

"Comprometidos con la Vida y el Bienestar Humano"



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN
OPERATIVO Y PRESUPUESTO
INSTITUCIONAL
AL III TRIMESTRE**

**Año Fiscal
2021**

SEDALIB S.A.

¡Rumbo a la Excelencia Operativa!

INDICE

PRESENTACIÓN.....	3
I. MARCO INSTITUCIONAL	4
1.1. Función Principal	4
1.2. Base Legal.....	4
1.3. Estructura Organizacional.....	4
II. METODOLOGIA DE EVALUACIÓN	6
2.1. Plan Operativo Institucional – POI.....	6
2.2. Presupuesto Institucional de Apertura y Modificado. PIA y PIM.....	7
III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 - 2021	7
3.1. Misión, Visión y Valores Institucionales	7
3.2. Alineamiento de los Objetivos del Plan Estratégico Institucional al Plan Operativo Institucional – POI.....	7
3.3. Mapa Estratégico SEDALIB S.A.....	9
3.4. Objetivos Estratégicos Institucionales según su perspectiva priorizados para el Plan Operativo Institucional - POI y el Presupuesto Institucional de Apertura – PIA.....	10
IV. EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL Y DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA.....	15
4.1. Ejecución Plan Operativo Institucional - POI.....	15
4.1.1.Desempeño por Parámetro	15
4.1.2.Desempeño por Sistema	16
4.1.2.1Sistema Operacional.....	16
4.1.2.2.Sistema Comercial.....	18
4.1.2.3.Sistema Administrativo	20
4.2. Ejecución del Presupuesto Institucional de Apertura y Modificado – PIA y PIM al II Trimestre 2021	24
V. CONCLUSIONES	26
VI. RECOMENDACIONES	28
ANEXO N° 1 – INDICADORES NO PROGRAMADOS EN EL II TRIMESTRE-2021.....	29
DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES.....	30
GLOSARIO DE TERMINOS	32



PRESENTACIÓN

SEDALIB S.A. aprobó su Plan Operativo Institucional – POI 2021., en base a la Estrategia Corporativa y Visión empresarial articulando el liderazgo de la empresa en costos, productos, y la calidad del servicio al cliente, considerando entre otros aspectos, la mejora continua en lo relacionado a la optimización de nuestros procesos operativos y en cumplimiento de los objetivos y metas institucionales como organización dedicada a brindar el servicio de agua apta para consumo humano y alcantarillado sanitario a la población de nuestra jurisdicción administrada. De esta manera la gestión estratégica, presupuestaria y operativa de nuestra institución se integran en el horizonte de corto plazo.

El POI de SEDALIB S.A. para el año fiscal 2021¹, se ha elaborado con las diferentes unidades orgánicas en la priorización de los cincuenta y tres (53) indicadores seleccionados para este último tramo del horizonte del Plan Estratégico Institucional 2017 - 2021, alineados a los objetivos institucionales e integrados al Presupuesto Institucional de Apertura – PIA 2021², a fin de organizar la ejecución de recursos en cumplimiento de los indicadores y metas anualizadas para el presente año, teniendo en cuenta las proyecciones de ingresos y gastos ante la actual coyuntura que vive nuestro país ante la pandemia del covid19.

En el presente documento, se informa la evaluación del cumplimiento de las metas programadas del POI al III trimestre 2021, cuyo porcentaje promedio alcanzó el **75.91%**, de los cuales según la perspectiva de mejoramiento continuo de EFICIENCIA (38 indicadores) miden la “*Optimización de los Recursos Humanos, financieros, tecnológicos, materiales, operativos, etc.*”, registrando un avance de **75.30%** y EFICACIA (15 indicadores) que regulan la “*Adecuada prestación de los servicios de saneamiento (agua potable y alcantarillado sanitario) en cantidad y calidad*” registrando un avance del **87.95%**; resultados de acuerdo a lo informado por las áreas y las medidas adoptadas para el cumplimiento de las metas.

El POI y sus indicadores priorizados están agrupados en tres (03) sistemas: operacional, comercial y administrativo; cada sistema agrupa a las unidades orgánicas con funciones integradas entre sí. Al III Trimestre 2021 podemos señalar que a nivel empresa, así como sus tres sistemas individualmente no han alcanzado el 95% de nivel mínimo de cumplimiento de metas establecidas. El sistema que alcanzó una mejor performance fue el **SISTEMA COMERCIAL** con el **94.14%**, seguido por el **SISTEMA OPERACIONAL** con el **86.45%**, y el **SISTEMA ADMINISTRATIVO** con el **62.85%**, siendo el sistema que obtuvo el nivel más bajo de cumplimiento a nivel empresarial; sin embargo debemos precisar que la EPS ha mantenido la continuidad y calidad de los servicios ante la actual coyuntura que atraviesa el país por el covid19, tal como se aprecia en el desempeño de los quince (15) indicadores de EFICACIA.

En este contexto, y de acuerdo a la estructura funcional la Oficina de Planeamiento Empresarial de la Gerencia de Desarrollo Empresarial, tiene el liderazgo de elaborar el POI en concordancia con las áreas y apoyar en la programación del PIA; así como realizar el seguimiento para determinar el avance de las metas aprobadas y elaborar los informes de evaluación respectivos.

Trujillo, noviembre del 2021.



¹ Aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 437-2020-SEDALIB S.A.-40000-GG.

² Aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 401-2020-SEDALIB S.A.-40000-GG.

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 48°, 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

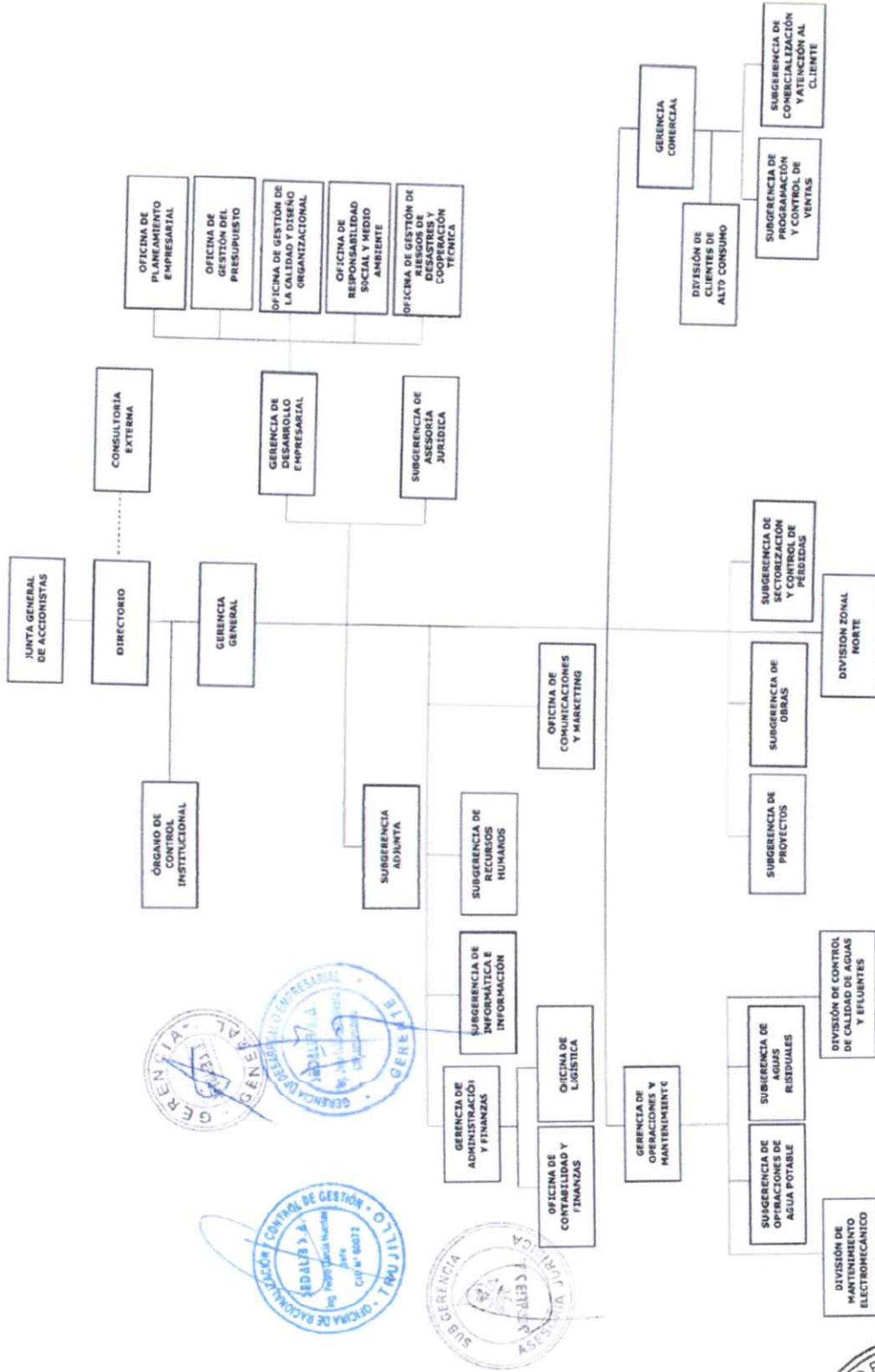
- Decreto Ley N° 21688 de 16 noviembre 1976, se crea la “Empresa de Saneamiento de Trujillo” – ESAT iniciando sus funciones el 01 febrero 1977
- Decreto Ley N° 21851, que aprueba la Ley Orgánica de la Empresa de Saneamiento de Trujillo-ESAT y sus modificatorias.
- Estatuto Social de SEDALIB S.A., inscrito en la SUNARP-Zonal V.
- Ley N° 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.
- 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.
- 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° 390-2020-EF – Aprueban Presupuesto Consolidado de Ingresos y Egresos para el Año Fiscal 2021 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° 31084 – Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2021.
- Ley N° 31085 - Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2021.
- Ley N° 31086 – Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2021.
- Ley N° 27245, Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal modificada por la Ley N° 27958.
- Resolución Directoral N° 034-2019-EF/50.01, que aprueba la Directiva N° 010-2019-EF/50.01 – Directiva para la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura y la Ejecución Presupuestaria de las Empresas No Financieras y Organismos Públicos de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales.

