



**PORTO
AGUAS^{EP}**

PLAN ESTRATÉGICO PORTOAGUAS

2023-2027

PORTOAGUAS EP

PLAN ESTRATÉGICO

PORTOAGUAS EP 2023-2027

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE PORTOVIEJO

Elaborado por:	Aprobado por:
Ing. Paolo Zambrano Mantuano	Abg. Julio César Eche Macías
Director de Planificación, Control y Gestión de la Calidad	Gerente General

CONTENIDO

1.	UNA EMPRESA QUE DEJA HUELLAS	3
2.	MARCO LEGAL Y TÉCNICO.....	6
	2.1 MARCO LEGAL.....	8
	2.2 MARCO TÉCNICO.....	10
3.	ESTRATEGIA PARTICIPATIVA.	11
4.	ENTORNO.....	13
	4.1. CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO.....	13
	4.2. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.	14
	4.3. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	16
	4.3.1 EVALUACIÓN ARCA	16
	4.3.2 EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO (2020-2023).	17
5.	PLANIFICAR.....	22
	5.1. POLITICAS.....	22
	5.2. VISIÓN.....	22
	5.3. MISIÓN.....	22
	5.4. VALORES.....	22
	5.5. OBJETIVOS.....	23
	5.6. ESTRATEGIAS.....	23
	5.7. RIESGOS Y OPORTUNIDADES.....	24
6.	HACER.	27
	6.1. MODELO DE GESTIÓN.....	27
	6.2. CADENA DE VALOR.....	27
	6.3. MODELO DE NEGOCIO.....	28
	6.4. ESTRUCTURA ORGANICA.....	29
	6.5. MAPA DE PROCESO.....	30
7.	VERIFICAR.....	32
	7.1. MEJORA CONTINUA.....	32
	7.2. DESPLIEGUE DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	32
	7.3. LÍNEAS DE ACCIÓN.....	35
8.	ACTUAR.....	37
	8.1. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATEGICA.....	37
	8.2. GESTIÓN DEL CAMBIO.....	38
	8.3. GOBIERNO CORPORATIVO.....	40
	8.3.1 PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO	40

1. UNA EMPRESA QUE DEJA HUELLAS

Desde hace 33 años la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Portoviejo (PORTOAGUAS EP), inició sus operaciones en el cantón Portoviejo, en la actualidad administra los servicios hidrosanitarios que se brinda a todos los ciudadanos del cantón.

Esta administración municipal 2023-2027, liderada por el alcalde Javier Pincay, tiene como objetivo mantener e incrementar los servicios hidrosanitarios, mediante una atención eficiente y con calidez, obteniendo soluciones a los problemas existentes en territorio.

PORTOAGUAS EP, alineado a las directrices del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo y en base a lo establecido en la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) en su artículo 9 numeral 6." *Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General, y evaluar su ejecución*", ha elaborado el siguiente Plan Estratégico Institucional 2023-2027 como guía para el desarrollo de los planes y proyectos establecidos en el corto, mediano y largo plazo.

El Plan Estratégico de PORTOAGUAS EP, se desarrolla a través de la metodología PHVA (Planificar, hacer, verificar, actuar) mediante un diagnóstico inicial e identificando los requisitos y necesidades de las partes interesadas, siendo pilares para la creación de las políticas, valores, objetivos y estrategias, los cuales enfocados en un modelo de gestión y negocio identifican la cadena de valor y aterriza en la definición de proyectos e indicadores, para generar controles en las perspectivas del cuadro de mando integral: ciudadano, financiero, de los procesos internos, aprendizaje y crecimiento.

La participación, colaboración e interacción del equipo de trabajo de PORTOAGUAS EP ha sido un pilar fundamental en el desarrollo de este documento, brindando sus aportaciones, mediante los diferentes talleres y reuniones de trabajo, fortaleciendo esta herramienta y adaptándola a la realidad organizacional.

“Nos comprometemos y asumimos el reto de convertir a PORTOAGUAS EP en una institución sólida, eficiente y sostenible, ampliando los servicios, generando nuevas líneas de negocio, con un talento humano motivado y una planificación que permita el cumplimiento de los objetivos, para dejar huellas”.

Gerencia de PORTOAGUAS EP - 2023.



2. MARCO LEGAL Y TÉCNICO

Las leyes, normativas, ordenanzas y reglamentos son las siguiente:



Ilustración 1. Marco legal de la Empresa PORTOAGUAS EP
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

2.1 MARCO LEGAL

a. La Constitución de la República del Ecuador.- Es el marco fundamental que posee a la planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecución del Buen Vivir. En el contexto del Servicio de agua potable, en la Constitución, las secciones y capítulos que validan la ejecución de la planificación, los recursos financieros hasta el derecho y obligación referente a este servicio básico, son los siguientes:

	<i>Títulos</i>	<i>Secciones/Capítulos</i>
1	Derechos	Al buen vivir A la naturaleza
2	Organización Territorial del Estado	Competencias de los GAD Planificación Cantonal Presentación de servicio públicos (Agua Potable)
3	Régimen de Desarrollo	Planificación participación para el desarrollo Soberanía Económica (PGE, Sectores Estratégicos, Empresas Públicas)
4	Organización Territorial del Estado	Biodiversidad y recursos naturales (Agua)

Tabla 1. Relación con la Constitución de la República del Ecuador
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

b. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. - Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial.

c. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. - El objetivo de este Código es organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas. En este instrumento legal se establece las especificaciones legales y técnicas desde el enfoque de la planificación, el Presupuesto General del Estado, la asignación de recursos financieros a los Gobiernos Autónomos y Descentralizados, los planes de desarrollo territorial, la articulación y alienación entre el Gobierno Central y los Gobiernos Locales y sus Empresas Públicas.

d. Ley Orgánica de Empresas Públicas. - Tiene entre sus principales objetivos; fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social. Las empresas públicas considerarán en sus costos y procesos productivos variables socio-ambientales y de actualización tecnológica.

e. La Ley Orgánica de Recursos, Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua. - Tiene por objeto garantizar el derecho al agua para los ciudadanos, así como la regulación y administración de los recursos hídricos bajo el marco del Buen Vivir. Este cuerpo normativo establece que el agua debe gestionarse de manera sostenible y sustentable, de tal manera que se garantice su permanencia y calidad.

f. Ordenanza Reformativa a la Ordenanza que regula el Desarrollo Institucional Municipal del Cantón Portoviejo e incorpora el título innumerado denominado “Modelo Integral de Planificación y gestión (MIPG) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo”.- tiene como objeto establecer el Modelo Integral de Planificación y Gestión (MIPG), como un marco conceptual que permite planificar, articular, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar la gestión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo, de sus Empresas Públicas Municipales y Entidades Adscritas; con el fin de alcanzar las metas establecidas en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT) y demás instrumentos de planificación institucional, enfocados a los componentes priorizados para el desarrollo del Cantón Portoviejo.

Con el propósito de alcanzar las metas y resultados se entenderá como institución a la unión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo, de sus Empresas Públicas Municipales y Entidades Adscritas.

2.2 MARCO TÉCNICO

a. Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS. - Son 17 retos a cumplir en el marco de la Agenda 2030, que tienen varios ejes que abarcan desde erradicar la pobreza, pasando por ciudades sostenibles, la provisión de Agua y Saneamiento hasta alcanzar alianzas estratégicas, promoviendo la paz y la justicia.

Por lo expuesto, es preciso resaltar que PORTOAGUAS EP., para ejecutar a cabalidad su gestión se alinea a los ODS 6, 9, 11, 12 y 17.



Ilustración 1. Alineación a los ODS

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

b. Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025. - Es el Instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y asignación de recursos públicos y coordina las competencias exclusivas entre el Estado

central y los gobiernos autónomos y descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. La alineación con PORTOAGUAS EP, se basa en los siguientes ejes.



Ilustración 2. Alineación al Plan Nacional de Desarrollo
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

c. Resoluciones generadas por el GAD.- Son todas las directrices que el GAD de Portoviejo genera a sus empresa públicas, para el desarrollo de las mismas y generar satisfacción a la ciudadanía de Portoviejo.

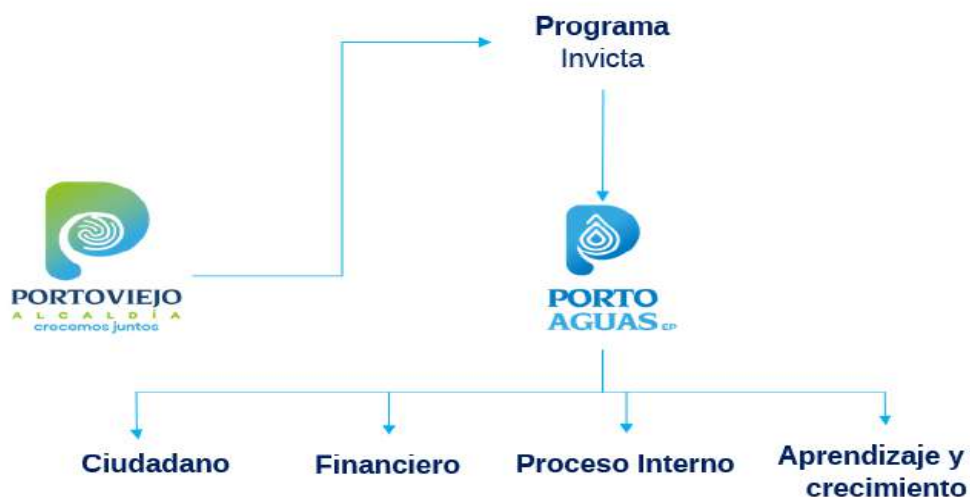


Ilustración 3. Alineación a las Resoluciones generadas por el GAD
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad



3. ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

Determina el rumbo de la empresa, estableciendo metas a largo plazo considerando los riesgos y amenazas del entorno. Frente a un entorno de constante cambio, el plan estratégico de PORTOAGUAS EP integra las necesidades de sus partes interesadas.

Basados en la metodología PHVA, siendo:

Planificación: Inicia con el diagnóstico de la empresa y los requisitos y necesidades de las partes interesadas, generando las políticas, valores, objetivos y estrategias.

Hacer: Basados en: eficiencia, calidad y sostenibilidad del modelo de gestión de la empresa para identificar la cadena de valor, así como los recursos necesarios para la operatividad de la empresa.

Verificar: A través de los controles y metas de PORTOAGUAS EP que se demuestra en el Control de Mando Integral (Balance Score Card).

Actuar: A través de las acciones, la gestión del cambio y el gobierno corporativo de PORTOAGUAS EP.

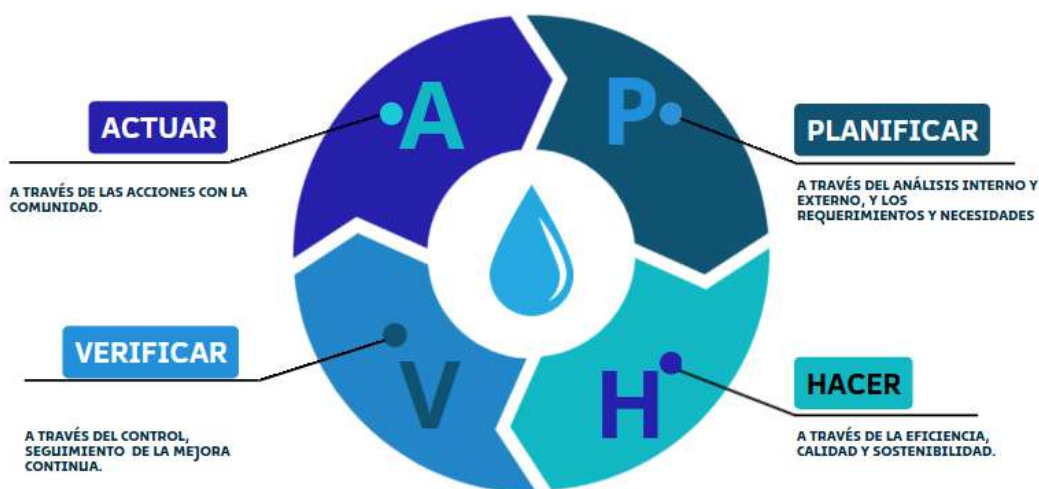


Ilustración 4: Grafico Modelo de Gestión

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

Se contó con la colaboración de las áreas de la empresa, donde se receptaron las ideas y comentarios mediante diferentes talleres, con la finalidad de realizar el análisis FODA. Se consideró los aspectos más relevantes para desarrollar objetivos estrategias que orienten la gestión institucional, a través de las fortalezas de la empresa aprovechando las oportunidades para disminuir debilidades y contrarrestar amenazas identificadas.



4. ENTORNO

4.1. CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO

Dentro del análisis del contexto interno y externo se deben conocer los factores de la empresa PORTOAGUAS EP para hacer frente a los cambios internos y externos que pueden afectar a la empresa generando respuesta a través de las estrategias, como la adaptabilidad rápida y eficiente a los cambios que pueden alterarnos, las acciones anticipadas frente a las amenazas y la obtención de oportunidades que permitan engrandecer la empresa.



Ilustración 5: Análisis FODA de la empresa PORTOAGUAS EP

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de la Calidad

PORTOAGUAS EP lleva a cabo un análisis, de su entorno:

Externo: Relacionado con aspectos de tipo:

Político. Identificando factores políticos que afecten la administración de la organización.

Legales. Analizando e identificando los factores legales y reglamentarios que puedan afectar los bienes y servicios que la organización desarrolla.

Tecnológicos. Identificando aspectos tecnológicos presentes y futuros que puedan afectar los bienes y servicios que la organización realiza.

Competitivos. Analizando e identificando los principales competidores presentes y futuros.

Mercado. Definiendo los requerimientos necesarios del proveedor y el servicio del tratamiento de agua potable cumpliendo normativa legal de potabilización de agua.

Cultural. Analizando e identificando los principales aspectos culturales que pueden afectar a los bienes y servicios que la organización desarrolla.

Social. Analizando e identificando los principales aspectos sociales que pueden afectar a los bienes y servicios que la organización desarrolla.

Económico. Analizando e identificando los principales aspectos económicos que pueden afectar a los bienes y servicios que la organización desarrolla.

Interno: Relacionado con aspectos de tipo:

Cultura. Analizando la organización, valores y actividades que desarrollan

Desempeño de la organización financiero. Analizando e identificando los recursos y necesidades de los procesos.

