



Plan Integral del Sector Eléctrico de República Dominicana

Período 2006 - 2012

Septiembre 2006

Plan Integral para el Sector Eléctrico de República Dominicana

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1.- RESUMEN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	2
2.- OBJETIVOS.....	3
3.- ACCIONES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS.....	3
4.- PUNTOS PRINCIPALES	5
5.- FASES Y ROLES DE INSTITUCIONES CLAVE DE SOPORTE.....	7
6.- CONTROL DEL PLAN Y DEL MODELO.....	9
ANEXOS	10

Plan Integral del Sector Eléctrico de República Dominicana

Introducción

A solicitud del Presidente Dr. Leonel Fernández, la Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales (CDEEE), la Comisión Nacional de Energía (CNE) y la Superintendencia de Electricidad (SIE), con la asesoría de Adam Smith Internacional (ASI) han diseñado un Plan Integral para el período 2006 – 2012 y un Modelo de Desempeño, que tienen como objetivo principal lograr la auto-sostenibilidad del Sector Eléctrico de República Dominicana.

El plan parte de una revisión de la situación actual del sector eléctrico que se describe en función de Indicadores Claves de la Industria.

Además se consideraron las opiniones, observaciones y conclusiones resultantes de diversos seminarios, talleres y presentaciones realizados en los últimos meses.

A partir de estas informaciones se procedió a definir objetivos estratégicos y específicos a lograr en los próximos años y a establecer los indicadores de desempeño y metas para cada uno de ellos.

Presentamos el Plan Integral y un Modelo de Desempeño que serán ejecutados por las instituciones clave del sector eléctrico dominicano. Estas herramientas serán utilizadas para dirigir, administrar, controlar las acciones y evaluar la gestión del sector.

El plan y las metas de desempeño han sido ubicadas en un cronograma o plan de trabajo de acuerdo con los roles de las diferentes instituciones estatales del sector.

Se incluyen las estrategias, los planes actuales y de expansión de los segmentos de generación, transmisión, distribución y comercialización. Se clarifican los roles de las instituciones principales y se identifican las tareas con sus responsables y actores de apoyo.

El plan fue realizado para cumplir con la misión del Gobierno Dominicano de garantizar el suministro energía en cantidad suficiente, con la calidad necesaria y a precio razonable.

El plan está elaborado a nivel general, y no incluye las acciones administrativas y técnicas de carácter interno de las instituciones responsables de su ejecución. Se inicia con aquellas fases y tareas que son más urgentes para lograr un progreso identificable en diciembre de 2007, y utiliza una terminología estándar de planificación: fases, tareas y fechas límites y contiene fases vinculadas a cada área de proyectos identificada. Consta de 29 fases que incluyen un total de 275 tareas. Las fechas límite para cada una de las tareas han sido establecidas y jerarquizadas para finales de diciembre del año 2012.

Este Plan persigue dar respuesta a los requerimientos del Presidente Dr. Leonel Fernández de lograr un sector eléctrico viable en un plazo de 3 a 4 años, con el objetivo de transformar el sector dentro de ese período y lograr un progreso real e identificable para diciembre del 2007.

1.- Resumen de la Situación Actual

En el sector se destacan las siguientes características:

- a) Elevado nivel de pérdidas en el segmento de distribución.
- b) Precios de compra de energía elevados para las Distribuidoras, muy por encima del promedio de la región.
- c) Contratos de compra-venta de la energía entre Generadoras y Distribuidoras a muy largo plazo.
- d) Excesiva dependencia de combustibles derivados del petróleo para la generación de electricidad.
- e) Excesiva dependencia de subsidios otorgados por el Estado para la subsistencia del sector.
- f) Existencia de una cultura renuente al pago del servicio de energía eléctrica en amplios sectores de la población.
- g) Subsidios no focalizados en personas o familias individuales, sino aplicados a demarcaciones urbanas.
- h) Debilidad o insuficiencia de la legislación que regula la persecución y castigo del robo de electricidad.
- i) Insuficiente capacidad de generación en la zona norte del país.
- j) Escasa capacidad de inversión por parte de las empresas distribuidoras para ampliar y mejorar sus activos.
- k) Ausencia de una legislación orientada a fomentar la explotación de las energías renovables.
- l) Incapacidad de las Distribuidoras, por razones de configuración de los circuitos, para dar un servicio diferenciado a los clientes en base al cumplimiento de la obligación de pago de la energía servida.
- m) Insuficiente asignación de recursos a las instituciones estatales responsables de la formulación de políticas y regulación del sector: Comisión Nacional de Energía y Superintendencia de Electricidad.
- n) Limitaciones de la CDEEE para ejercer su rol de liderar y coordinar las empresas eléctricas estatales.
- o) Limitada capacidad de transporte de energía eléctrica entre las regiones norte y sur.

