



PLAN DE NEGOCIOS UNIDAD MUNICIPAL DESCONCENTRADA AGUAS DE SIGUATEPEQUE

2022-2026

CONTENIDO

Antecedentes.....	1
Evaluación de Desempeño y Alcance de Metas del Plan de Negocios 2016-2020.....	3
Misión, Visión y Valores Institucionales.....	6
Objetivos Estratégicos 2022-2026.....	7
Mapa Estratégico 2022-2026.....	9
Análisis FODA.....	10
Estrategias y Acciones por Objetivos.....	12
Plan de Gestión Operativa.....	14
Cuadro N°1. Descriptor de Indicadores Corporativos de Aguas de Siguatepeque.....	15
Tabla N°1 Cronograma de Logros de las Metas Corporativas.....	18
Tabla N°2: Matriz de Planes de Acción para Aguas de Siguatepeque.....	19
Viabilidad Financiera del Plan de Negocios.....	31
Conclusiones.....	33
Anexo.....	34

Antecedentes.

La Unidad Municipal Desconcentrada Aguas de Siguatepeque es una prestadora de servicios de Agua Potable y Saneamiento creada y organizada como un servicio descentralizado del Municipio de Siguatepeque para operar en este municipio y en contexto de la Ley del Marco del Sector Agua Potable y Saneamiento (Decreto 118-2003).

Para desarrollar sus actividades recibió en el año 2008 los activos del municipio que pertenecían al Servicio Nacional de Agua y Alcantarillado de Honduras, SANAA.

Desde entonces la empresa ha operado dentro del municipio, incorporando nuevos usuarios del servicio de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario, obteniendo nuevos recursos para el desarrollo de activos y siendo económicamente sustentable.

Entre los años 2012 y 2017 recibió asistencia técnica y financiamiento del Banco Mundial dentro del Proyecto de Modernización del Sector Agua Potable y Saneamiento (PROMOSAS).

Recientemente a inicios de 2021 recibió 4 millones de dólares para asistencia técnica equipamiento y desarrollo de Infraestructura del FONDO DE COOPERACIÓN PARA AGUA Y SANEAMIENTO (FCAS) Y LA AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (AECID) el cual está dando inicio a su ejecución.

Proceso del Plan de Negocios

Plan de Negocios 2016 2020

En el marco de la Asistencia Técnica financiada por PROMOSAS Aguas de Siguatepeque desarrollo el Plan de Negocio 2016-2020, en el cual se explicitaron Misión y Visión de la Unidad, se establecieron los mapas de procesos y se desarrollaron los Objetivos Estratégicos. Se establecieron las metas corporativas y se desarrollaron proyectos y planes de acción en pos de las metas establecidas.

El Plan de Negocios 2016-2020 fue una elaboración conjunta en la que participaron el Gerente General de la UMD Aguas de Siguatepeque, jefes de área y seis consultores de la asistencia técnica.

En la siguiente tabla se lista los profesionales participantes en el Plan de Negocios de 2022 -2026

Nombre	Cargo	Observación
Fernando Villalvir.	Gerente General	Participo también en el Plan de Negocios 2016-2020
Miriam Hernández.	Jefe Administrativo	Participo también en el Plan de Negocios 2016-2020
Gabriela Espinoza.	Jefe Recursos Humanos	Participo también en el Plan de Negocios 2016-2020
Pamela Yanes.	Jefe Comercial	Participo también en el Plan de Negocios 2016-2020
Manuel Alvarado.	Jefe de Operación y Mantenimiento	Participo también en el Plan de Negocios 2016-2020
Tammy Lezama.	Recursos Hídricos	
Maira Mayorga .	Asesora Legal	
Alberto Gómez.	Proyecto HND-020-B FCAS-AECID	Participo también en el Plan de Negocios 2016-2020
Zady Mejía.	Catastro de Redes	Participo además como consultor local en el PN 2016-2020
Jorge Bellagamba.	Consultor en Gestión de Sistemas de Agua Potable y Saneamiento	Participo además como consultor internacional en el PN 2016-2020

Entre noviembre de 2020 y mayo de 2021 se realizó una evaluación de cumplimiento del Plan de Negocios 2016-2020 y a continuación se elaboró una actualización del Plan de Negocio que aquí se presenta como "Plan de Negocios 2022-2026 para Aguas de Siguatepeque".