1.3. Estructura Organizacional

SEDALIB S.A. a la fecha cuenta con la Estructura Organizacional aprobada mediante Acuerdo de Directorio 1.2.de la Sesión Extraordinaria N° 661-2017, considerada en la RGG N° 606-2017-SEDALIB S.A.-40000-GG., de fecha 28.12.2017, instrumento que nos sirve para que las unidades orgánicas desarrollen los diversos planes empresariales, entre ellos el Plan Operativo Institucional (POI)



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



II. METODOLOGIA DE EVALUACIÓN

2.1. Plan Operativo Institucional – POI

Para el seguimiento, evaluación y nivel de cumplimiento del POI para el año fiscal 2021 se han aprobado 53 indicadores que son los más relevantes para la toma de decisiones, de los cuales para el III Trimestre se han considerado cincuenta y uno (51) indicadores, que cuentan con ejecución registrada en el archivo ofimático (POI 2021)³ por las unidades orgánicas a cargo y para lo cual se está utilizando la metodología BALANCED SCORECARD Cuadro de Mando Integral⁴ que nos da la clasificación que se muestra en el Cuadro N° 1, que se presenta en forma de semáforos (3 colores).

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 periodo.	‡ De 100% a más	LO LOGRASTE
	‡ De 95% al 99.9%	TE FALTA POCO
	‡ Menos del 94.9%	ESFUERZATE MÁS

La gestión, monitoreo y nivel de cumplimiento está a cargo de todos los responsables de las áreas que se indican en el Cuadro N° 2.

Cuadro N° 2: Responsables del nivel de cumplimiento por sistemas

Sistemas	Áreas Responsables	N° Indicadores Aprobados	
		Anual	III Trim
OPERACIONAL (11 indicadores)	‡ Gerencia de Operaciones y mantenimiento – GOM	7	7
	‡ Subgerencia de Sectorización y Control de Pérdidas	1	1
	‡ Subgerencia de Proyectos - SGP	1	1
	‡ Subgerencia de Obras – SGO	2	2
COMERCIAL (13 indicadores)	‡ Subgerencia de Programación y Control de Ventas	7	7
	‡ Subgerencia de Comercialización y Atención al Cliente	6	6
ADMINISTRATIVO (29 indicadores)	‡ Subgerencia Adjunta	2	2
	‡ Institucional (SGO y GCOM)*	2	2
	‡ Gerencia de Desarrollo Empresarial - GDE	7	7
	‡ Gerencia de Administración y Finanzas – GAF	4	4
	‡ Subgerencia de Recursos Humanos	5	3
	‡ Subgerencia de Asesoría Jurídica	1	1
	‡ Subgerencia de Información e Informática – SGII	4	4
	‡ Oficina de Comunicaciones y Marketing – OCM	4	4
TOTAL:		53	51

*Indicador de responsabilidad múltiple.
FUENTE: POI 2021.



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

2.2. Presupuesto Institucional de Apertura y Modificado. PIA y PIM.

Se ha considerado evaluar el grado de ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias, teniendo en cuenta que estén orientados 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 2021.

III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 - 2021

Nos enmarca en la filosofía estratégica institucional establecida⁵, evaluando 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 la ejecución en el año fiscal 2021.

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 2021 seremos una empresa reconocida a nivel nacional por su excelencia operativa en el sector saneamiento".	<p>"Valoramos y respetamos a las personas"</p> <ul style="list-style-type: none"> ⌘ Actuamos con honestidad ⌘ Fomentamos el Liderazgo ⌘ Trabajamos en Equipo ⌘ Logramos metas ⌘ Actuamos con responsabilidad ⌘ Cuidamos el medio ambiente. 	<p><i>Contribuir al cumplimiento de nuestra filosofía</i></p> <p>"Comprometidos con la Vida y el Bienestar Humano"</p>

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

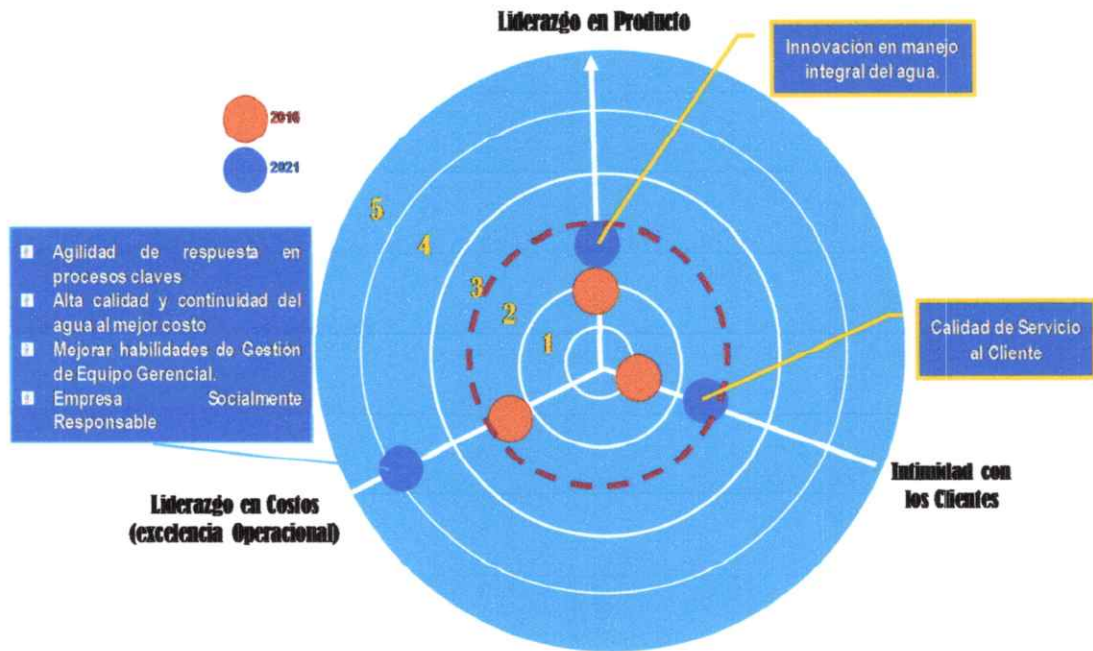
El Plan Estratégico Institucional – PEI, formulado para el periodo 2017 – 2021, fue aprobado mediante Acuerdo de Directorio 2, de la Sesión de Directorio N° 690-2017.

En este contexto, y 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 **Estrategia Corporativa** y el modelo de gestión.



⁵ **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.

Figura N°1
ESTRATEGIA CORPORATIVA⁶
2017 - 2021



Fuente: PEI SEDALIB S.A. 2017 – 2021.

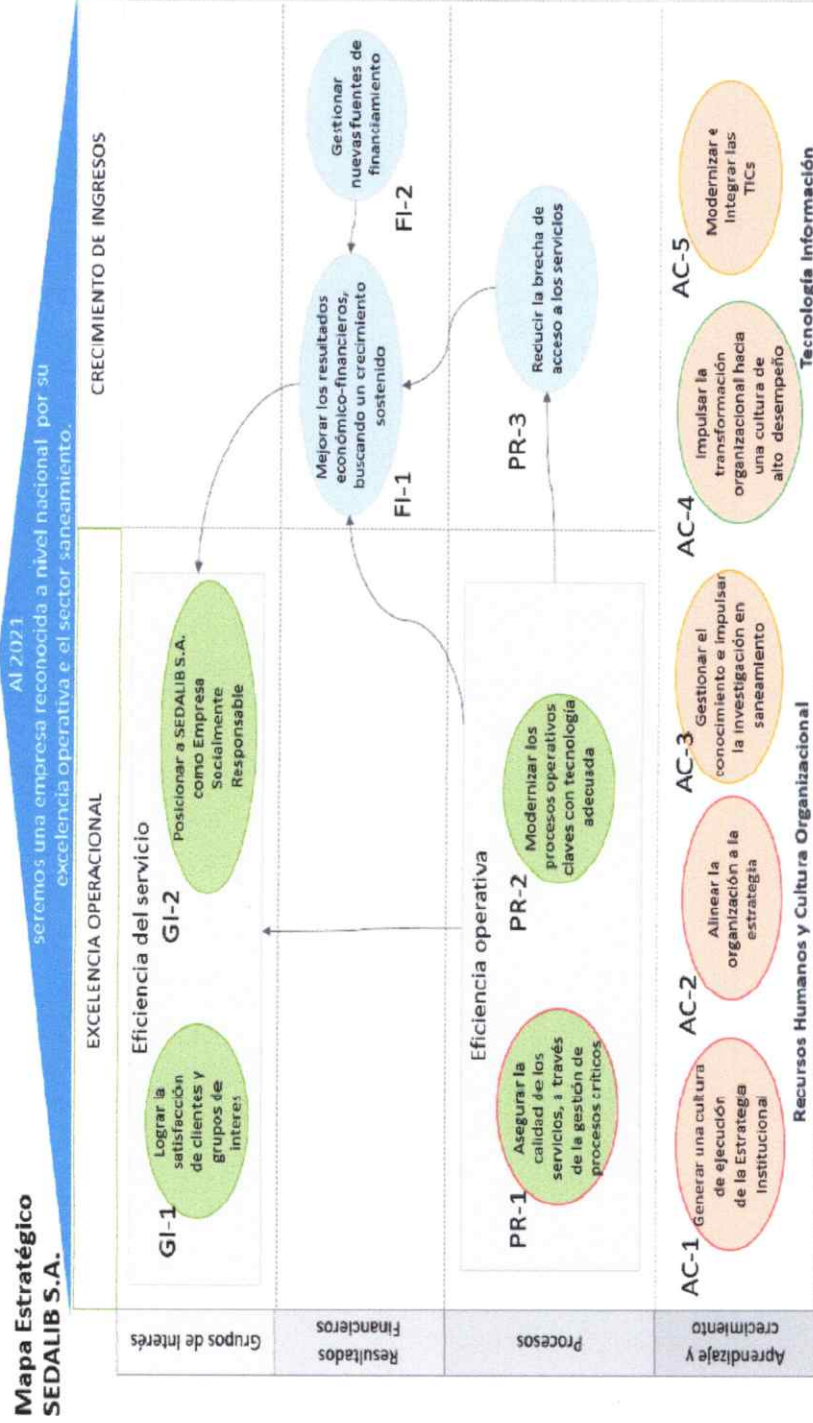


⁶ La estrategia corporativa se refiere a ser diferente, a seleccionar un conjunto de actividades distintas a las que otras empresas han seleccionado para ofrecer un valor único. (Porter, M.)

