritura pública No. 3659 de la Notaria 24 del Círculo de Bogotá. Mediante licitación pública.

Como objeto social registro el ejercicio de la distribución y comercialización de energía eléctrica en los términos de la Ley 142 y 143 de 1994.

En cuanto a la dirección de DISPAC S.A. E.S.P, corresponde en primer lugar la Asamblea General de Accionistas y en segundo lugar a la Junta Directiva.

DISPAC S.A. E.S.P, opera con un Equipo Directivo encabezado por la Gerencia General el cual lidera, controla y planea a corto plazo, un Gestor que administra el establecimiento de comercio y desarrolla las actividades de Distribución y Comercialización de Energía Eléctrica y un Interventor externo que hace el seguimiento al cumplimiento de las actividades del gestor.

Actualmente la administración del establecimiento de comercio la ejerce PROING S.A., empresa privada que participó y fue ganadora del proceso de solicitud pública de ofertas en el año 2015, de otra parte, la empresa cuenta con una firma de interventoría, DEPI S.AS., que ejerce la vigilancia del cumplimiento del contrato de administración del establecimiento o contrato de gestión y en esta medida de la ejecución del mismo por PROING S.A. o gestor

2.2 Marco Legal

La organización y funciones de DISPAC S.A. E.S.P se encuentran regidas por:

- ❖ Ley 142 de 1994: Servicios Públicos Domiciliarios.
- ❖ Ley 143 de 1994: Régimen Sector Energético.
- ❖ Resolución 70 de 1998: Por la cual se establece el Reglamento de Distribución de Energía Eléctrica, como parte del Reglamento de Operación del Sistema Interconectado Nacional.
- ❖ Resolución CREG 051 de 2002: Por la cual se somete a consideración de las empresas, usuarios y terceros interesados la aprobación de cargos de uso del sistema de Transmisión regional y/o Distribución Local de la Empresa Distribuidora del Pacífico S.A. E.S.P. – DISPAC S.A E.S.P.
- ❖ Resolución CREG 097 de 2008: Por la cual se aprueban los principios generales y la metodología para el establecimiento de los cargos por usos de los Sistemas de Transmisión Regional y Distribución Local.
- ❖ Resolución 083 de 2010: Por la cual se corrige un error en los cálculos que sirvieron de base para la expedición de la Resolución CREG 108 de 2009.

2.3 Rol de la Empresa

Comprende dos roles:

a) Como Administrador de Activos - Distribución:

DISPAC S.A E.S.P. asumiendo los costos de operación y mantenimiento, las depreciaciones y el costo de los seguros, contribuyendo a que éstas obtengan mejores resultados económicos, el gestor se encarga de la custodia, operación, mantenimiento de toda la infraestructura eléctrico para la distribución de la energía eléctrica.

b) Como Comercializador de Energía Eléctrica.

La comercialización es el proceso de comprar grandes cantidades de energía a los productores para venderla a los usuarios de DISPAC S.A. y tiene como objetivo suministrar electricidad a los usuarios finales del servicio.