Desempeño de la organización comercial. Analizando e identificando los recursos que ingresan a la empresa.

Desempeño de la organización operaciones. Definiendo las actividades que se desarrollan en los procesos

Desempeño de la organización RR.HH. Desempeño del personal

4.2. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS

Se direccionan los requisitos y expectativas de sus partes interesadas, considerándolas como cualquier grupo, institución o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa, integrando con esta metodología la idea básica de que la empresa tiene responsabilidades dando a lugar a obligaciones concretas frente a diferentes públicos o grupos donde están incluidos:

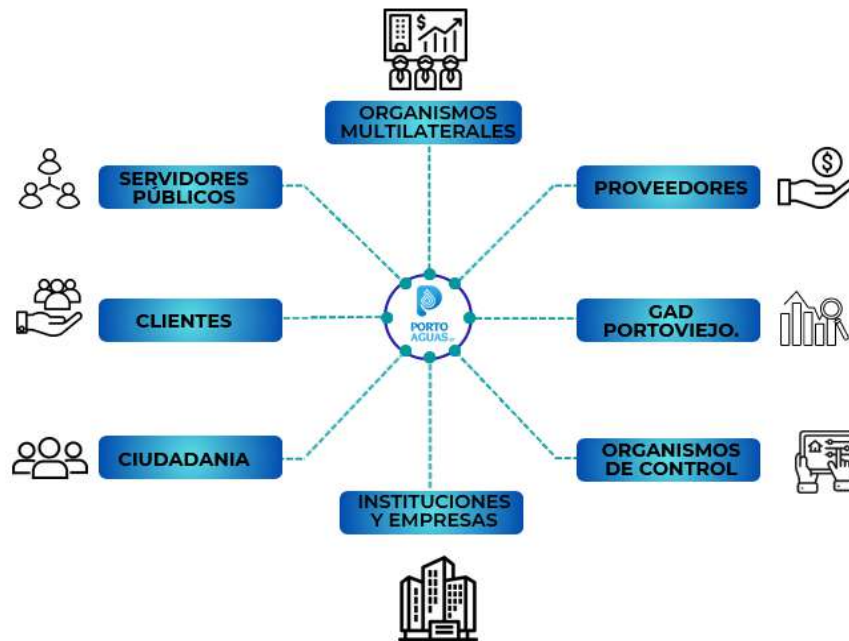


Ilustración 6: Partes interesadas de la empresa PORTOAGUAS EP
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de la Calidad

PORTOAGUAS EP generó una encuesta 2023, a través de un cuestionario, donde se evalúa las preguntas mediante la escala de valoración que va desde: Muy bueno, Bueno, Regular, Deficiente. Donde el **72%** de los clientes y ciudadanía percibiendo entre bueno y muy bueno el servicio de agua potable y el servicio de saneamiento es percibido con el **95,62%** entre bueno y muy bueno. Definiendo los requisitos y expectativas en la siguiente tabla:

PARTES INTERESADAS	REQUISITOS DE LAS PARTES INTERESADAS	EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS
Servidores públicos	Buen ambiente laboral Sociabilización a los cambios que se implementan	Fortalecimiento de conocimiento Estabilidad Laboral
Clientes	Canales de comunicación abiertos de manera permanente Accesibilidad a los servicios de la empresa	Calidad humana y técnica de los servicios Continuidad de los servicios hidrosanitarios Cumplir con requisitos legales y de calidad (control de ruido, emisiones, vertidos y descargas)
Proveedores	Cumplimiento de Ley de Contratación Pública Cumplimiento de los contratos establecidos	Pagos puntuales
Ciudadanía, comunidades y sociedad	Generar fuentes de empleo Continuidad del servicio de agua potable. Accesibilidad a los servicios hidrosanitarios.	Calidad humana y técnica de los servicios Continuidad de los servicios hidrosanitarios Cumplir con requisitos legales y de calidad (control de ruido, emisiones, vertidos y descargas)
GAD Portoviejo	Contribuir al bienestar y desarrollo de la ciudadanía	Vinculación humana con la ciudadanía
Organismos de control	Cumplimiento legal obligatorio de acuerdo con las actividades de la organización	Mejorar los procesos de la empresa
Organismos multilaterales	Cumplimiento legal obligatorio de acuerdo con las actividades de la organización	Calidad humana y técnica de los servicios Continuidad de los servicios hidrosanitarios Sostenibilidad Institucional
Instituciones y empresas	Cumplimiento legal obligatorio de acuerdo con las actividades de la organización	Calidad humana y técnica de los servicios Continuidad de los servicios hidrosanitarios

Tabla 2: Tabla partes interesadas
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de la Calidad

4.3. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

4.3.1 EVALUACIÓN ARCA

La Agencia de Regulación y Control del Agua tiene como objetivo principal, ejercer la regulación y control de la gestión integral e integrada de los recursos hídricos, de la cantidad y calidad de agua en sus fuentes y zonas de recarga, calidad de los servicios públicos relacionados al sector agua y en todos sus usos y aprovechamientos, el cual evalúa con carácter anual a la empresa, generando un diagnóstico resumido en el siguiente gráfico.

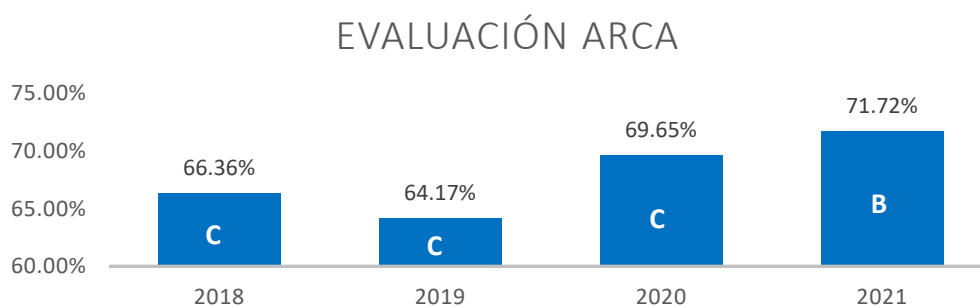


Ilustración 7: Tabla evaluación ARCA

Fuente: Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA)

En la ilustración 7, se visualiza un aumento en el cumplimiento de los parámetros evaluados por el ARCA, de acuerdo con el porcentaje se genera la categorización de la empresa siendo: En el **2018** con un 66.36%, obteniendo una **categoría "C" Aceptable**, manteniéndola durante los años 2019 y 2020 y en el **2021** el porcentaje de cumplimiento asciende al **71,72%**, logrando alcanzar la **categoría "B" Bueno**. El ARCA toma en consideración las categorías que se describen en la tabla:

CATEGORIA	2018	2019	2020	2021
ACCESO AL SERVICIO	17.52%	13.07%	13.49%	14.55%
EFICIENCIA EN COSTOS	5.64%	5.26%	5.72%	5.51%
EQUILIBRIO FINANCIERO	9.04%	5.15%	9.02%	9.06%
EFICIENCIA COMERCIAL	10.32%	8.42%	9.45%	10.31%
CUMPLIMIENTO	12.50%	20.30%	19.80%	20.12%
RESPONSABILIDAD SOCIAL	0.30%	0.21%	0.41%	0.41%
ESTADO GENERAL DE INFRAESTRUCTURA	11.04%	11.76%	11.76%	11.76%
CATEGORIA	66.36%	64.17%	69.65%	71.72%

Tabla 3: Tabla categorización ARCA

Fuente: Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA)

De la tabla se destaca el incremento de la evaluación y categorización de la empresa, con un equilibrio financiero con una ponderación 3.91% y con eficiencia comercial con 1.89%, marcando el compromiso de PORTOAGUAS EP, con la mejora de los procesos y sostenibilidad financiera.

4.3.2 EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO (2020-2023)

Dentro de la evaluación se ha realizado un análisis cuantitativo y cualitativo considerando el “Portafolio de Planes y Proyectos” y el anexo “Plan Anual de Inversión”, desarrollados en el Plan Estratégico Institucional 2020-2023, para elaborar la Matriz de Evaluación de Proyectos y Planes; en la cual, se incluyeron porcentajes de avance de ejecución y observaciones pertinentes que se obtuvieron mediante revisión de información y comunicación con las áreas responsables. Se promedió los porcentajes de avance para identificar el nivel de cumplimiento de planes y proyectos según su perspectiva, posteriormente se graficó los valores obtenidos alineados a los objetivos operativos.

Además, se tomó la Matriz de Indicadores del Plan Estratégico para evaluar los indicadores establecidos en función de las metas proyectadas en dicha matriz, categorizando así, el nivel de cumplimiento entre: alto, medio y bajo; como se muestra a continuación:

Resultado obtenido	Ícono
90-100	
80-89	
<79	

Dichos indicadores se han levantado anualmente para los períodos 2021 y 2022, mientras que, para el período 2023 se ha considerado el primer trimestre. Después de la evaluación realizada se grafican los indicadores por categoría y período; adicionalmente, para el análisis se consideran los indicadores, así como, su perspectiva.

PROYECTOS Y PLANES

A continuación, se ilustra un resumen del porcentaje de cumplimiento de planes y proyectos alineados a los objetivos operativos por perspectiva:

Cumplimiento por objetivos BSC

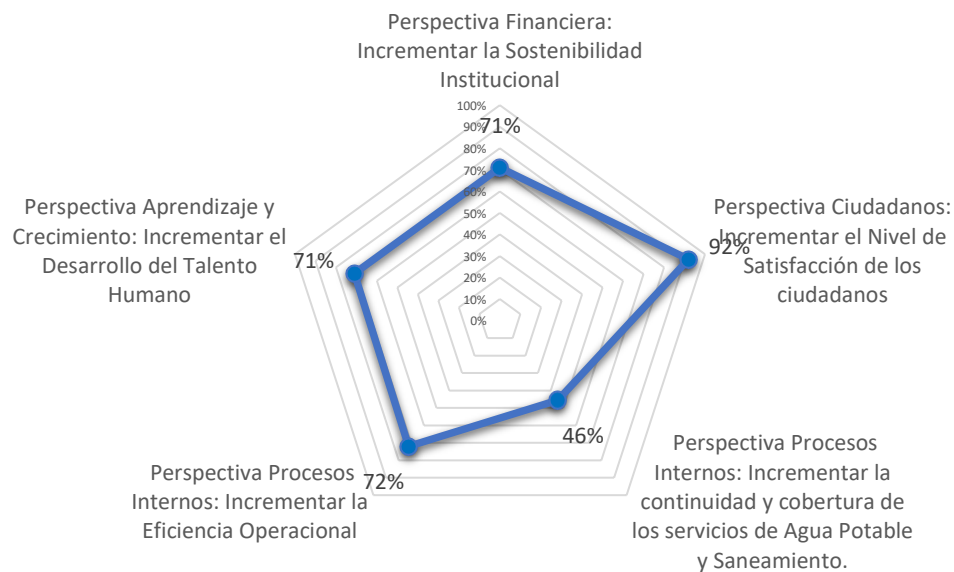


Ilustración 8: Cumplimiento por objetivos BSC

Fuente: Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA)

Una vez efectuada la evaluación cualitativa y cuantitativa se evidencia que se ha cumplido un 62% de lo propuesto en el Plan Estratégico, por perspectiva tenemos:

Perspectiva financiera.- Dentro de esta perspectiva se contempla el objetivo operativo “Incrementar la Sostenibilidad Financiera”. En promedio tiene un avance del 71%, describiendo los componentes ralentizados son: la implementación del Plan de Sostenibilidad levantado y el “Programa de Eficiencia Energética de equipos de bombeo reemplazados y operando” (67% de avance).

Perspectiva Ciudadanos. – El objetivo operativo alineado a esta perspectiva es “Incrementar el Nivel de Satisfacción de los Ciudadanos” y presenta el mayor avance con un 92% de ejecución, pendiente la sistematización de 4 procesos. Adicionalmente, el Plan de Comunicación 2023 está pendiente de actualización ante la transición administrativa.

Perspectiva Procesos Internos. – Se desglosa en dos objetivos operativos:

- Incrementar la continuidad y cobertura de los servicios de Agua Potable y Saneamiento. Es el componente con menor avance (46%), entre los motivos identificados tenemos:
 - Los proyectos necesarios para cumplir dicho objetivo requieren financiamiento externo, los cuales son:

- Proyecto Rehabilitación y Construcción de los Principales Colectores
- Ampliación de las Redes de Agua Potable de la Zona Oeste del cantón Portoviejo
- El Proyecto “Actualización de los Estudios de la segunda etapa del Plan Maestro de Agua Potable de Portoviejo (Zonas Altas)”, contemplado en el Plan Estratégico, debió ser des priorizado para atender otros proyectos estratégicos
- Incrementar la Eficiencia Operacional. – De los planes y proyectos afín a este objetivo operativo, se requiere mejorar la sistematización de procesos ya que cuenta con un avance del 15%, adicionalmente, no se han desarrollado los siguientes componentes:
 - Procedimiento de desazolve de los lodos en lagunas de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales domésticas de Colón
 - Levantamiento de Manual, procedimientos y codificación de Archivo

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento. – Con un avance del 71%, debiendo enfatizarse el Proyecto de Optimización de Personal (Desvinculación) del cual estaría pendiente el levantamiento de normativa interna y procedimiento para su desarrollo, de igual manera, la Planificación de Talento Humano y el Plan de Innovación y Tecnología requieren actualizarse bajo la nueva administración. Cabe indicar que, el objetivo que corresponde a esta perspectiva es “Incrementar el desarrollo del Talento Humano”

EVALUACIÓN DE INDICADORES

El Plan Estratégico presenta una propuesta de Matriz de Indicadores, en ese sentido, se procedió a analizar los indicadores establecidos.

