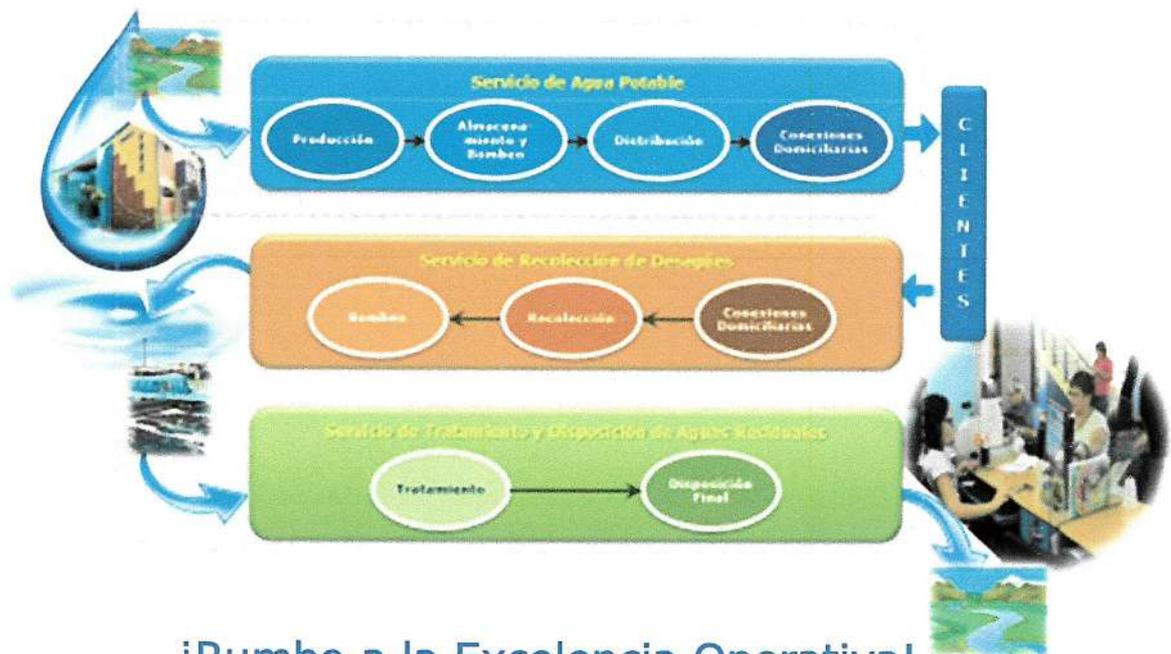




"Comprometidos con la Vida y el Bienestar Humano"

INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL AL I TRIMESTRE 2023



ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	3
I. MARCO INSTITUCIONAL.....	5
1.1. Función Principal	5
1.2. Base Legal.....	5
1.3. Estructura Organizacional.....	6
II. METODOLOGIA DE EVALUACIÓN	7
2.1. Plan Operativo Institucional.....	7
2.2. Presupuesto Institucional de Apertura y Modificado	9
III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 – 2023.....	9
3.1. Misión, Visión y Valores Institucionales.....	9
3.2. Alineamiento de los Objetivos del Plan Estratégico Institucional al Plan Operativo Institucional.....	9
3.3. Mapa Estratégico SEDALIB S.A.	10
3.4. Objetivos Estratégicos Institucionales según su perspectiva priorizada para el POI 2023 y PIA 2023.....	11
IV. EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL Y DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2023.....	17
4.1. Ejecución Plan Operativo Institucional.....	17
4.1.1. Desempeño por Parámetro.....	17
4.1.2. Desempeño por Sistema	18
4.1.2.1. Sistema Operacional.....	18
4.1.2.2. Sistema Comercial.....	21
4.1.2.3. Sistema Administrativo.....	24
4.1.3. Metas Cumplidas al I Trimestre 2023.....	27
4.1.4. Matriz de Mejoramiento Continuo al I Trimestre 2023.....	28
4.2. Ejecución del Presupuesto Institucional Modificado 2023	30
V. CONCLUSIONES.....	32
VI. RECOMENDACIONES.....	34
ANEXO – DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES.....	35
GLOSARIO DE TERMINOS.....	38



PRESENTACIÓN

El Plan Operativo Institucional SEDALIB S.A. 2023 – **POI 2023**, para su ejecución se sustenta en el documento que aprueba la ampliación del horizonte temporal del Plan Estratégico institucional SEDALIB S.A. 2017 – 2023¹, el que conservando la Estrategia Corporativa y Visión empresarial planteó para el presente año fiscal continuar articulando el Liderazgo de la empresa en Costos, Productos, y la Calidad del Servicio al Cliente, considerando entre otros aspectos, lo relacionado a la optimización de nuestros procesos operativos, revisando continuamente las dificultades de recursos a través de la retroalimentación por actividades operativas y estratégicas; de manera interna y externa, en cumplimiento de los objetivos y metas institucionales como empresa dedicada a brindar el servicio de agua potable apta para consumo humano y la recolección, tratamiento y disposición final de las aguas residuales a la población de nuestra jurisdicción administrada; así como por el Servicio de Monitoreo y Gestión de Aguas Subterráneas (SMGAS) y los Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos (MERESE) . De esta manera la gestión estratégica, presupuestaria y operativa de nuestra institución se integran en el horizonte de corto plazo.

El **POI 2023**², se elaboró en coordinación con las unidades orgánicas, priorizando cincuenta y uno (51) indicadores, los cuales están alineados al **PEI 2017-2023** e integrados al Presupuesto Institucional de Apertura - **PIA 2023**³, a fin de organizar la ejecución de recursos en cumplimiento de los objetivos institucionales, indicadores y metas anualizadas para el año fiscal 2023, teniendo en cuenta las proyecciones de ingresos y gastos en escenarios de reactivación económica, nuevas políticas de gobierno nacional, regional y local, así como, las medidas adoptadas ante el estado de emergencia nacional frente a la Pandemia COVID - 19 que continua con efectos en aspectos sociales, económicos, educativos y de accesibilidad a los servicios básicos.

En el presente documento, se informa la evaluación del cumplimiento de las metas programadas del POI al I trimestre 2023 (41 indicadores), cuyo porcentaje de nivel promedio alcanzó el **70.61%**, de los cuales según la perspectiva de mejoramiento continuo de EFICIENCIA (24 indicadores) miden la "**Optimización de los Recursos Humanos, financieros, tecnológicos, materiales, operativos, etc.**", registrando un avance de **61.51%** y EFICACIA (17 indicadores) que regulan la "**Adecuada prestación de los servicios de saneamiento (agua potable y alcantarillado sanitario) en cantidad y calidad**" registrando un avance del **83.46%**; resultados de acuerdo a lo informado por las áreas y las medidas adoptadas para el cumplimiento de las metas.



Memorando N° 1739-2022-SEDALIB S.A.-4000-GG, que comunica el Acuerdo de Directorio en Sesión Ordinaria N° 914-2022., del 27.12.2022

² Aprobado con RGG N° 520-2022-SEDALIB S.A.-4000-GG., del 30.12.2022

³ Aprobado con RGG. N° 491-2022-SEDALIB S.A.-4000-GG., del 15.12.2022.

El POI y sus indicadores priorizados considera en ejecución e implementación a tres sistemas: operacional, comercial y administrativo (cada sistema agrupa a las unidades orgánicas con funciones integradas entre sí); los que al I Trimestre 2023, considerando los indicadores programados y el nivel de cumplimiento promedio, alcanzaron: El SISTEMA OPERACIONAL con el **94.71%** que alcanzó una mejor performance, seguido por el SISTEMA COMERCIAL con el **91.46%**, y el SISTEMA ADMINISTRATIVO con el **58.74%**, siendo este sistema el que obtuvo el nivel de cumplimiento más bajo empresarialmente. En conjunto podemos señalar que la empresa no alcanzó el **95%** de nivel mínimo de cumplimiento; sin embargo, debemos precisar que la EPS ha continuado con brindar y sostener el servicio de agua potable y alcantarillado sanitario, así como protegiendo y cuidando la vida de sus trabajadores bajo las normas dispuestas en salud ocupacional y bienestar laboral.

Trujillo, mayo del 2023.

JUAN DEL CARMEN MIMBELA LEÓN
Gerente General



I. MARCO INSTITUCIONAL

SEDALIB S.A, es una persona jurídica de derecho público de accionariado municipal, con autonomía administrativa, económica y de gestión, constituida como sociedad anónima para prestar los servicios de saneamiento de acuerdo a la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, en virtud de lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1280, artículo 48º, de la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, sujetándose asimismo a lo dispuesto en su Reglamento, normas sectoriales y supletoriamente por la Ley N° 26887 Ley General de Sociedades.

1.1. Función Principal

Producir, distribuir y comercializar agua potable, así como la recolección, tratamiento y disposición final de las aguas residuales, recolección de las aguas pluviales y disposición sanitaria de excretas; de acuerdo a las normas técnicas y a lo establecido en las normas legales vigentes; con el fin de brindar servicios de calidad a la población.

1.2. Base Legal

- Decreto Ley N° 21688 de 16 noviembre 1976, se crea la "Empresa de Saneamiento de Trujillo" – ESAT iniciando sus funciones el 01 febrero 1977
- Decreto Ley N° 21851, que aprueba la Ley Orgánica de la Empresa de Saneamiento de Trujillo-ESAT y sus modificatorias.
- Estatuto Social de SEDALIB S.A., inscrito en la SUNARP-Zonal V.
- Ley Nª 26887, Ley General de Sociedades.
- Decreto Legislativo N° 1280. Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, así como sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 019-2017-VIVIENDA. Aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, así como sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 008-2020-VIVIENDA. Modifica el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, aprobado por Decreto Supremo N°019-2017-VIVIENDA.
- Decreto Supremo N° 295-2022-EF – Aprueban Presupuesto Consolidado de Ingresos y Egresos para el Año Fiscal 2023 de los Organismos Públicos y Empresas de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales.
- Ley N° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y modificatorias.
- Ley N° 31638 – Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2023.
- Ley N° 31639 – Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2023.



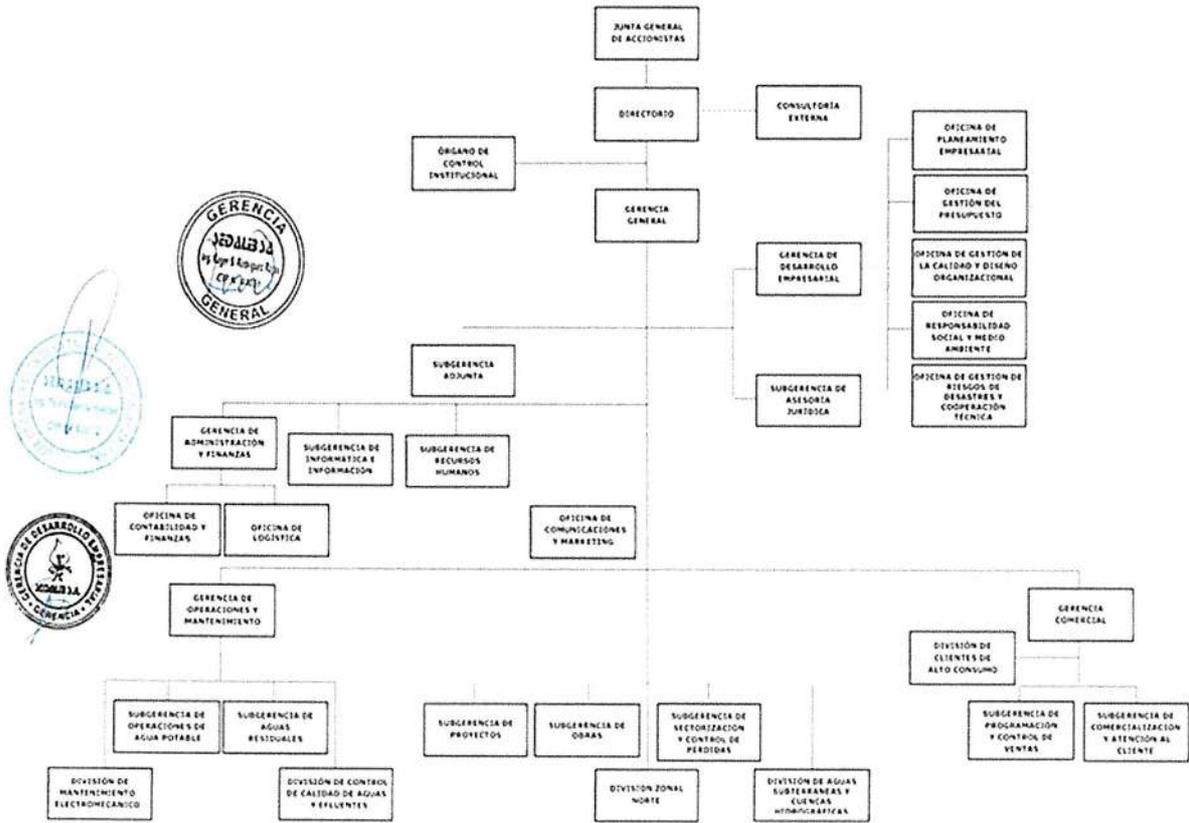
- Ley N° 31640 – Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2023.
- Ley N° 27245, Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal modificada por la Ley N° 27958.
- Plan Nacional de Saneamiento 2022 – 2026, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 399-2021-VIVIENDA
- Resolución de Consejo Directivo N° 063-2021-SUNASS-CD. que aprueba el Sistema de Indicadores e Índices de gestión de los Prestadores de los Servicios de Saneamiento.
- Estudio Tarifario SEDALIB S.A. 2021 – 2026, aprobado mediante Resolución de Consejo Directivo N°065-2021-SUNASS-CD.
- Plan Estratégico Institucional SEDALIB S.A. 2017 – 2021, aprobado mediante Acuerdo de Directorio 2, adoptado en Sesión Extraordinaria de Directorio N° 690-2017 del 22 de setiembre 2017. Con Ampliación del horizonte temporal del Plan Estratégico Institucional (PEI) al año 2023, aprobado en Sesión de Directorio Ordinaria N° 914-2022 del 27 de diciembre 2022.
- Resolución Gerencia General N° 491-2022-SEDALIB S.A.-40000-GG, Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura 2023.
- Resolución Gerencia General N° 520-2022-SEDALIB S.A.-40000-GG, Aprobación del Plan Operativo Institucional – POI SEDALIB S.A. 2023.