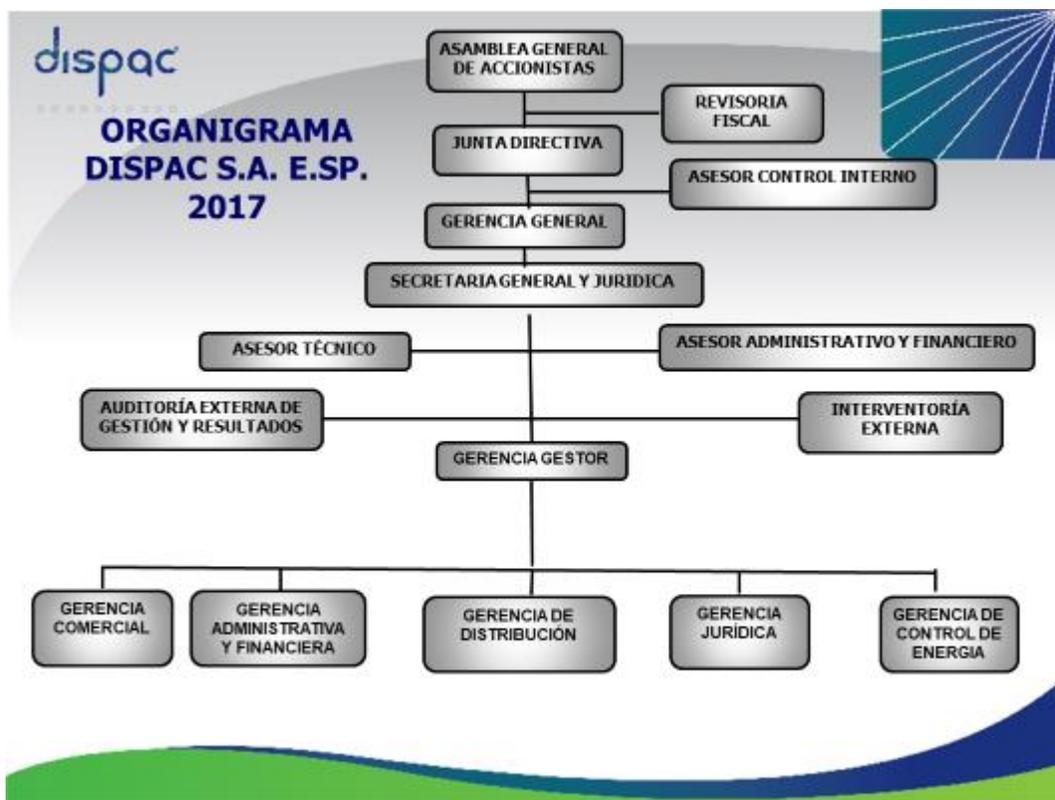
2.4 Modelo Empresarial

El modelo empresarial adoptado estableció que la propiedad de la empresa quedara en manos de la Nación y que la administración y operación de la misma estuviera a cargo de una entidad privada.

2.5 Estructura Organizacional

La Estructura Organizacional de DISPAC S.A E.S.P. se muestra a continuación.

Gráfico No. 01: Estructura Organizacional de DISPAC S.A E.S.P.



SECCIÓN 3: MISIÓN Y VISIÓN

3.1 Análisis FODA

Escenario Positivo	
Ámbito interno de la Organización	Ámbito externo de la Organización
Fortalezas	Oportunidades
1. Alto sentido de responsabilidad social.	1. Reconocimiento del gobierno nacional del Chocó como un escenario de desarrollo e inversión público y privado.
2. Identidad y reconocimiento de la empresa entre los usuarios	2. Desarrollo de procesos de paz que disminuirían la conflictividad en el territorio
3. Capacidad técnica y tecnológica instalada.	3. Incremento de la demanda eléctrica
4. Reconocimiento como una de las empresas más importantes en el Chocó	4. Política de Gobierno en favor de la inclusión social
	5. Reconocimiento como empresa dinamizadora del desarrollo del Chocó
	6. Proyección de inversiones en infraestructura y comunicación.

Fuente: Taller Choco con trabajadores DISPAC S.A. – julio 21 de 2017

Escenario Negativo	
Ámbito interno de la Organización	Ámbito externo de la Organización
Debilidades	Amenazas
1. Modelo de operación fluctuante	1. Cambios en la normatividad por parte de los entes reguladores y normativos generan mayores costos.
2. Bajas capacidades actitudinales del talento humano.	2. Algunos componentes relacionados a los costos de inversión, operación y mantenimiento del modelo tarifario no están reconocidos a costos reales
3. Múltiples tensiones al talento humano	3. Hurtos de energía, conductores y equipos, e invasiones en áreas de servidumbre y de instalaciones de la empresa.
4. No está consolidada la Imagen de la Empresa	4. Aspectos geográficos afectan la gestión de Infraestructura eléctrica, dispersa en áreas con difícil acceso.
5. No se cuenta con información de servidumbres	5. Baja oportunidad en la inversión de la Nación a través de inversión directa y recursos de subsidiariedad
	6. Sistema tarifario ajustado a una regulación no particular a las condiciones del Chocó
	7. El alto número de procesos judiciales en contra de DISPAC

Fuente: Taller Choco con trabajadores DISPAC S.A. – julio 21 de 2017

3.2 Misión y Visión para el desarrollo empresarial.

3.3 Misión

Somos una empresa prestadora de servicios públicos, distribuidora, comercializadora y desarrolladora de proyectos de energía eléctrica, fundamentada en la calidad, la productividad y la sostenibilidad ambiental, con talento humano preparado y comprometido, para la satisfacción de nuestros usuarios, la generación de valor y desarrollo económico y social en el Departamento del Chocó y otras áreas de influencia.

3.4 Visión

En 2022, DISPAC S. A. será reconocida por la prestación del servicio de energía, en términos de cobertura, calidad, continuidad del servicio y solidez financiera. Aportando al desarrollo social, ambiental y económico del departamento del Chocó y áreas de influencia.