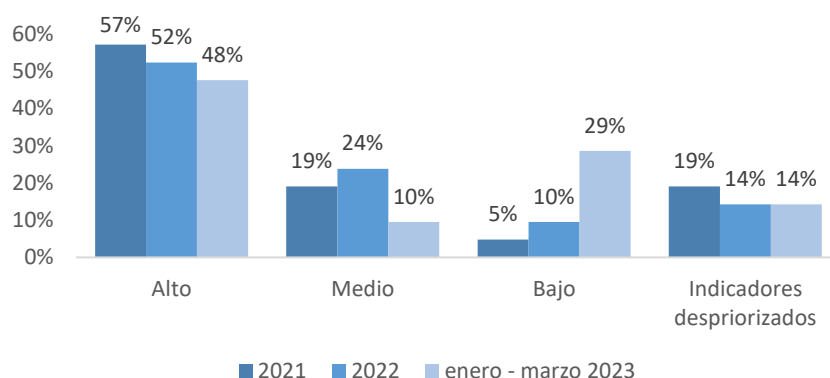


Ilustración 9: Nivel de Cumplimiento de Indicadores
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

Como se observa en la ilustración 9 en el período 2021 se obtuvo mayor porcentaje (57%) de metas cumplidas y dicho porcentaje va en decrecimiento cada período, por otro lado, el corte a marzo del presente año muestra un 29% de metas incumplidas; sin embargo, se debe tener en cuenta que el

período 2023 se desarrolla una actualización del plan estratégico. Es importante notar que, de 21 indicadores establecidos 3 no han sido evaluados; entre las razones se destaca que las áreas responsables no han sistematizado la información inherente a los indicadores.

Metas Cumplidas

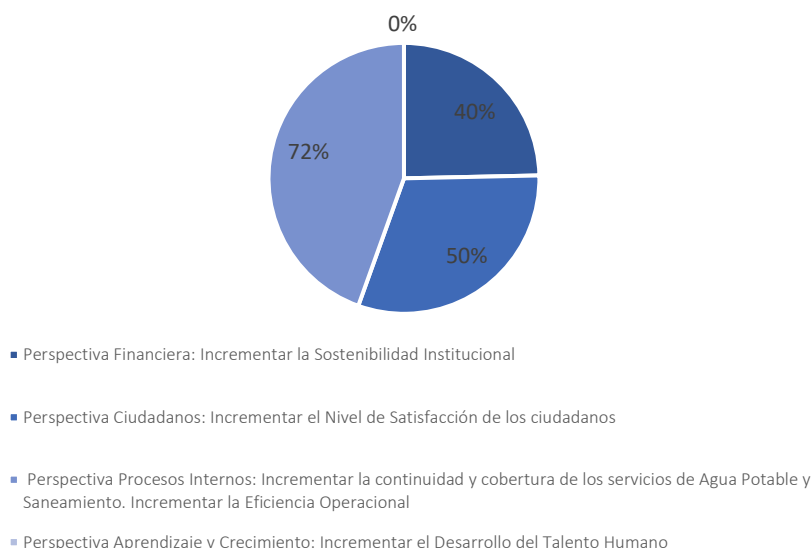


Ilustración 10: Metas cumplidas por perspectiva
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

Referente a la perspectiva financiera, los indicadores con menor cumplimiento son aquellos inherentes a la recaudación de valores. En cuanto al indicador inherente a la gestión de Agua No Contabilizada, los retrasos en los procesos con alianzas estratégicas han decrecido los resultados esperados.

Concerniente a la perspectiva ciudadana, en el período 2022 sí se alcanzó la meta, sin embargo, las encuestas efectuadas en el presente año, al ser ejecutadas en época invernal, arrojaron resultados desfavorables. Cabe indicar que, uno de los dos indicadores establecidos se despriorizó.

La perspectiva de procesos internos aglomera 12 indicadores, de los cuales se promedia un cumplimiento del 72%. Dichos indicadores son impactados por los proyectos y planes, por lo tanto, la despriorización de planes afectan los resultados obtenidos.

Finalmente, la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento no ha podido ser evaluada en función de indicadores, ya que los indicadores levantados no han sido inherentes a los planes y proyectos ejecutados por los procesos correspondiente.

5. PLANIFICAR

5.1. POLÍTICAS

Las políticas ayudarán a generar compromiso y metas para el cumplimiento del plan estratégico, siendo:

P1. Atender todos los requerimientos de la ciudadanía con eficiencia, procurando la satisfacción del cliente.

P2. Los proyectos deberán priorizar la accesibilidad a los servicios hidrosanitarios, mediante el desarrollo de estudios técnicos.

P3. Se velará por mantener la continuidad y cobertura de los servicios hidrosanitarios brindados por la empresa.

P4. Las inversiones deberán enfocarse en la sostenibilidad institucional.

P5. Se procurará mejorar la calidad del entorno de trabajo a los servidores de la empresa.

P6. Las acciones institucionales se enfocarán hacia el fortalecimiento de la imagen empresarial.

P7. Se priorizará la optimización de recursos mediante la ejecución de intervenciones por administración directa.

5.2. VISIÓN

Ser una Empresa Pública Municipal que brinda servicios hidrosanitarios de manera eficiente, sostenible, de calidad, promoviendo la seguridad y salud de sus trabajadores, innovando con la incorporación de nuevos productos y servicios, para satisfacer las necesidades de la ciudadanía y crecer juntos.

5.3. MISIÓN

Proveer de servicios hidrosanitarios de manera eficiente y eficaz para satisfacer las necesidades de la ciudadanía, promoviendo la seguridad y salud de sus trabajadores.

5.4. VALORES

Integridad, solidaridad, responsabilidad, capacidad, calidad y transparencia.

5.5. OBJETIVOS

- O1. Mejorar la calidad en los servicios empresariales.
- O2. Incrementar la continuidad y cobertura de los servicios hidrosanitarios.
- O3. Mejorar la eficiencia en las operaciones y mantenimiento de los servicios hidrosanitarios.
- O4. Optimizar la eficiencia de los recursos institucionales.
- O5. Mejorar el nivel de desarrollo del talento humano.
- O6. Fortalecer la vinculación con la ciudadanía.

5.6. ESTRATEGIAS

- E1.1 Desarrollar una mejor experiencia del cliente con la empresa.
- E1.2 Gestionar proyectos y planes para consolidar los canales de comunicación.
- E2.1 Desarrollar planes, proyectos y estudios enfocados en mejorar la continuidad y cobertura de los servicios hidrosanitarios.
- E.2.2 Gestionar fuentes de financiamiento para la ejecución de nuevos proyectos.
- E2.3. Establecer un modelo de gestión para los sistemas hidrosanitarios de las zona rural a incorporarse en la Empresa.
- E3.1 Desarrollar mecanismos de control y contingencia ante eventos naturales.
- E3.2 Automatizar y mecanizar los procesos operativos.
- E3.3 Establecer sistemas de control en los procesos de la empresa.
- E4.1 Generar proyectos y planes para reducir el índice de ANC.
- E4.2 Desarrollar e implementar un plan de sostenibilidad y factibilidad de nuevas líneas de negocio.
- E4.3. Desarrollar planes para mejorar la gestión comercial.
- E5. Implementar un sistema de gestión del talento humano.
- E6. Desarrollar proyectos enfocados en la participación con las partes interesadas de la empresa.

5.7. RIESGOS Y OPORTUNIDADES

PORTOAGUAS EP, adopta el pensamiento de gestión de riesgos evaluando los riesgos y oportunidades que pueden suscitarse en el entorno que puede afectar las operaciones. Partiendo desde el FODA de la empresa, donde se identifican las estrategias, las cuales pueden ser:

Estrategia ofensiva: Aprovecha las fortalezas y oportunidades.

Estrategia de supervivencia: Optimiza las debilidades y evita las amenazas.

Estrategia de adaptación: Aprovecha las oportunidades y trasciende las debilidades.

Estrategia defensiva: Se protege de las amenazas.

Las cuales se alinean a los objetivos estratégicos, donde se evalúa el riesgo y se toman acciones o planes para el desarrollo de dichas estrategias. *“El riesgo puede expresarse a menudo en términos de una combinación de las consecuencias de un evento (incluidos los cambios en las circunstancias) y la probabilidad asociada de ocurrencia”.*

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE (1)	MENOR (2)	MODERADO (3)	MAYOR (4)	CATASTROFICO (5)
E (raro) 1	B	B	M	A	A
D (improbable) 2	B	B	M	A	E
C (moderado) 3	B	M	A	E	E
B (probable) 4	M	A	A	E	E
A (casi certeza) 5	A	A	E	E	E

Ilustración 11: Tabla evaluación riesgos ISO3001:2018

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

PORTOAGUAS EP, presenta su matriz de estrategias evaluando los riesgos y oportunidades.

TIPO DE ESTRATEGIA	DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	RIESGO/ OPORTUNIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN DE RIESGO
Estrategia Ofensiva	Desarrollar una mejor experiencia del cliente con la empresa.				Oportunidad de Mejoras
Estrategia Ofensiva	Implementar un sistema de gestión del talento humano.				Oportunidad de Mejoras
Estrategia Ofensiva	Desarrollar e implementar un plan de sostenibilidad y factibilidad de nuevas líneas de negocio.	Déficit presupuestario de la empresa	MODERADO	MAYOR	(E): Riesgo Extremo
Estrategia Ofensiva	Gestionar proyectos y planes para consolidar los canales de comunicación de la empresa.				Oportunidad de Mejoras
Estrategia de Adaptación	Establecer sistemas de control en los procesos de la empresa	Cliente insatisfecho	PROBABLE	MODERADO	(A): Riesgo Alto
Estrategia de Adaptación	Generar proyectos y planes para reducir el índice de ANC.				
Estrategia de Adaptación	Gestionar fuentes de financiamiento para la ejecución de nuevos proyectos.				Oportunidad de Mejoras
Estrategia de Adaptación	Desarrollar planes para mejorar la gestión comercial				
Estrategia Defensiva	Desarrollar mecanismos de control y contingencia ante eventos naturales.	Paralización de los servicios de la empresa	MODERADO	CATASTRÓFICO	(E): Riesgo Extremo
Estrategia de Supervivencia	Desarrollar proyectos dirigidos a la integración de la empresa con la ciudadanía.	Desinformación de los servicios ofrecidos	MODERADO	MODERADO	(A): Riesgo Alto
Estrategia de Supervivencia	Automatizar y mecanizar los procesos operativos				
Estrategia de Supervivencia	Establecer un modelo de gestión para los sistemas hidrosanitarios de la zona rural a incorporarse en la empresa.				Oportunidad de Mejoras
Estrategia de Supervivencia	Desarrollar planes, proyectos y estudios enfocados en mejorar la continuidad y cobertura de los servicios hidrosanitarios.	Cliente que generen redes clandestinas	MODERADO	CATASTRÓFICO	(E): Riesgo Extremo

*Los proyectos y planes de las estrategias se visualizan en anexo Matriz de Proyectos y Planes.

Tabla 4: Matriz Riesgos de las Estrategias
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad



6. HACER

6.1. MODELO DE GESTIÓN

Este modelo nace de la filosofía PHVA (Planificar, hacer, verificar, actuar) adaptando los lineamientos de planificación, eficiencia, calidad y sostenibilidad enfocados en las comunidades y sociedad para la mejora continua generando la satisfacción a los cliente y usuarios, siendo el corazón de nuestra gestión Portoviejo y PORTOAGUAS EP.

Requisitos y necesidades de partes interesadas: Son las disposiciones que las partes interesadas posee hacia la empresa.

Planificación: Estableciendo planes y acciones para las disposiciones de las partes interesadas.

Comunidades y sociedad: Son los grupos que están vinculados de forma directa con la empresa.

Satisfacción a los usuarios: La percepción de toda persona que recibe nuestros servicios.

Mejora continua: Como los procesos se adaptan y perfeccionan en el tiempo.

Eficiencia: Como se desarrollan continuamente los procesos.

Calidad: Como se cumple con las normativas legales y satisfaciendo a los usuarios.

Sostenibilidad: Como la empresa optimiza sus recursos.

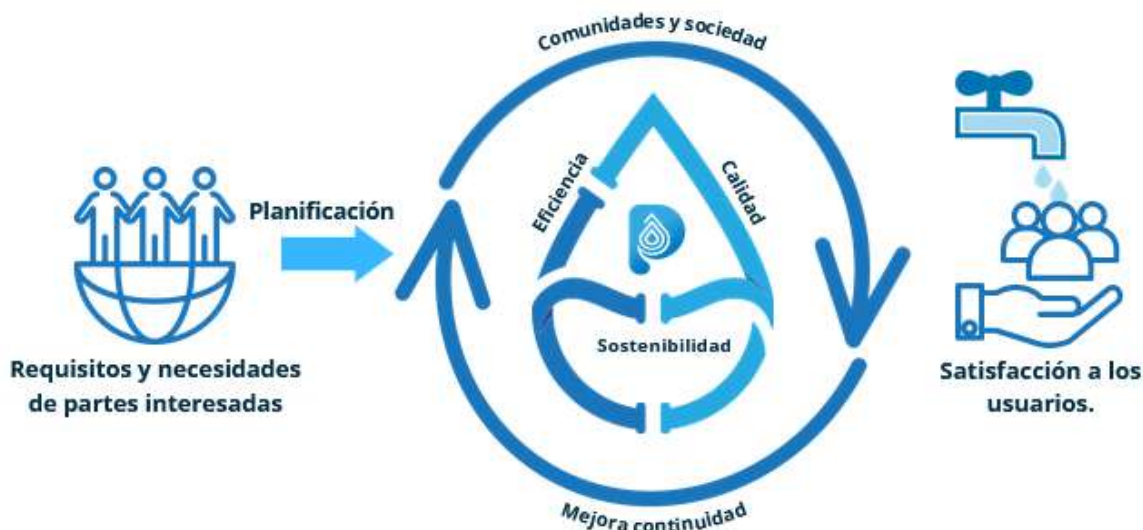


Ilustración 12: Modelo de Gestión PORTOAGUAS EP
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

6.2. CADENA DE VALOR

La cadena de valor es la herramienta empresarial que analiza las fuentes de ventaja competitiva, y permite examinar todas las actividades que se realizan y sus interacciones dentro de la organización. Tomando esta metodología se plantea la cadena de valor de PORTOAGUAS EP, identificado los procesos agregadores de valor como la Gestión Comercial, Gestión de

Operaciones y Mantenimiento y la Gestión Técnica de Infraestructura, la cuales generan valor para los clientes.