En la tabla siguiente se presenta una primera comparación de metas planteadas con resultados obtenidos al final del periodo quinquenal del Plan de Negocios.

Hecha esta introducción se pasa entonces a exponer las bases de un nuevo Plan de Negocios para Aguas de Siguatepeque para el quinquenio 2022-2026

Evaluación de Desempeño y Alcance de Metas del
Plan de Negocios 2016-2020

METAS	Tipo	Indicadores asociados	Valor meta	Valor alcanzado Año 2020	Observación
Aumento de continuidad de Servicio	Técnico	Continuidad (hrs/d)	24	10.15	
Cobertura de micro medición	Técnico comercial	Porcentaje de medición	90%	28% en 2019, 22% en 2020	
Cobertura de redes de agua	Operacional institucional	Porcentaje de población urbana conectada	63%	78% en 2019 76% en 2020	
Calidad de agua	Técnico	Muestras aceptables	95%	96% en 2018	Problemas de registro en 2019 y 2020
Cobertura del Costo total	Económico Financiero	Relación de Ingresos/ Costos Operativos	143%	138% en 2020	
Recaudación	Comercial y Financiero	Relación entre recaudo/facturación	92%	86% en 2020 102% en 2019	La recaudación cayó en 2020 en todas las EPS del sector
Empleados/1000 Conexiones	General	Número De empleados cada 1000 conexiones	3.25	3.6	
Ingreso/m3	Económico financiero	Ingresos operativos/m3 consumido	6.26	6.50	

Se indican los valores obtenidos al final del periodo del Plan de Negocios (2020) y tratándose de un año muy especial para todas las prestadoras de servicios se indica el valor de 2019.

Como comentario sintético mencionamos que hay un mejor desempeño en el alcance de indicadores económicos y de sustentabilidad que en el área técnico operacional.

Por ejemplo, si bien en el período la EPS adoptó la medición del agua su avance está muy debajo de las metas, esto explica en parte que no haya habido avances sostenidos en la continuidad del servicio.

Es que además de comparar la evolución de los indicadores con las metas propuestas se analizó también el grado de compromiso con los Objetivos Estratégicos y la efectividad de ejecución de los programas y planes de acción propuestos.

En general puede decirse que Aguas de Siguatepeque se aplicó a desarrollar las acciones y proyectos propuestos logrando un interesante nivel de avance en todos ellos.

En particular se observa la aplicación de recursos propios a generar estudios que permitan obtener el financiamiento y den mejor viabilidad a las acciones propuesta.

Así desarrollo el "Plan Director de Saneamiento Fase Plan de Inversión para el Casco Urbano de la Ciudad de Siguatepeque, por medio de Concurso Privado desarrollado por el consorcio GEOCONSULT-SEINCO.

Se avanzó en el estudio de desarrollo de nuevas fuentes (construyendo 3 perforaciones más y preparando los estudios de 3 nuevas.) gestiono y obtuvo financiamiento por 4 millones de dólares a través del FONDO DE COOPERACIÓN PARA AGUA Y SANEAMIENTO (FCAS) y LA AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (AECID).

Lo que permite a partir de 2022 reimpulsar los proyectos más demandantes de recursos. También en 2021 se obtuvieron recursos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) para estudios de actualización de inversiones a través de la consultoría: Programa para Mejorar el Acceso y la Calidad de los Servicios de Agua y Saneamiento en Ciudades Intermedias de Honduras, Fase I: Diagnóstico y Plan de Inversiones ejecutada por la empresa consultora VIELCA Ingenieros.

Se detalla la serie de estudios de viabilidad y diseños desarrollados con posterioridad a la elaboración del Plan de Negocios y hasta la fecha que constituyen un insumo valioso para esta actualización. (Documentos de Referencia).

Los fondos provenientes del FCAS fueron asignados en un supuesto de contribución a los Objetivos Estratégicos enunciados y a los proyectos y planes de acción correspondientes.