SECCIÓN 4: LINEAS ESTRATEGICAS Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS

4.1 Líneas Estratégicas

- ❖ Gestión integral de la empresa, eficiente y sostenible.
- ❖ Sostenibilidad, mejora continua y ampliación de la prestación del servicio de energía eléctrica.
- ❖ Comunicación eficiente con los usuarios para el uso óptimo, racional y seguro del servicio de energía y lograr su satisfacción.
- ❖ Desarrollo de capacidades corporativas para la mejora continua en la gestión misional.

4.2 *Objetivos Estratégicos*

- ❖ Optimizar la utilización de los recursos y generación de oportunidades financieras, que garanticen la rentabilidad a la empresa.
- ❖ Generar y conservar de forma sostenible las condiciones técnicas de continuidad y ampliación de la cobertura en la prestación del servicio de energía eléctrica.
- ❖ Fortalecer los procesos de comunicación con los usuarios, orientados al desarrollo de capacidades para la comprensión de la prestación del servicio de energía eléctrica.
- ❖ Desarrollar capacidades organizacionales y del talento humano, orientadas a la generación de valor para la empresa.

SECCIÓN 5: VALORES EMPRESARIALES

5.1 *Valores Empresariales*

El Plan Estratégico Corporativo de DISPAC S.A para el periodo 2018 – 2022 define como Valores del trabajo en equipo los que se presentan a continuación:

Los valores institucionales son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen lo que es importante para la empresa, la forma de actuar como institución y de su talento humano.

ÉTICA: El comportamiento de los colaboradores de la empresa se debe enmarcar dentro de principios de honestidad, integridad y justicia, con una clara postura de rechazo frente a la corrupción e incumplimiento del marco normativo que rige la acción de la empresa.

TRANSPARENCIA: Significa e implica el acceso creciente y permanente de los usuarios a la información sobre la gestión de DISPAC S.A, promoviendo la genera confianza con los ciudadanos y socios estratégicos de la organización.

RESPECTO: El respeto se considera el punto de partida para la convivencia, el trabajo en equipo y la atención a los usuarios, considerando la esencia de la

persona y el respeto de su integridad más allá de sus creencias, posiciones políticas y opiniones.

5.2 Valores del Trabajo en Equipo

El Plan Estratégico Corporativo de DISPAC S.A para el periodo 2018 – 2022 define como Valores del trabajo en equipo los que se presentan a continuación:

COMUNICACIÓN EFECTIVA: Implica la generación de un clima de confianza, coherencia, es decir, congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, de tal manera que la credibilidad y la certidumbre sea una cualidad de los colaboradores de DISPAC S.A y la empresa misma.

TRABAJO EN EQUIPO: Es un compromiso que asume todo trabajador de agregar valor, apoyado en la solidaridad y la reciprocidad en la generación de resultados efectivos.

ATENCIÓN AL CLIENTE: Es una actitud permanente de atender y dar respuestas a las necesidades, preguntas y demandas del cliente, de forma cordial, cálida, con el compromiso de superar sus expectativas y mejorar su calidad de vida.

CALIDAD EN EL SERVICIO: Es la condición para el posicionamiento empresarial de DISPAC S.A, generando mayores oportunidades a sus colaboradores e inversionistas, lo que exige esfuerzo por mejorar constantemente en la prestación de los servicios, tanto internos como externos, mediante una actitud participativa, interactiva y de aprendizaje.

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL: Este enfoque empresarial que enmarcar las acciones de DISPAC S.A. en la contribución activa para el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad y de calidad del entorno biofísico, con el objetivo de mejorar su situación competitiva y su valor agregado, atendiendo la normatividad vigente.