1.3. Estructura Organizacional

SEDALIB S.A. a través de las unidades orgánicas (órganos de gobierno y dirección, órganos de línea, órganos de asesoramiento y de apoyo), las funciones y sus diferentes líneas de autoridad (administrativa y funcional) la institución formula, aprueba, desarrolla y ejecuta los diversos planes de la empresa, siendo el **POI 2023** uno de los instrumentos de gestión de corto plazo que determina el avance de cumplimiento de la Misión y Visión – **PEI 2017 - 2023** a través de la definición y priorización de objetivos, indicadores, metas y actividades periódicas.



Gráfico N° 1: Organigrama de SEDALIB S.A.



La Estructura Organizacional de SEDALIB S.A. fue aprobada mediante Acuerdo de Directorio 1.2. de la Sesión Ordinaria N° 892-2022, del 19.07.2022, considerada en la RGG N° 265-2022-SEDALIB S.A. del 05.08.2022.

II. METODOLOGIA DE EVALUACIÓN

Se considera analizar el avance de ejecución del **POI 2023** y el **PIA 2023** que corresponda por su relación directa en el desarrollo y desempeño institucional, para lo cual al I Trimestre del 2023 se evaluará lo programado y la ejecución en los planes, objetivos institucionales, objetivos específicos, indicadores, metas, iniciativas y actividades.

2.1. Plan Operativo Institucional

Para el seguimiento, evaluación y nivel de cumplimiento del POI al I Trimestre 2023 se han aprobado cuarenta y uno (41) indicadores priorizados; los más relevantes para la toma de decisiones institucionales. los que cuentan con una ejecución registrada en el archivo ofimático (**POI 2023**)⁴.



La metodología utilizada es el BALANCED SCORECARD Cuadro de Mando Integral⁵ que nos da la clasificación por evaluación de cumplimiento y se muestra en semaforización (tres colores) en el Cuadro N° 1.

Cuadro N° 1: Criterios de Evaluación de Cumplimiento o Desempeño Institucional

Criterios de Evaluación de Cumplimiento		
Evaluación de Cumplimiento	Parámetros de Desempeño	Calificación Estándar
Comparación del nivel de avance de los indicadores versus la programación en el período	⌘ De 100% a más	LO LOGRASTE
	⌘ De 95% a 99.9%	TE FALTA POCO
	⌘ Menos del 94.9%	ESFUERZATE MÁS

La ejecución, monitoreo y resultado a nivel de cumplimiento de los indicadores institucionales está a cargo de todos los responsables por unidad orgánica como se muestra en el Cuadro N°2.

Cuadro N° 2: Responsables del nivel de cumplimiento por Sistemas POI 2023

SISTEMA	Unidades Orgánicas Responsables	N° Indicadores Aprobados	
		Anual	I Trim
OPERACIONAL (16 indicadores)	⌘ Gerencia de Operaciones y Mantenimiento – GOM	6	6
	⌘ Sub Gerencia de Sectorización y Control de Pérdidas – SGSCP	1	1
	⌘ Sub Gerencia de Proyectos – SGP	2	2
	⌘ Sub Gerencia de Obras – SGO	2	2
	⌘ División de Aguas Subterráneas y Cuencas Hidrográficas - DASCH	5	3
COMERCIAL (10 indicadores)	⌘ Sub Gerencia de Programación y Control de Ventas – SGPCV	4	4
	⌘ Sub Gerencia de Comercialización y Atención al Cliente - SGCAC	6	6
ADMINISTRATIVO (25 indicadores)	⌘ Sub Gerencia Adjunta	2	1
	⌘ Institucional*	2	2
	⌘ Gerencia de Desarrollo Empresarial – GDE	4	4
	⌘ Gerencia de Administración y Finanzas – GAF	3	3
	⌘ Sub Gerencia de Recursos Humanos – SGRH	5	2
	⌘ Sub Gerencia de Asuntos Jurídicos – SGAJ	1	1
	⌘ Sub Gerencia de Información e Informática – SGII	5	2
	⌘ Oficina de Comunicaciones y Marketing – OCM	3	3
TOTAL:		51	41

*Indicador de responsabilidad múltiple: SGO y GCOM.

FUENTE: POI 2023



⁵The Balanced Scorecard: Translating Strategy in Action, Kaplan y Norton 1992.

Los resultados de la ejecución son sustentados por las unidades orgánicas en sus respectivos informes de gestión, con descripción de lo actuado y/o las acciones a tomar con la finalidad de dar sostenibilidad y/o mejorar de ser el caso.

2.2. Presupuesto Institucional de Apertura y Modificado

Se ha considerado evaluar el grado de ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias; teniendo en cuenta que estén orientadas al logro de los objetivos institucionales de acuerdo a lo establecido en los documentos de gestión y en la Ley de Presupuesto para el año fiscal 2023.

III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 – 2023

Nos enmarca en la filosofía estratégica institucional⁶ establecida, evaluando constantemente la capacidad de la organización para continuar dando sostenibilidad y mejorando los servicios de saneamiento, así como la articulación de los instrumentos de gestión para concretar en el corto plazo, lo programado y los avances de ejecución al I Trimestre del año fiscal 2023.

3.1. Misión, Visión y Valores Institucionales

Misión	Visión	Valores Institucionales	FIN
“Brindamos con calidad los servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales; contribuyendo al desarrollo sostenible de la región”.	“Al 2023 seremos una empresa reconocida a nivel nacional por su excelencia operativa en el sector saneamiento”.	“Valoramos y respetamos a las personas” • Actuamos con honestidad • Fomentamos el Liderazgo • Trabajamos en Equipo • Logramos metas • Actuamos con responsabilidad • Cuidamos el medio ambiente.	Contribuir al cumplimiento de nuestra filosofía “Comprometidos con la Vida y el Bienestar Humano”

3.2. Alineamiento de los Objetivos del Plan Estratégico Institucional al Plan Operativo Institucional

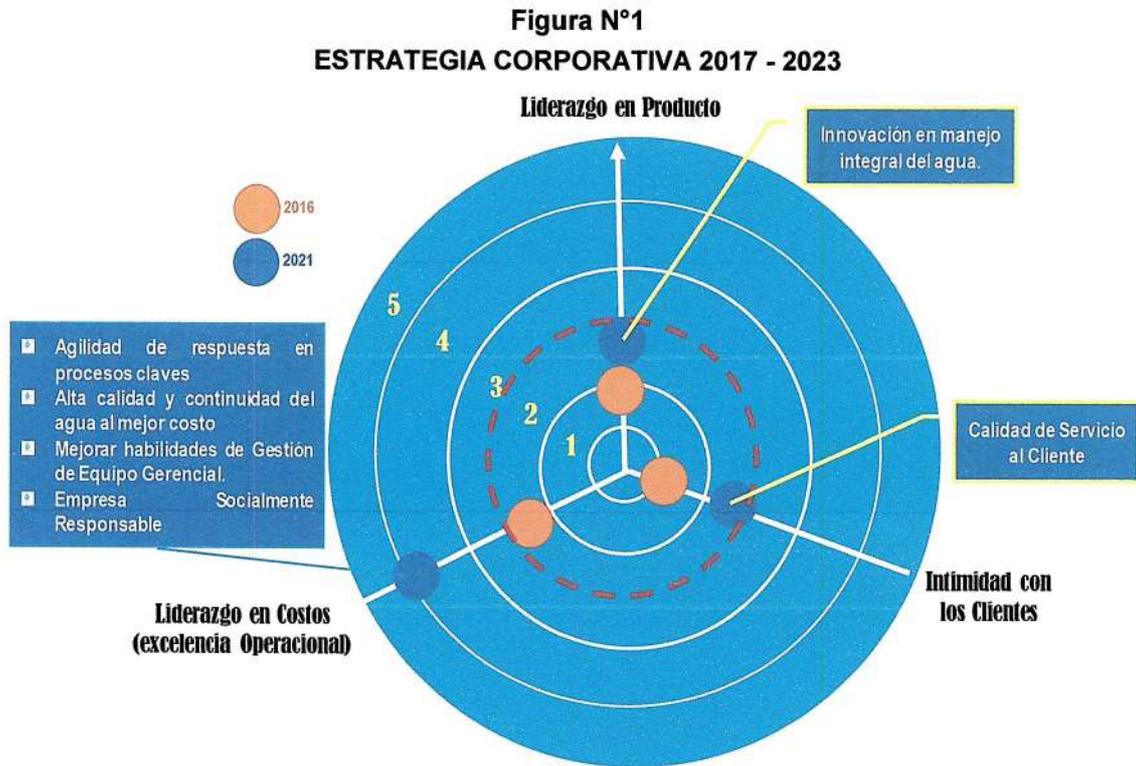
El Plan Estratégico Institucional formulado para el periodo 2017 – 2021⁷ y extendido en su horizonte temporal al año 2023⁸, de acuerdo a la misión y visión empresarial, SEDALIB S.A. centra sus objetivos generales y específicos; así como todas las actividades a su cargo bajo un esquema de trabajo dirigido al cumplimiento de la

Filosofía Estratégica: Es el conjunto de elementos que definen las prácticas empresariales que se utiliza para alcanzar sus objetivos comerciales empresariales. Para desarrollar una filosofía empresarial es necesario que se establezca la misión, la visión y los valores de la misma.

Aprobado mediante Acuerdo de Directorio 2, de la Sesión de Directorio N° 690-2017.

Aprobado en Sesión de Directorio Ordinaria N° 914-2022 del 27 de diciembre 2022.

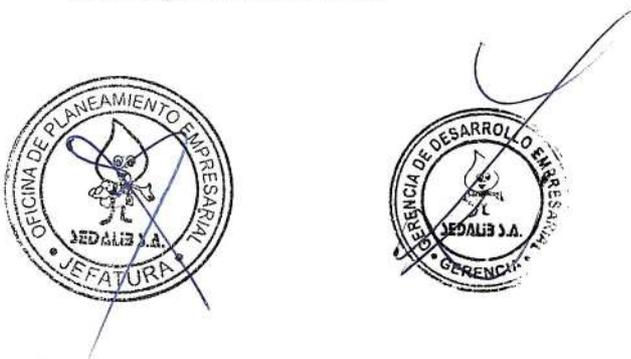
Estrategia Corporativa: Liderazgo en Producto, Liderazgo en Costos y Cercanía con los Clientes; así como el modelo de gestión.



Fuente: PEI SEDALIB S.A. 2017 – 2023⁹.

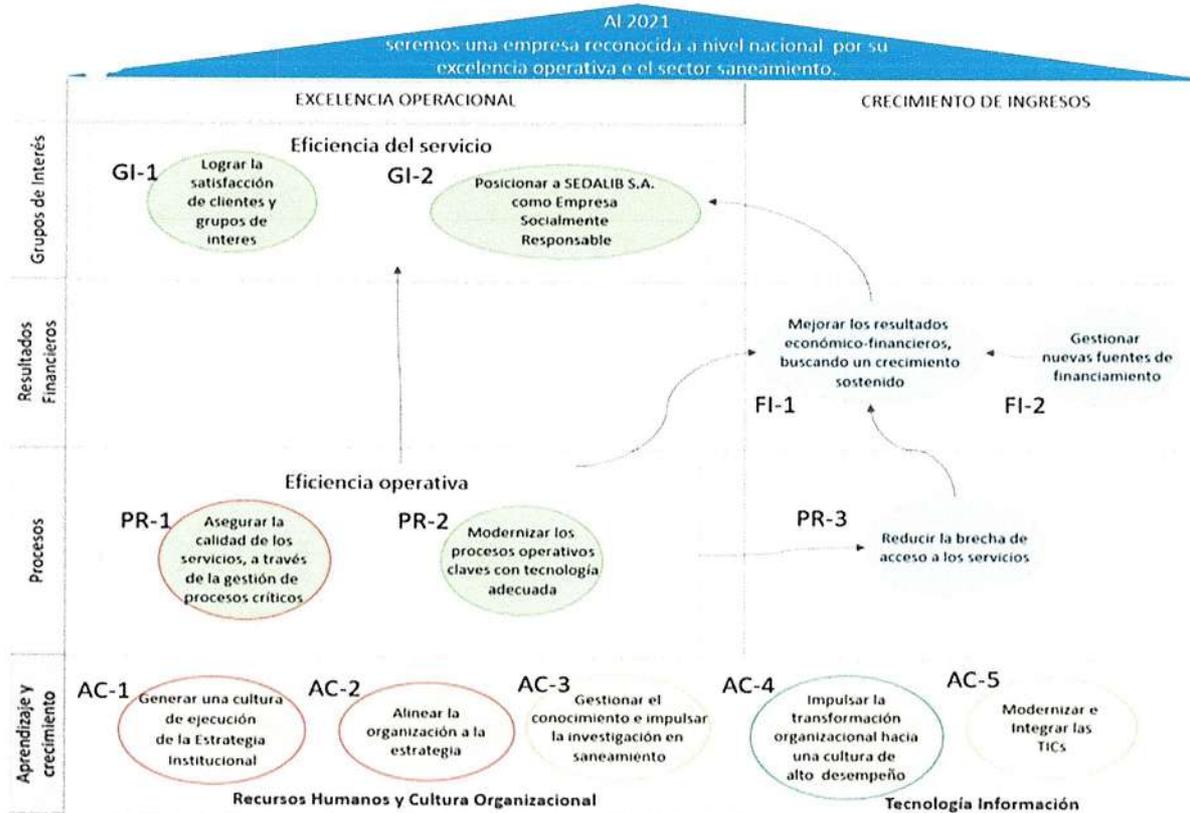
3.3. Mapa Estratégico SEDALIB S.A.