Por ese motivo y por la persistente necesidad de resolver los aspectos de gestión de los recursos hídricos, aumento de la oferta de agua, eficiencia y continuidad del servicio es que se ha optado por **Mantener los Objetivos Estratégicos planteados en 2016, dando continuidad inclusive a los proyectos y Planes de Acción en la medida que mantiene su viabilidad y vigencia.**

Documentación de referencia.

(Estudios de viabilidad y diseños desarrollados con posterioridad a la elaboración del Plan de Negocios 2016 -2020 y hasta la fecha).

- Plan de Inversiones en Infraestructura de Agua Potable para Aguas de Siguatepeque (PROMOSAS, consorcio Aguasur-Inecon-Seinco, informe y 19 planos), 2016.
- Plan Director de Saneamiento Fase Diagnóstico para el Casco Urbano de la Ciudad de Siguatepeque, Departamento de Comayagua (SEINCO), 2019.
- Informe de Diagnóstico Técnico PTAP Rosenthal Oliva, HONESCON, 2020.
- Informe de Diagnóstico Técnico PTAP Guarataro, HONESCON, 2020.
- Plan Director de Saneamiento Fase Plan de Inversión para el Casco Urbano de la Ciudad de Siguatepeque, (Consortio GEOCONSULT-SEINCO) 2020.
- Estudio de Identificación de Inversiones en el Municipio de Siguatepeque para "Mejora de la Gestión del Recurso Hídrico de Las Micro cuencas Productoras de Agua y Mejora de los servicios de agua y saneamiento en zonas periurbanas del Municipio de Siguatepeque, Comayagua, Honduras", FCAS-AECID, 2020.
- Informe de Consultoría Programa para Mejorar el Acceso a la Calidad de los Servicios de Agua y Saneamiento en ciudades intermedias de Honduras, Fase i, Diagnóstico y Plan de Inversiones (VIELCA Ingenieros 2021), financiamiento BCIE.

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES

MISIÓN

Somos una Unidad Municipal Desconcentrada con autonomía técnica y administrativa, comprometida con el bienestar de usuarios y empleados, que trabaja arduamente en busca de su Autosostenibilidad, pone a disposición de la población del municipio de Siguatepeque servicios públicos de abastecimiento de agua potable y alcantarillado Sanitario, cumpliendo con la normativa nacional sectorial, con un equipo de mujeres y hombres que fomentan valores y principios entre los que destacan la honestidad, transparencia, equidad, solidaridad, eficiencia, eficacia y la conservación del medio ambiente.