Esta situación se describe en términos de Indicadores específicos en la próxima sección, que también muestra las metas a lograr para cada uno de ellos al final de los diferentes años que cubre el Plan Integral.

2.- Objetivos

Los objetivos estratégicos establecidos son:

- a. Lograr la auto-sostenibilidad financiera del sector eléctrico.
- b. Reducir los precios de la energía al consumidor final.
- c. Operar con las mejores prácticas gerenciales y con los estándares de calidad y niveles de servicio establecidos en las normas.
- d. Promover un uso eficiente y racional de la energía, la explotación de los recursos renovables y la preservación del medio ambiente.
- e. Mejorar las condiciones para atraer inversiones y fomentar la competitividad en el mercado.

Para cada objetivo se han establecido Indicadores de Desempeño, con metas cuantificables cuyo progreso se monitoreará durante la implementación del Plan Integral.

En el Anexo I, se presenta la matriz de Indicadores de Desempeño que se utilizarán para evaluar el progreso del Plan.

3.- Acciones para Alcanzar los Objetivos

Los objetivos se lograrán mediante el trabajo sistemático definido en veinte y nueve (29) fases que se enumeran a continuación, cuyas tareas se encuentran detalladas en el Anexo II:

1. Estrategia contra el robo de electricidad.
2. Desarrollo de una política a favor de los sectores pobres.
3. Remoción de las barreras legales (para la persecución del robo de electricidad).
4. Remoción de las barreras regulatorias.
5. Política de comunicación.
6. Definición de esquema de financiamiento de las inversiones en distribución.
7. Financiamiento de las inversiones en distribución.
8. Programas anti-robo y mejora de las cobranzas.
9. Revisión y mejoramiento de la estructura tarifaria.
10. Establecimiento de estándares de calidad de servicio para las Distribuidoras.
11. Diversificación de la Generación – Instalación de plantas a carbón.
12. Expansión de la red de transmisión.
13. Renegociación de los contratos con los generadores.
14. Definición política de largo plazo para prestación de servicio a sectores pobres.
15. Expansión de la capacidad de generación hidroeléctrica.
16. Desarrollo de capacidad de generación utilizando fuentes renovables de energía
17. Conversión y desarrollo de la CDEEE como empresa Holding (Tenedora de acciones de empresas subsidiarias y/o asociadas).
18. Fortalecimiento de la Superintendencia de Electricidad.

19. Revisión de las normas regulatorias en cuanto a los subsidios cruzados.
20. Desarrollo del rol de la CDEEE como principal comprador de energía.
21. Definición de una política para el desarrollo del sector hidroeléctrico.
22. Definición de una política para el desarrollo de las energías renovables.
23. Definición de políticas para la eficiencia energética y la administración de la demanda.
24. Evaluación del desempeño económico futuro del sector eléctrico, por parte de la Superintendencia de Electricidad.
25. Diseño del mercado.
26. Estructura de la industria.
27. Seguridad en el suministro.
28. Mejoramiento de la capacidad de planificación.
29. Desarrollo de políticas orientadas a incentivar la competencia.