Ilustración 13: Cadena de Valor PORTOAGUAS EP
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

6.3. MODELO DE NEGOCIO

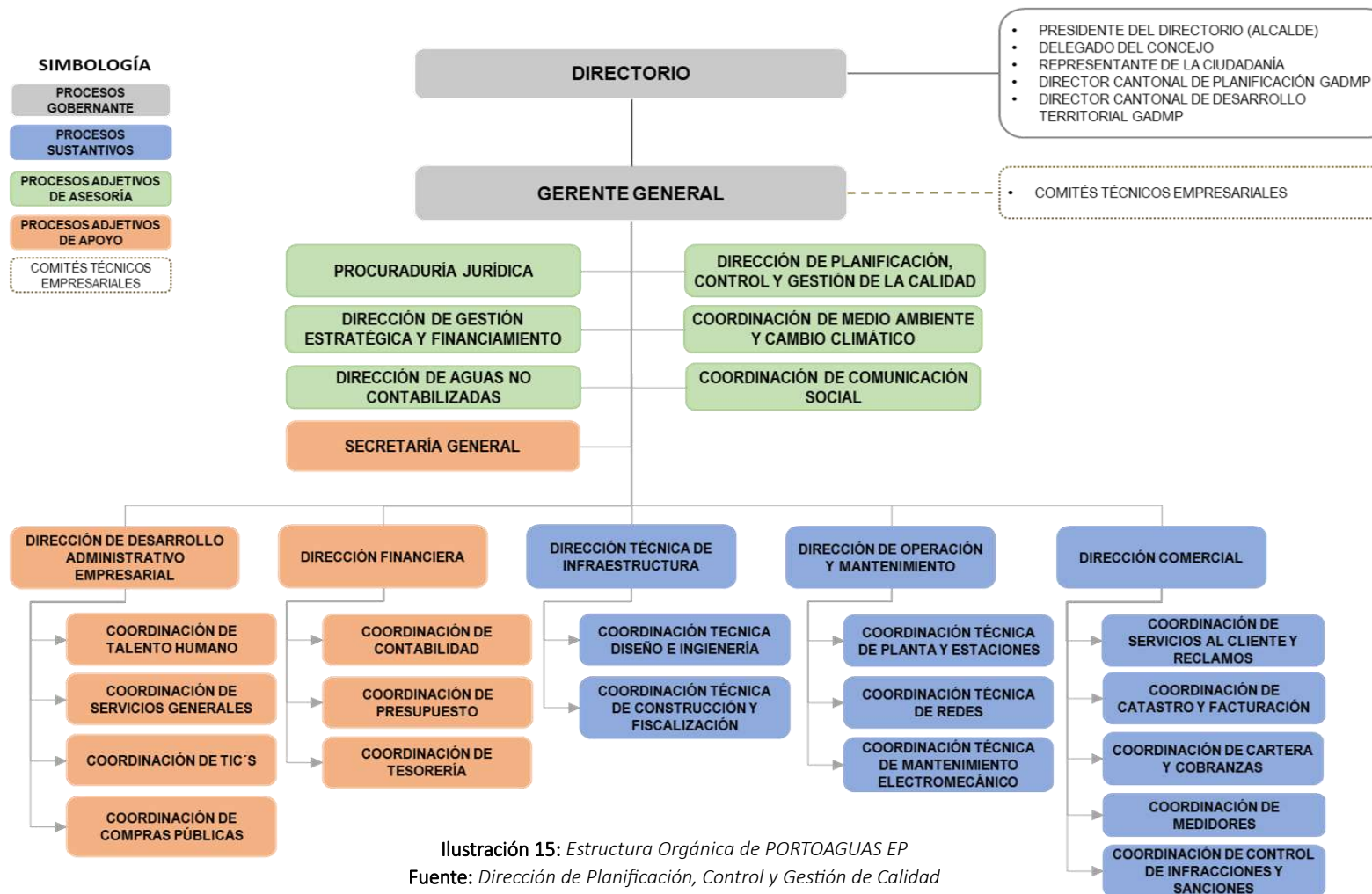
En este segmento se presenta el modelo de negocio de la empresa indicando los socios estratégicos, servicios que brinda, actividades y recursos claves, costos e ingresos que generan la propuesta de valor, identificando los clientes, así como la relación y los canales que existen.



Ilustración 14: Modelo de Negocio PORTOAGUAS EP
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

6.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA

De acuerdo con los procesos y objetivos establecidos se definen las responsabilidades y niveles de gestión jerárquica a considerar para la correcta ejecución de los mismos:



6.2. MAPA DE PROCESO

PORTOAGUAS EP, ha identificado sus procesos gobernantes o estratégicos, procesos agregadores de valor y los procesos de apoyo, los cuales se muestran en la siguiente ilustración.

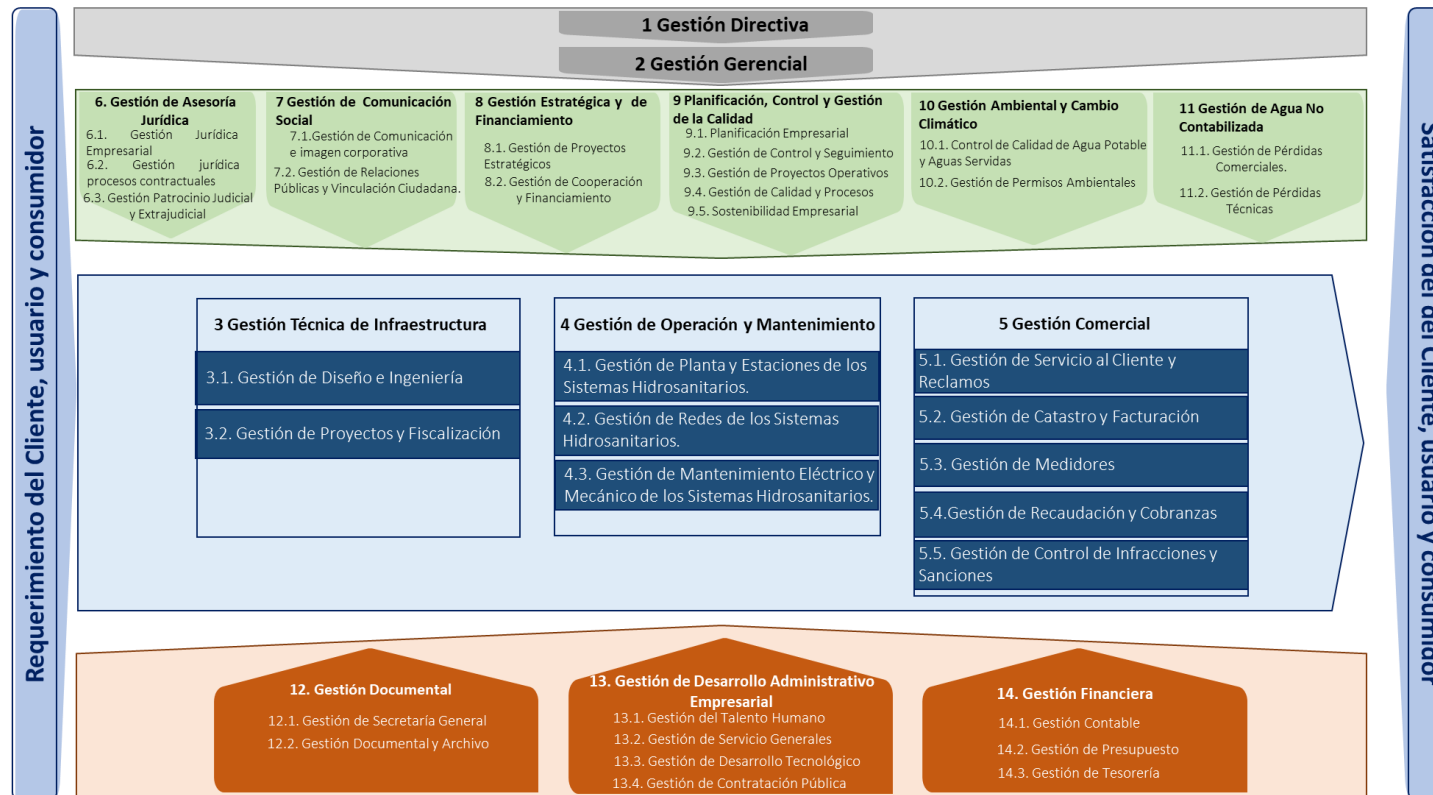


Ilustración 16: Mapa de procesos institucionales
 Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad



7. VERIFICAR

7.1. MEJORA CONTINUA

La mejora continua se evidencia a través del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) considerando cuatro perspectivas para evaluar el desempeño de los objetivos y estrategias de la organización: La perspectiva financiera, la perspectiva del cliente (Ciudadanos), la perspectiva de procesos internos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

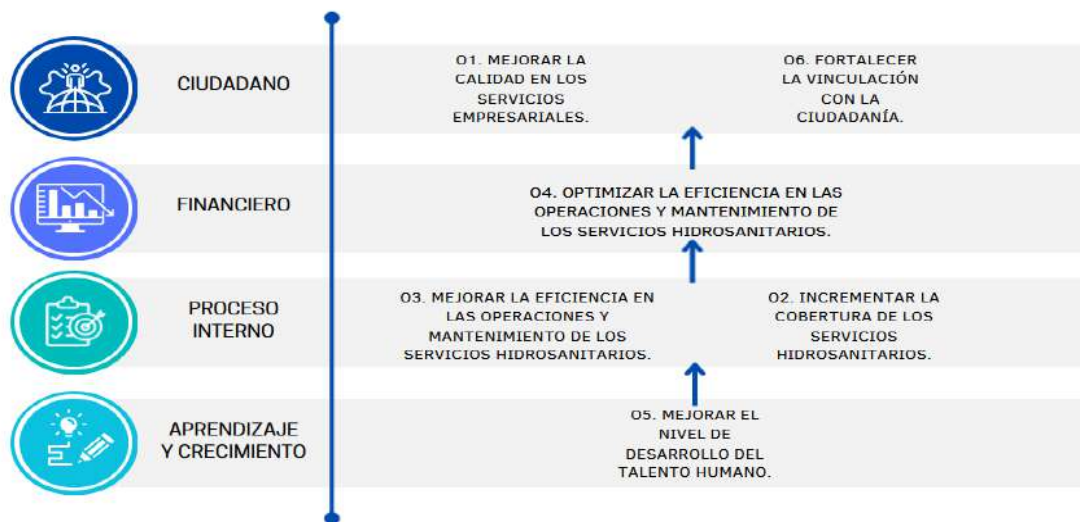


Ilustración 17: Balance Score- PORTOAGUAS EP

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

7.2. DESPLIEGUE DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O1. Mejorar la calidad en los servicios empresariales: La eficiencia de los servicios empresariales está relacionada con la pérdida de ingresos y productividad, así como la disminución en la satisfacción al cliente, para lo cual las herramientas tecnológicas permiten mejorar la productividad de las personas y de los servicios empresariales.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
O1. MEJORAR LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS EMPRESARIALES	E1.1 DESARROLLAR UNA MEJOR EXPERIENCIA DEL CLIENTE CON LA EMPRESA	PORCENTAJE DE LEGALIZACIÓN DE PRESTADORES COMUNITARIOS DENTRO DE LA JURISDICCIÓN DEL GADM
		PORCENTAJE DE COBERTURA DE PRESTADORES COMUNITARIOS QUE CUENTAN CON APOYO TÉCNICO
		PORCENTAJE DE COBERTURA DE PRESTADORES COMUNITARIOS QUE CUENTAN CON APOYO ECONÓMICO

		EFICIENCIA ATENCIÓN, PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS
	E1.2. CONSOLIDAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA	PORCENTAJE DE SERVICIO SISTEMATIZADOS

Tabla 5: Alineación objetivos estratégicos - Objetivo 1

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

O2. Incrementar la cobertura de los servicios hidrosanitarios: La urbanización y desarrollo económico genera que el agua sea imprescindible para la ciudadanía sea esta para el consumo humano e industrial, provocando una mayor demanda a los servicios hidrosanitarios principalmente en la zona urbana y rurales.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
O2. INCREMENTAR LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	E2.1 DESARROLLAR PLANES, ESTUDIOS Y PROYECTOS DE COBERTURA DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	PORCENTAJE DE COBERTURA DEL SERVICIO DE AAPP
		PORCENTAJE DE COBERTURA DEL SERVICIO DE AASS
		COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA DE ALCANTARILLADO PLUVIAL (Polígono Urbano Habitable)
		KILÓMETROS DE INTERVENCIÓN DE COLECTORES
		ÍNDICE DE CONTINUIDAD SERVICIO DE AAPP HORAS
	E2.2. GESTIONAR FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA EJECUCIÓN DE NUEVOS PROYECTOS	NIVEL DE FINANCIAMIENTO DE ORGANISMOS MULTILATERALES
E2.3. ESTABLECER UN MODELO DE GESTIÓN PARA LOS SISTEMAS HIDROSANITARIOS DE LAS ZONA RURAL A INCORPORARSE EN LA EMPRESA	PORCENTAJE DE AVANCE DEL PROYECTO DE LA ZONA RURAL	

Tabla 6: Alineación objetivos estratégicos - Objetivo 2

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

O3. Mejorar los controles operacionales y de mantenimiento de los servicios hidrosanitarios: La aplicación de controles operativos implica la creación de procedimientos y registros de las actividades desarrolladas en las operaciones de la empresa, para así tener una lograr la estandarización de los procesos.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
O3. MEJORAR LA EFICIENCIA EN LAS OPERACIONES Y MANTENIMIENTO DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	E3.1 DESARROLLAR MECANISMOS DE CONTROL Y CONTINGENCIA ANTE EVENTOS NATURALES	ÍNDICE DE FUENTES AUTORIZADAS PARA EL USO DE AGUA PARA CONSUMO HUMANO RESPECTO DE LAS FUENTES TOTALES
	E3.2. AUTOMATIZAR Y MECANIZAR LOS PROCESOS OPERATIVOS	ÍNDICE DE ESTACIONES DE BOMBEO AUTOMATIZADAS

	E3.3 ESTABLECER SISTEMAS DE CONTROL EN LOS PROCESOS DE LA EMPRESA	ÍNDICE DE AGUA RESIDUAL QUE INGRESA AL TRATAMIENTO
		ÍNDICE DE SUMIDEROS LIMPIADOS Y CATASTRADO
		ÍNDICE DE KILÓMETROS DE CANALES HABILITADOS
		FACTURACIÓN POR CONEXIONES DE AGUA POTABLE
		PORCENTAJE DE SOLUCIÓN A LAS NO CONFORMIDADES DEL SGC
		EFICIENCIA EN LA ATENCIÓN A DENUNCIAS POR DESCARGAS DE AGUAS RESIDUALES AL RÍO PORTOVIEJO
		COBERTURA DE CONTROL DE CALIDAD EN ANÁLISIS MICROBIOLÓGICOS EN AAPP

Tabla 7: Alineación objetivos estratégicos - Objetivo 3

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

O4. Optimizar la eficiencia de los recursos institucionales: Para PORTOAGUA EP el manejo de los recursos se divide en dos aristas:

Ingresos: Mediante la gestión eficiente de la recaudación de la cartera, tanto vigente como de la vencida.