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:

Figura N°2
MAPA ESTRATÉGICO 2017 - 2021



Fuente: PEI SEDALIB S.A. 2017 - 2021.



3.4. Objetivos Estratégicos Institucionales según su perspectiva priorizados para el Plan Operativo Institucional - POI y el Presupuesto Institucional de Apertura – PIA.

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 2021, para lo cual según las perspectivas se han aprobado y priorizado:

3.4.1. PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO⁷: Dónde los objetivos se agrupan en base al fortalecimiento y capacitación del personal, cultura organizacional, estructura orgánica, tecnologías de la información, desarrollo e innovación⁸; la misma que contiene tres objetivos generales, ocho específicos y diez (10) indicadores priorizados, que se detallan:

PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable
	GENERAL DEL PEI	ESPECIFICOS DEL PLAN OPERATIVO				
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO - AC	AC-1 ALINEAR LA ORGANIZACIÓN A LA ESTRATEGIA	<ul style="list-style-type: none"> Alinear la Estructura Organizacional a la Estrategia Empresarial Gestionar el Proceso de Planeamiento Integrado de la Empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de la Estructura Orgánica por Procesos Implementación del Cierre de Brechas del Modelo de Procesos 	%	<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia Eficiencia 	OGCDO – GDE
	AC-2. IMPULSAR LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL HACIA UNA CULTURA DE ALTO DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el Desarrollo Integral de los Colaboradores Desarrollar modelo de competencias 	<ul style="list-style-type: none"> Actualización del Plan Estratégico Institucional % Cumplimiento Plan Integral de Capacitación Nivel de Satisfacción Laboral (Índice de Clima Laboral) % de Puestos con Competencias Identificadas 	% (<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia Eficiencia Eficiencia 	OPEM-GDE
	AC-5. MODERNIZAR E INTEGRAR LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES - TICS	<ul style="list-style-type: none"> Adquisición e Implementación del Sistema Comercial Actualización e Implementación del Sistema Administrativo Financiero Asegurar una Infraestructura Tecnológica que Soporte el Crecimiento de la Empresa Contar con Políticas en Seguridad de Información. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Implementación del Sistema Comercial 	%	Eficiencia	SGI
			<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Actualización e Implementación del Sistema Administrativo Financiero. 	%	Eficiencia	
			<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Cumplimiento del Ejecución del Plan de Infraestructura Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información 	%	Eficiencia	



⁷ Nivel base 1 del Mapa Estratégico SEDALIB S.A. 2017 – 2021, Cuadro de Mando Integral.

⁸ (Teóricamente CADI: Crecimiento, Aprendizaje, Desarrollo e Innovación)

3.4.2. PERSPECTIVA PROCESOS: 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.

Esta perspectiva en el 2021 contiene tres (03) objetivos generales, once (11) objetivos específicos y veintidós (22) indicadores priorizados a cargo de diversas unidades orgánicas.

PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable		
	GENERAL DEL PEI	ESPECÍFICOS DEL PLAN OPERATIVO						
PROCESOS	PR-1. ASEGURAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS, A TRAVÉS DE LA GESTIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS	Garantizar la Calidad de los Servicios de Saneamiento	Plan de Control de Calidad de los Sistemas de Saneamiento de SEDALIB S.A.	Dcto.	Eficiencia	SGP		
		Gestionar calidad de Información del Catastro Comercial, mejorando los Procedimientos	Nivel de Actualización del Catastro Comercial	%	Eficiencia	GCOM		
		Mejorar Sistema de Salud y Seguridad en el Trabajo	Índice de Accidentes en el Trabajo en SEDALIB S.A.	%	Eficacia	SGRH		
			% de Trabajadores con EMO (Evaluación Médico Ocupacional)	%	Eficacia			
		Mejorar la Efectividad del Proceso de Cobranza	Índice de Cobrabilidad	%	Eficiencia	GCOM		
		Coberturar el Total de las Conexiones Activas con Medidores	Conexiones Actividad de Agua Potable	%	Eficiencia			
		Gestionar los Riesgos de Desastres	Nivel de Cumplimiento de Renovación de Medidores	%	Eficiencia	GDE		
			Estudio de Vulnerabilidad de Infraestructura Sanitaria en Territorios Vecinales	Estudios	Eficiencia			
		PR-2. MODERNIZAR LOS PROCESOS OPERATIVOS CLAVES CON TECNOLOGÍA ADECUADA	Optimizar el Proceso de Producción, Almacenamiento y Distribución del Agua Aptá para el Consumo Humano	Continuidad Promedio	Continuidad Promedio	Horas/día	Eficacia	SGAP – GOM
				Presión Promedio (Ponderado)	Presión Promedio (Ponderado)	m.c.a.	Eficacia	
				Presencia de Cloro Residual	Presencia de Cloro Residual	%	Eficacia	DCC - GOM
Densidad de Averías (# de Averías por Km de Red)	Densidad de Averías (# de Averías por Km de Red)			Índice	Eficacia	SGAP – GOM		
	Renovación de Redes de Agua Potable con Recursos Propios	Renovación de Redes de Agua Potable con Recursos Propios	ml	Eficacia	SGO			



PR-3. REDUCIR LA BRECHA DE ACCESO A LOS SERVICIOS	Optimizar el Proceso de Recolección, Tratamiento y Disposición Final de Aguas Residuales	Densidad de Atoros (# de Atoros por Km de Red)	Índice	Eficacia	SGAR – GOM	
	Mantener controles económico-financieros y de cumplimiento	Renovación de Redes de Alcantarillado con Recursos Propios		ml	Eficacia	SGO
		% Tratamiento de Aguas Residuales		%	Eficacia	SGAR - GOM
	Acorlar la Brecha entre la Demanda-Oferita del Servicio del Agua para Consumo Humano y Alcantarillado Sanitario en el Ámbito de Administración	Nivel de cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones		Nº Procesos	Eficiencia	OLOG - GAF
		Formulación de Estudios de Pre inversión		Nº Estudios	Eficacia	SGP
		Cobertura de Servicio de Agua Potable		%	Eficacia	SGO – GCOM
		Cobertura de Servicio de Alcantarillado Sanitario		%	Eficacia	
	Captar nuevos clientes	Nivel de cumplimiento de solicitudes de acceso al servicio de agua potable		%	Eficacia	GOM - GCOM
		Nivel de cumplimiento de solicitudes de acceso al servicio de alcantarillado		%	Eficacia	

3.4.3. PERSPECTIVA RESULTADOS FINANCIEROS¹⁰: Dónde los objetivos se agrupan en base a la búsqueda de resultados económicos 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 y/o mayor rentabilidad.

Esta perspectiva en el 2021 contiene un (01) objetivo general, cinco (05) objetivos específicos y doce (12) indicadores priorizados a cargo de diversas unidades orgánicas.



¹⁰ En este caso particular, es el Nivel base 3 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	ESPECIFICOS DEL PLAN OPERATIVO					
RESULTADOS FINANCIEROS - RF		Equilibrar Ingresos y Gastos	Relación de Trabajo	%	Eficiencia	GAF	
		Incrementar Ingresos	Agua No Facturada	%	Eficiencia	SGSCP	
			Volumen Total Facturado por Agua	M3	Eficiencia	GPCV-GCOM	
			Morosidad en Servicios de Saneamiento	Meses	Eficiencia	SGCAC-GCOM	
			Contribuir a la recaudación mediante los procesos judiciales por deuda de clientes (Mediante proceso de obligación de dar suma de dinero)	Nº de Procesos	Eficiencia	SGAJ	
			Captar Nuevos Clientes	Nº Conexión	Eficiencia	SGPCV - GCOM	
			Coberturar el total de conexiones activas con medidores	Nº Conexión	Eficiencia		
					%	Eficiencia	SGPCV - GCOM
					%	Eficiencia	
				Implementar Sistema de Control Interno de Entidades del Estado	Dcto.	Eficiencia	SGA
		Vigilar el uso responsable y priorizado de los recursos públicos	Nivel de Ejecución Presupuestal	%	Eficiencia	OGPRE - GDE	
			Evaluación del Programa de Inversiones de la EPS	Dcto.	Eficiencia	OPEM - GDE	



3.4.4. PERSPECTIVA GRUPOS DE INTERÉS¹¹: 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 y/o mayor rentabilidad.

Esta perspectiva en el 2021 contiene dos (02) objetivos generales, cuatro (04) objetivos específicos y nueve (09) indicadores priorizados a cargo de diversas unidades orgánicas.

PERSPECTIVA	OBJETIVOS		INDICADOR	Unidad de Medida	Dimensión del Indicador	Área Responsable
	GENERAL DEL PEI	ESPECIFICOS DEL PLAN OPERATIVO				
GRUPOS DE INTERES - GI	GI-1. LOGRAR LA SATISFACCIÓN DE CLIENTES Y GRUPOS DE INTERÉS	Mejorar la Satisfacción de los Clientes y Grupos de Interés en forma sostenida	% Clientes Satisfechos con Servicio de Agua Potable y Alcantarillado	%	Eficiencia	OCM
			Nivel de Satisfacción por Canal de Comunicación (Tecnológicos)	%	Eficiencia	
		Garantizar la Calidad de la Facturación	Campañas de Educación Sanitaria	Nº Campañas	Eficiencia	GCOM
			Densidad de Reclamos Totales	Reclamos / mes / 1000 Conexiones	Eficiencia	
				Proceso de Baja de Bienes Patrimoniales	Informe	
	GI-2. POSICIONAR A SEDALIB S.A. COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE	Gestionar Eficazmente la RSE y Medicambiental	Proceso de Saneamiento Físico Legal de Bienes Inmuebles	Informe	Eficiencia	GAF
			Nivel de implementación de Buen Gobierno Corporativo	%	Eficiencia	SGA
		Actualización de Plan de Manejo de Residuos Sólidos	Nivel de Posicionamiento de SEDALIB en Responsabilidad Social Empresarial	Plan Aprobado	Eficacia	ORESMA - GDE - OCM
				Dcto.	Eficiencia	

El POI SEDALIB S.A. 2021 lo componen nueve (09) Objetivos Generales, veintiocho (28) Objetivos Específicos, con cincuenta y tres (53) Indicadores Priorizados.