4.- Puntos Principales

- Como institución encargada de formular las políticas energéticas del Estado, la CNE necesitará un fuerte apoyo de toda la industria, así como apoyo externo para reforzar su capacidad.
- Como Empresa Holding Estatal, el rol principal para gestionar financiamiento a las distribuidoras le corresponde a la CDEEE.
- El plan asume la entrada en operación de las nuevas plantas a carbón de acuerdo con un cronograma contractual. Los datos del desempeño incorporan los costos de generación de las plantas a carbón estimados.
- La renegociación de los contratos con los generadores requiere una estrategia de negociación basada tanto en asuntos contractuales como en análisis técnico.
- Un factor importante para el éxito del plan es que los líderes políticos y comunitarios hablen el mismo idioma, es decir, que comuniquen el mismo mensaje y refuercen los mensajes críticos.
- La CDEEE ha estado involucrada en un proceso de cambios, a fin de ejercer su rol de una empresa Holding Estatal. Esto implica el desarrollo de habilidades comerciales y de negocios, así como también de cambios legales y administrativos.
- Varios de los proyectos incluidos en el plan requieren de financiamiento externo por lo que es necesario gestionarlos y aprobarlos oportunamente, así como el apoyo de instituciones gubernamentales ajenas al sector para agilizar una serie de acciones.
- Para disponer de un sector viable, y con suficientes mejoras para diciembre del año 2007, se han identificado acciones inmediatas en una serie de asuntos y especialidades:
 - Establecer a nivel nacional una estrategia anti-robo de energía eléctrica. (CNE)
 - Implementar a nivel nacional un programa de comunicación basado en la estrategia anti-robo. (CNE)
 - Definir una oferta comprensible de electricidad a los pobres: tarifa, servicios de facturación y cobros. Indicadores de calidad del servicio, asesoramiento en el uso racional y eficiente de la energía. (CNE)
 - Política de asignación de recursos financieros y plan de inversión en el actualmente no-viable sector de distribución. (CNE/CDEEE)
 - Someter y aprobar una ley orgánica que establezca la CDEEE como Holding de Empresas Eléctricas Estatales
 - Eliminación de las barreras legales y regulatorias a fin de lograr un desempeño eficiente del flujo de caja de las distribuidoras. (CNE/SIE/Judicial)
 - Implementación de programas de mejoramiento de las recaudaciones, de los servicios, de anti-robo, y de renovación de los activos de las Empresas Distribuidoras. (Distribuidoras).

- Elaborar una apropiada estructura tarifaria para el periodo 2007-2011, incluyendo medición de la calidad del servicio. (SIE)
- Las acciones asociadas al desempeño a mediano plazo, ya en progreso o a comenzar de inmediato, son las siguientes:
 - Renegociación de los contratos con los generadores. (CDEEE)
 - Entrada de la nueva capacidad a carbón. (CDEEE)
 - Entrada de los proyectos de desarrollo de transmisión. (ETED)
 - Entrada de la nueva capacidad hidroeléctrica. (EGEHID)
 - Entrada de las plantas de energía renovables. (SIE/CNE)
 - Fortalecimiento de la Superintendencia de Electricidad. (SIE)
 - Revisión de los subsidios cruzados en las tarifas. (CNE/SIE). El plan señala que este es un asunto crítico para el desarrollo de una política exitosa a largo plazo para el sector. Otras políticas que dependen de esta tarea, podrían ser retrasadas si se fracasa en la entrega e implementación de esta política.
- El plan cubre todo el período hasta el 2012, y por lo tanto incluye los asuntos a largo plazo:
 - El rol de la CDEEE como comprador principal. (CDEEE/CNE)
 - Asuntos de políticas a seguir en la capacidad hidroeléctrica y la provisión de recursos financieros. (CNE)
 - Asuntos de políticas en la capacidad renovable (CNE)
 - Actualizar las políticas y los programas complementarios de demanda y eficiencia energética. (CNE)
 - Revisión de las regulaciones de transmisión y distribución. (SIE)
 - Diseño de un mercado viable para el sector. (CNE)
 - Políticas relativas a la estructura de la industria eléctrica. (CNE)
 - Plan para la garantía del suministro de energía a partir del 2012. (CNE)
 - Planificación de la capacidad a partir del 2012. (CNE)
- Completar las políticas requeridas para el sector. (CNE/ SIE). Habrán asuntos a corto plazo por resolver en esta área, dado el riesgo que representa para la integridad del sistema eléctrico.
- El programa de acciones principalmente para el corto y mediano plazo presenta un gran reto para los líderes de las instituciones responsables del establecimiento de las políticas energéticas (CNE), de la reguladora (SIE), y en particular de las empresas distribuidoras. Los retos para la CDEEE radican en el área comercial, en los riesgos asociados a la entrega de los proyectos y en su nuevo rol de Holding.