Egresos: Cada unidad tiene funciones que cumplir con la operatividad de la empresa a través del presupuesto asignado, utilizando sus recursos de forma eficiente.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR.		
O4. OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS INSTITUCIONALES	E4.1 REDUCIR EL ÍNDICE DE ANC	ÍNDICE DE ANC		
	E4.2. DESARROLLAR E IMPLEMENTAR UN PLAN DE SOSTENIBILIDAD Y FACTIBILIDAD DE NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	ÍNDICE DE COSTOS OPERATIVOS TOTALES POR CUENTA	ÍNDICE DE COSTOS ADMINISTRATIVOS POR CUENTA	
		ÍNDICE DE COSTO UNITARIO DEL M3 DE AGUA POTABLE COMERCIALIZADA	EFICIENCIA DE LOS INGRESOS TOTALES RESPECTO DE LOS EGRESOS TOTALES	
		INDICE DE DESEMPEÑO ENERGÉTICO		
		4.3. DESARROLLAR PLANES PARA MEJORAR LA GESTIÓN COMERCIAL	NÚMERO DE CONEXIONES DE AGUA POTABLE	ÍNDICE DE RECAUDACIÓN
			PORCENTAJE FACTURADO MEDIDO	ÍNDICE DE COBERTURA DE MICROMEDICIÓN

Tabla 8: Alineación objetivos estratégicos - Objetivo 4

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

O5. Mejorar el nivel de desarrollo del talento humano: El desarrollo del talento humano puede deparar ventajas para los servidores públicos como para la empresa, como puede ser: posibilidades de promoción, mayor rendimiento laboral, mejora de motivación y clima laboral, así como mejorar la imagen de marca empleadora.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES
O5. MEJORAR EL NIVEL DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	E5. IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	ÍNDICE DE NÚMERO DE EMPLEADOS TOTALES
		NIVEL DE PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO
		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO AL PLAN DE CAPACITACIÓN

Tabla 9: Alineación objetivos estratégicos - Objetivo 5

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

O6. Fortalecer la vinculación con la ciudadanía: Para PORTOAGUAS EP, la ciudadanía es una de las partes interesadas que pueden afectar o mejorar nuestros servicios y servicios y procesos a través de la vinculación que desarrollemos siendo a través de canales de comunicación y la medición de la satisfacción de los clientes.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES
O6. FORTALECER LA VINCULACIÓN CON LA CIUDADANÍA	E6. DESARROLLAR PROYECTOS DIRIGIDOS A LA INTEGRACIÓN DE LA EMPRESA CON LA CIUDADANÍA	ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE LOS CIUDADANOS EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS RECIBIDOS
		INDICADOR DE CUMPLIMIENTO AL PLAN DE COMUNICACIÓN

Tabla 10: Alineación objetivos estratégicos - Objetivo 6

Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

7.3. LÍNEAS DE ACCIÓN

Considerando las necesidades y problemáticas identificadas en el análisis del entorno realizado, se presenta el portafolio de los planes y proyectos establecidos en la matriz de proyectos y planes que se encuentra anexo al final de este documento.



8. ACTUAR

8.1. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Para asegurar el cumplimiento de lo establecido en el Modelo de Gestión, es necesario aplicar sistema de control a nivel gerencial, que brinde información oportuna para la toma de decisiones, para lo cual, se han establecido la medición de resultados en tres enfoques: gestión institucional, enfoque al ciudadano y un enfoque orientado al talento humano, a través de las siguientes herramientas:

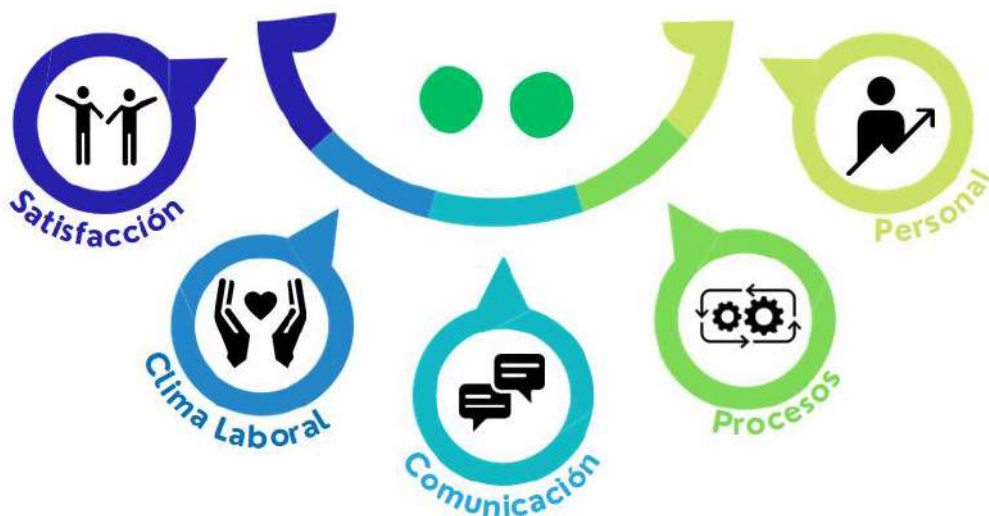


Ilustración 20: Verificación de la empresa PORTOAGUAS EP
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

Satisfacción: A través de la encuesta a las partes interesadas de PORTOAGUS EP, se evalúa la percepción de los usuarios hacia la empresa.

Clima Laboral: Identificando el entorno en el que trabaja los servidores públicos de la empresa.

Comunicación: Los canales de comunicación que la empresa posee con sus partes interesadas.

Procesos: Realizando seguimiento y control a las metas de los objetivos y planes establecidos.

Personal: Evaluando e identificando el nivel de conocimiento y formación del personal y mejorar.

Se evaluará la información de cada uno de los procesos y el cumplimiento de los objetivos establecidos dentro del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral), la verificación de los avances deberá analizarse con la alta gerencia y el personal directivo.

El enfoque al ciudadano, busca poder obtener información de manera directa de la ciudadanía, mediante el levantamiento de cuestionarios por el uso de los servicios, a través de los distintos

canales de atención con los que cuenta PORTOAGUAS EP, obteniendo una retroalimentación para la mejora institucional.

El último enfoque se orienta a uno de los recursos principales de la organización que es el talento humano, el cual es una parte importante de este modelo, y mediante la generación de encuestas se busca mejorar las condiciones y clima laboral, para poder generar un desarrollo del talento humano alineado a los objetivos institucionales y profesionales de los funcionarios.



Ilustración 19: Modelo de control de PORTOAGUAS EP
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

8.2. GESTIÓN DEL CAMBIO

PORTOAGUAS EP adopta el pensamiento de la gestión del cambio, planificando la evaluación natural dentro de los ciclos de vida organizacional, este es producido de forma planificada e intencionada al interior de las organizaciones, donde se requiere de un proceso que es deliberadamente preparado e impulsado intencionalmente con el fin de producir resultados específicos; analizando la situación, determinando el fin, proyectando los modos y valorar los riesgos o consecuencias.

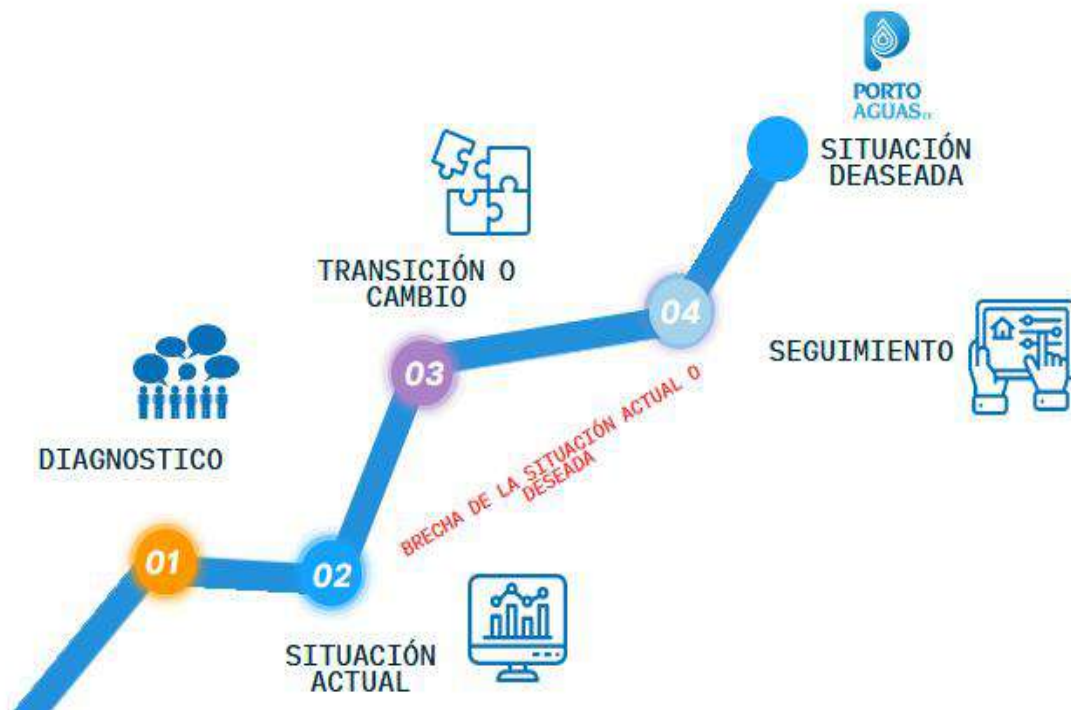


Ilustración 21: Grafica gestión de cambio
Fuente: Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad

Para la implementación del cambio se basará en el modelo ADKAR, desarrollado por JEFF Hiatt, este modelo se utiliza para el cambio en la cultura organizacional, cada letra del modelo es uno de los pasos a seguir para la implementación del cambio.

1. Consciencia (Awareness)
2. Deseo (Desire).
3. Conocimiento (Knowledge).
4. Habilidad (Ability)]
5. Refuerzo (Reinforcement).

DISPOSICIÓN AL CAMBIO

- A** **Awareness** - Consciencia de la necesidad de cambio.
- D** **Desire** - Deseo de apoyar el cambio
- K** **Knowledge** - Conocimiento de cómo cambiar.
- A** **Ability** - Habilidad para demostrar nuevas competencias y comportamientos.
- R** **Reinforcement** - Refuerzo para hacer que el cambio perdure.

8.3 GOBIERNO CORPORATIVO

PORTOAGUAS EP implementa el Gobierno Corporativo, como un mecanismo que sirve de guía para la administración de la empresa, a fin de asegurar la transparencia en sus operaciones, los resultados de una buena gestión y la eficiencia en los productos y servicios que se ofrecen.

8.3.1 PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO

Los principios para el desarrollo de un buen gobierno corporativo son los siguientes:

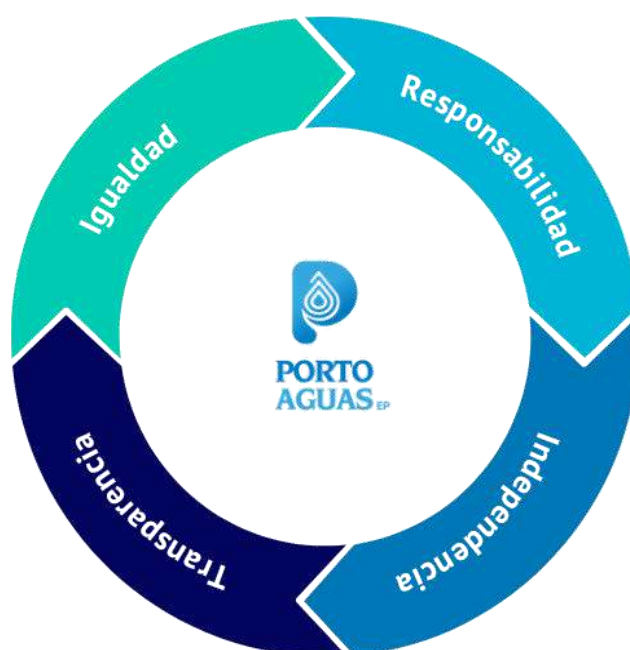


Ilustración 22: *Grafica Gobierno Corporativo.*
Fuente: *Dirección de Planificación, Control y Gestión de Calidad*