¹¹ En 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

El Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de Apertura, para la elaboración, ejecución y seguimiento están agrupados en tres (03) **Sistemas: Operacional, Comercial y Administrativo**, para lo cual se aprobó cincuenta y tres (53) indicadores priorizados por las unidades orgánicas, y que para el III Trimestre en evaluación se han programado cincuenta (51) indicadores y los dos (2) restantes están programados su ejecución en el último trimestre del año (Anexo N° 1).

4.1. Ejecución Plan Operativo Institucional - POI

La ejecución del POI, se ha elaborado en función de los Indicadores Programados para el III Trimestre 2021, para lo cual evaluaremos el nivel de cumplimiento por desempeño de parámetro y por desempeño de sistema.

4.1.1. Desempeño por Parámetro

Al concluir el III Trimestre del año fiscal 2021, el POI SEDALIB S.A. a través de sus cincuenta y uno (51) indicadores programados registró un nivel de cumplimiento promedio de **75.91%**; porcentaje 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

PARAMETROS DE DESEMPEÑO	SISTEMAS POI 2021 DESEMPEÑO POR INDICADORES PROGRAMADOS AL III TRIMESTRE 2021				% NIVEL ALCANZADO	Nivel de Cumplimiento por Meta de Ejecución
	OPER	GCOM	ADM	Total Indicadores		
LO LOGRASTE	7	6	9	22	43.14%	100% a mas
TE FALTA POCO	1	3	1	5	9.80%	95% - 99.9%
ESFUERZATE MÁS	3	4	17	24	47.06%	94.9% a menos
TOTAL INDICADORES PROGRAMADOS	11	13	27	51	100%	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO PROMEDIO	86.45%	94.14%	62.85%	75.91%		
NO PROGRAMADOS	0	0	2	2		
TOTAL INDICADORES	11	13	29	53		

Fuente: POI 2021

De los resultados obtenidos al III trimestre 2021 por parámetro de desempeño¹² observamos que de los 51 indicadores programados a setiembre 2021, veinticuatro (24) indicadores que representa el **47.06%** su ejecución estuvo por debajo del **94.99%**, alejándose de la meta mínima exigida (**95%**), como detallamos a continuación:

- ☛ **LO LOGRASTE: Veintidós (22)** indicadores superaron el **100%** de ejecución de la meta programada al finalizar el periodo de evaluación; obteniéndose el **43.14%** del total de los tres parámetros de desempeño considerados.
- ☛ **TE FALTA POCO: Cinco (05)** indicadores lograron ubicarse en el rango entre el **95%** y el **99.9%** al finalizar el periodo de evaluación; que representa el **9.80%** del total de los tres parámetros de desempeño considerados.



LO LOGRASTE, TE FALTA POCO, ESFUERZATE MAS.

☛ **ESFUERZATE MÁS: Veinte y cuatro (24)** indicadores se ubicaron en el rango inferior al **94.9%** de la meta al finalizar el periodo de evaluación; que significa el **47.06%** del total de los tres parámetros de desempeño considerados.

4.1.2. Desempeño por Sistema

Los resultados de desempeño obtenidos al III Trimestre 2021, categorizados por SISTEMA, son los siguientes:

4.1.2.1. Sistema Operacional

Es uno de los sistemas que tiene a su cargo la producción, almacenamiento, distribución de agua potable para consumo humano y la de recolección, tratamiento y disposición final del agua residual; el mismo que para el periodo en evaluación programó ejecutar diez (10) de los once (11) indicadores priorizados, dónde 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 y Subgerencia de Obras.

Al finalizar el III Trimestre 2021, alcanzó el **86.45%** de desempeño a través de los once (11) indicadores programados, de los cuales **siete (07)** superaron el 100% de ejecución de su meta programada (**LO LOGRASTE**), un (01) indicador alcanzó el 98.65%, y **tres (03)** indicadores alcanzaron la ejecución de su meta menor al **94.9%** (**ESFUERZATE MÁS**); como se muestran a continuación:

EJECUCION DE METAS - SISTEMA OPERACIONAL

A setiembre 2021 a un nivel de cumplimiento del 95%

Sistema	Indicador	Unidad	Objetivo General o Especifico	Clase	Sentido	Forma de Registro	Programación 2021	Ejecución	Resultado por metas	Nivel de Cumplimiento	Resultado por Sistema		
Gerencia de Operaciones y Mantenimiento - GOM (07)													
OPERACIONAL - OPE (11)	1 Continuidad Promedio	Horas/Día	OE 10.1	Eficacia	Ascendente	Acumulado	10.80	10.65	98.65%	TEFALTÁ POCO	86.45%		
	2 Presión Promedio (Ponderado)	m.c.a.	OE 10.2	Eficacia	Ascendente	Acumulado	10.00	10.10	100.00%	LO LOGRASTE			
	3 Presencia de Cloro Residual	%	OE 10.4	Eficacia	Ascendente	Acumulado	99.9%	99.93%	100.00%	LO LOGRASTE			
	4 Densidad de Avenas AP (3 Avenas x Km de RED)	Índice	OE 10.3	Eficacia	Descendente	Acumulado	0.86	0.77	100.00%	LO LOGRASTE			
	5 Densidad de Átoros de Alcantarillado (# Átoros x Km de RED)	Índice	OE 11.1	Eficacia	Descendente	Acumulado	3.90	2.84	100.00%	LO LOGRASTE			
	6 % Tratamiento de Aguas Residuales	%	OE 11.3	Eficacia	Ascendente	Acumulado	71.01%	66.75%	94.00%	ESFUERZATE MÁS			
	7 Plan de Control de Calidad de los Sistemas de Saneamiento de Sedalib S.A.	Doc.	OE 10.4	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	1	0	0.00%	ESFUERZATE MÁS			
	Subgerencia de Sectorización y Control de Pérdidas - SGSCP (01)												
	8 Agua No Facturada	%	OE 17.1	Eficiencia	Descendente	Acumulado	50.13%	46.75%	100.00%	LO LOGRASTE			
	Subgerencia de Proyectos - SGP (01)												
	9 Formulación de Estudios de Pre Inversión	Estudio	OE 2.1	Eficacia	Ascendente	Mensual	12	7	58.33%	ESFUERZATE MÁS			
Subgerencia de Obras - SGO (02)													
10 Renovación de Redes de Agua Potable con Recursos Propios	ml	OE 10.5	Eficacia	Ascendente	Acumulado	700	3,402	100.00%	LO LOGRASTE				
11 Renovación de Redes de Alcantarillado con Recursos Propios	ml	OE 11.2	Eficacia	Ascendente	Acumulado	10,000	13,588	100.00%	LO LOGRASTE				

Respecto de los indicadores que ejecutaron sus metas programadas en porcentaje menor al 94.9% para el Sistema OPERACIONAL se tienen los siguientes indicadores:

Indicadores Nivel de Desempeño ESFUERZATE MÁS: Interpretación y sustento.

Indicador N° 6: % TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES, registró una ejecución del **66.75%** que representa el **94%** de la meta programada para el periodo de evaluación.



El nivel alcanzado se explica entre otros factores por encontrarse pendiente la renovación de los equipos de aireación de las plantas de tratamiento de Covicorti y El Cortijo; las que manejan el 60% de la administración de las aguas recolectadas en nuestro ámbito de gestión y han cumplido su vida útil (puestas en funcionamiento desde el año 1998; es así que, existe deficiencia en sus equipos de aireación y no funcionan todos. En consecuencia vienen operando sobrecargadas¹³. En este punto hay que precisar que la PTAR el Cortijo en el mes de setiembre entró en operación la laguna aireada con seis (06) aireadores nuevos incrementando el porcentaje de tratamiento, mejorando en parte la problemática de olores y riesgos de contagios en la población más cercana.

De igual forma en el informe de gestión de la GOM, precisa que los sistemas de tratamiento de aguas residuales es abordado como un punto neurálgico en los resultados alcanzados al mes de setiembre 2021, destacando que los operadores de las PTAR: EL TABLAZO – COVICORTI – CORTIJO – CHOCOPE – PACANGUILLA – VALDIVIA - MIRAMAR vienen haciendo la labor operativa de mantenimiento.

De otro lado, en la localidad de Trujillo Metropolitano el sistema de tratamiento de aguas residuales está considerado en el Proyecto de Iniciativa Privada Cofinanciada (IPC) que viene llevando a cabo el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, por lo que solamente podemos intervenir en actividades menores de operación y mantenimiento; motivo por el cual SEDALIB SA. no debe intervenir con otros proyectos para no ocasionar interferencias en la inversión.

Asimismo, la empresa viene trabajando el programa de los Valores Máximos Admisibles (VMA)¹⁴ en usuarios no domésticos, con la finalidad de controlar las descargas de las aguas residuales en las redes de alcantarillado.

* **Indicador N° 7: PLAN DE CONTROL DE CALIDAD DE LOS SISTEMAS DE SANEAMIENTO DE SEDALIB S.A.**, no registró avance al cierre del III Trimestre 2021. Motivado porque los integrantes del Comité Multidisciplinario¹⁵ ha priorizado de acuerdo a sus funciones la continuidad y calidad de los servicios de saneamiento.

* **Indicador N° 9: FORMULACIÓN DE ESTUDIOS DE PRE INVERSIÓN**, en base a la información alcanzada por la SGP¹⁶ al mes de setiembre 2021 se registró la formulación de siete (07) Fichas Técnica Estándar (FTE) cinco proyectos y dos a nivel IOARR, los que en su conjunto suman un monto de S/.21'580,111.49 soles.

Al III Trimestre 2021, formuló siete (07) estudios de pre inversión (FTE), que representa el 58.33% de avance de la meta programada (12 estudios), motivado por las modificaciones al Programa de Inversiones.

Por otro lado, de acuerdo a la RGG N°113-2021-SEDALIB S.A.-40000-GG, del 12 de abril 2021 el personal de la SGP forman parte de la Comisión encargada de la emisión de las factibilidades de servicios en SEDALIB S.A., habiéndose logrado de abril a setiembre la emisión de 213 Certificados de Factibilidades de Servicios, de las cuales cuatro son de Ampliaciones, 184 de edificaciones y 25 de habilitaciones urbanas.