5.- Fases y Roles de Instituciones Clave de Soporte

La siguiente tabla presenta una relación de la institución responsable de cada fase y las instituciones y/o grupos que apoyaran al líder responsable.

FASE	INSTITUCION LIDER (RESPONSABLE)	INSTITUCION DE APOYO
Estrategia Antirrobo	CNE	Distribuidoras SIE CDEEE Grupo de Clientes
Desarrollo Política a favor de los pobres	CNE	Distribuidoras SIE CDEEE Grupo de Clientes
Remoción de barreras legales	CNE	Judicial Distribuidoras CDEEE SIE
Remoción de las Barreras Regulatorias	CNE	SIE Distribuidoras
Políticas de Comunicación	CNE	CDEEE Distribuidoras SIE Grupo de Clientes
Esquema de Financiamiento de Inversiones en Distribución	CNE	Finanzas CDEEE Distribuidoras SIE
Financiamiento de las Inversiones en Distribución	CDEEE	Accionistas EdeEste SIE Finanzas
Programas Antirrobo y mejora de las Cobranzas	Distribuidoras	CDEEE SIE
Estructura Tarifaria	SIE	Distribuidoras CDEEE CNE Grupo de Clientes
Estándares de calidad del servicio al cliente	SIE	Distribuidoras Grupo de Clientes

Diversificación - Plantas a Carbón	CDEEE	ETED Sichuan Machinery Emirates Power Distribuidoras SIE
Desarrollo de las Redes de Transmisión	ETED	CDEEE
Renegociación de Contratos con los Generadores	CDEEE	Distribuidoras Generadoras
Políticas a Largo Plazo en favor de los pobres	CNE	Distribuidoras SIE CDEEE Grupo de Clientes Ministerio Social
Desarrollo de Capacidad de Generación Hidroeléctrica	EGEHID	CDEEE Otros SIE
Desarrollo de Capacidad de Energía Renovable	CNE	Otros SIE CDEEE
Desarrollo de la CDEEE como Holding de Empresas	CDEEE	ETED EGEHID Distribuidoras
Fortalecimiento de la SIE	SIE	CNE
Subsidios Cruzados en las Tarifas - Revisión de las Políticas	CNE	SIE Distribuidoras CDEEE Grupo de Clientes
Rol de la CDEEE como Comprador Principal	CDEEE	Distribuidoras SIE CESPM ITABO
Asuntos sobre Políticas de la Generación Hidroeléctrica	CNE	EGEHID CDEEE Generadoras SIE
Asuntos sobre Políticas de Energía Renovable	CNE	SIE Otros
Eficiencia Energética y Programas Complementarios	CNE	SIE Distribuidoras

Futuras Revisiones Económicas por parte de la SIE	SIE	Distribuidoras ETED Grupo de Clientes CDEEE
Diseño de Mercado	CNE	Grupo de Clientes Distribuidoras Generadoras CDEEE SIE
Estructura de la Industria	CNE	Grupo de Clientes Distribuidoras Generadoras CDEEE SIE
Seguridad del Suministro	CNE	Grupo de Clientes SIE Distribuidoras Generadoras ETED
Planificación de la Capacidad a Largo Plazo	CNE	Distribuidoras Generadoras ETED
Políticas de Competitividad	CNE	Grupo de Clientes SIE Distribuidoras CDEEE

6.- Control del Plan y del Modelo

Ningún plan se mantiene invariable durante todo el período de su implementación; es más bien una guía, que será permanentemente monitoreada y ajustada según lo impongan las circunstancias.

El control del plan estará a cargo de un Comité Coordinador del Sector Eléctrico Nacional, el cual tendrá como funciones principales:

- a. Velar por el cumplimiento del Plan Integral y del Modelo de Desempeño.
- b. Evaluar el plan periódicamente para determinar su avance y progreso.
- c. Promover la coordinación intersectorial en aquellas actividades que así lo requieren y que contribuyen al logro de los objetivos planteados en el Plan.
- d. Verificar cualquier desviación en el plan y determinar las acciones a tomar para corregirla.

ANEXOS

ANEXO I

INDICADORES DE DESEMPEÑO

ANEXO II

PLAN DE ACCION