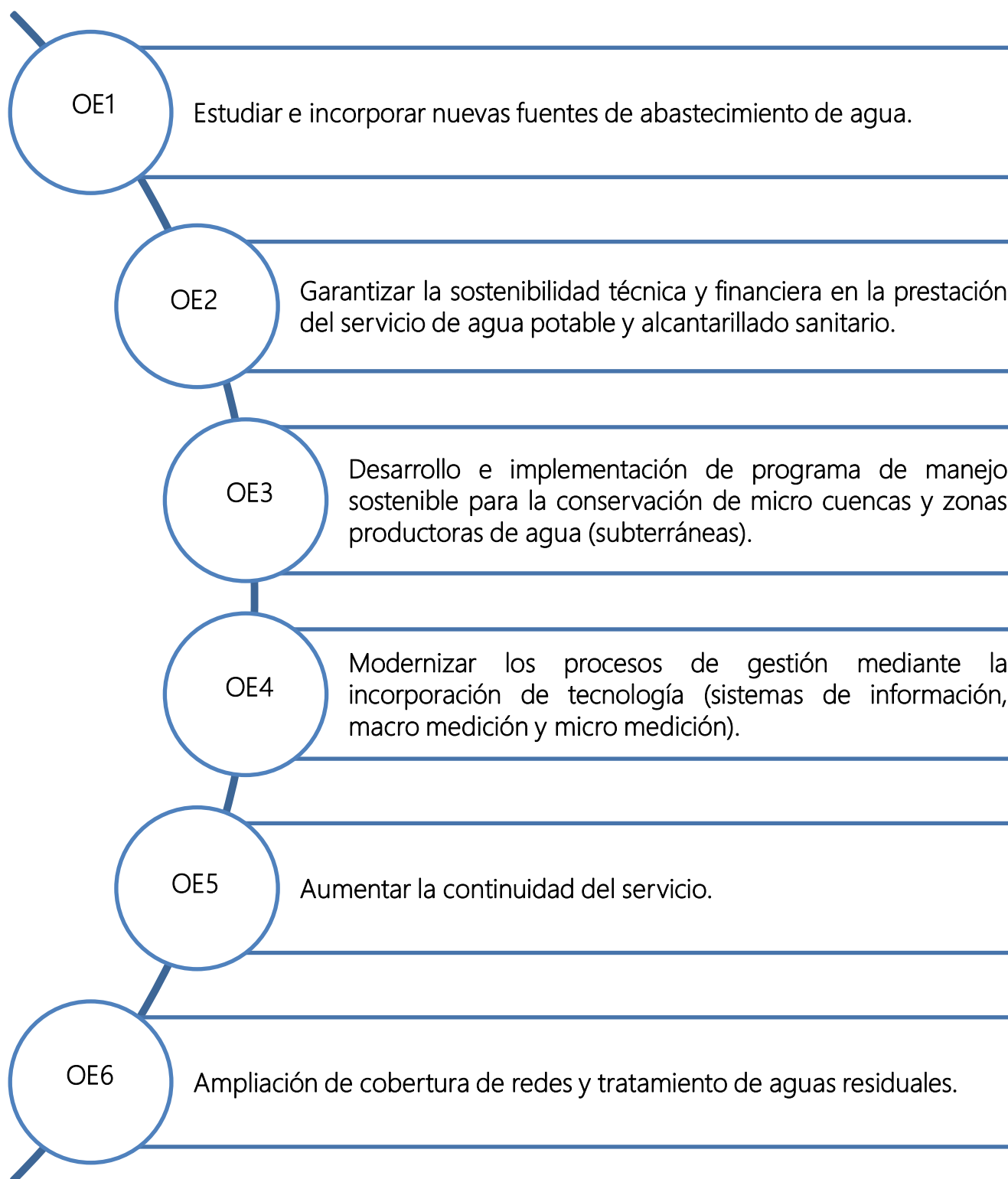
VISIÓN

Ser una institución reconocida a nivel nacional, aplicando la mejora continua con enfoque en la misión, conformada por personal calificado e identificado con la institución, con especial atención en mejorar la calidad de vida de la población. Ampliando la cobertura de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario, su calidad y continuidad con atención eficiente a sus usuarios.