SEDALIB S.A. elaboró el Mapa Estratégico Institucional que ubica a sus Doce (12) Objetivos Generales en cumplimiento de la Estrategia Corporativa y Modelo de Negocio de la siguiente manera:



⁹ Ampliación Horizonte Temporal del PEI al 2023.

Figura N° 2
MAPA ESTRATÉGICO 2017 – 2023



3.4. Objetivos Estratégicos Institucionales según su perspectiva priorizada para el POI 2023 y PIA 2023

Bajo la metodología BALANCED SCORECARD Cuadro de Mando Integral se consideran cuatro (04) perspectivas, ubicando a la perspectiva GRUPOS DE INTERÉS como nivel superior máximo a alcanzar y cuyos resultados esperados serán en beneficio de los mismos. De esta manera las unidades orgánicas organizan sus diferentes actividades, recursos y tareas en el año y la periodicidad de ejecución programada para el **POI 2023** en el orden de priorización aprobado.



3.4.1. PERSPECTIVA CRECIMIENTO, APRENDIZAJE, DESARROLLO E INNOVACIÓN¹⁰:

Dónde los objetivos se agrupan en base al fortalecimiento y capacitación del personal, cultura organizacional, estructura orgánica, tecnologías de la información, desarrollo e innovación. Para el **POI 2023** esta perspectiva contiene tres (03) objetivos generales, ocho (08) objetivos específicos y quince (15) indicadores priorizados, que se detallan:

PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable
	General del PEI	Específicos del Plan Operativo				
CRECIMIENTO - APRENDIZAJE - DESARROLLO - INNOVACIÓN¹¹	ALINEAR LA ORGANIZACIÓN A LA ESTRATEGIA	Alinear la Estructura Organizacional a la Estrategia Empresarial	Diseño de la Estructura Orgánica SEDALIB S.A. por Procesos	%	Eficiencia	OGCDO - GDE
		Contribuir a la Transformación Organizacional hacia una Cultura de Alto Desempeño - SEDALIB S.A.	Elaboración y Aprobación del Informe Anual de Buen Gobierno Corporativo - SEDALIB S.A.	Dcto.	Eficiencia	SGAD
			Cumplimiento Presentación de Entregables dentro del Proceso de Implementación del SCI - SEDALIB S.A.	Dcto.	Eficiencia	
	IMPULSAR LA TRANSFORMACION ORGANIZACIONAL HACIA UNA CULTURA DE ALTO DESEMPEÑO	Fortalecer el Desarrollo Integral de los Colaboradores	Monitoreo y Evaluación Metas de Gestión del ET SEDALIB S.A. 2021 - 2026	Informe	Eficiencia	OPEM - GDE
			% de Cumplimiento del Plan de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos	%	Eficiencia	SGRH
			Nivel de Satisfacción Laboral (Solicitado por SUNASS)	%	Eficiencia	
	MEJORAR EL SISTEMA DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	Mejorar el Sistema de Salud y Seguridad en el Trabajo	Nivel de Cumplimiento del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo SEDALIB S.A.	%	Eficiencia	SGRH
			% de Trabajadores con EMO (Evaluación Médico Ocupacional) en SEDALIB S.A.	%	Eficiencia	
			Nivel de cumplimiento de los Lineamientos para la Vigilancia de la Salud de los Trabajadores con Riesgo de Exposición al COVID-19 SEDALIB S.A.	%	Eficiencia	
	MEJORAR EL SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO	Mejorar el Sistema Administrativo Financiero	Implementar al 100% el Módulo Procesos Judiciales SPRING	%	Eficiencia	SGII - SGAJ
			Grado de Avance (%) de Implementación/ Despliegue de Infraestructura Tecnológica	%	Eficiencia	SGII

¹⁰ Nivel base 1 del Mapa Estratégico SEDALIB S.A. 2017 – 2021, Cuadro de Mando Integral.

¹¹ (Teóricamente CADI: Crecimiento, Aprendizaje, Desarrollo e Innovación)



PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable
	General del PEI	Específicos del Plan Operativo				
		Asegurar una Infraestructura Tecnológica que soporte el Crecimiento de la Empresa	Nivel de Cumplimiento (%) del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información	%	Eficiencia	
		Brindar un Servicio de Tecnología de Información y Comunicación de Calidad	Nivel de Cumplimiento (%) del Plan de Gobierno Digital	%	Eficiencia	
		Contar con Políticas en Seguridad de Información	Grado de Avance (%) de Implementación/ Despliegue del Sistema de Gestión de Seguridad de Información	%	Eficiencia	
			Nivel de Cumplimiento (%) Regulatorio de la Sub Gerencia de Informática e Información	%	Eficiencia	

3.4.2. PERSPECTIVA DE PROCESOS¹²:

Dónde los objetivos se agrupan en base a la identificación de los procesos clave de la organización y sus procedimientos, buscando la optimización de los recursos, calidad del producto, y servicio en el marco del funcionamiento integral con agilidad y eficacia. Para el **POI 2023** esta perspectiva contiene tres (03) objetivos generales, ocho (08) objetivos específicos y diecinueve (19) indicadores priorizados, que se detallan:

PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable
	General del PEI	Específicos del Plan Operativo				
PROCESOS	ASEGURAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS A TRAVÉS DE LA GESTIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS	Garantizar Calidad de Información del Catastro Comercial, mejorando sus procedimientos	% Nivel de Actualización del Catastro Comercial	%	Eficiencia	SGPCV - GCOM
		Coberturar el Total de las Conexiones Activas con Medidores	Incremento Anual de Micro medidores	Medidor	Eficiencia	
			Instalación de Medidor por Renovación	Medidor	Eficiencia	

¹² Nivel base 2 del Mapa Estratégico SEDALIB S.A. 2017 - 2021, Cuadro de Mando Integral.



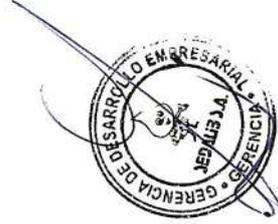
PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable	
	General del PEI	Específicos del Plan Operativo					
MODERNIZAR PROCESOS CLAVES CON TECNOLOGIA ADECUADA		Mejorar la Efectividad del proceso de Cobranza	Conexiones Activas de Agua Potable	%	Eficiencia	SGCAC - GCOM	
			Morosidad en Servicios de Saneamiento	Meses	Eficiencia		
			Índice de Cobrabilidad	%	Eficiencia		
		Optimizar Costos y Oportunidades de Adquisiciones	Nivel de cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones	N° Procesos	Eficiencia	OLOG - GAF	
		Optimiza el Proceso de Producción, Almacenamiento y Distribución del Agua apta para el Consumo Humano	Continuidad Promedio	Horas/día	Eficacia	SGAP - GOM	
			Presión Promedio	m.c.a.	Eficacia		
				Densidad de Averías (# Averías x Km de RRED)	Índice	Eficacia	SGAP - GOM
				Presencia de Cloro Residual	%	Eficacia	DCC - GOM
		Optimizar el Proceso de Recolección, Tratamiento y Disposición Final de Aguas Residuales	Ampliación y Renovación de Redes de Agua Potable Recursos Propios	Ml	Eficiencia	SGO	
				Densidad de Atoros (# de Atoros por km de Red)	Índice	Eficacia	SGAR - GOM
			% Tratamiento de Aguas Residuales	%	Eficacia		
	Garantizar Actualización y Calidad de Información del Catastro Técnico	Ampliación y Renovación de Redes de Alcantarillado Recursos Propios	Ml	Eficiencia	SGO		
			Actualización Catastro Técnico Georreferenciado (Infraestructura Agua)	Km	Eficiencia	SGP	
REDUCIR LA BRECHA DE ACCESO A LOS SERVICIOS			Actualización Catastro Técnico Georreferenciado (Infraestructura Alcantarillado)	km	Eficiencia		
		Acoratar la Brecha entre la Demanda-Oferta del Servicio del Agua para Consumo Humano y Alcantarillado Sanitario en el Ámbito de la Administración	Cobertura de Servicio de Agua Potable	%	Eficacia	GOM - SGO - GCOM	
			Cobertura de Servicio de Alcantarillado	%	Eficacia		



3.4.3. PERSPECTIVA RESULTADOS FINANCIEROS¹³

Dónde los objetivos se agrupan en base a la búsqueda de resultados económico financieros óptimos, relacionados con acciones o actividades estratégicas que corrijan datos históricos (de acuerdo al ciclo, giro y modelo de negocio). Estos ratios e indicadores se eligen o crean con visión de sostenibilidad financiera y/o mayor rentabilidad. Para el **POI 2023** esta perspectiva contiene un (01) objetivo general, tres (03) objetivos específicos y seis (06) indicadores priorizados, que se detallan.

PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable
	General del PEI	Específicos del Plan Operativo				
FINANCIERA	MEJORAR LOS RESULTADOS ECONÓMICOS FINANCIEROS, BUSCANDO UN CRECIMIENTO SOSTENIDO	Incrementar Ingresos	Agua No Facturada	%	Eficacia	SGSCP
			Volumen Total Facturado por Agua	M³	Eficiencia	SGPCV - GCOM
		Captar Nuevos Clientes	Conexiones Nuevas de Agua (Total. Incluye Clandestinas)	Conexión	Eficacia	SGPCV - GCOM
			Conexiones Nuevas de Alcantarillado (Total. Incluye Clandestinas)	Conexión	Eficacia	
		Relación de Trabajo		Ratio	Eficiencia	GAF
		Informe Financiero Fondo de Inversión Saneamiento, Reservas y Fondo de Inversiones Monitoreo y Gestión Aguas Subterráneas		Informe	Eficiencia	TES - GAF



¹³ En este caso particular, es el Nivel base 3 del Mapa Estratégico SEDALIB S.A. 2017 - 2021, Cuadro de Mando Integral.

3.4.4. PERSPECTIVA GRUPOS DE INTERES¹⁴

Dónde los objetivos se agrupan enfocados en la interrelación, dependencia, influencia y responsabilidad de manera interna y externa en el sector donde se desarrolla el core del negocio; en nuestro caso principalmente con la población, usuarios y comunidad, así como la totalidad de los trabajadores. Esto permite orientar nuestras acciones o actividades estratégicas para brindar servicios de calidad, con oportunidad y en apoyo de un crecimiento conjunto. Estos ratios e indicadores se eligen o crean con visión de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial.