ANEXO 1

FODA INSTITUCIONAL PORTOAGUAS EP			
		Puntos Fuertes FORTALEZAS	Puntos Débiles DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	Cultura	Banco de ideas y proyectos por parte de la nueva administración Cultura organizacional orientada a la gestión de calidad Contingente humano comprometido Estatuto Orgánico actualizado	Ausencia de Unidad anticorrupción Desconocimiento del personal sobre proyectos, planes, servicios y equipos generan desinformación a la ciudadanía No se ha desarrollado Plan de vinculación ciudadana No se posee protocolos y procedimientos de conducta organizacional No todo el personal ha recibido toma de conciencia
	Desempeño de la organización financiero	Gran parte de los procesos han sido sistematizados Auditoría financiera anual	Déficit presupuestario No hay capacidad de endeudamiento Ingresos dependen únicamente de la recaudación por agua potable y saneamiento Procesos del sistema financiero no integrado al área comercial Software de trámites financieros dependen del GAD Municipal Falta actualización de flujo de procesos Definiciones de financiero y comercial no se encuentran estandarizados
	Desempeño de la organización comercial	Servicios orientados a la atención ciudadana Existe varios procesos sistematizados Existe información histórica de la operación comercial Incremento de clientes, por ende, de facturación. Existe normativa interna de Coactivas Poseen procedimientos e instructivos levantados	Se necesita actualización del Reglamento Comercial (servicios complementarios, infracciones, sanciones y refacturaciones) No todos los procesos han sido sistematizados u optimizados La tarifa establecida no cubre los gastos operativos
	Desempeño de la organización operaciones	Gestión por procesos aplicada al ámbito comercial y financiero Se posee equipos operativos para búsqueda de fugas y medición Se cumple con la Normativa INEN 1108:2020 Se posee Infraestructura para tratamiento de Agua Potable y Saneamiento Certificación ISO en PTAP Banco de proyectos estratégicos Contratación externa de equipos y maquinaria Plan de contingencia invernal Plan estratégico institucional Plan de trabajo Plan de Mejora ARCA Se cuenta con sistema LEXIS	Capacidad de respuesta limitada en equipos y movilización No todas las Unidades cuentan con personal especializado requerido PTAP y PTAR cumplieron su vida útil Equipos obsoletos tanto tecnológicos como operativos Desactualización de permisos de funcionamiento Falta de control a la gestión operativa territorial Red antigua operando que no mantiene calidad del agua Equipos de medición dañados y otros no se encuentran calibrados No todas las unidades cuentan con gestión de procesos Proceso de catastro desactualizado y se requiere levantar el procedimiento para su actualización
	Desempeño de la organización RR.HH.	Personal técnico con experiencia Manual de puestos actualizado Se cuenta con equipo humano de apoyo tecnológico para el desarrollo de procesos en diferentes áreas PTAP cuenta con Plan de capacitaciones anual Se formaron auditores internos para el sistema de gestión de calidad Reglamento Interno de Administración de Talento Humano	Generación de errores en pagos de nómina produce pagos indebidos Falta de Plan de Capacitación Continua para los procesos de la empresa. No se encuentran levantados u optimizado los procesos de nómina para prevenir errores de pagos indebidos Carencia de un sistema integral para talento humano Espacio insuficiente para funcionarios

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	Político/ Legal	Cambios administrativos que consideran la mejora de los procesos y servicios de la empresa Servicio necesario para la población	Desestabilización política y económicos que inciden en la sostenibilidad económica de la Empresa Cambios en la normativa legal vigente Sesgos en la normativa legal vigente Cambios de administraciones (Gobiernos autónomos)
	Tecnológico	Utilización del sistema SERCOP Desarrollo de nuevas tecnologías	Perdida de información debido a programas que no pertenecen a la empresa.
	Competitivo	Acreditación de laboratorios Acreditación 45001:2008 La empresa es un monopolio debido a su giro de negocio. Consultorías para reingenierías de procesos de talento humano	Venta ilegal de agua por tanquero. Conexiones de agua clandestinas. Cultura impaga de la población.
	Mercado	Ampliar líneas de negocio	Procesos de contrataciones declarados desiertos. No se posee proveedores para procesos de compras públicas Dependencia de proveedores para operar sistemas informáticos
	Cultural/ social	Alianzas estratégicas con organismos multilaterales y centros educativos	Clientes con guías clandestinas Resistencia de los usuarios para utilizar las tecnologías en los sistemas de medición del consumo Baja cultura de pago La Empresa tiene baja credibilidad
	Económico	Financiamiento externo a través de créditos no reembolsables para proyectos estratégicos	Recesión Mundial por guerras y pandemias
	Ambiental	Sistemas integrales de agua emergentes	Fenómenos naturales Paralización de los procesos o proyectos debido a cambios climáticos. No se posee alternativas para la captación de agua cruda.

Anexo 1. FODA Institucional de la Empresa PORTOAGUAS EP

ANEXO 2

ANÁLISIS COMPARATIVO FODA		
	Puntos Fuertes FORTALEZAS	Puntos Débiles DEBILIDADES
Cultura	<ul style="list-style-type: none"> Banco de ideas y proyectos por parte de la nueva administración Cultura organizacional orientada a la gestión de calidad Contingente humano comprometido Estatuto Orgánico actualizado 	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de Unidad anticorrupción Desconocimiento del personal sobre proyectos, planes, servicios y equipos generan desinformación a la ciudadanía No se ha desarrollado Plan de vinculación ciudadana No se posee protocolos y procedimientos de conducta organizacional No todo el personal ha recibido toma de conciencia Déficit presupuestario No hay capacidad de endeudamiento Ingresos dependen únicamente de la recaudación por agua potable y saneamiento Procesos del sistema financiero no integrado al área comercial Software de trámites financieros dependen del GAD Municipal Falta actualización de flujo de procesos Definiciones de financiero y comercial no se encuentran estandarizados
Desempeño de la organización financiero	<ul style="list-style-type: none"> Gran parte de los procesos han sido sistematizados Auditoria financiera anual 	<ul style="list-style-type: none"> Se necesita actualización del Reglamento Comercial (servicios complementarios, infracciones, sanciones y refacturaciones) No todos los procesos han sido sistematizados u optimizados La tarifa establecida no cubre los gastos operativos
Desempeño de la organización comercial	<ul style="list-style-type: none"> Servicios orientados a la atención ciudadana Existe varios procesos sistematizados Existe información histórica de la operación comercial Incremento de clientes, por ende, de facturación. Existe normativa interna de Coactivas Poseen procedimientos e instructivos levantados 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de respuesta limitada en equipos y movilización No todas las Unidades cuentan con personal especializado requerido PTAP y PTAR cumplieron su vida útil Equipos obsoletos tanto tecnológicos como operativos Desactualización de permisos de funcionamiento Falta de control a la gestión operativa territorial Red antigua operando que no mantiene calidad del agua Equipos de medición dañados y otros no se encuentran calibrados No todas las unidades cuentan con gestión de procesos Proceso de catastro desactualizado y se requiere levantar el procedimiento para su actualización
Desempeño de la organización operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Gestión por procesos aplicada al ámbito comercial y financiero Se posee equipos operativos para búsqueda de fugas y medición Se cumple con la Normativa INEN 1108:2020 Se posee Infraestructura para tratamiento de Agua Potable y Saneamiento Certificación ISO en PTAP Banco de proyectos estratégicos Contratación externa de equipos y maquinaria Plan de contingencia invernal Plan estratégico institucional Plan de trabajo Plan de Mejora ARCA Se cuenta con sistema LEXIS 	<ul style="list-style-type: none"> Personal técnico con experiencia Manual de puestos actualizado
Desempeño de la organización RR.HH	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con equipo humano de apoyo tecnológico para el desarrollo de procesos en diferentes áreas PTAP cuenta con Plan de capacitaciones anual Se formaron auditores internos para el sistema de gestión de calidad Reglamento Interno de Administración de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> Generación de errores en pagos de nómina produce pagos indebidos Falta de Plan de Capacitación Continua para los procesos de la empresa. No se encuentran levantados u optimizado los procesos de nómina para prevenir errores de pagos indebidos Carencia de un sistema integral para talento humano Espacio insuficiente para funcionarios

Anexo 2.1. Análisis Comparativo FODA

ANEXO 2

ANÁLISIS COMPARATIVO FODA				
ESTRATEGIAS				
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA OFENSIVA FO (Fortalezas que se apoyan en oportunidades)	ESTRATEGIA DE ADAPTACIÓN DO (Oportunidades para combatir debilidades)	
ANÁLISIS EXTERNO	Político/ Legal	Cambios administrativos que consideran la mejora de los procesos y servicios de la empresa. Servicio necesario para la población.	Desarrollar una mejor experiencia del cliente con la empresa.	
	Tecnológico	Utilización del sistema SERCOP Desarrollo de nuevas tecnologías	Desarrollar planes para mejorar la gestión comercial	
	Competitivo	Acreditación de laboratorios Acreditación 45001:2008 La empresa es un monopolio debido a su giro de negocio. Reingenierías de procesos de talento humano	Fortalecer los sistemas de gestión de calidad Implementar un sistema de gestión del talento humano	
	Mercado	Ampliar líneas de negocio	Desarrollar e implementar un plan de sostenibilidad y factibilidad de nuevas líneas de negocio.	
	Cultural/ social	Alianzas estratégicas con organismos multilaterales y centros educativos	Gestionar proyectos y planes para consolidar los canales de comunicación de la empresa.	Generar proyectos y planes para reducir el índice de ANC.
	Económico	Financiamiento externo a través de créditos no reembolsables para proyectos estratégicos		Gestionar fuentes de financiamiento para la ejecución de nuevos proyectos.
	Ambiental	Sistemas integrales de agua emergentes		
	Nota ISO 9001:2015	AMENAZAS	ESTRATEGIA DEFENSIVA FA (Fortaleza para combatir amenaza)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA. DA (Debilidades para combatir amenazas)
	Político/ Legal	Desestabilización política y económicos que inciden en la sostenibilidad económica de la Empresa Cambios en la normativa legal vigente Sesgos en la normativa legal vigente Cambios de administraciones (Gobiernos autónomos)		Desarrollar proyectos dirigidos a la integración de la empresa con la ciudadanía.
	Tecnológico	Perdida de información debido a programas que no pertenecen a la empresa.		Automatizar y mecanizar los procesos operativos
Competitivo	Venta ilegal de agua por tanquero. Conexiones de agua clandestinas. Cultura impaga de la población.		Desarrollar planes, proyectos y estudios enfocados en mejorar la continuidad y cobertura de los servicios hidrosanitarios.	
Mercado	Procesos de contrataciones declarados desiertos. No se posee proveedores para procesos de compras públicas Dependencia de proveedores para operar sistemas informáticos			
Cultural/ social	Clientes con guías clandestinas Resistencia de los usuarios para utilizar las tecnologías en los sistemas de medición del consumo Baja cultura de pago La Empresa tiene baja credibilidad			

Económico	<p>Recesión Mundial por guerras y pandemias</p> <p>Fenómenos naturales</p>		
Ambiental	<p>Paralización de los procesos o proyectos debido a cambios climáticos.</p> <p>No se posee alternativas para la captación de agua cruda.</p>	<p>Desarrollar mecanismos de control y contingencia ante eventos naturales.</p>	<p>Establecer un modelo de gestión para los sistemas hidrosanitarios de la zona rural a incorporarse en la empresa.</p>

Anexo 2.2. Análisis Comparativo FODA

MATRIZ DE PROYECTOS Y PLANES

PERSPECTIVA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAN O PROYECTO	TIPO DE PROYECTO	DIRECCIÓN / UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO	TIPO DE FINANCIAMIENTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
CIUDADANO	01. MEJORAR LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS EMPRESARIALES	E1.1. DESARROLLAR UNA MEJOR EXPERIENCIA DEL CLIENTE CON LA EMPRESA	PROYECTO PARA LA REMODELACIÓN DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE	OPERATIVOS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	\$17,000.00	Interno	Recursos propios
			PLAN CAMBIO DEL MODELO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE	OPERATIVOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	-	Interno	Recursos propios
		E1.2. GESTIONAR PROYECTOS Y PLANES PARA CONSOLIDAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA	PLAN INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	OPERATIVOS	COORDINACIÓN DE DESARROLLO TECNOLÓGICO	-	Interno	Recursos propios
			PLAN DE COMUNICACIÓN SOCIAL	OPERATIVOS	COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN	-	Interno	Recursos propios
	06. FORTALECER LA VINCULACIÓN CON LA CIUDADANÍA	E6. DESARROLLAR PROYECTOS DIRIGIDOS A LA INTEGRACIÓN DE LA EMPRESA CON LA CIUDADANÍA	PROYECTO PARA LA CONCIENTIZACIÓN Y CAMBIO DE LA CULTURA EN EL USO Y CUIDADO DEL AGUA	OPERATIVOS	COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN	-	Interno	Recursos propios
			PROYECTO PORTOAGUAS EN TU BARRIO	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	-	Interno	Recursos propios
FINANCIERO	04. OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS INSTITUCIONALES	E4.1. GENERAR PROYECTOS Y PLANES PARA REDUCIR EL ÍNDICE DE ANC	PROYECTO DE TAPONAMIENTO DE LA DOBLE RED	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE ANC	\$324,435.65	Externo	Busqueda de Financiamiento
			PROYECTO PARA LA INSTALACIÓN DE CAUDALÍMETRO EN TANQUES DE DISTRIBUCIÓN	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE ANC	\$610,000.00	Interno	Busqueda de Financiamiento
			PROYECTO DE RENOVACIÓN Y ELIMINACIÓN DE LA RED ANTIGUA	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE ANC	\$10,236,269.98	Externo	Busqueda de Financiamiento
			PROYECTO PARA LA REPARACIÓN POR CONTROL ACTIVO DE FUGAS	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$3,616,627.26	Interno	Recursos propios
			PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE RED DE MONITOREO	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE ANC	\$146,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento
			PLAN DE SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN FINANCIERA	-	Interno	Recursos propios
		E4.2. DESARROLLAR E IMPLEMENTAR UN PLAN DE SOSTENIBILIDAD Y FACTIBILIDAD DE NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	PLAN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS GASTOS CORRIENTES	OPERATIVOS	DIRECCIÓN FINANCIERA	-	Externo	Busqueda de Financiamiento
			PLAN DE GESTIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES	OPERATIVOS	DIRECCIÓN FINANCIERA	-	Interno	Recursos propios
			PLAN PARA LA INCORPORACIÓN DE NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	-	Interno	Recursos propios
			PLAN PARA LA INCORPORACIÓN DE NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	-	Interno	Recursos propios
		4.3. DESARROLLAR PLANES PARA MEJORAR LA GESTIÓN COMERCIAL	ELIMINACIÓN DE GUÍAS CLANDESTINAS	OPERATIVOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	\$240,000.00	Interno	Recursos propios
			PROYECTO INTEGRAL PARA LA MACROSECTORIZACIÓN EN EL POLIGONO URBANO DEL CANTÓN PORTOVIEJO	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE ANC	\$4,461,817.64	Externo	Busqueda de Financiamiento
			PROYECTO MACROSECTORIZACIÓN Y ELIMINACIÓN DE LA DOBLE RED DE AGUA POTABLE FASE I	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE ANC	\$1,220,000.00	Externo	UGP
			PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL	OPERATIVOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	\$220,000.00	Financiamiento Externo	Recursos propios
	PROYECTO DE LECTOFACTURACIÓN		OPERATIVOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	\$500,000.00	Interno	Recursos propios	
	PLAN DE GESTIÓN DE CARTERA Y COBRANZA		OPERATIVOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	\$300,000.00	Interno	Recursos propios	
	02. INCREMENTAR LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	E2.1. DESARROLLAR PLANES, PROYECTOS Y ESTUDIOS ENFOCADOS EN MEJORAR LA CONTINUIDAD Y COBERTURA DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	PROYECTO PARA EL ESTUDIO NUEVAS FUENTES DE CAPTACIÓN Y CONDUCCIÓN DE AGUA CRUDA A TRAVÉS DE ACUEDUCTO HASTA LAS PLANTA DE TRATAMIENTO CUATRO ESQUINAS	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	-	Externo	Busqueda de Financiamiento
			PROYECTO PARA CONSTRUCCIÓN DE UN PRESEDIMENTADOR Y DESARENADOR DESDE LA PRESA SALAZAR BARRAGÁN	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	-	Externo	Busqueda de Financiamiento
			ESTUDIO PARA DETERMINAR NUEVAS FUENTES DE CAPTACIÓN PARA EL TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$800,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento
			ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DEL CANTÓN PORTOVIEJO	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$2,000,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento
PROYECTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA NUEVA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE "LAS PULGAS" PARA GARANTIZAR LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO			ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$6,000,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento	
PROYECTO INTEGRAL HIDROSANITARIO - ZONA NORTE URBANA CANTÓN PORTOVIEJO Y SECTORES ALEDAÑOS			ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$77,456,513.73	Externo	CAF	
PROYECTO AMPLIACIÓN DE AGUA POTABLE EN LA ZONA OESTE			ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$5,600,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento	
PROYECTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE REDES DE AGUA POTABLE EN LA ZONA ESTE			ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$1,700,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento	
PROYECTO PARA EL DESARROLLO DE LOS ESTUDIOS DE LA NUEVA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES			ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$1,220,000.00	Externo	CAF	
PROYECTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA NUEVA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES			ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$70,000,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento	
PLAN PARA LA REHABILITACIÓN Y RECONSTRUCCIÓN DE LOS PRINCIPALES COLECTORES		ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$6,898,580.77	Externo	Busqueda de Financiamiento		
PROYECTO PARA LA REPOTENCIACIÓN Y DESAZOLVE DE LAS LAGUNAS DE ESTABILIZACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES		ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$2,200,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento		
E2.2. GESTIONAR FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA EJECUCIÓN DE NUEVOS PROYECTOS		PLAN DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO EXTERNO PARA PORTOAGUASEP.	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE GETIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIAMIENTO	-	Interno	Recursos propios	
		PLAN DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL NACIONAL E INTERNACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE PORTOAGUAS EP	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE GETIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIAMIENTO	-	Interno	Recursos propios	
E2.3. ESTABLECER UN MODELO DE GESTIÓN PARA LOS SISTEMAS HIDROSANITARIOS DE LAS ZONA RURAL A INCORPORARSE EN LA EMPRESA	PLAN PARA LA GESTIÓN Y OPERACIÓN DE LOS SISTEMAS HIDROSANITARIOS DE LAS ZONAS DISPERSAS EN EL SECTOR RURAL, ENTREGADOS POR EL GAD PORTOVIEJO	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	-	Interno	Recursos propios		
	PLAN PARA LA GESTIÓN Y OPERACIÓN DE LOS SISTEMAS HIDROSANITARIOS DE DEL SECTOR RURAL, ENTREGADOS POR EL GAD PORTOVIEJO PLAN TRIPLE A	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	-	Interno	Recursos propios		