SECCIÓN 6: MATRIZ ESTRATÉGICA DE DISPAC S.A. 2018 – 2022

1. Gestión integral, eficiente y sostenible.										
Objetivo: : Optimizar la utilización de los recursos y generación de oportunidades financieras, que garanticen la rentabilidad a la empresa										
Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	
Incrementar las utilidades con el fin de asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa en el largo plazo.	Vincular a nuevos usuarios al servicio interconectado de energía eléctrica	Cobertura del servicio de energía eléctrica	Usuarios Atendidos	89.397 / Usuarios atendidos	Usuarios Atendidos (89.397+*1,03)	Usuarios Atendidos (92.079*1,03)	Usuarios Atendidos (94.841*1,02)	Usuarios Atendidos (96,738*1,02)	Usuarios Atendidos (98,673.*1,02)	
				89.397	92.079	94.841	96.738	98.673	100.646	
	Normalizar – legalizar a usuarios de redes rurales y urbanas	Medición de usuarios Normalizados al servicio de energía eléctrica	Usuarios con Contador / Usuarios Medibles * 100	Usuarios bded 89.397 Usuarios con medida 79.563	Se incluye al total de usuarios medidos en base de datos + 6,000 usuarios a los que se instalará medidor y nos resultan 82.563 que quedan con medidor instalado en 2018. crecimiento en usuarios medidos 8%	A los 82.563 medidos, de 2018, se suman 3000 del programa de pérdidas + 1.600 usuarios a medir con macromedida + 3.927 de los nuevos proyectos para un total de 91.090	91,090 medidos + el crecimiento vegetativo en la misma tendencia del mercado= 93823	93,823 medidos de 2020 * 1,02 de crecimiento vegetativo 95,699	95,699 * 1,02 = 97,612 medidos para 2022	
				89%	90%	96%	97%	97%	97%	
	Mejorar la gestión en la comercialización de energía eléctrica	(Venta de energía en MWh del ejercicio / venta de energía en MWh del ejercicio anterior - 1)*100	Venta 2016 172.677 Mwh Venta 2017 182.316	Venta 2016 172.677 Mwh Venta 2017 182.316	Venta 182.631	venta 191.134	Venta 196.444	Venta 201.340	Venta 205.757	Venta 199.142
		Reducción de Pérdidas de energía,	((Energía Comprada - Energía Vendida) / Energía Comprada) *100	Compras 227.438 Venta 182.316	Compras 228.854 Venta 182.631	Compras 230.838 Venta 191.134	Compras 233.585 Venta 196.444	Compras 236.038 Venta 201.340	Compras 236.652 Venta 205.757	Compras 236.652 Venta 205.757

Empresa Distribuidora del Pacifico S.A. E.S.P.



Dirección:
Quibdó-Chocó Carrera 7° No. 24 – 76 Tels: (4) 670 9722 - 670 8425 - 671 1423
Fax: (4) 672 4119
Bogotá: Av. Calle 26 No 69d 91
Centro Empresarial Arrecife Torre Peatonal oficina 307
PBX : (1) 467 2203 - 467 2204 - 467 2205 Fax : (1) 467 0006
www.dispac.com.co



1. Gestión integral, eficiente y sostenible.

Objetivo: : Optimizar la utilización de los recursos y generación de oportunidades financieras, que garanticen la rentabilidad a la empresa

Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	
Incrementar las utilidades con el fin de asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa en el largo plazo.	Realizar análisis al comportamiento de los resultados en la gestión integral de la empresa	Razón Corriente	Activo Corriente/Pasivo corriente	Activo Cte 74.986.161	Activo Cte 62.772.095	Activo Cte 63.778.662	Activo Cte 63.689.963	Activo Cte 75.882.531	Activo Cte 85.646.541	
				Pasivo Cte 47.607.353	Pasivo Cte 41.277.816	Pasivo Cte 34.881.019	Pasivo Cte 26.225.831	Pasivo Cte 29.885.325	Pasivo Cte 31.198.881	
				1,58	1,52	1,83	2,43	2,54	2,75	
		Porcentaje de Ejecución del presupuesto de inversión	Presupuesto de inversión ejecutado / Presupuesto de inversión aprobado)*100	30.180.640 Presupuesto Ejecutado	24.258.125 / Presupuesto Programado	10.863.92 / Presupuesto Programado	6.586.270 / Presupuesto Programado	6.009.682 / Presupuesto Programado	6.009.682 / Presupuesto Programado	6.784.010 / Presupuesto Programado
				/31.273.493	25.008.376	10.883.52	6.652.796	6.009.682	6.784.010	
					98,85%	99,18%	99,82%	99,92%	100,00%	100,00%
			Presupuesto de compra energía ejecutado / presupuesto compra de energía aprobado	63.809.958,49	66.086.757,15	71.990.227,28	77.001.481,03	82.640.955,65	87.049.669,54	
						100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		Presupuesto en gastos de inversión incluye programa de pérdidas /presupuesto de inversión incluido programa de pérdidas aprobado	95.083.451,49	91.095.133,15	79.062.401,17	83.654.278,68	88.650.637,23	93.833.679,55		
					96,51%	97,00%	98,00%	99,00%	100,00%	
		Presupuesto de inversión ejecutado / Presupuesto de inversión aprobado)*100	Ppto Ejecutado \$94.511 millones	Ppto Ejecutado \$90.000 millones	Ppto Ejecutado 92.700 millones	Ppto Ejecutado 95.481 millones	Ppto Ejecutado 98.345 millones	Ppto Ejecutado 101.295 millones		
			Ppto Aprobado \$79.910 millones	Ppto Aprobado 94.274 millones	Ppto Aprobado 97.102 millones	Ppto Aprobado 100.015 millones	Ppto Aprobado 103.015 millones	Ppto Aprobado 106.105 millones		
				96,53%	95,47%	95,47%	95,47%	95,47%	95,47%	
		Beneficios antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización	EBITDA	15.718.990,61	18.013.474,96	22.613.714,93	21.274.975,21	23.410.442,96	25.512.067,97	
		Margen operacional	EBITDA / Ingresos operacionales	EBITDA 15.718.990	EBITDA 18.013.474,96	EBITDA 22.613.714,93	EBITDA 21.274.975,21	EBITDA 23.410.442,96	EBITDA 25.512.067,97	
Ingresos Operacionales 110.973.983	Ingresos Operacionales 116.736.237,48			Ingresos Operacionales 125.881.296,59	Ingresos Operacionales 130.232.422,10	Ingresos Operacionales 138.108.279,83	Ingresos Operacionales 146.309.737,40			
		14,16%	15,43%	17,96%	16,34%	16,95%	17,44%			
Cubrimiento de Gastos Financieros (veces)	EBITDA / Gastos Financieros	Ebitda 15.718.990	Ebitda 18.013.474,96	Ebitda 22.613.714,92	Ebitda 21.274.975,20	Ebitda 23.410.442,95	Ebitda 25.512.067,97			
		Gastos financieros 2.044.700	Gastos financieros 1.727.373	Gastos financieros 1.495.084	Gastos financieros 1.341.933	Gastos financieros 1.188.924	Gastos financieros 1.036.059			
		7,69	10,43	15,13	15,85	19,69	24,62			
Capacidad de Pago - Endeudamiento	Deuda Total/EBITDA	Deuda Total 19.487.014	Deuda Total 17.875.000	Deuda Total 15.875.000	Deuda Total 13.875.000	Deuda Total 11.875.000	Deuda Total 9.875.000			
		Ebitda 15.718.990	Ebitda 18.013.474,96	Ebitda 22.613.714,92	Ebitda 21.274.975,20	Ebitda 23.410.442,95	Ebitda 25.512.067,97			
		1,24	0,99	0,70	0,65	0,51	0,39			
Rotación de Cuentas por Pagar (Días)	(Cuentas por Pagar / Costo de Ventas) * 360	CxP 27.809.747	CxP 27.809.747	CxP 25.626.051	CxP 16.629.876	CxP 19.909.190	CxP 20.868.628			
		Costo Vtas 88.767.823	Costo Vtas 98.574.999	Costo Vtas 105.818.950	Costo Vtas 111.512.967	Costo Vtas 118.434.938	Costo Vtas 124.197.051			
		90,71	101,56	87,18	53,69	60,52	60,49			

1. Gestión integral, eficiente y sostenible.

Objetivo: Optimizar la utilización de los recursos y generación de oportunidades financieras, que garanticen la rentabilidad a la empresa

Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	
Gestionar la cartera y recaudo por facturación	Optimizar los medios de recaudo	Recaudo Total	Recaudo Total (incluye Carteras/ Facturación Total)	\$ 59.370,16	\$ 65.286,91	\$ 9.845,70	\$ 10.492,99	\$ 11.167,41	\$ 11.591,19	
				\$ 65.704,33	\$ 69.110,50	\$ 77.462,05	\$ 79.547,50	\$ 82.941,55	\$ 87.061,77	
				90,36%	94,47%	12,71%	13,19%	13,46%	13,31%	
		Porcentaje de recaudo corriente en el periodo	(Valor recaudado corriente en el periodo / Valor Facturado en el periodo)*100	\$ 51.208,03	\$ 56.042,43	\$ 109,87	\$ 1.418,71	\$ 2.527,32	\$ 3.656,55	
				\$ 65.704,33	\$ 69.110,50	\$ 77.462,05	\$ 79.547,50	\$ 82.941,55	\$ 87.061,77	
				77,94%	81,09%	0,14%	1,78%	3,05%	4,20%	
		Porcentaje de recaudo cartera en el periodo	Recaudo > 360 días / Cartera > 360 días en el periodo		\$ 1.205,60	\$ 1.384,38	\$ 2.538,25	\$ 2.856,72	\$ 3.305,12	\$ 3.544,49
					\$ 13.074,26	\$ 16.782,52	\$ 15.537,52	\$ 14.212,54	\$ 12.755,92	\$ 11.720,94
					9,22%	8,25%	16,34%	20,10%	25,91%	30,24%
			Recaudo < 360 días / Cartera < 360 días en el periodo		\$ 6.956,47	\$ 7.860,10	\$ 7.197,58	\$ 6.217,55	\$ 5.334,98	\$ 4.390,16
					\$ 9.746,90	\$ 10.887,48	\$ 8.918,90	\$ 7.628,90	\$ 6.313,58	\$ 5.122,70
					71,37%	72,19%	80,70%	81,50%	84,50%	85,70%