¹³ INFORME N° 014-2021-SEDALIB S.A.-70000-GOM-03.

¹⁴ VMA Valor de la concentración de elementos, sustancias o parámetros físicos y/o químicos, que caracterizan a un efluente no doméstico que va a ser descargado a la red de alcantarillado sanitario, que al ser excedido causa daño inmediato o progresivo

¹⁵ RGG. N° 309-2019-SEDALIB S.A.-40000-GG.

¹⁶ INFORME N° 029-2021-SEDALIB S.A.-44000-SGP

4.1.2.2. Sistema Comercial

Sistema que tiene a su cargo la comercialización de los servicios de saneamiento, así como la atención al cliente; el mismo que para el periodo en evaluación programó ejecutar trece (13) indicadores prioritizados, dónde las unidades orgánicas a cargo son: 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 III Trimestre 2021, alcanzó el **94.14%** de desempeño a través de sus trece (13) indicadores programados, de los cuales seis (06) superaron el 100% de ejecución de su meta programada (**LO LOGRASTE**), nueve (09) se ubicaron en el rango del 95% al 99.9% (**TE FALTA POCO**) y cuatro (04) indicadores su ejecución fue menor al 94.9% (**ESFUERZATE MÁS**); como se muestran a continuación:

EJECUCION DE METAS - SISTEMA COMERCIAL

A setiembre 2021 a un nivel de cumplimiento del 95%

Sistema	Indicador	Unidad	Objetivo General o Especifico	Clase	Sentido	Forma de Registro	Programación 2021	Ejecución	Resultado por metas	Nivel de Cumplimiento	Resultado por Sistema		
Subgerencia de Programación y Control de Ventas - SGPCV (07)													
COMERCIAL - COM (13)	12 Nivel de Actualización del Catastro Comercial	%	OE 4.2	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	75.00%	76.73%	100.00%	LO LOGRASTE	94.14%		
	13 Conexiones Nuevas de Agua (Incluye Clandestinas)	Conexión	OE 14.1	Eficiencia	Ascendente	Mensual	1,887	2,069	100.00%	LO LOGRASTE			
	14 Conexiones Nuevas de Alcantarillado (Total, incluido Clandestinas)	Conexión	OE 5.1	Eficiencia	Ascendente	Mensual	1,731	2,074	100.00%	LO LOGRASTE			
	15 Conexiones Activas Facturadas por Medición (Micromedición) (Medidores leídos / Conexiones Activas)	%	OE 17.1	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	85.49%	85.98%	100.00%	LO LOGRASTE			
	16 Conexiones Activas de Agua Potable con medidor	%	OE 17.2	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	91.77%	88.60%	96.55%	TE FALTA POCO			
	17 Nivel de Cumplimiento en Renovación de Medidores	%	OE 8.1	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	100.00%	92.76%	92.76%	ESFUERZATE MAS			
	18 Volumen Total Facturado por Agua	m3	OE 5.1	Eficiencia	Ascendente	Mensual	21,979,558	23,227,958	100.00%	LO LOGRASTE			
	Subgerencia de Comercialización y Atención al Cliente - SGCAC (06)												
	19 Densidad de Reclamos Totales	Reclamos / Mes / 1000 Conexiones	OE 22.1	Eficiencia	Descendente	Acumulado	80.71	111.44	61.93%	ESFUERZATE MAS			
	20 Conexiones Activas de Agua Potable	%	0	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	94.44%	94.71%	100.00%	LO LOGRASTE			
	21 ID48 OE3.2 - Índice de Cobrabilidad	%	OE 16.3	Eficiencia	Ascendente	Acumulado	98.28%	93.42%	95.05%	TE FALTA POCO			
	22 Morosidad en Servicios de Saneamiento	Meses	OE 16.4	Eficiencia	Descendente	Acumulado	2.85	2.72	97.19%	TE FALTA POCO			
	23 Nivel de cumplimiento de Solicitudes de Acceso al Servicio de Agua Potable	%	OE 15.1	Eficacia	Ascendente	Acumulado	85.00%	75.27%	88.55%	ESFUERZATE MAS			
24 Nivel de cumplimiento de Solicitudes de Acceso al Servicio de Alcantarillado	%	OE 15.2	Eficacia	Ascendente	Acumulado	85.00%	78.03%	91.80%	ESFUERZATE MAS				

Respecto a los indicadores que ejecutaron sus metas programadas en porcentaje menor al **95%** para el Sistema COMERCIAL se tienen los siguientes indicadores:

Indicadores Nivel de Desempeño ESFUERZATE MÁS: Interpretación y sustento.

- Indicador N° 17: NIVEL DE CUMPLIMIENTO EN RENOVACIÓN DE MEDIDORES:** registró una ejecución del **92.76%** de su meta programada al III trimestre, como resultado del incremento de colocación de medidores por reposición, puesto que, por el ciclo de vida útil de los medidores y su capacidad para mejorar los volúmenes medidos se optó por esa alternativa¹⁷. Por otro lado, la Gerencia Comercial informa que actualmente se espera la aprobación del PMO y Estudio Tarifario para la adquisición de medidores, pues la partida presupuestal que recibió financiamiento del OTASS ha culminado.



Indicador N° 19: DENSIDAD DE RECLAMOS TOTALES, este indicador tiene 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 un índice de ejecución de 111.14 mayor a la meta programada (80.71); es decir que se registraron un mayor número de reclamos, según lo informado por la Subgerencia de Comercialización y Atención al Cliente²⁰ como:

- Incremento de reclamos por instalación de los medidores "Renovación y Reposición" (10,217 de renovación y 16,642 de reposición) en el periodo en evaluación, por tanto la facturación es por diferencia de lecturas, lo cual conlleva en algunos casos que los usuarios no reconozcan sus consumos y presenten reclamos.
- Escasa valoración de los servicios de saneamiento y cuidados en las conexiones domiciliarias (fugas no visibles entre otras) por parte de los usuarios, que originan mayores consumos y por ende reclamos por una mayor facturación.
- Cambio de modalidad de atención al cliente – presencial a virtual "Reclamos vía web", lo cual conlleva a un mayor número de reclamos por desconocimiento del usuario de la modalidad de facturación que es por rangos de consumo.
- Insatisfacción del usuario ante la facturación por recuperos de consumo como: clandestinaje, vandalismo de medidores, omisiones por corte de servicio entre otros.

Indicador N° 23 y 24: NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE SOLICITUDES DE ACCESO AL SERVICIO DE AGUA POTABLE - NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE SOLICITUDES DE ACCESO AL SERVICIO DE ALCANTARILLADO SANITARIO, registró una ejecución del 75.27% que representa el 88.55% en agua potable y del 78.03% que representa el 91.80% de las solicitudes de alcantarillado sanitario de las meta programadas para el periodo de evaluación, que según lo informado por la Subgerencia de Comercialización y Atención al Cliente fue motivado por:

- Por la priorización de la sostenibilidad de los servicios de saneamiento frente al Covid-19, lo cual genera demoras en las inspecciones de factibilidad de servicio y factibilidad de punto de agua potable y alcantarillado sanitario de aquellas SAS observadas cuyas distancias, desde las redes agua hasta las cajas de registro, son mayores a 15 metros, por lo que requieren del visto bueno de las Sub Gerencia de Agua Potable y/o Sub Gerencia de Aguas Residuales. Precisándose que el plazo de Evaluación e Informe de Factibilidad del Servicio es de 15 días hábiles.
- En el caso que no existe red frente al predio, se comunica al usuario que deberá solicitar ampliación de red, gestión que conlleva a la presentación de un proyecto elaborado por profesionales técnicos y supervisado por la EPS con el pago de derecho correspondiente, entre otros requisitos, situación que genera deserción de los posibles usuarios.
- Deserción de los posibles usuarios a regularizar el estado de sus conexiones, por los pagos dispuestos en la normativa (Recuperos, multas, entre otros).



¹⁸ 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°126-2021-SEDALIB S.A.-82000-SGCAC

4.1.2.3. Sistema Administrativo

Sistema que tiene a su cargo el asesoramiento, la defensa legal, la administración eficiente y eficaz del talento humano, los recursos económicos, tecnológicos para fortalecer oportunamente la dinámica operativa de la empresa; el mismo que para el periodo en evaluación programó ejecutar veintisiete (27) indicadores prioritizados, donde las unidades orgánicas a cargo son: Gerencia de Desarrollo Empresarial, Gerencia Administrativa Financiera, Sub Gerencia Adjunta, Sub Gerencia de Asesoría Jurídica, Sub Gerencia de Recursos Humanos, Sub Gerencia de Informática e Información, Oficina de Comunicaciones y Marketing y División Zonal Norte.