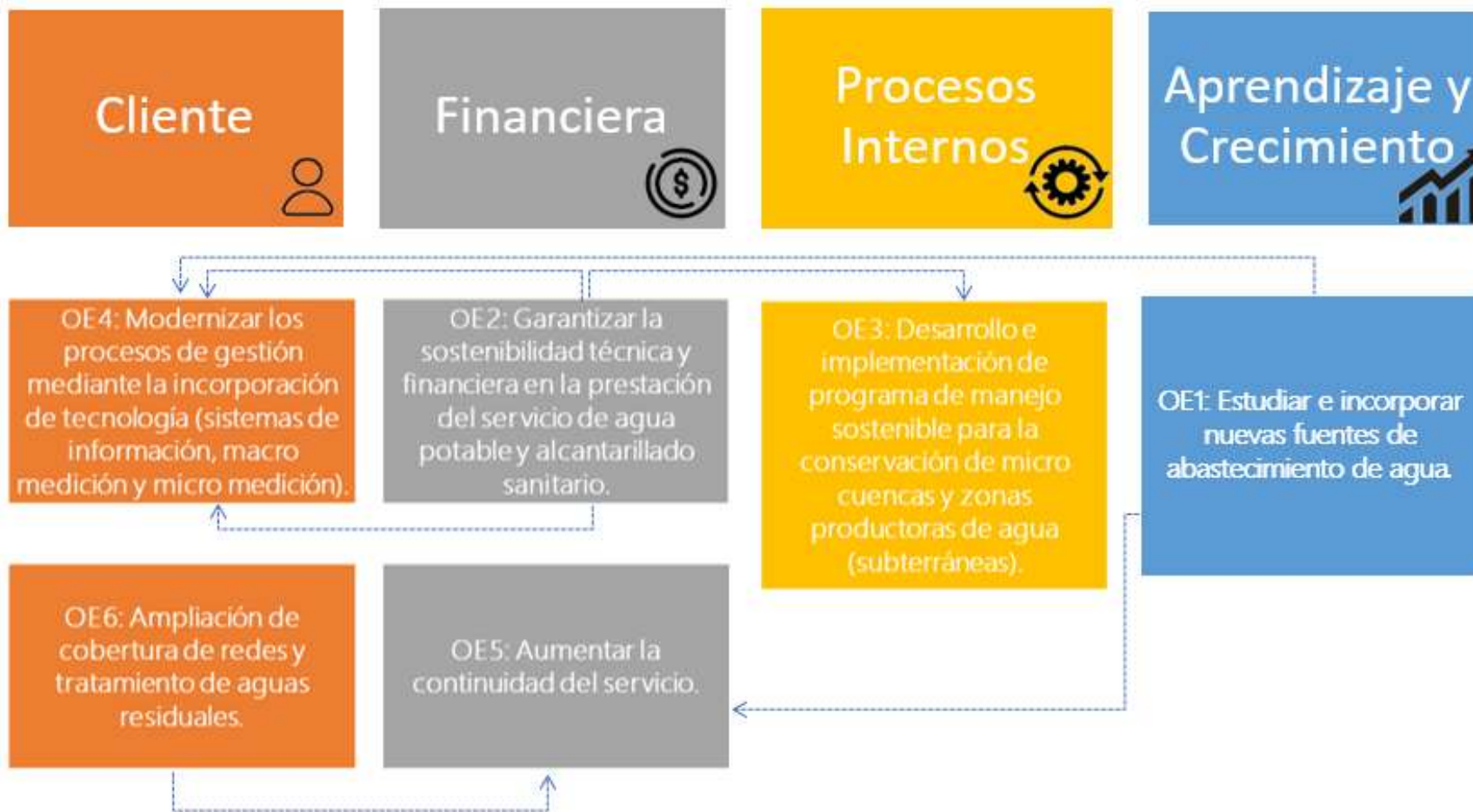
VALORES INSTITUCIONALES

- Responsabilidad
- Honestidad
- Transparencia
- Equidad
- Solidaridad
- Eficiencia
- Eficacia

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2022-2026



MAPA ESTRATÉGICO 2022-2026



ANÁLISIS FODA

DE ORIGEN INTERNO

FORTALEZAS

- Sede Propia con instalaciones adecuadas.
- Procesos de calidad.
- Participación ciudadana.
- Buenos procesos administrativos.
- Buen ambiente de trabajo.
- Estabilidad laboral.
- Alianzas con organismos cooperantes tanto en lo financiero como en lo técnico.
- Liderazgo en la gerencia.
- Precios accesibles del servicio.
- Toma de decisiones inmediatas y oportunas.
- Insipiente aceptación de Micromedición.
- El equipo de trabajo está experimentado y comprometido con la empresa y con la visión a futuro.
- Se cuenta con las herramientas básicas para ejercer el trabajo.
- Disponibilidad inmediata de fondos para inversión (FCAS).
- Alianzas estratégicas con los proveedores.
- Satisfacción en los clientes atendidos.
- Eficientes habilidades gerenciales.
- Tercerización de actividades.

DEBILIDADES

- Usuarios clandestinos.
- Logística insuficiente.
- Poca cobertura en el tratamiento de aguas residuales.
- Falta de planta de tratamiento para potabilizar el agua de la quebrada Chamalucua.
- Pocas horas de prestación de servicio del agua.
- Avances tecnológicos necesarios muy costosos.
- Resistencia a la micromedición es ciertos sectores.

OPORTUNIDADES

- Cobertura y ampliación de nuevos usuarios.
- Fortalecimiento a los colaboradores.
- Certidumbre de fondos de ayudas internacionales.
- Alianzas estratégicas
- Nuevas fuentes de agua.
- Apoyo a la gestión de manejo ambiental.
- Empresa en constante crecimiento.
- Aumento de colaboradores calificados.
- Proveedores dispuestos a mejores acuerdos debido a pedidos regulares.
- No existe otra empresa que brinde un proceso similar en la ciudad.
- Regularizar usuarios clandestinos.