Para el **POI 2023** esta perspectiva contiene dos (02) objetivo general, tres (03) objetivos específicos y once (11) indicadores prioritizados, que se detallan a continuación:

Perspectiva	Objetivos		Indicador	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable
	General del PEI	Específicos del Plan Operativo				
GRUPOS DE INTERES	LOGRAR SATISFACCIÓN DE CLIENTES Y GRUPOS DE INTERES	Mejorar la Satisfacción del Cliente y Grupos de Interés en forma Sostenida	Densidad de Reclamos Totales	Reclamos / Mes / 1000 Conexiones	Eficiencia	SGCAC - GCOM
			% Clientes Satisfechos con Servicios de Agua Potable y Alcantarillado	%	Eficiencia	OCM
			Campañas de Educación Sanitaria	Nº Campañas	Eficacia	OCM
	ASEGURAR EL SERVICIO AL CLIENTE, FORTALECIENDO LOS CANALES DE COMUNICACIÓN		Nivel de Satisfacción por Canal de Comunicación (tecnológicos)	%	Eficacia	OCM
			Monitoreo redes piezométrica e hidrogeológica de los Acuíferos Moche, Chicama y Jequetepeque	Unidad	Eficacia	
	POSICIONAR A SEDALIB S.A. COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE	Gestionar Eficazmente la RSE y Medioambiental	Estudios para la conservación y determinación de las propiedades del acuífero Moche (incluye la actualización del Inventario de Fuentes de Agua Subterránea)	Estudio	Eficacia	
			Estudio hidroquímico para determinar el origen de las sales en el agua subterránea del distrito de Chocope y Puerto Malabrigo, para la gestión sostenible del acuífero.	Estudio	Eficacia	DASCH
			Estudio para el diseño de las redes de monitoreo de aguas subterráneas en los acuíferos Moche, Chicama y Jequetepeque (culminación)	Estudio	Eficacia	
			Sensibilización y socialización de los MERESE SEDALIB S.A.	Talleres	Eficacia	
			Monitoreo y Evaluación del Plan Ambiental SEDALIB S.A. 2022 - 2026	Informe	Eficiencia	GDE - ORESMA
			Elaboración del Plan de Continuidad Operativa SEDALIB S.A. 2023	Documento	Eficiencia	OGRDCT - GDE



Este caso particular, la Perspectiva superior (a alcanzar) del Mapa Estratégico SEDALIB S.A. 2017 - 2021, Cuadro de Mando Integral

IV. EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL Y DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2023

El **POI 2023** se elabora, ejecuta y evalúa bajo tres (03) **Sistemas: Operacional, Comercial y Administrativo** los cuales están distribuidos en cincuenta y uno (51) indicadores priorizados por las unidades orgánicas, de los cuales al I Trimestre del 2023 se evalúan cuarenta y uno (41).

4.1. Ejecución Plan Operativo Institucional

4.1.1. Desempeño por Parámetro

Al I Trimestre del 2023 el POI, a través de sus cuarenta y uno (41) indicadores programados, registró un nivel de cumplimiento promedio de **70.61%**; porcentaje muy por debajo del nivel de cumplimiento mínimo exigido al interno (95%) como se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 3: Nivel Alcanzado por Parámetro de Desempeño

Parámetros de Desempeño	SISTEMAS POI SEDALIB S.A. DESEMPEÑO POR INDICADORES Programados a Diciembre 2022				% del Nivel Alcanzado	Nivel de Cumplimiento por Meta de Ejecución
	OPER	COM	ADM	Total Indicadores		
LO LOGRASTE	6	3	8	17	41.46 %	100% a más
TE FALTA POCO	2	2	1	5	12.20 %	De 95% a 99.9%
ESFUERZATE MÁS	6	4	9	19	46.34 %	De 94.9% a menos
Total indicadores programados	14	9	18	41	100.00 %	
Nivel de cumplimiento promedio	94.71%	91.46%	58.74%	70.61%		
No programados	2	1	7	10		
Total Indicadores 2023	16	10	25	51		



Con los resultados obtenidos al I trimestre 2023 por parámetro de desempeño podemos observar que de los 41 indicadores programados en el periodo en evaluación el **41.46% ejecutaron su meta programada**, el **58.54% ejecutan sus metas por debajo del 95%**. Es decir, la tendencia del comportamiento de los indicadores priorizados y programados al I Trimestre del **POI 2023**, muestra la necesidad de concretar mayores esfuerzos y acciones específicas por parte de las unidades orgánicas a cargo los subsiguientes trimestres, asegurando la sostenibilidad a los indicadores logrados, e implementando acciones coordinadas para aquellos indicadores calificados como **TE FALTA POCO** y **ESFUERZATE MÁS**.



-  **LO LOGRASTE:** Diecisiete (17) indicadores llegaron a superar el 100% de ejecución de su meta programada al finalizar el periodo de evaluación, conformando el 41.46% del total de los tres parámetros de desempeño considerados.
-  **TE FALTA POCO:** cinco (5) indicadores ejecutaron su meta programada entre el 95% y el 99.9% al finalizar el periodo de evaluación, conformando el 12.20% del total de los tres parámetros de desempeño considerados.
-  **ESFUERZATE MÁS:** Diecinueve (19) indicadores ejecutaron su meta en menos del 94.9% al finalizar el periodo de evaluación, conformando el 46.34% del total de los tres parámetros de desempeño considerados

4.1.2. Desempeño por Sistema

Los resultados de desempeño obtenidos al I Trimestre del 2023, categorizados por SISTEMAS, son los siguientes:

4.1.2.1. Sistema Operacional

Este sistema tiene a su cargo la producción, almacenamiento, distribución de agua para consumo humano y la de recolección, tratamiento y disposición final de las aguas residuales; el mismo que para el período en evaluación programó ejecutar catorce (14) indicadores priorizados, donde las unidades orgánicas a cargo del nivel de cumplimiento son: Gerencia de Operaciones y Mantenimiento, Subgerencia de Sectorización y Control de Pérdidas, Subgerencia de Proyectos, Subgerencia de Obras y División de Aguas Subterráneas y Cuencas Hidrográficas.

Al finalizar el I Trimestre 2023, alcanzó el **94.71% de desempeño nivel promedio** a través de los catorce (14) indicadores programados, de los cuales **seis (06)** superaron el 100% de resultado de su meta programada (calificados como **LO LOGRASTE**); dos (02) indicadores se ubicaron en un desempeño entre el 95.00% y 99.99% de resultado de su meta (calificados como **TE FALTA POCO**) y seis (06) indicadores desempeñaron su meta menor al 94.9% (calificados como **ESFUERZATE MÁS**).

En cuanto a las características de los indicadores priorizados en este sistema al I Trimestre 2023, once (11) pertenecen a la clase **EFICACIA**, los que regulan la **"Adecuada prestación de los servicios de saneamiento (agua potable y alcantarillado sanitario) en cantidad y calidad"** y tres (03) pertenecen a la clase EFICIENCIA, que mide la **"Optimización de los Recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales, operativos, etc."**.

A continuación, se muestra el Cuadro N° 4, donde se detallan los indicadores del Sistema Operacional:

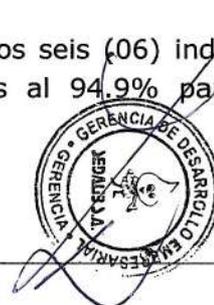


Cuadro N° 4
Ejecución de Metas – Sistema Operacional
Al I Trimestre 2023 – Medido a un Nivel de Cumplimiento del 95%

Sistema	Indicador	Clase	Sentido	Tipo de Registro	Programación 2023	Ejecución	Resultado por metas	Nivel de Cumplimiento	Resultado por Sistema	
SISTEMA OPERACIONAL (16)	Gerencia de Operaciones y Mantenimiento - G									
	1	Continuidad Promedio	Eficacia	Ascendente	Acumulado	10.50	10.82	100.00%	LO LOGRASTE	94.71%
	2	Presión Promedio (Ponderado)	Eficacia	Ascendente	Acumulado	10.05	10.09	100.00%	LO LOGRASTE	
	3	Densidad de Averías AP (# Averías x KM de RED)	Eficacia	Descendente	Acumulado	0.78	0.45	100.00%	LO LOGRASTE	
	4	Presencia de Cloro Residual	Eficacia	Ascendente	Acumulado	100%	1.00	100.00%	LO LOGRASTE	
	5	Densidad de Atores de Alcantarillado (# Atores x Km de RED)	Eficacia	Descendente	Acumulado	2.80	3.69	68.40%	ESFUERZATE MAS	
	6	% Tratamiento de Aguas Residuales	Eficacia	Ascendente	Acumulado	65.34%	65.26%	99.88%	TE FALTA POCO	
	Subgerencia de Sectorización y Control de Pérdidas - SGSCP (01)									
	7	Agua No Facturada	Eficiencia	Descendente	Acumulado	45.41%	46.52%	97.57%	TE FALTA POCO	
	Subgerencia de Proyectos - SGP (02)									
	8	Actualización Catastro Técnico Georeferenciado (Infraestructura Agua)	Eficiencia	Ascendente	Mensual	9	4	40.06%	ESFUERZATE MAS	
	9	Actualización Catastro Técnico Georeferenciado (Infraestructura Alcantarillado)	Eficiencia	Ascendente	Mensual	6	3	55.00%	ESFUERZATE MAS	
	Subgerencia de Obras - SGO (02)									
	10	Ampliación y Renovación de Redes de Agua Potable Recursos Propios	Eficacia	Ascendente	Acumulado	6,752	2,379	35.23%	ESFUERZATE MAS	
	11	Ampliación y Renovación de Redes de Alcantarillado Recursos Propios	Eficacia	Ascendente	Acumulado	10,729	1,979	18.45%	ESFUERZATE MAS	
	División de Aguas Subterráneas y Cuencas Hidrográficas - DASH (05)									
12	Monitoreo redes piezométrica e hidrogeoquímica de los Acuíferos Moche, Chicama y Jequetepeque	Eficacia	Ascendente	Semestral	0	0	0.00%	NO PROGRAMADA		
13	Estudios para la conservación y determinación de las propiedades del acuífero Moche (incluye la actualización del Inventario de Fuentes de Agua Subterránea)	Eficacia	Ascendente	Mensual	10%	10%	100.00%	LO LOGRASTE		
14	Estudio hidroquímico para determinar el origen de las sales en el agua subterránea del distrito de Chocope y Puerto Malabrigo, para la gestión sostenible del acuífero.	Eficacia	Ascendente	Acumulado	0	0	0.00%	NO PROGRAMADA		
15	Estudio para el diseño de las redes de monitoreo de aguas subterráneas en los acuíferos Moche, Chicama y Jequetepeque (culminación)	Eficacia	Ascendente	Acumulado	15%	0%	0.00%	ESFUERZATE MAS		
16	Sensibilización y socialización de los MERESE SEDALIB S.A.	Eficacia	Ascendente	Mensual	2	2	100.00%	LO LOGRASTE		

FUENTE: POI 2023 - Evaluación

En este contexto es necesario interpretar y sustentar los seis (06) indicadores en el menor nivel de desempeño con porcentajes menores al 94.9% para el Sistema Operacional, como son:



❖ **Indicador N° 5: DENSIDAD DE ATOROS DE ALCANTARILLADO (# Atoros x km de RED).** Registró una ejecución del 68.40% de lo programado al I Trimestre 2023; es decir con un nivel de cumplimiento menor al mínimo exigido (95%); motivado principalmente por las lluvias intensas, del 10 al 14.03.2023, generadas por la presencia del Ciclón Yaku en el litoral peruano, que ocasionaron el desborde de las quebradas El León (Distritos de la Esperanza y Huanchaco) y San Idelfonso (Distritos El Porvenir, Trujillo y Víctor Larco), así como en Chepén, Puerto Malabrigo, Paiján, Chocope, Pacanguilla que afectaron la infraestructura sanitaria de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario.

De otro lado se precisa que, las intensas lluvias movilizaron flujos de detritos (arena, barro, escombros, sedimentos, etc.) almacenados en las partes altas de los Distritos de La Esperanza, Porvenir, Florencia de Mora y Alto Trujillo, que han discurrido por las calles, ingresando a los predios, acumulándose en las vías, y la población en su desesperación arrojó estos lodos en los buzones, con la finalidad de liberarse de la invasión de los lodos afectando aproximadamente 130 Km de colectores primarios y secundarios arenados y al borde del colapso, además de generar aniegos por aguas residuales en las calles y en el interior de los domicilios, originando focos de infección de enfermedades estomacales, alergias a la piel, otros síntomas en niños y personas de la tercera edad principalmente; en así como, la proliferación de insectos transmisores de enfermedades¹⁵.

Para el cumplimiento de este indicador se requirió la contratación de diez (10) hidrojets, para la limpieza en 30 días; pero que no fue posible su contratación debido a la carencia o desabastecimiento en el mercado local. Por lo tanto, continuamos trabajando con las tres (03) hidrojets, priorizando los trabajos en colectores que están con mayor nivel de emergencia.

❖ **Indicador N° 8: Actualización Catastro Técnico Georreferenciado (Infraestructura de Agua).** Registró un avance del 40.06%, es decir con un nivel de cumplimiento menor al mínimo exigido (95%).

❖ **Indicador N° 9: Actualización Catastro Técnico Georreferenciado (Infraestructura de Alcantarillado).** Registró un avance del 56.00%, es decir con un nivel de cumplimiento menor al mínimo exigido (95%)

Respecto a los indicadores 8 y 9, la menor ejecución ha sido motivada por la limitada disponibilidad de recursos (como movilidad) por lo que en el periodo en evaluación han realizado las siguientes actividades¹⁶:

- ✓ Ingreso de información de las redes nuevas de la habilitación urbana El Milagro y la renovación de redes de la urbanización Mochica.
- ✓ Catastro de líneas menores en el ámbito de Trujillo metropolitano.



¹⁵ INFORME N° 045-2023-SEDALIB S.A.-72000-SGAR

¹⁶ INFORME N° 043-2023-SEDALIB S.A.-SEDALIB S.A.-44000-SGP



Adicionalmente, manifestar la necesidad de brindar especial atención al cumplimiento de los indicadores relacionados con el catastro técnico, pues se requieren mejorar el soporte a las diferentes actividades y procesos empresariales, así también para la formulación de estudios y proyectos de inversión que consumen información que genera el catastro técnico.