Recaudo Corriente: Para la vigencia del año 2019, la empresa mejorará el recaudo corriente con la normalización de las cuentas de alumbrado público, cuentas a cargo de Alcaldías y bienes constitucionalmente protegidos. Además de las acciones adelantadas en zona norte, incrementando el ingreso anual en aproximadamente \$ 1.700 millones. Para los años 2.020 al 2.022 se continuarán gestionando los mercados complejos como son las zonas de orden público, barrios subnormales y cobros a clientes con cartera, además de que los clientes nuevos, una vez matriculados paguen de forma oportuna el servicio. El mejoramiento y disminución de cartera menor a 360 días se verá reflejado al normalizar los clientes deudores debido a que la facturación mensual será cancelada de forma oportuna, se mejorará el recaudo corriente con el pago de cuentas a cargo de Alcaldías y bienes constitucionalmente protegidos. Además de las acciones adelantadas en zonas de difícil gestión, el incremento del ingreso anual en aproximadamente \$ 1.700 millones es el decremento de la cartera menos a 360 días. Para el año 2019, el recaudo se incrementará en \$ 8.950 millones, al igual que la facturación crecerá en \$ 8.350 millones aproximadamente. Al comparar con la facturación pareciera que se recauda en igual proporción al crecimiento normal pero porcentualmente no es lo mismo, mientras la facturación se incrementa en un 12% el recaudo se aumenta en un 14%, que evidencia la recuperación del crecimiento más los ingresos por gestión de cobro, al igual que los años anteriores con incrementos respecto al % facturado.

2. SOSTENIBILIDAD Y MEJORA CONTINUA DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA.

Objetivo: Generar y conservar de forma sostenible las condiciones técnicas para la continuidad en la prestación del servicio de energía eléctrica.

Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022
Garantizar la continuidad en la prestación del servicio de energía eléctrica a los usuarios.	Realizar las inversiones y prácticas de operación y mantenimiento necesarias.	Continuidad Promedio del Servicio de energía eléctrica a los usuarios	Indicador de calidad SAIFI (Veces Usuario / Año)	64	59	54	50	46	42
			Indicador de calidad SAIDI (Horas Usuario / Año)	75	69	63	58	54	49

3. COMUNICACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LOS USUARIOS PARA EL USO SOSTENIBLE Y SEGURO DEL SERVICIO.

Objetivo: Comunicación eficiente con los usuarios para el uso óptimo, racional y seguro del servicio de energía y lograr su satisfacción

Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	
Mejora del modelo de atención al cliente	Promocionar y Sensibilizar a los usuarios acerca de una Cultura de Uso Racional de Energía y acceso legal a las redes	Usuarios internos y externos sensibilizados acerca del Uso Racional de Energía y acceso legal a las redes	Número de usuarios internos y externos sensibilizados acerca del Uso Racional de Energía / Número total de Usuarios internos y externos de la empresa	Actividades mes 6 Usuarios por Actividad 100	Actividades mes 8 Usuarios por Actividad 120	Actividades mes 8 Usuarios por Actividad 130	Actividades mes 8 Usuarios por Actividad 140	Actividades mes 8 Usuarios por Actividad 150	Actividades mes 8 Usuarios por Actividad 160	
				7.200	11.520	12.480	13.440	14.400	15.360	
	Evaluar la calidad del servicio a los usuarios de la empresa a través de la Encuesta de Satisfacción del Usuario NSU	% de satisfacción de los usuarios frente a la calidad del servicio ofrecido por la empresa.	(Número de usuarios satisfechos frente a la calidad del servicio / Número de usuarios encuestados frente a la calidad del servicio)*100	Usuarios encuestados 2.160 satisfacción frente a calidad 1328	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%
				61,50%	64,60%	67,80%	71,20%	74,70%	78,50%	
	Difundir y promocionar el uso Atención y orientación a los ciudadanos a través de las líneas de atención al usuario y medios de comunicación disponibles en redes sociales y web.	Ciudadanos que reciben respuestas integrales y satisfactorias a través de las líneas de atención al usuario y medios disponibles en redes sociales y web medidos a través de la Encuesta de Satisfacción del Usuario NSU.	Número de ciudadanos que reciben respuestas integrales y oportunas a través de las líneas de atención al usuario. / Número de ciudadanos que se comunican a las líneas de atención al usuario y evalúan el servicio.	1531 Usuarios satisfechos con atención en Oficina y otros medios del universo de 2.160	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%	Independiente del número de encuestados el NSU debe aumentar al menos el 5%
				70,90%	74,40%	78,10%	82,10%	86,20%	90,50%	

3. COMUNICACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LOS USUARIOS PARA EL USO SOSTENIBLE Y SEGURO DEL SERVICIO.