Al finalizar el III Trimestre 2021, alcanzó el **62.85%** de desempeño a través de sus veintisiete (27) indicadores programados, de los cuales nueve (09) superaron el 100% de ejecución de su meta programada (**LO LOGRASTE**), uno (01) indicador se encuentra en el rango de 95% y 99.99% (**TE FALTA POCO**) y diecisiete (17) indicadores alcanzaron una ejecución menor al 94.9% (**ESFUERZATE MÁS**); como se muestran a continuación:

EJECUCION DE METAS - SISTEMA ADMINISTRATIVO

A Septiembre 2021 a un nivel de cumplimiento del 95%

Sistema	Indicador	Unidad	Objetivo General o Especifico	Clase	Sentido	Forma de Registro	Programación 2021	Ejecución	Resultado por metas	Nivel de Cumplimiento	Resultado por Sistema	
Institucional - (04)												
	25 Informe de Buen Gobierno Corporativo	Dicto	OE 22.1	Eficiencia	Accidente	Trimestral	2	1	50.00%	ESFUERZATE MAS	62.85%	
	26 Implementación Sistema de Control Interno de Entidades del Estado	Dicto	OE 22.1	Eficiencia	Accidente	Trimestral	2	1	50.00%	ESFUERZATE MAS		
	27 Cobertura de Agua Potable	%	OE 13.1	Eficiencia	Accidente	Acumulado	74.81%	75.30%	100.00%	LO LOGRASTE		
	28 Cobertura de Alcantarillado	%	OE 13.2	Eficiencia	Accidente	Acumulado	72.03%	73.00%	100.00%	LO LOGRASTE		
Gerencia de Desarrollo Empresarial GDE - (07)												
	29 Evaluación del Programa de Inversiones de la EPS	Dicto	OE 18.2	Eficiencia	Accidente	Trimestral	2	2	100.00%	LO LOGRASTE		
	30 Actualización del Plan Estratégico Institucional	%	OG 9	Eficiencia	Accidente	Acumulado	50.00%	10.00%	20.00%	ESFUERZATE MAS		
	31 Nivel de Ejecución Presupuestal	%	OE 1.4	Eficiencia	Accidente	Acumulado	74.97%	55.61%	74.18%	ESFUERZATE MAS		
	32 Diseño de la Estructura Orgánica por Procesos	%	AC 1.1	Eficiencia	Accidente	Acumulado	40.00%	40.00%	100.00%	LO LOGRASTE		
	33 Implementación del Plan de Cierre de Brechas del Modelo de Procesos	Nº Procesos Implementados	PR 1.5	Eficiencia	Accidente	Mensual	3	0	0.00%	ESFUERZATE MAS		
	34 Estudio de Vulnerabilidad de Infraestructura Sanitaria en Territorios Vecinales	Estudio	OE 3.1	Eficiencia	Accidente	Trimestral	3	0	0.00%	ESFUERZATE MAS		
	35 Actualización del Plan de Manejo de Residuos Sólidos	Dicto	OE 22.2	Eficiencia	Accidente	Anual	1	1	100.00%	LO LOGRASTE		
Gerencia de Administración y Finanzas GAF - (04)												
	36 Relación de Trabajo	Ratio	OE 15.1	Eficiencia	Descendiente	Acumulado	0.72	0.58	100.00%	LO LOGRASTE		
	37 Proceso de Bajas de Bienes Patrimoniales	Informe	0	Eficiencia	Accidente	Semestral	1	1	100.00%	LO LOGRASTE		
	38 Proceso de Saneamiento Físico Legal de Bienes Inmuebles	Informe	0	Eficiencia	Accidente	Trimestral	3	2	66.67%	ESFUERZATE MAS		
	39 Nivel de cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones	Nº Procesos	OE 12.1	Eficiencia	Accidente	Mensual	44	20	45.45%	ESFUERZATE MAS		
Subgerencia de Recursos Humanos SGRH - (05)												
	40 Índice de Accidentes de Trabajo en SEDALIB S.A.	%	OE 1.2	Eficiencia	Descendiente	Acumulado	33.33%	0.00%	0.00%	ESFUERZATE MAS		
	41 % de Trabajadores con EMO (Evaluación Médico Ocupacional) en SEDALIB S.A.	%	OE 1.2	Eficiencia	Accidente	Acumulado	0.00%	0.00	0.00%	NO PROGRAMADA		
	42 % Cumplimiento Plan Integral de Capacitación	%	OE 2.1	Eficiencia	Accidente	Acumulado	80.00%	10.00%	12.50%	ESFUERZATE MAS		
	43 % de Puestos con Competencias Identificadas	%	OE 3.1	Eficiencia	Accidente	Acumulado	0.00%	0.00	0.00%	NO PROGRAMADA		
	44 Nivel de Satisfacción Laboral (Índice Clima Laboral)	%	OE 2.2	Eficiencia	Accidente	Acumulado	80.00%	75.00%	93.75%	ESFUERZATE MAS		
Subgerencia de Asesoría Jurídica - (01)												
	45 Contribuir a la recaudación mediante los procesos judiciales por deuda de clientes (Mediante proceso de obligación de dar suma de dinero)	Nº Procesos	OE 16.5	Eficiencia	Accidente	Mensual	2	7	100.00%	LO LOGRASTE		
Subgerencia de Información e Informática SGI - (04)												
	46 Nivel de Implementación Sistema Comercial	%	AC 5.5	Eficiencia	Accidente	Acumulado	75.00%	25.00%	33.33%	ESFUERZATE MAS		
	47 Nivel de Actualización e implementación Sistema Administrativo Financiero	%	AC 5.6	Eficiencia	Accidente	Acumulado	75.00%	60.00%	80.00%	ESFUERZATE MAS		
	48 Nivel de cumplimiento de Ejecución del Plan de Infraestructura	%	AC 5.5	Eficiencia	Accidente	Acumulado	80.00%	0.00%	0.00%	ESFUERZATE MAS		
	49 Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	%	PR 1.8	Eficiencia	Accidente	Acumulado	75.00%	0.00%	0.00%	ESFUERZATE MAS		
OFICINA DE COMUNICACIONES Y MARKETING - OCyM (04)												
	50 % Clientes Satisfechos con Servicios de Agua Potable y Alcantarillado	%	OE 20.1	Eficiencia	Accidente	Acumulado	73.00%	72.00%	98.63%	TE FALTA POCO		
	51 Nivel de Satisfacción por Canal de Comunicación (Tecnológicos)	%	OE 20.2	Eficiencia	Accidente	Acumulado	65.00%	80.00%	92.31%	ESFUERZATE MAS		
	52 Nivel de Posicionamiento en Responsabilidad Social Empresarial	%	OE 22.3	Eficiencia	Accidente	Acumulado	50.00%	40.00%	80.00%	ESFUERZATE MAS		
	53 Campañas de Educación Sanitaria	Nº campañas	OG 4	Eficiencia	Accidente	Mensual	28	32	100.00%	LO LOGRASTE		



Respecto de los indicadores que ejecutaron sus metas programadas en porcentaje menor al 94.9% para el Sistema ADMINISTRATIVO se tienen los siguientes indicadores y comentarios:

Indicadores Nivel de Desempeño ESFUERZATE MÁS: Sustento e Interpretación de diecisiete (17) indicadores en el nivel de menor desempeño.

✳ **INDICADOR N° 25: INFORME DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO**, registra un avance del 50% de la meta al tercer trimestre 2021, lo cual representa que realizó un entregable de los dos programados en el periodo en evaluación.

✳ **INDICADOR N° 26: IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE ENTIDADES DEL ESTADO**, registra un avance del 50% de la meta al tercer trimestre 2021, lo cual representa que realizó un entregable de los dos programados en el periodo en evaluación.

✳ **INDICADOR N° 30: ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**, este indicador registró 10.00% de avance de ejecución de la meta programada al mes de setiembre, motivado en parte por la priorización de la asignación de los recursos para la sostenibilidad de los servicios; en tal sentido la GDE planteó tres alternativas para la modalidad de ejecución en la actualización del Plan Estratégico Institucional, aprobación que se consiguió después de finalizado el periodo en evaluación que consiste en la modalidad externa: Cooperación y/o Asistencia Técnica²¹.

✳ **Indicador N° 31: NIVEL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL**²², este indicador tuvo un nivel de cumplimiento del **53.49%**, que representa al **71.35%** de ejecución de la meta programada al III trimestre (**74.97%**) en los gastos por todo concepto, motivado por:

- Retraso en la apertura del año calendario respecto a las adquisiciones por estar supeditado al cierre de la información logística y contable del año fiscal 2020, por lo que en la partida de bienes y servicios a registrado un avance de ejecución del **44.73%** respecto al presupuesto aprobado anual.
- Control en los requerimientos, para evitar déficit presupuestal, por cuanto está supeditado a los ingresos directamente recaudados, dándose prioridad a los egresos orientados a la operatividad y continuidad de los servicios de saneamiento, así como a salvaguardar la integridad de los trabajadores frente al virus Covid-19.
- La incorporación de mayores ingresos de la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias, que influyeron en una menor ejecución de los gastos.
 - Saldo de Balance por el importe de S/ 13'512,204,
 - Transferencias realizado por OTASS y el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, por el importe de S/11'657,407, según detalle:

✓ Resolución Directoral N° 000024-2021- OTASS-DE, por el importe de:	S/ 11,304,718.28
✓ Resolución Directoral N° 000089-2021- OTASS-DE. por el importe de:	S/ 155,528.00
✓ Resolución Gerencia General N° 308-A-2021-SEDALIB S.A.-40000-GG., que corresponde a la incorporación de la transferencia recibida del MVCS-PNSU	S/ 197,161.00

La ejecución presupuestal al III trimestre 2021 se encuentra dentro de los parámetros estimados.



²¹ MEMORANDO N° 1337-2021-SEDALIB S.A.-40000-GG

²² El Nivel de ejecución se refiere al Gasto Institucional en sus diversas cuentas y fuentes de financiamiento.

INDICADOR N° 33: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CIERRE DE BRECHAS DEL MODELO DE PROCESOS, para este año se ha programado la implementación de cuatro (04) procesos de frecuencia trimestral incluidos para la mejora de los procesos de SEDALIB S.A.; sin embargo, la ejecución es de cero 0%, motivado por la priorización de la sostenibilidad de los servicios de saneamiento y comerciales ante la coyuntura actual del virus covid 19, por lo que será reprogramado para el último trimestre, previa evaluación e implementación del puesto de "Supervisor de Aseguramiento de Calidad y Procesos"²³.

INDICADOR N° 34: ESTUDIO DE VULNERABILIDAD DE INFRAESTRUCTURA SANITARIA EN TERRITORIOS VECINALES, no registra avance de ejecución, motivado porque a la fecha se encuentran en proceso el estudio de mercado por el área de Logística para la convocatoria respectiva, por cuanto los estudios se efectuará por servicios de terceros²⁴.

De otro lado, debemos precisar que la OGRDYCT, durante el periodo en evaluación ha dado prioridad a la elaboración del Plan de Contingencias Ante Lluvias Intensas - Trujillo Metropolitano Sedalib S.A. 2021-2022 y el Plan de Emergencia y Mitigación de Desastres SEDALIB S.A. 2021, de igual forma viene coordinando y monitoreando la ejecución de los proyectos financiados por OTASS.

INDICADOR N° 38: PROCESO DE SANEAMIENTO FISICO LEGAL DE BIENES INMUEBLES, registró un nivel de cumplimiento del 66.67% sobre este indicador el cumplimiento depende de la información catastral detallada procedente de la SUNARP, la cual hasta el mes de setiembre no se ha tenido respuesta.