❖ **Indicador 10: Ampliación y Renovación de Redes de Agua Potable con Recursos Propios**, registró una ejecución del 35.23%, menor al mínimo exigido (95%), motivado porque las obras consideradas para su ejecución con Recursos Propios (RDR), aún se encuentran en proceso de selección de acuerdo a lo indicado en el INFORME N° 135-2023-SEDALIB S.A.-46000-SGO, emitido por la Subgerencia de Obras.

❖ **Indicador N° 11: Ampliación y Renovación de Redes de Alcantarillado con Recursos Propios**, registró una ejecución del 18.45%, menor al mínimo exigido (95%), motivado porque las obras consideradas para su ejecución con Recursos Propios (RDR), aún se encuentran en proceso de selección de acuerdo a lo indicado en el INFORME N° 135-2023-SEDALIB S.A.-46000-SGO, emitido por la Subgerencia de Obras.

❖ **Indicador N° 15: Estudio para el diseño de las redes de monitoreo de aguas subterráneas en los acuíferos Moche, Chicama y Jequetepeque (culminación)**. No registró avance en su ejecución (0%) motivado porque a la fecha se viene realizando el monitoreo de la red transferida por la Autoridad del Agua (Acta de Entendimiento), por lo que al culminar esta actividad se procederá a efectuar las labores de optimización de la red de monitoreo.

Se debe precisar que, los indicadores asociados con el servicio de monitoreo y gestión de las aguas subterráneas requieren de una especial atención, con mayor énfasis en aquellas actividades y proyectos que estén asociados con el logro de las metas del estudio tarifario vigente.

4.1.2.2. Sistema Comercial

El Sistema Comercial tiene a su cargo el proceso de comercialización de los servicios de saneamiento, que comprende la atención al cliente, que tiene como función principal lograr el auto sostenimiento económico de la empresa; el mismo que, para el período en evaluación programó ejecutar nueve (09) indicadores priorizados, distribuidos en las unidades orgánicas que conforman este sistema, como son: la Subgerencia de Programación y Control de Ventas, la Subgerencia de Comercialización y Atención al Cliente y la División de Clientes de Alto Consumo.

Al finalizar el I Trimestre 2023 el Sistema Comercial alcanzó el **91.46%** de desempeño a nivel promedio, donde solo tres (03) indicadores superaron el 100% de ejecución de su meta programada (calificados como **LO LOGRASTE**), dos (02) indicadores ejecutaron la meta programada dentro del rango de 95.00% y 99.95% (calificados como **TE FALTA POCO**) y cuatro (04) indicadores alcanzaron la ejecución de su meta programada menor al 94.9% (calificados como **ESFUÉRZATE MÁS**).



A continuación, se muestra el Cuadro N° 5, donde se detallan los indicadores del Sistema Comercial:

Cuadro N° 5
EJECUCIÓN DE METAS – SISTEMA COMERCIAL
Al I Trimestre 2023 – Medido a un Nivel de Cumplimiento del 95%

Sistema	Indicador	Clase	Sentido	Tipo de Registro	Programación 2023	Ejecución	Resultado por metas	Nivel de Cumplimiento	Resultado por Sistema	
SISTEMA COMERCIAL (10)	Subgerencia de Programación y Control de Ventas - SGPCV (06)								91.46%	
	17	Conexiones Nuevas de Agua (Total. Incluye Clandestinas)	Eficacia	Ascendente	Mensual	777	855	100.00%		LO LOGRASTE
	18	Conexiones Nuevas de Alcantarillado (Total. Incluye Clandestinas)	Eficacia	Ascendente	Mensual	645	779	100.00%		LO LOGRASTE
	19	Nivel de Actualización del Catastro Comercial	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	25%	21.63%	86.52%		ESFUERZATE MAS
	20	Incremento Anual de Micromedidores	Eficacia	Ascendente	Mensual	99	254	100.00%		LO LOGRASTE
	21	Instalación de Medidor por Renovación	Eficacia	Ascendente	Mensual	0	131	0.00%		NO PROGRAMADA
	22	Volumen Total Facturado por Agua	Eficiencia	Ascendente	Mensual	7,696,370	7,443,097	96.71%		TE FALTA POCO
	Subgerencia de Comercialización y Atención al Cliente - SGCAC (04)									
	23	Densidad de Reclamos Totales	Eficiencia	Descendente	Acumulado	31.30	36.70	82.72%		ESFUERZATE MAS
	24	Conexiones Activas de Agua Potable	Eficacia	Ascendente	Acumulado	95%	92.08%	96.93%		TE FALTA POCO
	25	Morosidad en Servicios de Saneamiento	Eficiencia	Descendente	Acumulado	1.97	2.63	66.28%		ESFUERZATE MAS
	26	Índice de Cobrabilidad	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	97.60%	91.74%	94.00%		ESFUERZATE MAS

FUENTE: POI 2023 - Evaluación

En este contexto es necesario interpretar y sustentar los cuatro (04) indicadores en el menor nivel de desempeño con porcentajes, es decir menores al 94.9% para el Sistema Comercial, como son:

📌 **Indicador N° 19: Nivel de Actualización del Catastro Comercial**, indicador con sentido de registro "ascendente"; por lo que, mientras sea mayor su ejecución es señal de mejora en la gestión comercial; sin embargo al I Trimestre 2023 registró un avance el 86.52% motivado por que en el mes de enero 2023 hubo desabastecimiento de los servicios comerciales¹⁷,

📌 **Indicador N° 23: Densidad de Reclamos Totales**, indicador con sentido de registro "descendente"¹⁸; por lo que, mientras sea menor su ejecución es señal de mejora en la gestión comercial en general¹⁹, el cual obtuvo una ejecución de densidad 36.70 de la meta programada al I trimestre 2023 (31.30), teniendo como resultado de nivel de cumplimiento de 82.71%, motivado por²⁰:

MEMORANDO N° 066-2023-SEDALIB S.A.-80000-GCOM., del 21.04.2023

¹⁷ Para los indicadores que se espera tengan un valor meta que debe disminuir las fórmulas se rigen por el siguiente razonamiento matemático:
 Resultado por Meta y/o Nivel de Cumplimiento = ((2*Valor Meta - Valor Alcanzado) / Valor Meta) *100

¹⁹ Facturación, Medición, Catastro Comercial, Atención al Cliente, Cobranza y su relación con los diversos tipos de reclamos, dentro de los cuales también intervienen otras unidades orgánicas.

²⁰ INFORME N° 078-2023-SEDALIB S.A.-82000-SGCAC., del 20.05.2023, recepcionado el 9.05.2023

- ✓ Crecimiento vegetativo, que por naturaleza genera incremento de potenciales reclamantes.
- ✓ Aplicación de Consumo Asignado ante el retraso del Área Operacional respecto al de actas y certificados de instalación de medidores, distorsionando el procedimiento.
- ✓ Aplicación de consumo promedio sobre predios deshabitados con medidor operativo. Situación debe ser inmediatamente atendida por el área correspondiente.
- ✓ Facturación de recuperos de consumo, conceptos incluidos en la facturación respecto al metraje dejado de facturar por casos como clandestinaje, vandalismo de medidores, omisiones por corte de servicio, incorporación tardía de nuevos suministros y otros relacionados con el servicio prestado y no facturado, situación que pese a ser debidamente sustentada en la normativa vigente, genera insatisfacción en el usuario. Algunos de ellos cargados de manera inoportuna.
- ✓ Habilitación de los medios remotos (web) como vías alternativas de comunicación para la presentación de reclamos y solicitudes de atención de problemas
- ✓ En diciembre 2022, se afrontó el desabastecimiento de los Servicios Comerciales, suspendiendo las actividades que repercutieron en el incremento del índice de reclamos, entre otros tales como:
 - No se realizó la toma de lectura de los medidores para la facturación del mes de enero 2023, originándose una facturación por promedio de consumos; por tanto, en el mes de febrero 2023 se realizó la liquidación respectiva, cargándose el consumo que se dejó de facturar mediante los conceptos de "Recupero Prorratio de Agua y Alcantarillado", siendo la principal causa del incremento de reclamos.
 - La no entrega de recibos en el mes de enero 2023 originó que muchos usuarios dejaran de pagar sus servicios, acumulándose con el recibo de febrero 2023, causando se aplique las acciones coercitivas a los usuarios por falta de pago de 02 facturaciones vencidas.

Indicador N° 25: Morosidad en Servicios de Saneamiento, indicador con sentido de registro "descendente"; por lo que; mientras sea menor su ejecución es señal de mejora en la gestión comercial en general, el cual obtuvo una ejecución de morosidad de 2.63 de la meta programada para el I Trimestre 2023 (1.97), teniendo como resultado de nivel de cumplimiento de meta del 66.28%, motivado principalmente por²¹:

- ✓ Desabastecimiento de los servicios comerciales hasta el mes de enero 2023.
- ✓ Baja recaudación del mes de enero 2023, alcanzando solo el 76.45% de la meta programada.

²¹ INFORME N° 078-2023-SEDALIB S.A.-82000-SGCAC., del 20.05.2023, recepcionado el 9.05.2023

- ✓ Suspensión de las acciones coercitivas, por efecto de las lluvias intensas que afectaron los servicios de saneamiento, a partir del 10 de marzo 2023 a las provincias de Trujillo, Ascope y Chepén.
- ✓ De acuerdo a las disposiciones gubernamentales, el 27.11.2022 se aplicaron los fraccionamientos masivos, que implicaban fraccionar las deudas a los usuarios protegidos mediante DU. 036-2020 sin inicial, sin ningún tipo de interés (moratorios, compensatorios) y sin convenio hasta por un periodo de 24 meses, lo cual conlleva a perder la oportunidad de cobro en el corto plazo.

📌 **Indicador N° 26: Índice de Cobrabilidad**, indicador con sentido de registro "ascendente"; por lo que; mientras mayor sea su ejecución es señal de mejora en la gestión comercial en general, el cual obtuvo una ejecución de 91.74% de la meta programada para el I Trimestre 2023 (97.60%), teniendo como resultado de nivel de cumplimiento de meta del 94%, motivado por los hechos citados en el indicador N° 25.

4.1.2.3. Sistema Administrativo

El Sistema Administrativo, tiene a su cargo el asesoramiento y defensa legal, la administración eficiente y eficaz del talento humano, los recursos económicos, la gestión de las tecnologías de información, para fortalecer oportunamente la dinámica operativa de la empresa y el soporte institucional; el mismo que, para el período de evaluación **programó ejecutar veinticinco (25) indicadores priorizados**, donde las unidades orgánicas a cargo son: Gerencia de Desarrollo Empresarial, Gerencia de Administración y Finanzas, Subgerencia Adjunta, Subgerencia de Asesoría Jurídica, Subgerencia de Recursos Humanos, Subgerencia de Informática e Información, Oficina de Comunicaciones y Marketing.

Al finalizar el I Trimestre 2023, se alcanzó el **70.61% de desempeño** a través de dieciocho (18) indicadores programados, de los cuales ocho (08) superaron el 100% de resultado de su meta programada (calificados como **LO LOGRASTE**), uno (01) alcanzó su meta programada en el rango de 95.00% y 99.95% (calificado como **TE FALTA POCO**) y nueve (09) indicadores alcanzaron el resultado de su meta programada menor al 94.9% (calificados como **ESFUÉRZATE MÁS**).

A continuación, se muestra el Cuadro N° 6, donde se detallan los indicadores del Sistema Administrativo:



Cuadro N° 6
EJECUCIÓN DE METAS – SISTEMA ADMINISTRATIVO
Al I Trimestre 2023 – Medido a un Nivel de Cumplimiento del 95%