MATRIZ DE PROYECTOS Y PLANES

PERSPECTIVA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAN O PROYECTO	TIPO DE PROYECTO	DIRECCIÓN / UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO	TIPO DE FINANCIAMIENTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
PROCESO INTERNO	03. MEJORAR LA EFICIENCIA EN LAS OPERACIONES Y MANTENIMIENTO DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	E3.1 DESARROLLAR MECANISMOS DE CONTROL Y CONTINGENCIA ANTE EVENTOS NATURALES	PLAN DE AMPLIACIONES DE REDES DEL SISTEMA HIDROSANITARIOS	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	-	Interno	Recursos propios
			PLAN PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL CATASTRO DE REDES HIDROSANITARIAS	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$2,000,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento
		E3.2. AUTOMATIZAR Y MECANIZAR LOS PROCESOS OPERATIVOS	PROYECTO PARA LA REPOTENCIACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DE LAS ESTACIONES DE BOMBEO DE LOS SISTEMAS HIDROSANITARIOS	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	\$650,000.00	Externo	Busqueda de Financiamiento
			PROYECTO DE ADQUISICIÓN O REPOTENCIACIÓN DE LOS VEHÍCULOS HIDROSUCCIONADORES	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$550,000.00	Externo	UGP
		E3.3 ESTABLECER SISTEMAS DE CONTROL EN LOS PROCESOS DE LA EMPRESA	PLAN PREVENTIVO ANTE EMERGENCIAS	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$350,000.00	Interno	Recursos propios
			PLAN DE REPUESTA DE EMERGENCIAS	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$600,000.00	Interno	Recursos propios
			PROYECTO REPOTENCIACIÓN DE LA ESTACIÓN DE BOMBEO DE AGUA TRATADA DE LA PLANTA CUATRO ESQUINAS	ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$1,200,000.00	Externo	UGP
			PLAN DE OPERACIÓN DE LOS SISTEMAS DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO SANITARIO Y PLUVIAL	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$2,309,500.00	Interno	Recursos propios
			PLAN DE INFRAESTRUCTURA DE AAPP-AASS-AALL	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$485,500.00	Interno	Recursos propios
			PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE LOS SISTEMAS HIDROSANITARIOS	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$500,000.00	Interno	Recursos propios
			PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE LABORATORIO DE MEDIDORES	OPERATIVOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	\$250,000.00	Externo	UGP
			ESTUDIO PARA ACTUALIZACIÓN DEL PLIEGO TARIFARIO	OPERATIVOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	\$40,000.00	Externo	UGP
			NUEVO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	\$70,000.00	Externo	UGP
			PLAN PARA LA CONTINUIDAD DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	\$7,000.00	Interno	Recursos propios
		PLAN DE CONTROL Y MONITOREO DE LAS PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	-	Interno	Recursos propios	
PLAN DE CALIDAD DE AGUA POTABLE	OPERATIVOS	DIRECCIÓN DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$168,000.00	Interno	Recursos propios			
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	05. MEJORAR EL NIVEL DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	E5. IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PLAN DE MEJORA PARA EL AMBIENTE LABORAL	OPERATIVOS	COORDINACIÓN DE MEDIO AMBIENTE	-	Interno	Recursos propios
			PLAN DE CAPACITACIONES	OPERATIVOS	COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO	-	Interno	Recursos propios

MATRIZ DE INDICADORES PLAN ESTRATÉGICO 2023-2027

PERSPECTIVA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	MÉTODO DE CÁLCULO	FUENTE	LÍNEA BASE 2022	2023	2024	2025	2026	2027
CIUDADANO	01. MEJORAR LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS EMPRESARIALES	E1.1. DESARROLLAR UNA MEJOR EXPERIENCIA DEL CLIENTE CON LA EMPRESA	PORCENTAJE DE LEGALIZACIÓN DE PRESTADORES COMUNITARIOS DENTRO DE LA JURISDICCIÓN DEL GADM	PERMITE ESTABLECER EL GRADO DE COBERTURA DENTRO DE LA JURISDICCIÓN DEL CANTÓN QUE SE ENCUENTRAN LEGALIZADOS	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	ANUAL	PORCENTAJE	(PRESTADORES COMUNITARIOS CON RECONOCIMIENTO LEGAL/CANTIDAD DE PRESTADORES COMUNITARIOS EN LA LOCALIDAD) x100	REPORTES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
			PORCENTAJE DE COBERTURA DE PRESTADORES COMUNITARIOS QUE CUENTAN CON APOYO TÉCNICO	PERMITE ESTABLECER EL GRADO DE COBERTURA DENTRO DE LA JURISDICCIÓN DEL CANTÓN. CON APOYO TÉCNICO	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	ANUAL	PORCENTAJE	(PRESTADORES COMUNITARIOS QUE CUENTAN CON APOYO TÉCNICO/CANTIDAD DE PRESTADORES COMUNITARIOS EN LA LOCALIDAD) x100	REPORTES	7.14%	35.71%	57.14%	83.33%	100.00%	100.00%
			PORCENTAJE DE COBERTURA DE PRESTADORES COMUNITARIOS QUE CUENTAN CON APOYO ECONÓMICO	PERMITE ESTABLECER EL GRADO DE COBERTURA DENTRO DE LA JURISDICCIÓN DEL CANTÓN. CON APOYO ECONÓMICO	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	ANUAL	PORCENTAJE	(PRESTADORES COMUNITARIOS QUE CUENTAN CON APOYO ECONÓMICO/CANTIDAD DE PRESTADORES COMUNITARIOS EN LA LOCALIDAD) x100	REPORTES	0%	22.22%	36.36%	50.00%	57.14%	61.11%
			EFICIENCIA ATENCIÓN, PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS	EFICIENCIA EN LA SOLUCIÓN A TIEMPO DE LAS PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS	DIRECCIÓN COMERCIAL	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO TOTAL DE PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS ATENDIDOS / NÚMERO TOTAL DE PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS INGRESADAS) x 100	REPORTES	99.04%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
			PORCENTAJE DE SERVICIO SISTEMATIZADOS	MIDE EL PORCENTAJE DE SERVICIOS QUE SE ENCUENTRAN SISTEMATIZADOS	COORDINACIÓN DE DESARROLLO TECNOLÓGICO	SEMESTRAL	PORCENTAJE	(TOTAL DE SERVICIOS SISTEMATIZADOS/ TOTAL DE SERVICIOS QUE POSEE LA EMPRESA) x100	REPORTES	60%	64%	68%	72%	78%	80%
		E1.2. GESTIONAR PROYECTOS Y PLANES PARA CONSOLIDAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO AL PLAN DE COMUNICACIÓN	MIDE EL CUMPLIMIENTO AL PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA	COMUNICACIÓN SOCIAL	SEMESTRAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS/NÚMERO DE ACTIVIDADES PLANIFICADAS) x100	REPORTES	70.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	06. FORTALECER LA VINCULACIÓN CON LA CIUDADANÍA	E6. DESARROLLAR PROYECTOS DIRIGIDOS A LA INTEGRACIÓN DE LA EMPRESA CON LA CIUDADANÍA	ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE LOS CIUDADANOS EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS RECIBIDOS	MIDE LA PERCEPCIÓN DE LOS CIUDADANOS EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS RECIBIDOS	COMUNICACIÓN SOCIAL	SEMESTRAL	PORCENTAJE	NIVEL DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	REPORTES	72.00%	90.00%	92.00%	94.00%	96.00%	98.00%
FINANCIERO	04. OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS INSTITUCIONALES	E4.1. GENERAR PROYECTOS Y PLANES PARA REDUCIR EL ÍNDICE DE ANC	ÍNDICE DE ANC	AGUA NO CONTABILIZADA	DIRECCIÓN DE ANC	TRIMESTRAL	PORCENTAJE	(VOLUMEN TOTAL ANUAL INYECTADA AL SISTEMA- VOLUMEN TOTAL ANUAL FACTURADO)/ VOLUMEN TOTAL ANUAL INYECTADO AL SISTEMA)x100	REPORTES	67.25%	63.00%	60.00%	55.00%	50.00%	45.00%
			ÍNDICE DE COSTOS OPERATIVOS TOTALES POR CUENTA	MIDE LOS COSTOS OPERATIVOS	DIRECCIÓN FINANCIERA	ANUAL	USD/M3	COSTOS DE OPERACIÓN/ CUENTAS DE AGUA POTABLE	REPORTES	12.57	11.94	11.31	10.68	10.06	10
			ÍNDICE DE COSTOS ADMINISTRATIVOS POR CUENTA	MIDE LOS COSTOS ADMINISTRATIVOS	DIRECCIÓN FINANCIERA	ANUAL	USD/M3	COSTOS DE ADMINISTRACIÓN/ CUENTAS DE AGUA POTABLE	REPORTES	4.29	4.12	3.43	3	2.57	2.5
		E4.2. DESARROLLAR E IMPLEMENTAR UN PLAN DE SOSTENIBILIDAD Y FACTIBILIDAD DE NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	ÍNDICE DE COSTO UNITARIO DEL M3 DE AGUA POTABLE COMERCIALIZADA	MIDE EL VALOR PROMEDIO DEL COSTO DE M3 DE AAPP COMERCIALIZADO	DIRECCIÓN FINANCIERA	ANUAL	USD/M3	EGRESOS TOTALES O COSTOS TOTALES /VOLUMEN TOTAL FACTURADO	REPORTES	1.05	1.03	1.02	1	0.98	0.95
			EFICIENCIA DE LOS INGRESOS TOTALES RESPECTO DE LOS EGRESOS TOTALES	MIDE EL NIVEL DE EFICIENCIA FINANCIERA	DIRECCIÓN FINANCIERA	ANUAL	PORCENTAJE	(INGRESOS TOTALES EFECTIVAMENTE RECIBIDOS/EGRESOS TOTALES O COSTOS TOTALES DEL SERVICIO) x100	REPORTES	115.00%	132.83%	121.28%	127.05%	132.83%	132.80%
			INDICE DE DESEMPEÑO ENERGÉTICO	EFICIENCIA DEL CONSUMO ENERGÉTICO	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	SEMESTRAL	KWH/m3	(CONSUMO TOTAL DE ENERGÍA/TOTAL DE UNIDADES PRODUCIDAS)	REPORTES	0.44 KWH/m3	0.44	0.35	0.33	0.32	0.30
		E4.3. DESARROLLAR PLANES PARA MEJORAR LA GESTIÓN COMERCIAL	NÚMERO DE CONEXIONES DE AGUA POTABLE	CLIENTES CON CONSUMO REAL	DIRECCIÓN COMERCIAL	TRIMESTRAL	NÚMERO	NÚMERO DE CLIENTES QUE CUENTAN CON SISTEMAS DE MEDICIÓN	REPORTES	44194	44194	46670	47760	48860	49410
			ÍNDICE DE RECAUDACIÓN	DINERO RECAUDADO DURANTE EL EJERCICIO FISCAL ANUAL	DIRECCIÓN COMERCIAL	MENSUAL	NÚMERO	RECAUDACIÓN ANUAL EFECTIVA	REPORTES	\$ 12,844,147.79	\$ 17,109,186.17	\$ 17,964,645.48	\$ 18,862,877.75	\$ 19,806,021.64	\$ 20,796,322.72
			PORCENTAJE FACTURADO MEDIDO	VOLUMEN FACTURADO MEDIDO	DIRECCIÓN COMERCIAL	MENSUAL	PORCENTAJE	(VOLUMEN TOTAL FACTURACIÓN MEDIDA ANUAL/ VOLUMEN TOTAL FACTURACIÓN TOTAL) x100	REPORTES	79.33%	86.00%	92.00%	93.00%	95.00%	100.00%
			PORCENTAJE DE RECAUDACIÓN EFECTIVA	MIDE LA RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA	DIRECCIÓN COMERCIAL	MENSUAL	PORCENTAJE	(VALOR DE RECAUDACIÓN TOTAL EFECTIVA/VALOR TOTAL FACTURACIÓN) x100	REPORTES	90.00%	91.00%	92.00%	93.00%	94.00%	95.00%
		PORCENTAJE DE COBERTURA DE MICROMEDICIÓN	PORCENTAJE DE CLIENTES QUE CUENTAN CON UN SISTEMA DE MEDICIÓN	DIRECCIÓN COMERCIAL	SEMESTRAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE CLIENTES QUE CUENTAN CON SISTEMA DE MEDICIÓN / NÚMERO DE CLIENTES TOTALES) x 100	REPORTES	80.50%	81.00%	85.00%	87.00%	89.00%	90.00%	