Objetivo: Comunicación eficiente con los usuarios para el uso óptimo, racional y seguro del servicio de energía y lograr su satisfacción

Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 20107	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022
Mejora del modelo de atención al cliente	Reducir los tiempos de atención al usuario	Reducción de tiempos atención front	Tiempo de Atención de todos los turnos / Cantidad de Turnos Generados)	24 Min	22 Min	20 Min	20 Min	20 Min	20 Min
		Reducción de tiempos de atención de PQR's	Σ (% de los días de respuesta del total de las PQR's ingresadas en el mes)	10 días	10 días	10 días	10 días	10 días	10 días
	Promocionar la mejora de la imagen de la Empresa y desarrollar e implementar un Plan de publicidad y medios de comunicación es orientado al posicionamiento de la marca y la imagen corporativa	Recordación de la marca y de los valores promovidos por la empresa en su marca e imagen corporativa, medido a través de la Encuesta de Satisfacción del Usuario NSU	Número de personas que recuerdan la marca y de los valores promovidos por la empresa / Número de personas encuestadas por la marca y los valores empresariales	Según NSU 561 usuarios del universo encuestado la marca Dispac es buena	Según esta base debe hacerse un esfuerzo máximo para aumentar la percepción demarca favorable de la Empresa. Incremento Propuesto 5%	Según esta base debe hacerse un esfuerzo máximo para aumentar la percepción de marca favorable de la Empresa. Incremento Propuesto 5%	Según esta base debe hacerse un esfuerzo máximo para aumentar la percepción demarca favorable de la Empresa. Incremento Propuesto 5%	Según esta base debe hacerse un esfuerzo máximo para aumentar la percepción demarca favorable de la Empresa. Incremento Propuesto 5%	Según esta base debe hacerse un esfuerzo máximo para aumentar la percepción demarca favorable de la Empresa. Incremento Propuesto 5%
				26,00%	27,30%	28,60%	30,10%	31,60%	33,10%

3. COMUNICACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LOS USUARIOS PARA EL USO SOSTENIBLE Y SEGURO DEL SERVICIO.

Objetivo: Comunicación eficiente con los usuarios para el uso óptimo, racional y seguro del servicio de energía y lograr su satisfacción

Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022
Mejorar la gestión documental de la Empresa	Integración del Sistema de Gestión Documental de todas las sedes de la Empresa	Usuarios integrados al Sistema de Gestión Documental	Usuarios integrados al Sistema de Gestión Documental / Total Usuarios atendidos * 100	Usuarios Incorporados 71.574 Total Usuarios base de datos 89397	Usuarios 75.000 Incorporados Total Usuarios bded 92.179	Usuarios 81.000 Incorporados Total Usuarios bded 94.841	Usuarios 86.500 Incorporados Total Usuarios bded 96.738	Usuarios 91.500 Incorporados Total Usuarios bded 98.673	Usuarios 96.500 Incorporados Total Usuarios bded 100.646
				80%	81%	85%	89%	93%	96%
Responsabilidad Social Empresarial RSE e imagen Corporativa	Plan de gestión la Responsabilidad Social Empresarial RSE acorde con las finalidades y naturaleza de DISPAC	Plan de gestión de responsabilidad social empresarial aprobado y en implementación.	(Número de actividades Realizadas / Número de actividades del plan de RSE)* 100	Actividades programadas 18 Actividades realizadas 18	Actividades programadas 21 Actividades realizadas 21	Actividades programadas 23 Actividades realizadas 23	Actividades programadas 25 Actividades realizadas 25	Actividades programadas 27 Actividades realizadas 27	Actividades programadas 29 Actividades realizadas 29
				100%	100%	100%	100%	100%	100%
Mejorar la gestión documental de la Empresa	Integración del Sistema de Gestión Documental de todas las sedes de la Empresa	Usuarios integrados al Sistema de Gestión Documental	Usuarios integrados al Sistema de Gestión Documental / Total Usuarios atendidos * 100	Usuarios Incorporados 71.574 Total Usuarios base de datos 89397	Usuarios 75.000 Incorporados Total Usuarios bded 92.179	Usuarios 81.000 Incorporados Total Usuarios bded 94.841	Usuarios 86.500 Incorporados Total Usuarios bded 96.738	Usuarios 91.500 Incorporados Total Usuarios bded 98.673	Usuarios 96.500 Incorporados Total Usuarios bded 100.646
				80%	81%	85%	89%	93%	96%
Responsabilidad Social Empresarial RSE e imagen Corporativa	Plan de gestión la Responsabilidad Social Empresarial RSE acorde con las finalidades y naturaleza de DISPAC	Plan de gestión de responsabilidad social empresarial aprobado y en implementación.	(Número de actividades Realizadas / Número de actividades del plan de RSE)* 100	Actividades programadas 18 Actividades realizadas 18	Actividades programadas 21 Actividades realizadas 21	Actividades programadas 23 Actividades realizadas 23	Actividades programadas 25 Actividades realizadas 25	Actividades programadas 27 Actividades realizadas 27	Actividades programadas 29 Actividades realizadas 29
				100%	100%	100%	100%	100%	100%