Sistema	Indicador	Clase	Sentido	Tipo de Registro	Programación 2023	Ejecución	Resultado por metas	Nivel de Cumplimiento	Resultado por Sistema	
SISTEMA ADMINISTRATIVO (26)	Institucional (04)									
	27	Elaboración y Aprobación del Informe Anual de Buen Gobierno Corporativo - SEDALIB S.A.	Eficiencia	Ascendente	Anual	0	0	0.00%	NO PROGRAMADA	58.74%
	28	Cumplimiento Presentación de Entregables dentro del Proceso de Implementación del SCI - SEDALIB S.A.	Eficiencia	Ascendente	Semestral	4	2	50.00%	ESFUERZATE MAS	
	29	Cobertura de Agua Potable	Eficacia	Ascendente	Acumulado	74.38%	74.61%	100.00%	LO LOGRASTE	
	30	Cobertura de Alcantarillado	Eficacia	Ascendente	Acumulado	72.06%	72.30%	100.00%	LO LOGRASTE	
	Gerencia de Desarrollo Empresarial GDE (04)									
	31	Monitoreo y Evaluación Metas de Gestión del ET SEDALIB S.A. 2021 -2026	Eficiencia	Ascendente	Trimestral	1	1	100.00%	LO LOGRASTE	
	32	Diseño de la Estructura Orgánica SEDALIB S.A. por Procesos	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	40%	0%	0.00%	ESFUERZATE MAS	
	33	Monitoreo y Evaluación del Plan Ambiental SEDALIB S.A. 2022 - 2026	Eficiencia	Ascendente	Semestral	1	1	100.00%	LO LOGRASTE	
	34	Elaboración del Plan de Continuidad Operativa SEDALIB S.A. 2023 (SUNASS)	Eficiencia	Ascendente	Anual	1	0	0.00%	ESFUERZATE MAS	
	Gerencia de Administración y Finanzas GAF (03)									
	35	Relación de Trabajo de la EP	Eficiencia	Descendente	Acumulado	61%	56.12%	100.00%	LO LOGRASTE	
	36	Informe Financiero Fondo de Inversión Saneamiento, Reservas y Fondo de Inversiones Monitoreo y Gestión Aguas Subterráneas	Eficiencia	Ascendente	Trimestral	1	1	100.00%	LO LOGRASTE	
	37	Nivel de cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones	Eficiencia	Ascendente	Mensual	24	14	58.33%	ESFUERZATE MAS	
	Subgerencia de Recursos Humanos SGRH (05)									
	38	% Cumplimiento Plan de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	20%	10%	50.00%	ESFUERZATE MAS	
	39	Nivel de Satisfacción Laboral (Solicitado por SUNASS)	Eficiencia	Ascendente	Anual	0%	0%	0.00%	NO PROGRAMADA	
	40	Nivel de Cumplimiento del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo SEDALIB S.A.	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	0%	25%	0.00%	NO PROGRAMADA	
	41	% de Trabajadores con EMO (Evaluación Médico Ocupacional) en SEDALIB S.A.	Eficiencia	Ascendente	Anual	0%	0%	0.00%	NO PROGRAMADA	
	42	Nivel de Cumplimiento de los Lineamientos para la Vigilancia de la Salud de los Trabajadores con Riesgo de Exposición al COVID 19 SEDALIB S.A.	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	100%	99%	99.00%	TE FALTA POCO	
	Subgerencia de Asesoría Jurídica (01)									
	43	IMPLEMENTAR AL 100% el Módulo Procesos Judiciales SPRING	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	20%	20.00%	100.00%	LO LOGRASTE	
	Subgerencia de Información e Informática (05)									
	44	Grado de Avance (%) de Implementación/ Despliegue de Infraestructura Tecnológica	Eficiencia	Ascendente	Mensual	0.00%	0.00	0.00%	NO PROGRAMADA	
	45	Nivel de Cumplimiento (%) del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información	Eficiencia	Ascendente	Mensual	0.00%	0.00%	0.00%	NO PROGRAMADA	
	46	Nivel de Cumplimiento (%) del Plan de Gobierno Digital	Eficiencia	Ascendente	Mensual	100.00%	0.00%	0.00%	ESFUERZATE MAS	
	47	Grado de Avance (%) de Implementación/ Despliegue del Sistema de Gestión de Seguridad de Información	Eficiencia	Ascendente	Mensual	4.00%	0.00%	0.00%	ESFUERZATE MAS	
	48	Nivel de Cumplimiento (%) Regulatorio de la Sub Gerencia de Informática e Información	Eficiencia	Ascendente	Mensual	0.00%	0.00%	0.00%	NO PROGRAMADA	
	Oficina de Comunicaciones y Marketing (03)									
	49	% Clientes Satisfechos con Servicios de Agua Potable y Alcantarillado	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	73.00%	0.00%	0.00%	ESFUERZATE MAS	
	50	Campañas de Educación Sanitaria	Eficiencia	Ascendente	Mensual	8	12	100.00%	LO LOGRASTE	
	51	Nivel de Satisfacción por Canal de Comunicación (Tecnologicos)	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	68.00%	0.00%	0.00%	ESFUERZATE MAS	

FUENTE: POI 2023 - Evaluación

Respecto a los indicadores que ejecutaron sus metas programadas en porcentajes menor al 94.9% para el Sistema Administrativo se tienen los indicadores con **Nivel de Desempeño categorizado como ESFUERZATE MÁS**, los mismos que requieren el sustento e interpretación por su menor desempeño como son:

- ❖ **Indicador N° 28: Cumplimiento Presentación de Entregables dentro del Proceso de Implementación del Sistema de Control Interno de SEDALIB S.A. (SCI)**, la programación para el cumplimiento de este indicador es de cuatro (04) documentos entregables al I Trimestre 2023, sin embargo, en el registro del POI solo figura dos (02) por lo que el nivel de cumplimiento del indicador es de 50%; no precisando sustento ninguno²².
- ❖ **Indicador N° 32: Diseño de la Estructura Orgánica SEDALIB S.A. por Procesos**, este indicador no registra avance en el periodo en evaluación, principalmente motivado por la aprobación formal del Modelo de Procesos de SEDALIB S.A., y que según gestiones efectuadas está previsto ser implementado en el II Trimestre del 2023²³.
- ❖ **Indicador N° 34: Elaboración del Plan de Continuidad Operativa SEDALIB S.A. 2023 (SUNASS)**, este indicador no registra avance al periodo en evaluación, motivado por la recarga de actividades derivadas del fenómeno natural presentado en el último mes de marzo del 2023, generando lluvias intensas por la presencia del ciclón Yaku en el litoral peruano, que movilizó todos los recursos y personal disponibles en la empresa para superar las diferentes emergencias en la infraestructura sanitaria.
- ❖ **Indicador N° 37: Nivel de Cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones**, al I Trimestre 2023 se ejecutó 14 de 24 procedimientos logísticos, el retraso de lo programado se ocasiona por el reducido personal especialmente el Asistente Legal en materia de Contrataciones²⁴ y la no implementación de los puestos necesarios para el avance respectivo, así como dificultades para conseguir resultados de las indagaciones de mercado, por tanto el indicador llegó al 58.33% de nivel de cumplimiento de resultados de su meta programada.
- ❖ **Indicador N° 38: % Cumplimiento Plan de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos**, al cierre del I Trimestre 2023 se ejecutó el 10% de la meta programada (20%), por lo cual alcanzó un nivel del 50% del cumplimiento, menor al requerido (95%), motivado por los problemas presentados en la indagación de mercado buscando profesionales y empresas que realicen el fortalecimiento de los conocimientos y destrezas de personal.
- ❖ **Indicador N° 46: Nivel de Cumplimiento (%) del Plan de Gobierno Digital**, no registra ejecución al I Trimestre 2023, presentado un nivel de cumplimiento del **0%**, se encuentra en proceso de atención el documento de sustento por parte de la Subgerencia de Informática e Información.



Correo del 02.05.2023 del SGA.

²³ INFORME N° 015-2023-SEDALIB S.A.-50300-OGCDO., del 11.05.2023.

²⁴ INFORME N° 035-2023-SEDALIB S.A.-60000-GAF



- Indicador N° 47: Grado de Avance (%) de Implementación/Despliegue del Sistema de Gestión de Seguridad de Información**, no registra ejecución al I Trimestre 2023, por lo tanto, su nivel de cumplimiento es **0%**, se encuentra en proceso de atención el documento de sustento por parte de la Subgerencia de Informática e Información.
- Indicador N° 49: % Clientes Satisfechos con Servicios de Agua Potable y Alcantarillado**, al I Trimestre 2023 no registra avance, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es **0%**, se encuentra en proceso de atención el documento de sustento por parte de la Oficina de Comunicaciones y Marketing.
- Indicador N° 51: Nivel de Satisfacción por Canal de Comunicación (Tecnológicos)**, al I Trimestre 2023 no registra avance, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es **0%**, se encuentra en proceso de atención el documento de sustento por parte de la Oficina de Comunicaciones y Marketing.

4.1.3. Metas Cumplidas al I Trimestre 2023

De los cuarenta y uno (41) indicadores priorizados programados para el I Trimestre del año fiscal 2023, cumplieron diecisiete (17), veinte y cuatro (24) no cumplieron sus metas programadas.

El índice de cumplimiento total (100% a Más) de metas por indicadores priorizados programados (LO LOGRASTE) al I Trimestre 2023 es del 41.46%, como se puede apreciar en el cuadro siguiente:

NÚMERO DE METAS CUMPLIDAS POI a Marzo 2023					
Al mes de :		3		Nivel de Cumplimiento: 95.00%	
Resumen al mes de Marzo 2023					
SISTEMA	NP	MC	NC	TOTAL	IC
OPERACIONAL	2	6	8	16	42.86%
GOM	0	4	2	6	66.67%
SGO	0	0	2	2	0.00%
SGP	0	0	2	2	0.00%
SGSCP	0	0	1	1	0.00%
DASCH	2	2	1	5	66.67%
COMERCIAL	1	3	6	10	33.33%
SGCAC	0	0	4	4	0.00%
SGPCV	1	3	2	6	60.00%
ADMINISTRATIVO	7	8	10	25	44.44%
INST	1	2	1	4	66.67%
GDE	0	2	2	4	50.00%
GAF	0	2	1	3	66.67%
SGRH	3	0	2	5	0.00%
SGAJ	0	1	0	1	100.00%
SGII	3	0	2	5	0.00%
OCM	0	1	2	3	33.33%
TOTAL	10	17	24	51	41.46%

NP: Meta No Programada
 MC: Meta Cumplida
 NC: No Cumplida
 IC: Índice de Cumplimiento

N° Metas programadas al 31.03.23	Meta Cumplida	17	41.46%
41	Meta No Cumplida	24	58.54%

FUENTE: POI 2023 - Resumen

4.1.4. Matriz de Mejoramiento Continuo al I Trimestre 2023

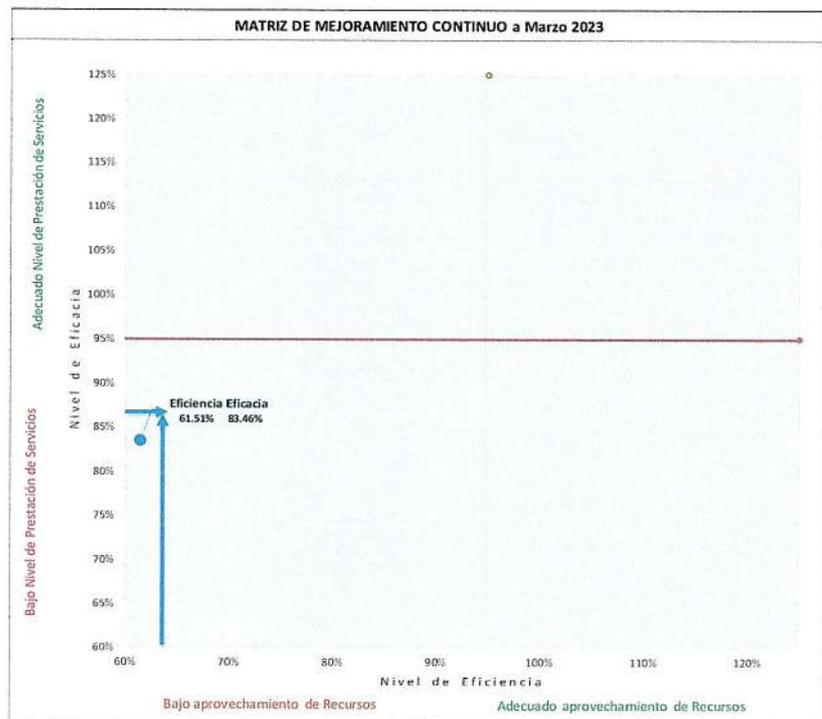
La matriz de mejoramiento continuo relaciona a los indicadores priorizados programados considerando su clase como principal característica. De acuerdo a su desempeño y nivel de cumplimiento de sus metas programadas, se ubican en los cuadrantes que explican la optimización de los recursos y la adecuada prestación de los servicios de saneamiento.

La descripción de los conceptos de "clase" asignados a los indicadores priorizados se muestra a continuación.

EFICIENCIA: Mide la "**Optimización de los Recursos Humanos, financieros, tecnológicos, materiales, operativos, etc.**", habiendo alcanzado el **61.51%** lo cual nos indica que nos hemos desempeñado con un nivel de bajo aprovechamiento de los recursos, menor al obtenido al I Trimestre del año fiscal 2022 (**63.94%**)

EFICACIA: Regulan la "**Adecuada prestación de los servicios de saneamiento (agua potable y alcantarillado sanitario) en cantidad y calidad**", habiendo obtenido el **83.46%**, menor al obtenido al I Trimestre del año fiscal 2022 (**86.56%**)

En este contexto, al I Trimestre del 2023, nos ubicamos en el **cuadrante inferior izquierdo**, lo cual indica que estamos con un nivel de desempeño con bajo aprovechamiento de los recursos y bajo nivel de la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario que brindamos y administramos.



FUENTE: POI 2023 - RESUMEN

De los cuarenta y uno (41) indicadores priorizados para el I Trimestre 2023, se ha obtenido:

Diecisiete (17) indicadores programados pertenecen a la clase **Eficacia**, de los cuales once (11) se cumplieron al 100%, dos (02) en el rango del 95% al 99.9% y cuatro (04) en el rango menor al 95%

Veinte y cuatro (24) indicadores programados pertenecen a la clase **Eficiencia**, de los cuales seis (06) se cumplieron al 100%, quince (15) en el rango del 95% al 99.9% y trece (3) en el rango menor al 95%.