PROCESOS INTERNOS	O2. INCREMENTAR LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	E2.1 DESARROLLAR PLANES, ESTUDIOS Y PROYECTOS DE COBERTURA DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	PORCENTAJE DE COBERTURA DEL SERVICIO DE AAPP	PREDIOS QUE CUENTAN CON EL SERVICIO DE AGUA POTABLE	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE PREDIOS QUE CUENTAN CON AAPP/ TOTAL DE PREDIOS) x100	REPORTES	73.87%	74.00%	75.00%	77.00%	78.00%	90.00%	
			PORCENTAJE DE COBERTURA DEL SERVICIO DE AASS	PREDIOS QUE CUENTAN CON EL SERVICIO DE ALCANTARILLADO	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE PREDIOS QUE CUENTAN CON AASS/ TOTAL DE PREDIOS) x100	REPORTES	68.72%	69.00%	70.00%	71.00%	73.00%	85.00%	
			COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA DE AAPP (Polígono Urbano Habitable)	PREDIOS QUE CUENTAN CON EL SERVICIO DE AAPP (Polígono Urbano Habitable)	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE PREDIOS QUE CUENTAN CON AAPP POLÍGONO URBANO HABITABLE/ TOTAL DE PREDIOS POLÍGONO URBANO HABITABLE) x100	REPORTES	93.13%	95.00%	96.00%	97.00%	97.50%	97.75%	
			COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA DE ALCANTARILLADO SANITARIO (Polígono Urbano Habitable)	PREDIOS QUE CUENTAN CON EL SERVICIO DE ALCANTARILLADO SANITARIO (Polígono Urbano Habitable)	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE PREDIOS QUE CUENTAN CON AASS POLÍGONO URBANO HABITABLE/ TOTAL DE PREDIOS POLÍGONO URBANO HABITABLE) x100	REPORTES	79.19%	79.25%	79.50%	79.75%	80.00%	85.00%	
			COBERTURA DE INFRAESTRUCTURA DE ALCANTARILLADO PLUVIAL (Polígono Urbano Habitable)	PREDIOS QUE CUENTAN CON EL SERVICIO DE ALCANTARILLADO PLUVIAL (Polígono Urbano Habitable)	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE PREDIOS QUE CUENTAN CON AALL POLÍGONO URBANO HABITABLE/ TOTAL DE PREDIOS POLÍGONO URBANO HABITABLE) x100	REPORTES	63.51%	64.00%	64.50%	65.00%	65.50%	66.00%	
			KILOMETROS DE INTERVENCIÓN DE COLECTORES	KILOMETROS REHABILITADOS Y RECONSTRUIDOS DE COLECTORES	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	ANUAL	PORCENTAJE	NÚMERO DE KILÓMETROS REHABILITADOS Y RECONSTRUIDOS DE COLECTORES / NÚMERO DE KILÓMETROS DE COLECTORES x100	REPORTES	-	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
			ÍNDICE DE CONTINUIDAD SERVICIO DE AAPP HORAS	TIEMPO EN EL CUAL SE RECIBE EL SUMINISTRO DE AAPP SIN INTERRUPCIONES EN EL PERÍMETRO URBANO HABITADO DEL CANTÓN PORTOVIEJO	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	TRIMESTRAL	PORCENTAJE	(ÁREA POLÍGONO CONTINUIDAD HORAS/ÁREA POLÍGONO URBANO HABITADO) x 100	REPORTES	81.30%	81.30%	92.00%	93.00%	94.00%	95.00%	
	E2.2. GESTIONAR FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA EJECUCIÓN DE NUEVOS PROYECTOS	NIVEL DE FINANCIAMIENTO DE ORGANISMOS MULTILATERALES	MIDE LA CANTIDAD INGRESOS POR FUENTES EXTERNAS	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE FINANCIAMIENTO	ANUAL	NÚMERO	PROYECTOS QUE CUENTAN CON FINANCIAMIENTO EXTERNO PARA LA EMPRESA	REPORTES	1	1	2	2	3	3		
	O3. MEJORAR LA EFICIENCIA EN LAS OPERACIONES Y MANTENIMIENTO DE LOS SERVICIOS HIDROSANITARIOS	E3.3 ESTABLECER SISTEMAS DE CONTROL EN LOS PROCESOS DE LA EMPRESA	E3.1 DESARROLLAR MECANISMOS DE CONTROL Y CONTINGENCIA ANTE EVENTOS NATURALES	ÍNDICE DE FUENTES AUTORIZADAS PARA EL USO DE AGUA PARA CONSUMO HUMANO RESPECTO DE LAS FUENTES TOTALES	(FUENTE CON AUTORIZACIÓN POR PARTE LA AUTORIDAD ÚNICA DEL AGUA/ TOTAL DE FUENTES DE AGUA CRUDA)x100	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	ANUAL	NÚMERO	(FUENTE CON AUTORIZACIÓN POR PARTE LA AUTORIDAD ÚNICA DEL AGUA/ TOTAL DE FUENTES DE AGUA CRUDA)x100	REPORTES	1	1	1	2	2	2
			E3.2. AUTOMATIZAR Y MECANIZAR LOS PROCESOS OPERATIVOS	ÍNDICE DE ESTACIONES DE BOMBEO AUTOMATIZADAS	NÚMERO DE ESTACIONES DE BOMBEO AUTOMATIZADAS	DIRECCIÓN TÉCNICA DE INFRAESTRUCTURA	SEMESTRAL	NÚMERO	NÚMERO DE ESTACIONES AUTOMATIZADAS	REPORTES	0	0	2	2	10	20
			ÍNDICE DE AGUA RESIDUAL QUE INGRESA AL TRATAMIENTO	MIDE LA CANTIDAD DE M3 QUE INGRESA AL TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	MENSUAL	PORCENTAJE	(VOLUMEN DE AGUA RESIDUAL QUE INGRESA AL TRATAMIENTO/VOLUMEN DE AGUA RESIDUAL GENERADO EN LA DISTRIBUCIÓN) x100	REPORTES	55.56%	69.00%	71.00%	71.00%	73.00%	74.00%	
			ÍNDICE DE SUMIDERSOS LIMPIADOS Y CATASTRADO	SUMIDERSOS QUE HAN SIDO LIMPIADOS Y CATASTRADOS	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	ANUAL	PORCENTAJE	NÚMERO DE SUMIDERSOS LIMPIADOS / NÚMERO TOTAL DE SUMIDERSOS x 100	REPORTES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	
			ÍNDICE DE KILÓMETROS DE CANALES HABILITADOS	ÍNDICE DE KILÓMETROS DE CANALES LIMPIOS Y HABILITADOS PARA LA CONDUCCIÓN DE AGUAS LLUVIAS	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	ANUAL	PORCENTAJE	NÚMERO DE KILÓMETROS LIMPIOS Y HABITADOS / NÚMERO DE KILÓMETROS PLANIFICADOS x 100	REPORTES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	
			FACTURACIÓN POR CONEXIONES DE AGUA POTABLE	MIDE EL VALOR PROMEDIO DEL COBRO MENSUAL DE LAS CONEXIONES	DIRECCIÓN FINANCIERA	MENSUAL	USD/N* conexiones	(FACTURACIÓN DE AGUA POTABLE/ NÚMERO DE CONEXIONES DE AGUA POTABLE)	REPORTES	21.88	21.88	18.6	20.79	19.69	18.6	
			PORCENTAJE DE VOLUMEN TRATADO DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO "CUATRO ESQUINAS"	MIDE EL NIVEL DE TRATAMIENTO DEL AGUA	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	MENSUAL	PORCENTAJE	CANTIDAD DEL CAUDAL DE ENTRADA DE AGUA/CANTIDAD DEL CAUDAL DE SALIDA DE AGUA TRATADA x100	REPORTES	91.95%	92.00%	92.00%	92.00%	92.00%	92.00%	
			PORCENTAJE DE REMOCIÓN DE TURBIEDAD EN EL TRATAMIENTO DE AGUA EN LA PLANTA "CUATRO ESQUINAS"	MIDE LA EFICIENCIA DEL TRATAMIENTO DEL AGUA	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	MENSUAL	PORCENTAJE	100-(TURBIEDAD PROMEDIO AGUA TRATADA NTU)x100/ TURBIEDAD PROMEDIO AGUA CRUDA NTU)	REPORTES	80.00%	80.00%	81.00%	82.00%	83.00%	84.00%	
			PORCENTAJE DE HORAS TRABAJADAS EN LA PLANTA DE TRATAMIENTO CUATRO ESQUINAS	MIDE LAS HORAS QUE LA PLANTA HA TRABAJADO	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	MENSUAL	PORCENTAJE	NO DE HORAS DE PARALIZACIÓN DE LA PLANTA/NO TOTAL DE HORAS DE TRABAJO DE LA PLANTA x100	REPORTES	95.65%	96.00%	97.00%	97.00%	98.00%	98.00%	
			PORCENTAJE DE SOLUCIÓN A LAS NO CONFORMIDADES DEL SGC	MIDE EL NÚMERO DE SOLUCIÓN A LAS NO CONFORMIDADES DEL SGC	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE NO CONFORMIDADES ATENDIDAS/NÚMERO TOTAL DE NO CONFORMIDADES) x100	REPORTES	97.50%	97.00%	98.00%	99.00%	99.00%	99.00%	
			PORCENTAJE DE INDICADORES EVALUADOS DEL SGC	MIDE EL CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE INDICADORES DEL SGC	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	MENSUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE INDICADORES EVALUADOS/NÚMERO TOTAL DE INDICADORES) x100	REPORTES	97,50%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	
			EFICIENCIA EN LA ATENCIÓN A DENUNCIAS POR DESCARGAS DE AGUAS RESIDUALES AL RÍO PORTOVIEJO	EFICIENCIA EN LA ATENCIÓN A DENUNCIAS POR DESCARGAS DE AGUAS RESIDUALES AL RÍO PORTOVIEJO	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	SEMESTRAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE DENUNCIAS ATENDIDAS/NÚMERO TOTAL DE DENUNCIAS INGRESADAS) x100	REPORTES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	
			PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS	MIDE EL CUMPLIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS	PROCURADURÍA JURÍDICA	MENSUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE CONTRATOS REALIZADOS EN EL PLAZO LEGAL VIGENTE / NÚMERO TOTAL DE SOLICITUDES DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS) x100	REPORTES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	
			PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE PLIEGOS	MIDE EL CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE PLIEGOS	COMPRAS PÚBLICAS	MENSUAL	PORCENTAJE	(PLIEGOS GENERADOS/ PLIEGOS SOLICITADOS) x100	REPORTES	80.00%	82.00%	84.00%	84.00%	86.00%	86.00%	
			PORCENTAJE DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	MIDE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO	FINANCIERO	TRIMESTRAL	PORCENTAJE	(PRESUPUESTO EJECUTADO/PRESUPUESTO ASIGNADO) x100	REPORTES	80,07%	81.00%	82.00%	83.00%	84.00%	85.00%	
	COBERTURA DE CONTROL DE CALIDAD EN ANÁLISIS DE CLORO LIBRE RESIDUAL EN AAPP SEGÚN INEN1108:2020 SEXTA EDICIÓN	NÚMERO DE MUESTRAS QUE CUMPLEN LEGALMENTE LA NORMATIVA LEGAL	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	MENSUAL	mg/L	Cumplimiento de los Niveles de Cloro Libre Residual en AAPP (0,3-1,5) mg/L	REPORTES	1.22mg/L	(0,3-1,5) mg/L	(0,3-1,5) mg/L	(0,3-1,5) mg/L	(0,3-1,5) mg/L	(0,3-1,5) mg/L			

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	OS. MEJORAR EL NIVEL DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	ES. IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	ÍNDICE DE NÚMERO DE EMPLEADOS TOTALES	MIDE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE TRABAJAN EN LA EMPRESA	COORDINACIÓN DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	ANUAL	NÚMERO	TOTAL DE PERSONAL EMPLEADO/NÚMERO DE CONEXIONES DE AGUA POTABLE	REPORTES	8.07	7.67	7.28	6.92	6.57	6.50
			NIVEL DE PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO	MIDE LA PERCEPCIÓN DE LAS CONDICIONES LABORALES DE LOS TRABAJADORES	COORDINACIÓN DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	ANUAL	PORCENTAJE	NIVELES DE PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO	Informes de Clima Laboral Informes de Estudios de Trabajo (Riesgos psicosociales, ergonómicos)	70.00%	70.00%	80.00%	85.00%	90.00%	92.00%
			PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO AL PLAN DE CAPACITACIÓN	MIDE LAS CAPACITACIONES QUE SE HAN DESARROLLADO	COORDINACIÓN DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	ANUAL	PORCENTAJE	(NÚMERO DE CAPACITACIONES DESARROLLADAS/NÚMERO TOTAL DE CAPACITACIONES) x100	REPORTES	90.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%