4. DESARROLLO DE CAPACIDADES CORPORATIVAS PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA GESTIÓN MISIONAL.

Objetivo: Desarrollar capacidades organizacionales, orientadas a la generación de valor para la empresa.

Estrategias	Acciones	Indicador	Fórmula	Base 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022
Sistema de Gestión de la Calidad	Asegurar el mantenimiento del Sistema de Seguridad Industrial para proteger la integridad y la salud de los trabajadores, así como de los demás sistemas del HSEQ	Cumplimiento de la Gestión Ambiental	Actividades en gestión Ambiental Realizadas / Actividades en gestión Ambiental Programadas * 100	Realizadas 387 Programadas 392	Programadas 400	Programadas 410	Programadas 420	Programadas 430	Programadas 440
			99%	99%	99%	99%	99%	99%	
		Cumplimiento del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo	Actividades en Seguridad y Salud Realizadas / Actividades en Seguridad y Salud Programadas * 100	Realizadas 270 Programadas 283	Programadas 280	Programadas 285	Programadas 420	Programadas 430	Programadas 440
95%	95%		95%	95%	95%	95%			
Cumplimiento del Programa de Gestión de la Calidad	Actividades Realizadas en Gestión de la Calidad / Actividades Programadas en Gestión de la Calidad * 100	Programadas 40 Realizadas 36	Programadas 40	Programadas 40	Programadas 40	Programadas 40	Programadas 40		
		90%	92%	94%	96%	98%	100%		
Sistema de Gestión en seguridad y salud en el Trabajo	Prevenir Enfermedades y Accidentes Laborales	Tasa de Accidentalidad	TA=(# Accidentes año / Promedio Trabajadores año) * 100	Accidentes año 11 Promedio trabajadores 285	Accidentes año 8 Promedio trabajadores 300	Accidentes año 5 Promedio trabajadores 300	Accidentes año 3 Promedio trabajadores 300	Accidentes año 1 Promedio trabajadores 300	Accidentes año 1 Promedio trabajadores 300
			3,86%	2,67%	1,67%	0,01%	0,00%	0,00%	
		Tasa de Mortalidad	M=(# Accidentes Laborales Mortales (t) / # Accidentes (t))* 100	1 Accidente laboral Mortal. Total Accidentes 11	Accidentes Mortales 0				
9,09%	0,00%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Cumplimiento del Sistema de Gestión SG-SST	% Cumplimiento=(Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas)* 100	Actividades Programadas 20 - Realizadas 19	Actividades Programadas 20 - Realizadas 19	Actividades Programadas 20 - Realizadas 19	Actividades Programadas 20 - Realizadas 19	Actividades Programadas 20 - Realizadas 19	Actividades Programadas 20 - Realizadas 19		
		95%	95%	95%	95%	95%	95%		
Realizar seguimiento al desempeño de la gestión de la empresa.	Evaluar de acuerdo con la periodicidad de los indicadores definidos en el PEC, su cumplimiento	% cumplimiento de las acciones definidas en el PEC de la empresa.	Número de acciones realizadas del plan estratégico de la empresa (t). / Número de acciones programadas del plan estratégico de la empresa (t).	Actividades Programadas 8 - Realizadas 7	Actividades Programadas 12 - Realizadas 11	Actividades Programadas 12 - Realizadas 11	Actividades Programadas 12 - Realizadas 12	Actividades Programadas 15 - Realizadas 15	Actividades Programadas 16 - Realizadas 16
				88%	95%	97%	100%	100%	100%