Resumen cumplimiento de Metas de Indicadores analizados por Clase al I Trimestre 2023

Clase	Cumplidos	No Cumplidos	Total
Eficacia	11	6	17
Eficiencia	6	18	24
Total	17	24	41
Porcentaje	46.67%	53.33%	100%

Cumplimiento de Metas e Indicadores analizados por Clase y Unidad Orgánica - Al I Trimestre 2023

U.O / Clase		EFICACIA			EFICIENCIA			TOTAL
		Cumplidos	No Cumplidos	Total	Cumplidos	No Cumplidos	Total	
Sistema Operacional (16)	GOM-SGAP	3		3				3
	GOM-SGAR		2	2				2
	GOM - DCCAE	1		1				1
	SGSCP					1	1	1
	SGP					2	2	2
	SGO		2	2				2
	DASCH	2	1	3				3
Sistema Comercial (10)	SGPCV	3		3		2	2	5
	SGCAC		1	1		3	3	4
Sistema Administrativo (25)	Institucional	2		2				2
	SGAD					1	1	1
	GDE				2	2	4	4
	GAF				2	1	3	3
	SGRH					2	2	2
	SGAJ				1		1	1
	SGII					2	2	2
	OCM				1	2	3	3
TOTAL:		11	6	17	6	18	24	41

4.2. Ejecución del Presupuesto Institucional Modificado 2023

El **PIM 2023** constituye la proyección tanto de ingresos como de egresos cuya fuente de financiamiento es Recursos Directamente Recaudados – **RDR**, que son el resultado de la operatividad y gestión de todos los procesos que conforman la organización y que corresponde principalmente de la Facturación y Cobranza por los servicios que se brindan.

La ejecución registrada al I Trimestre 2023 basada en el impulso, priorización y desarrollo de las actividades operativas, comerciales y administrativas incluyendo las acciones de inversión, tomando en cuenta el análisis y coyunturas interna y externa presentadas en el período de análisis, se buscando lograr sostenibilidad y mejorar los servicios de saneamiento.

Bajo el enfoque de valorización de actividades en el PIM por TODA FUENTE DE FINANCIAMIENTO 2023, al I Trimestre del 2023, SEDALIB S.A. registró una ejecución en Ingresos del **25.71%** (que asciende al importe de **S/ 47 744 459**) y en Egresos del **16.25%** (que asciende al importe de **S/30 167 329**).

Dentro del Total de ingresos ejecutados por toda fuente, los ingresos corrientes o denominados Recursos Directamente Recaudados - RDR, alcanzaron un valor nominal de **S/44 841 167** Soles, lo que constituye el **24.53%** de la meta aprobada anual (**S/182 779 360**), destacando el rubro Cobranza a Clientes con un total de **S/34 117 703** Soles, e ingresos diversos por el orden de **S/10 724 064**.

Asimismo, en el periodo de evaluación se gestionó la incorporación al PIA 2023 Saldos de Balance por el importe de **S/2 902 692** correspondiente a la fuente de Donaciones y Transferencias.

Dentro del total del PIM de gastos ejecutados por toda fuente financiamiento, los gastos corrientes por RDR lograron una ejecución del **16.35%** y los gastos por Donaciones y Transferencias lograron solo el **9.55%**

Los gastos ejecutados al I Trimestre 2023, por la fuente de financiamiento RDR se alcanzó el importe de **S/29 890 248** de la meta aprobada (que asciende al importe de **S/182 779 248**), ejecutándose en gastos corrientes el **19.87%**, y en gastos de capital el **4.67%**.

Respecto a la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias se registró una ejecución de **S/277 081** que representa el **9.55%** del presupuesto aprobado (que asciende al importe de **S/2 902 692**).

Al I Trimestre 2023, el PIM registró un saldo de **S/17 577 130**, como se muestra a continuación.



Presupuesto ejecutado de Ingresos y Gastos por toda Fuente de Financiamiento al I Trimestre 2023

RUBROS	EJECUTADO Año Fiscal 2021	EJECUTADO Año Fiscal 2022	PRESUPUESTOS			% AVANCE PIM 2023
			PIA 2023	PIM 2023	EJECUTADO AL I TRIM- 2023	
I INGRESOS						
1 INGRESOS CORRIENTES R.D.R.	142,219,465	172,052,050	182,779,360	182,779,360	44,841,767	24.53%
Por Cobranzas a Clientes	137,722,312	159,689,170	159,335,571	159,335,571	34,117,703	21.41%
Ingresos Diversos	4,497,153	12,362,880	23,443,789	23,443,789	10,724,064	45.74%
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0	0.00%
2 INGRESOS DE CAPITAL	0	0	0	0	0	0.00%
3 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	11,657,407	68,664	0	0	0	0.00%
OTASS	11,657,407	68,664	0	0	0	0.00%
4 SALDOS DE BALANCE	29,246,243	44,027,388	0	2,902,692	2,902,692	100.00%
4.1.1. Donaciones y Transferencias	13,512,204	16,721,479	0	2,902,692	2,902,692	100.00%
4.1.2. Recursos Directamente Recaudados	15,734,039	27,305,909	0	0	0	0.00%
TOTAL INGRESOS	183,123,115	216,148,102	182,779,360	185,682,052	47,744,459	25.71%
II EGRESOS						
1 TOTAL GASTOS CON R.D.R.	115,212,619	122,560,616	182,779,360	182,779,360	29,890,248	16.35%
1.1. Gastos Corrientes	91,811,544	116,093,927	140,861,691	140,861,691	27,990,240	19.87%
2.1. Personal y Obligaciones Sociales	35,002,819	38,208,414	44,269,090	44,269,090	11,021,875	24.90%
2.2.1. Pensiones	930,859	1,307,514	1,364,312	1,364,312	351,857	25.79%
2.2.2. Prestaciones y Asistencia Social	685,280	773,264	1,542,009	1,542,009	225,171	14.60%
2.3. Bienes y Servicios	43,537,379	48,382,781	76,061,335	76,061,335	9,220,739	12.12%
2.5. Otros Gastos	11,655,207	27,421,954	17,624,945	17,624,945	7,170,598	40.68%
1.2. Gastos de Capital	21,001,075	5,266,689	40,717,669	40,717,669	1,900,008	4.67%
Inversiones SNIP	18,746,721	4,969,357	20,380,275	20,380,275	1,780,375	8.74%
Otros Gastos de Capital	2,254,354	297,332	20,337,394	20,337,394	119,633	0.59%
1.3. Servicio de la Deuda	2,400,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	0	0.00%
2.8. Servicio de la Deuda	2,400,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	0	0.00%
2 TOTAL GASTOS CON DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	7,344,824	7,595,805	0	2,902,692	277,081	9.55%
2.3. Bienes y Servicios	46,956	68,104	0	0	0	0.00%
2.6. Gastos de Capital	7,297,868	7,527,701	0	2,902,692	277,081	9.55%
Inversiones SNIP	0	0	0	0	0	0.00%
Otros Gastos de Capital	7,297,868	7,527,701	0	2,902,692	277,081	9.55%
TOTAL EGRESOS	122,557,443	130,156,421	182,779,360	185,682,052	30,167,329	16.25%
SALDO FINAL: INGRESOS - EGRESOS	60,565,672	85,991,681	0	0	17,577,130	

FUENTE: EJECUCION PPTO_2023\ PPTO_03_2023 (19.04.2023).xls

La menor ejecución presupuestal en gastos, está motivada principalmente por el bajo nivel de ejecución de las inversiones aprobadas y programadas en el Presupuesto Institucional que están en el Plan de Inversiones del Estudio Tarifario 2021 - 2026.



V. CONCLUSIONES

5.1. El **POI 2023** aprobado con la Resolución de Gerencia General N° 590-2022-SEDALIB S.A.-40000-GG consta de cincuenta y uno (51) indicadores priorizados, de los cuales se han programado (41) para ejecutar al I Trimestre 2023; los mismos que bajo el enfoque de semaforización y desempeño por parámetro obtuvieron un nivel de cumplimiento promedio de resultado del **70.61%**; porcentaje que no alcanzó el nivel mínimo exigido institucionalmente (**95%**), e incluso menor al alcanzado al I Trimestre del año 2022 (**74.66%**).

5.2. De otro lado bajo el enfoque de mejoramiento continuo, a través de los diecisiete (17) indicadores priorizados clasificados en la **clase Eficacia** los cuales regulan la **"Adecuada prestación de los servicios de saneamiento (agua potable y alcantarillado sanitario) en cantidad y calidad"**, obtuvo un nivel de cumplimiento de **83.46%**, menor a alcanzado al I Trimestre del año 2022 (**86.56%**)

A través de los veinte y cuatro (24) de la **clase Eficiencia** que son los que contribuyen a la **"Optimización de los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales, operativos, etc."** obtuvo un nivel de cumplimiento del **61.51%**, menor a alcanzado al I Trimestre del año 2022 (**63.94%**).

5.3. Respecto al desempeño por Sistema / parámetro que al I Trimestre 2023 se obtuvieron los siguientes resultados:

a) Sistema Operacional al I Trimestre 2023 de los catorce (14) indicadores obtuvo un nivel de cumplimiento promedio (resultado por metas promedio) del **94.71%**.

En este sistema seis (06) indicadores superaron el 100% de su meta programada obteniendo el calificativo de "LO LOGRASTE", dos (02) ejecutó entre el 95.00% - 99.99% obteniendo el calificativo de "TE FALTA POCO" y seis (06) por debajo del 95% obteniendo el calificativo de "ESFUERZATE MÁS"

b) Sistema Comercial al I Trimestre 2023 de los nueve (09) indicadores obtuvo un nivel de cumplimiento promedio (resultado por metas promedio) del **91.46%**.

En este sistema, tres (03) indicadores superaron el 100% de su meta programada obteniendo el calificativo de "LO LOGRASTE", dos (02) ejecutó entre el 95.00% - 99.99% obteniendo el calificativo de "TE FALTA POCO" y cuatro (04) por debajo del 95% obteniendo el calificativo de "ESFUERZATE MÁS"

c) Sistema Administrativo al I Trimestre 2023 de los dieciocho (18) indicadores obtuvo un nivel de cumplimiento promedio (resultado por metas promedio) del **58.74%**.



En este sistema, ocho (08) indicadores superaron el 100% de su meta programada obteniendo el calificativo de "LO LOGRASTE", uno (01) ejecutó entre el 95.00% - 99.99% obteniendo el calificativo de "TE FALTA POCO" y nueve (09) por debajo del 95% obteniendo el calificativo de "ESFUERZATE MÁS"

5.4. Respecto al Desempeño de Indicadores por Cumplimiento de meta (100% - más), al I Trimestre 2023 de los cuarenta y uno (41) indicadores programados, diecisiete (17) cumplieron su meta con un 41.46% de participación del total de indicadores evaluados y veinte y cuatro (24) no cumplieron la meta que representa el 58.54%.

5.5. Respecto a la Matriz de Mejora Continua al I Trimestre 2023 de los cuarenta y cuatro (44) indicadores programados, veinte y cuatro (24) son de clase Eficiencia referidos a la "Optimización de los Recursos Humanos, financieros, tecnológicos, materiales, operativos, etc.", diecisiete (17) son de clase Eficacia: "Adecuada prestación de los servicios de saneamiento (Agua potable y alcantarillado sanitario) en cantidad y calidad", precisándose que:

- De los 24 indicadores clasificados en Eficiencia, seis (06) cumplieron su meta que representa el 25%.
- De los 17 indicadores clasificados en Eficacia, once (11) cumplieron su meta que representa el 64.70%

De acuerdo al análisis, el comportamiento de los indicadores por clase, nos señala que la empresa se ubica en el cuadrante del más bajo desempeño: Nivel de bajo aprovechamiento de recursos (61.51%) y un nivel bajo en la prestación de los servicios sanitarios brindados (83.46%)

5.6. Respecto a la ejecución del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) por Toda Fuente de Financiamiento, al I Trimestre 2023 en el rubro Ingresos se obtuvo S/47'744,459, que representa una ejecución del 25.71%, en el rubro de Gastos se ejecutó el total de S/30'167,329, que representa el 16.25% del total anual programado, motivado por:

6.1. Los **Ingresos** por la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados (RDR) registró el 24.53% que nominalmente hacen un total de S/44'841,767, como resultado de:

- Acciones implementadas para el rubro de Cobranza de Clientes por un total de S/34'117,703 que representa el 21.41% del PIM anual.
- Ingresos Diversos por el importe de S/10'724,064 que representa el 45.74% del PIM anual.

La incorporación de los Saldos de Balance al total de Ingresos por el importe de S/2'902,692 soles de la fuente Donaciones y Transferencias.

6.2. Respecto a los Gastos por la fuente RDR alcanzaron el 16.35% que nominalmente hacen un total de S/29'890,248 de avance respecto al PIM.



- Los gastos corrientes registraron una ejecución de S/27'990,240 que representa el 19.87% del PIM, siendo las partidas genéricas de Personal y Obligaciones Sociales con una ejecución del 24.90% y Otros Gastos con un 40.68%.
 - Los gastos de capital obtuvieron un escaso avance de ejecución con tan sólo S/1'900,008 que representa el 4.67% del PIM aprobado.
- 6.3. Los gastos por la fuente de Donaciones y Transferencias alcanzaron el 9.55% con S/277,081.
- 5.7. Para la evaluación integral y oportuna del POI, se requiere que los responsables registren los resultados de su avance dentro del plazo de diez (10) días de finalizado el mes de ejecución en el aplicativo Excel; así como, remitan los informes de gestión, lo que fue comunicado en su oportunidad, en base a la RGG N° 520-2022-SEDALIB S.A-40000-GG.