INDICADOR N° 39: NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES, registró una ejecución de veinte (20) procesos que representa el 45.45% de la meta programada al III trimestre (44 procesos), según lo informado por OLOG²⁵ fue motivado por:

- La falta de respuesta oportuna por parte de los proveedores, respecto a cotizaciones u otra información que se solicita para la adquisición de bienes y servicios.
- Las diversas funciones y requerimientos se viene atendiendo con el personal que a la fecha se tiene asignado, lo cual dificulta cumplir en su totalidad las exigencias del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, como es el seguimiento de las fases correspondientes a los procedimientos de selección²⁶.
- Atención de nuevas actividades con el mismo número de personal, como:
 - Elaboración de certificados o constancias de cumplimiento de prestación.
 - Revisión, verificación e informe de los montos de las penalidades de los contratos derivados de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

INDICADOR N° 40: INDICE DE ACCIDENTES DE TRABAJO SEDALIB S.A., este indicador su registro es "descendente"²⁷; por lo que, mientras sea menor su ejecución es señal de mejorar la gestión y acciones pertinentes de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Al III Trimestre 2021 refleja un mayor número de accidentes laborales respecto a la meta programada (01 accidente de trabajo)²⁸ por lo tanto no registra un nivel de avance.

INDICADOR N° 42: % CUMPLIMIENTO PLAN INTEGRAL DE CAPACITACIÓN, este indicador registró el 10% de ejecución y avance en su meta programada, motivado por la priorización de las acciones relacionadas con la salud de los trabajadores y la prevención del covid-19; por lo que se está trabajando en nuevas modalidades de capacitación, habiéndose iniciado capacitaciones del sistema de control interno.



²³ Correo Electrónico del 04.08.2021 - OGCD0

²⁴ Comunicación telefónica de OGRDCT – ING. CZALDIVAR

²⁵ INFORME N° 399-2021-SEDALIB S.A.-60200-OLOG.

²⁶ Plataforma del SEACE (Se@ce V3.0): Actos Preparatorios, Ejecución Contractual, Toma razón Electrónico, etc.

²⁷ 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 = $(2 \times \text{Valor Meta} - \text{Valor Alcanzado}) / \text{Valor Meta} \times 100$

²⁸ Informe N° 544-2021-SEDALIB S.A.-43000-SGRH: Para indicador 40 – 42 y 44.

De otro lado en el periodo en evaluación se ha trabajado el Plan de Fortalecimiento de Capacidades para el periodo 2021 – 2025, para lo cual se cuenta con el apoyo de las áreas y con Pro Agua, encontrándose actualmente en proceso de revisión y posterior aprobación.

- INDICADOR N° 44: **NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL (Índice de Clima Laboral)**, este indicador su registro es ascendente, registrando un avance del **75%** que representa el **93.75%** de la meta programada (**80%**), motivado en parte por la situación que vive el país por el virus covid-19, e influye en el talento humano, por el riesgo y la segmentación de la modalidad de trabajo entre otros.

Así mismo, se precisa que este indicador es solicitado por el ente regulador SUNASS, y forma parte de nuestra propia medición como empresa respecto al año anterior (2020), cuya instrumento de medición es una encuesta que contempla aspectos referentes a la empresa en general como: ergonomía, condiciones ambientales, valoración del trabajador dentro de la empresa con sus compañeros y jefes inmediatos, así como reconocimientos y remuneraciones.

- INDICADOR N° 46: **NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SISTEMA COMERCIAL**, este indicador registró una ejecución del **25%** que representa el **33.33%** de la meta prevista (**75%**), motivado por que a la fecha solamente se ha recepcionado y realizado la conformidad del Entregable N°1 quedando pendiente y en observación los entregables N° 2 y N° 3, los que forman parte de la contratación con la entidad SAMAS – IDRICA²⁹. El avance físico es de 5% y el avance en observación es el 20%.

- INDICADOR N° 47: **NIVEL DE ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO**, este indicador al mes de setiembre 2021 registró un avance del 60% de ejecución con lo que tiene un nivel de cumplimiento del 80%, respecto a la meta programada (75%), encontrándose este proyecto en la ETAPA C – Reuniones de Pruebas, aún pendiente de evaluación el Módulo Planes Operativos.

- INDICADOR N° 48: **NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE INFRESTRUCTURA**, este indicador no registró ejecución, motivado por que este plan forma parte del programa de inversiones considerados en el Proyecto de Estudio Tarifario 2021 – 2026, que se encuentra en la fase de evaluación y aprobación por parte del órgano regulador.

- INDICADOR N° 49: **FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN** este indicador no registró ejecución, motivado por que este proyecto forma parte del programa de inversiones considerados en el Proyecto de Estudio Tarifario 2021 – 2026, que se encuentra en la fase de evaluación y aprobación por parte del órgano regulador.

- INDICADOR 51: **NIVEL DE SATISFACCIÓN POR CANAL DE COMUNICACIÓN (tecnológico)**, el avance de ejecución de este indicador al tercer trimestre fue de 60%, que representa el 92.31% de la meta programada (65%) menor del mínimo requerido (95%).

- INDICADOR 52: **NIVEL DE POSICIONAMIENTO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**, la ejecución de este indicador alcanzó el 40% que representa el **80%** de su meta programada (**50%**).

Este indicador continuará su fortalecimiento a través de una mayor integración con nuestros grupos de interés ya identificados y con quienes se utiliza las tecnologías de comunicación actuales.



4.2. Ejecución del Presupuesto Institucional de Apertura y Modificado – PIA y PIM al III Trimestre 2021

El Presupuesto Institucional de Apertura de SEDALIB S.A. (PIA) constituye la proyección de ingresos y gastos aprobados con fuente de financiamiento de Recursos Directamente Recaudados, recursos producto de la operatividad de la propia empresa.

De acuerdo al avance y desarrollo de las actividades operativas, comerciales y administrativas incluyendo las de inversión, tomando en cuenta el análisis y coyunturas interna y externa, inclusive, conlleva a modificaciones presupuestales (PIM).

Bajo este enfoque de valorización de actividades en el PIM por TODA FUENTE 2021 SEDALIB S.A., al III trimestre de este año registró un avance de ejecución en ingresos del 79.64% y en egresos del 55.61%, como se precisa:

- En ingresos por la fuente Recursos Directamente Recaudados se ejecutó el 75.96% y en la fuente Donaciones y Transferencias el 100%.
- En egresos por la fuente Recursos Directamente Recaudados se ejecutó el del 60.46% y en la fuente Donaciones y Transferencias del 28.80%.

Un mayor detalle se muestra en el siguiente cuadro:

PRESUPUESTO EJECUTADO DE INGRESOS Y GASTOS POR TODA FUENTE AL III TRIMESTRE 2021

RUBROS	EJECUTADO Año Fiscal 2020	PRESUPUESTOS			% AVANCE	
		PIA 2021	PIM 2021	EJECUTADO AL III TRIM-21	PIM 2021	
I INGRESOS						
1 INGRESOS CORRIENTES R.D.R.	113,266,419	139,163,613	139,163,613	105,705,687	75.96%	
Por Cobranzas a Clientes	107,786,275	134,015,957	134,015,957	102,658,654	76.60%	
Ingresos Diversos	5,470,144	5,147,656	5,147,656	3,047,033	59.19%	
Ingresos Financiereos	0	0	0	0	0.00%	
2 INGRESOS DE CAPITAL	0	0	0	0	0.00%	
3 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	675,537	0	11,657,407	11,657,407	100.00%	
MVCS-OTASS	675,537	0	11,657,407	11,657,407	100.00%	
4 SALDOS DE BALANCE	20,341,015	0	13,512,204	13,512,204	100.00%	
4.1.1. Donaciones y Transferencias	20,341,015		13,512,204	13,512,204	100.00%	
4.1.2. Recursos Directamente Recaudados		0	0	0	0.00%	
TOTAL INGRESOS	134,272,971	139,163,613	164,333,224	130,875,298	79.64%	
II EGRESOS						
1 TOTAL GASTOS CON R.D.R.	101,034,940	139,163,613	139,163,613	84,144,940	60.46%	
1.1. Gastos Corrientes	93,853,879	124,927,673	124,927,673	66,758,453	53.44%	
2.1. Personal y Obligaciones Sociales	37,160,871	36,413,249	36,413,249	26,756,772	73.48%	
2.2.1. Pensiones	1,296,602	1,298,701	1,298,701	974,581	75.04%	
2.2.2. Prestaciones y Asistencia Social	1,058,527	1,685,607	1,685,607	438,091	25.99%	
2.3. Bienes y Servicios	40,211,642	67,369,226	67,369,226	30,133,731	44.73%	
2.5. Otros Gastos	14,126,237	18,160,890	18,160,890	8,455,278	46.56%	
1.2. Gastos de Capital	7,181,061	13,035,940	13,035,940	16,186,487	124.17%	
Inversiones SNIP	6,929,975	13,035,940	13,035,940	14,604,708	112.03%	
Otros Gastos de Capital	251,086			1,581,779		
1.3. Servicio de la Deuda	0	1,200,000	1,200,000	1,200,000	100.00%	
2.8. Servicio de la Deuda	0	1,200,000	1,200,000	1,200,000	0.00%	
2 TOTAL GASTOS CON DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	7,312,273	0	25,169,611	7,248,815	28.80%	
2.3. Bienes y Servicios	55,237		795,330	16,156	2.03%	
2.6. Gastos de Capital	7,257,036		24,374,281	7,232,659	29.67%	
Inversiones SNIP	0	0	0	0	0.00%	
Otros Gastos de Capital	0	0	0	0	0.00%	
TOTAL EGRESOS	108,347,213	139,163,613	164,333,224	91,393,755	55.61%	
SALDO FINAL: INGRESOS - EGRESOS	25,925,758	0	0	39,481,543		



Si tenemos en cuenta que el presupuesto institucional es un instrumento de gestión para mejorar la eficiencia en la estimación y ejecución de los recursos públicos de acuerdo a las prioridades consideradas en el POI-2021; y, bajo el enfoque de valorización de las actividades programadas para el cumplimiento de los objetivos, indicadores, metas, actividades estratégicas aprobados para el año en curso; en el periodo en evaluación se aprecia que los niveles de ejecución necesitan un mayor esfuerzo, compromiso y responsabilidad por parte de las unidades orgánicas a cargo para alcanzar un nivel mínimo de cumplimiento del **95%**; dado que al III trimestre se alcanzó el **75.91%** del nivel de cumplimiento promedio de los cincuenta y uno indicadores priorizados.



V. CONCLUSIONES

En el periodo evaluado, se mantiene la emergencia sanitaria y el Estado de Emergencia Nacional declarado por el Gobierno Central, causado por la pandemia COVID19, así como de los anuncios de las nuevas variantes del virus aún más peligrosos, potencialmente contagiosos y letales, motivo por el cual la EPS ha priorizado la sostenibilidad de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario a la población, así como salvaguardar la vida e integridad de sus trabajadores; situación que ha influenciado los resultados obtenidos al III trimestre 2021, obteniéndose las siguientes conclusiones:

1. La ejecución del Plan Operativo Institucional SEDALIB S.A. bajo el enfoque de semaforización y desempeño por parámetro para los cincuentauno indicadores (51) programados, al mes de setiembre 2021 se obtuvo un nivel de cumplimiento promedio de **75.91%**, cuyos resultados no llegaron al nivel mínimo exigido institucionalmente **95%**.
2. De igual forma el POI 2021, bajo el enfoque de la perspectiva del mejoramiento continuo de eficiencia (38 indicadores) que miden la "*Optimización de los Recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales, operativos, etc.*" registró un avance de **75.30%** y eficacia (15 indicadores) que regulan la "*Adecuada prestación de los servicios de saneamiento (agua potable y alcantarillado sanitario)*" en cantidad y calidad registró un avance del **87.95%**, es decir ubicándose en la categoría **ESFUERZATE MÁS**.
3. Respecto al desempeño por sistemas, al mes de setiembre 2021 se han obtenido los siguientes avances:
 - 3.1. **Sistema Operacional** en el periodo en evaluación priorizó once (11) indicadores, obteniendo un nivel de desempeño del **86.45%** ubicándose en la categoría **ESFUERZATE MÁS**, resultado por debajo del porcentaje institucional mínimo exigido (95%); sin embargo debemos destacar que siete (07) indicadores lograron la meta al 100%, ubicando en la categoría **LO LOGRASTE**, uno (01) en la categoría **TE FALTA POCO** y tres (03) en la categoría **ESFUERZATE MÁS**.
 - 3.2. **Sistema Comercial** en el periodo en evaluación priorizó trece (13) indicadores, obteniendo un nivel de desempeño del **94.14%**; ubicándose en la categoría **ESFUERZATE MÁS**, destacando que seis (06) indicadores lograron la meta al 100% ubicándose en la categoría **LO LOGRASTE**, tres (03) en la categoría **TE FALTA POCO**, y cuatro (04) en la categoría **ESFUERZATE MAS**.
 - 3.3. **Sistema Administrativo** en el periodo en evaluación priorizó veintisiete (27) indicadores, obteniendo un nivel de desempeño del **62.85%** siendo el más bajo de los tres (03) **SISTEMAS**; ubicándose en la categoría **ESFUERZATE MÁS**, de los cuales nueve (09) indicadores lograron la meta del 100% ubicándose en la categoría **LO LOGRASTE**, un (01) indicador en la categoría **TE FALTA POCO** y diecisiete (17) en la categoría **ESFUERZATE MÁS**.
4. Respecto al Presupuesto Institucional Modificado al III Trimestre 2021, la ejecución presupuestal de ingresos y gastos por toda fuente registra un avance de **S/130'875,298** que representa el **79.64%** de los ingresos totales programados y de **S/91'393,755** que representa el **55.61%** de los gastos totales programados.
 - 4.1. Los ingresos por la fuente recursos directamente recaudados tuvo un avance del **75.96%** que en valores absolutos es S/105'705,687, producto de:
 - * Acciones relacionadas a la Cobranza a los Clientes por S/102'658,654 que representa un 76.60% de la meta programada anual.
 - * Y por Ingresos Diversos el importe de S/3'047,033 que representa el 59.19% de la meta programada anual.



- 4.2. Los ingresos de la fuente de donaciones y transferencias que se han incorporado al presupuesto, ascienden al importe de **S/25'169,611**, que corresponde a Saldos de Balance (S/13'512,204) y las Transferencia recibidas por S/11'657,407 de parte de OTASS y del MVCS - PNSU, cumpliéndose al 100%.
- 4.3. Los egresos por la fuente recursos directamente recaudados registró una ejecución de **60.46%** que representa el importe de **S/84'144,940**, producto de:
- * La ejecución de los gastos corrientes por el importe de S/66'758,453 que equivale al 53.44% del monto programado total.
 - * La ejecución de gastos de capital por el importe de S/16'186,487 superior al programado, por cuanto no se incorporó el saldo de balance para el programa de inversiones; el mismo que será regularizado en el IV Trimestre-2021.
 - * La ejecución del servicio de la deuda por el importe de S/1'200,000 que equivale el 100% de la meta programada en el PIM.
- 4.4. Los egresos por la fuente de donaciones y transferencias ascienden a **S/7'248,815** que representa el **28.80%** del monto incorporado por saldo de balance y por la transferencia recibida por parte de OTASS y el MVCS-PNSU, que incluye bienes, servicios y gastos de capital.
5. Para la evaluación integral del POI se requiere que las responsables registren dentro de los diez (10) días de finalizado el mes la ejecución en el aplicativo Excel que fue comunicado en su oportunidad; por cuanto las áreas aún presentan demoras en el registro de la información de la ejecución de los planes operativos, así como en la remisión de sus informes de gestión; lo que genera el retraso de la evaluación e informe de los resultados alcanzados para la respectiva toma de decisiones oportunas.



VI. RECOMENDACIONES

1. A los responsables del monitoreo, implementación y cumplimiento de los Sistemas Operacional, Comercial y Administrativo, adopten las medidas preventivas y correctivas que permitan dar sostenibilidad a las metas alcanzadas al 100% y mejoren las que se encuentran por debajo del nivel mínimo exigido (95%); por cuanto el cumplimiento y ejecución de lo planificado en base a nuestros instrumentos de gestión es de vital importancia para el desarrollo de la gestión empresarial.
2. A los Sistemas Operacional y Administrativo que su nivel de desempeño se ubica por debajo del nivel mínimo exigido (95%), es necesario que los equipos de trabajo evalúen las limitaciones y/o problemas que se vienen presentando teniendo en cuenta que nos encontramos próximos al cierre del año fiscal 2021.
3. Que los responsables de las áreas den estricto cumplimiento a la Resolución Gerencia General N° 437-2020-SEDALIB S.A.-40000-GG., del 31.12.2020, artículo 2º: Disponer: que todas las unidades orgánicas reporten la información de su gestión asociados a los indicadores de desempeño y las metas establecidas para el POI 2021, registrando la información en los aplicativos correspondientes dentro de los diez (10) días siguientes culminado la ejecución, bajo responsabilidad.



ANEXO N° 1 – INDICADORES NO PROGRAMADOS EN EL III TRIMESTRE-2021

SISTEMA	TOTAL INDIC.	PROG. Cant.	NO PROGRAMADOS		Observaciones	Área Responsable
			Nomenclaturas	Cant		
Operacional	11	11			Los resultados inician su registro desde el mes de julio	GOM
Comercial	13	13			Todos sus indicadores están programados	GCOM
Administrativo	29	27	41. % de Trabajadores con EMO. (Evaluación Médico Ocupacional) en SEDALIB S.A.	2	Registro programado en Diciembre	SGRH
			43. % de Puestos con Competencias Identificadas		Registro programado en Noviembre y Diciembre	SGRH
TOTAL:	53	51		2		



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 Potable 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 (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 (Incluye Clandestinas)	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) - (Medidores leídos / Conexiones Activas)	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.
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 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
Diseño de la Estructura Orgánica por Procesos	Permite medir el nivel de alineación de los procesos a la estrategia empresarial, dentro de la estructura organizacional, que cumpla la visión y misión.
Implementación del Plan de Cierre de Brechas del Modelo de Procesos	Mide el nivel de implementación del Plan de Brechas de la mejora de Procesos.
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, y 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 del Riesgo de Desastres, el Plan Nacional de Gestión de Riesgo 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.
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 de la meta planteada respecto de los accidentes de trabajo (trabajadores de SEDALIB S.A.) que sucedieron en un período 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 Médico 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
% 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: * Conocer que factores afectan el clima laboral. * Aplicar estrategias y/o programas de mejoras
Contribuir a la recaudación mediante los procesos judiciales por deuda de clientes (Mediante proceso de obligación de dar suma de dinero)	Mide la efectividad de la gestión de procesos judiciales por deuda de clientes al periodo de evaluación.
Nivel de Implementación Sistema Comercial	Mide el nivel de avance de implementación del Sistema Comercial (ERP).
Nivel de Actualización e implementación Sistema Administrativo Financiero	Mide el nivel de avance de la actualización del Sistema Administrativo Financiero (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 en 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 Servicios de Agua Potable y Alcantarillado	Mide la satisfacción de los clientes del servicio de agua potable apta para consumo humano 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: buen uso de los servicios de agua y alcantarillado brindados.



GLOSARIO DE TERMINOS

AC	: Aprendizaje y Crecimiento
ADM	: Administrativo
ANF	: Agua No Facturada
COM	: Comercial
DyT	: Donaciones y Transferencias
EPS	: Empresa Prestadora de Servicios
GAF	: Gerencia de Administración y Finanzas
GCOM	: Gerencia Comercial
GDE	: Gerencia de Desarrollo Empresarial
GG	: Gerencia General
GI	: Grupos de Interés
GOM	: Gerencia de Operación y Mantenimiento
M³	: Metros cúbicos
OGPRE	: Oficina de Gestión del Presupuesto
OPEM	: Oficina de Planeamiento Empresarial
OPER	: Operacional
OTASS	: Organismo Técnico de Administración de Servicios de Saneamiento
PAAC	: Plan Anual de Contrataciones
PEI	: Plan Estratégico institucional
PIA	: Presupuesto Institucional de Apertura
PIM	: Presupuesto Institucional Modificado
POI	: Plan Operativo Institucional
PR	: Procesos
RDR	: 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
SGSCP	: Subgerencia de Sectorización y Control de Pérdidas
TIC	: Tecnologías de Información y Comunicaciones.