7. RECOMENDACIONES

- 7.1. A los responsables del monitoreo, implementación y cumplimiento de los Sistemas Operacional, Comercial y Administrativo, conjuntamente con sus equipos de trabajo adopten medidas preventivas y correctivas que permitan dar sostenibilidad y mejorar los resultados en los próximos trimestres el año fiscal 2023
- 7.2. A todos los equipos de trabajo, se les precisa que deben efectuar los trabajos articuladamente con una mayor comunicación y gestión, con el fin de obtener mejores resultados que conlleven a mejorar la gestión y continuar posicionado a nuestra empresa en la valoración de los servicios de saneamiento.
- 7.3. Priorizar la ejecución del Proyecto de Micro medición, por parte de la Gerencia Comercial, por cuanto el 50% aproximadamente del parque de medidores ha sobre pasado su vida útil (De 3 años a más); los mismo que influyen en la baja de los m³ facturados e incremento del indicador de ANF.
- 7.4. Reorientar la estrategia articulada entre la GOM – GCOM y SGSCP con la finalidad de continuar reduciendo el agua no facturada (ANF), por cuanto al cierre del año fiscal 2023 la meta a lograr es del orden del 47%.
- 7.5. A la Subgerencia de Proyectos y Subgerencia de Obras en forma conjunta deben priorizar la ejecución de las inversiones aprobadas en el Estudio Tarifario 2021 – 2026²⁵.
- 7.6. A los responsables de la gestión de los sistemas: Operacional, Comercial y Administrativo deben remitir oportunamente sus informes de gestión, en el que precisen: Logos – Problemas y/o limitaciones – Conclusiones y Recomendaciones, con la finalidad de que, en forma conjunta con la Gerencia General, se puedan adoptar medidas correctivas para obtener una ejecución más eficiente.

²⁵ RCD. N° 065-2021-SUNASS-CD

ANEXO – DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES

INDICADORES	INTERPRETACION DE LA MEDIDA DEL INDICADOR
Continuidad Promedio	Mide el promedio ponderado del número de horas del servicio de agua potable que la Empresa Prestadora brinda al usuario, varía entre 0 y 24 horas.
Presión Promedio	Permite medir la presión de la conexión de agua potable domiciliar y se medirá en metros de columna de agua (m.c.a.) registrando la presión de la red en zona alta, media y baja por sector de abastecimiento. Para calcular la presión de la zona deberá tomarse en horarios de máxima demanda, la presión se tomará con manómetros calibrados. Los criterios de cálculo adoptados son los que considera SUNASS en los cuales las presiones mayores a 10 m.c.a se consideran solo como 10 m.c.a. El indicador se medirá cada fin de año o de mes.
Presencia de Cloro residual	Mide el grado de confiabilidad del uso doméstico del agua.
Densidad de Averías AP (3 averías x KM de red)	Mide la incidencia de las roturas en las redes de distribución de agua potable en relación a su longitud.
Densidad de Atoros de Alcantarillado (8 atoros por Km de red)	Mide la incidencia de los atoros en las redes de alcantarillado en relación a su longitud.
% Tratamiento de Aguas Residuales	Permite Reducir la Contaminación Ambiental, producto de las descargas directas a cuerpos receptores de las aguas residuales
Plan de Control de Calidad de los Sistemas de Saneamiento de SEDALIB S.A.	Permite contar con un Instrumento de Gestión.
Agua no Facturada	Mide la proporción del volumen de agua potable producida con el volumen facturado de la empresa.
Formulación de Estudios de Pre Inversión	Permite contar con una cartera de proyectos.
Renovación de Redes de Agua con Recursos Propios	Mide la longitud de redes de Agua Potable mejoradas respecto a las redes existentes.
Renovación de Redes de Alcantarillado con Recursos Propios	Mide la longitud de redes de Alcantarillado mejoradas respecto a las redes existentes.
Nivel de Actualización del Catastro Comercial	Indicador que muestra el porcentaje de actualización de la base de datos de los clientes reales del Estudio Tarifario
Conexiones nuevas de agua (total incluye clandestinas)	Permite medir el Número de Conexiones Nuevas de Agua Potable que la empresa incorpora como producto del crecimiento vegetativo, ejecución de obras, venta de nuevas conexiones (metas de conexiones Estudio Tarifario) más total de conexiones clandestinas reguladas y catastradas.
Conexiones Nuevas de Alcantarillado (total, incluido clandestina)	Permite medir el Número de Conexiones Nuevas de Alcantarillado que la empresa incorpora como producto del crecimiento vegetativo, ejecución de obras, venta de nuevas conexiones (metas de conexiones Estudio Tarifario) más total de conexiones clandestinas reguladas y catastradas.
Conexiones Activas Facturadas por Medición (Micromedición)	Mide la proporción del total de conexiones activas de agua potable que son facturadas bajo la modalidad de diferencia de lectura
Conexiones Activas de Agua Potable con Medidor	Mide la proporción de las conexiones activas respecto a las conexiones totales de agua potable
Nivel de Cumplimiento en Renovación de Medidores	Indicador que muestra el registro del real consumo de los usuarios renovando los medidores no operativos
Volumen Total Facturado por Agua (m3)	Permite conocer los m3 facturados por la EPS, el cual es destinado a la población que cuenta con el servicio de agua potable, ya sea mediante una conexión domiciliar o mediante una pileta pública.
Densidad de Reclamos Totales	Muestra la magnitud de los reclamos recibidos por la EPS, sean comerciales y operacionales, en relación a cada mil conexiones totales de agua potable que tiene la EPS
Conexiones Activas de Agua Potable	Mide la proporción de las conexiones activas respecto a las conexiones totales de agua potable
Índice de Cobrabilidad	Es el porcentaje de la cobranza por todo concepto en el mes (puede ser del mes actual, y meses anteriores, etc).
Morosidad en Servicios de Saneamiento (Índice de Morosidad)	Mide el nivel de las cuentas comerciales netas por cobrar, medido como número de meses equivalentes de la facturación, que, en promedio, los usuarios adeudan a la Empresa



INDICADORES	INTERPRETACION DE LA MEDIDA DEL INDICADOR
Nivel de cumplimiento de solicitudes de acceso al servicio de agua potable	Mide el nivel de atención de los nuevos suministros de agua potable solicitados por los clientes
Nivel de cumplimiento de solicitudes de acceso al servicio de agua alcantarillado	Mide el nivel de atención de los nuevos suministros de alcantarillado solicitados por los clientes
Nivel de implementación de Buen Gobierno Corporativo	Permite conocer los avances de la implementación del Buen Gobierno Corporativo en sus 7 pilares y en sus 51 estándares
Implementación Sistema de Control Interno de Entidades del Estado	Mide el nivel de avance en la implementación del Sistema de Control Interno para el obligatorio cumplimiento de la normativa en mejora de la gestión institucional.
Cobertura de Agua Potable	Permite medir la proporción de la población que habita en zonas administradas por EPS y que tienen acceso al servicio de Agua Potable través de una conexión domiciliaria o una pileta pública y/o unidad de uso.
Cobertura de Alcantarillado	Permite medir la proporción de la población que habita en zonas administradas por EPS y que tienen acceso al servicio de Alcantarillado través de una conexión domiciliaria y/o unidad de uso.
Evaluación del Programa de Inversiones de la EPS	Mide el avance de la ejecución física y económica del Programa de Inversiones de la EPS
Actualización del Plan Estratégico Institucional	Mide el nivel de avance en la actualización del Plan Estratégico Institucional.
Nivel de Ejecución Presupuestal	Mide el avance de la ejecución presupuestal tanto en metas físicas como económicas
Estudio de Vulnerabilidad de Infraestructura Sanitaria en Territorios Vecinales	Permite identificar y minimizar los riesgos y efectos asociados a situaciones de desastre y sus efectos en la infraestructura sanitaria de territorios vecinales, así como evitar la generación de nuevos riesgos, preparación y atención mediante la elaboración y establecimiento de instrumentos de la Gestión del Riesgo de Desastres bajo la Ley 29664, Decreto Supremo N° 048-2011-PCM, 32 Política de Estado, Gestión de Riesgo de Desastres, el Plan Nacional de Gestión de Riesgos de Desastres PLANAGERD 2014-2021, META POI 2021.
Actualización del Plan de Manejo de Residuos Sólidos	Mide el nivel de actualización del Plan de Manejo de Residuos Sólidos de la Institución.
Relación de Trabajo	Mide la eficiencia operativa (costos operacionales totales) y permite controlar la estructura de los costos desembolsables frente a las ventas (en relación a los Ingresos Operacionales)
Proceso de Baja de Bienes Patrimoniales	Mide el nivel de avance de implementación del Proceso de Baja de Bienes Patrimoniales de la Institución.
Proceso de Saneamiento Físico Legal de Bienes Inmuebles	Mide el nivel de avance de implementación del Proceso de Saneamiento Físico Legal de los bienes inmuebles de la Institución.
Nivel de implementación del Plan Anual de Adquisiciones	Mide la implementación y/o ejecución del Plan Anual de Adquisición de la empresa
Índice de Accidentes de Trabajo en SEDALIB S.A.	Mide el nivel de cumplimiento la meta planteada respecto de los accidentes de trabajo (Trabajadores de SEDALIB S.A.) que sucedieron en un periodo de tiempo.
% de Trabajadores con EMO (Evaluación Médico Ocupacional) en SEDALIB S.A.	Mide el nivel de avance de los trabajadores que han realizado la Evaluación Médica Ocupacional (Examen financiado por la empresa a todos los trabajadores con un año de permanencia).
Cumplimiento Plan Integral de Capacitación	Permite medir el nivel de implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades en función de las actividades programadas
% de puestos con competencias identificadas	Permite identificar el número de puestos con competencias
Nivel de Satisfacción Laboral (índice clima laboral)	Permite medir la satisfacción laboral de los trabajadores de la EPS, permitiendo. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer que factores afectan al clima laboral. ➤ Aplicar estrategias y/o programas de mejoras.
Implementar el 50% el Módulo Procesos Judiciales SPRING	Permite contar con un sistema para controlar los Procesos Judiciales
Nivel de Implementación del Sistema Comercial	Mide el nivel de avance de la implementación del Sistema Comercial (ERP)

INDICADORES	INTERPRETACION DE LA MEDIDA DEL INDICADOR
Nivel de Implementación del Sistema Operacional	Mide el nivel de avance de la implementación del Sistema Operacional (ERP)
Nivel de Cumplimiento de Ejecución del Plan de Infraestructura	Mide el nivel de cumplimiento del Plan de Infraestructura de Redes y Comunicaciones. Implementación de Equipamiento, cableado de energía estabilizada y reordenamiento del cableado de datos para los módulos E, F, G, H y administraciones descentralizadas de SEDALIB S.A.
Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	Mide el nivel de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Data Center Alterno e implementación del Centro de Datos Secundario incluido mecanismos de seguridad y video seguridad.
Clientes Satisfechos con Servicio de Agua y Alcantarillado	Mide la satisfacción de los clientes del servicio de agua potable y alcantarillado.
Nivel de Satisfacción por Canal de Comunicación (Tecnológicos)	Mide la satisfacción de los clientes por cada canal de comunicaciones de la empresa
Nivel de Posicionamiento de SEDALIB SA en RSE	Valoración que los clientes dan a la empresa SEDALIB S.A. sobre las demás empresas de servicios
Campañas de Educación Sanitaria	Mide el nivel de avance del cumplimiento de la meta del número de campañas referidas a la educación sanitaria en el buen uso de los servicios de agua y alcantarillado brindados.



GLOSARIO DE TERMINOS

AC	: Aprendizaje y Crecimiento
ADM	: Administrativo
ANF	: Agua No Facturada
CADI	: Crecimiento, Aprendizaje, Desarrollo e Innovación
COM	: Comercial
DASCH	: División Aguas Subterráneas y Cuencas Hidrográficas
EPS	: Empresa Prestadora de Servicios
GG	: Gerencia General
GI	: Grupos de Interés
GAF	: Gerencia de Administración y Finanzas
GCOM	: Gerencia Comercial
GDE	: Gerencia de Desarrollo Empresarial
GOM	: Gerencia de Operación y Mantenimiento
M ³	: Metros cúbicos
M.C.A.	: Metros columna de agua
OG	: Objetivo General
OE	: Objetivo Específico
OTASS	: Organismo Técnico de Administración de Servicios de Saneamiento
OGPRE	: Oficina de Gestión del Presupuesto
OPEM	: Oficina de Planeamiento Empresarial
OPER	: Operacional
PAAC	: Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones
PEI	: Plan Estratégico institucional
PIA	: Presupuesto Institucional de Apertura
PIM	: Presupuesto Institucional Modificado
POI	: Plan Operativo Institucional
PR	: Procesos
R.D.R.	: Recursos Directamente Recaudados
RF	: Resultados Financieros
SAS	: Solicitud de Acceso a los Servicios
SEDALIB S.A.	: Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de La Libertad Sociedad Anónima
SGRH	: Subgerencia de Recursos Humanos
SGSCP	: Subgerencia de Sectorización y Control de Pérdidas
SGII	: Subgerencia de Informática e Información
SGAD	: Subgerencia Adjunta
SGAJ	: Subgerencia de Asesoría Jurídica
TICs	: Tecnologías de Información y Comunicaciones.