AMENAZAS

- Deforestación y aumento de plagas.
- Cambio climático.
- Situación económica del país (inflación, globalización).
- Cultura local de perforación de pozos individual y sin registro.
- Altos costos de Insumos.
- Altos costos y calidad del servicio de la energía eléctrica.
- Cultivos cerca de las represas.
- La contaminación de cuencas y ríos.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES POR OBJETIVOS

OE1: Estudiar e incorporar nuevas fuentes de abastecimiento de agua.

- ↪ Estudio de Factibilidad nuevas fuentes subterráneas.
- ↪ Estudio de Factibilidad y diseño captaciones superficiales.
- ↪ Gestión de terrenos, permisos ambientales y servidumbres.
- ↪ Perforación, equipamiento y puesta en marcha de nuevos pozos.
- ↪ Gestionar acuerdos Intermunicipales para desarrollo conjunto de Fuentes Superficiales.
- ↪ Diseño y construcción de nuevas fuentes superficiales.

OE2: Garantizar la sostenibilidad técnica y financiera en la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario.

- ↪ Establecer una estructura tarifaria que asegure la recuperación de costos de inversión y de operación y mantenimiento.
- ↪ Mejorar y modernizar los procesos de cobranza y recuperación de mora.
- ↪ Actualizar Catastro de Usuarios.
- ↪ Formulación y ejecución de presupuestos, planes de inversión y plan operativo, y Plan de Capacitación de RRHH en consonancia con el plan de negocios.



OE3: Desarrollo e implementación de programa de manejo sostenible para la conservación de micro cuencas y zonas productoras de agua (subterráneas).

- ↪ Mejora del conocimiento y manejo del acuífero de Siguatepeque.
- ↪ Alianzas Estratégicas para Gestión del Acuífero (Unidad Municipal, Ambiental, UNACIFOR, Dueños de Pozos).
- ↪ Elaboración e Implementación de Planes de Ordenamiento y Manejo de Cuencas Superficiales.
- ↪ Agilizar los procesos de las declaratorias de zonas protegidas del municipio de Siguatepeque.
- ↪ Hacer alianzas con otros municipios para que haya una explotación sostenible del uso del agua.

OE4: Modernizar los procesos de gestión mediante la incorporación de tecnología (sistemas de información, macro medición y micro medición).

- ↪ Adquisición de tecnología de punta (Software, servidor y PCs, plataformas)
- ↪ Capacitación y entrenamiento del personal.
- ↪ Adquisición de Hardware para soporte de nuevos sistemas.
- ↪ Diseño y Aprobación de Reglamento de Servicio para uso medido del agua.
- ↪ Fortalecimiento de Cooperación e Integración con Juntas de Agua.
- ↪ Seguimiento de reestructura organizacional.

OE5: Aumentar la continuidad del servicio (Seguimiento e implementación al plan de sectorización, reducción de pérdidas, continuidad, cobertura de micro y macro medición, catastro de usuarios y redes y balance hídrico).

- ↪ Implementación de 4 nuevos sectores de distribución.
- ↪ Actualización de catastro de redes y balance hídrico, Detalle constructivo nueva etapa sectorización
- ↪ Equipamiento y Búsqueda activa de Fugas, capacitación
- ↪ Aumentar la cobertura de micromedición.
- ↪ Aumento de la eficiencia energética y rehabilitación electromecánica de pozos



OE6: Ampliación de cobertura de redes y tratamiento de aguas residuales.

- ↪ Gestión de financiamiento para el plan maestro de saneamiento, incluyendo PTAR.
- ↪ Proyecto Ejecutivo y Construcción de nuevas redes.
- ↪ Rehabilitación del colector principal del río Güique.
- ↪ Construcción y Puesta en Marcha de nueva Planta Depuradora de Aguas Residuales (PTAR).

PLAN DE GESTIÓN OPERATIVA

En el presente capítulo que forma parte del Plan de negocios, consideraremos en primer lugar, cuáles son los Indicadores de Gestión y Metas Corporativas para Aguas de Siguatepeque, quien deberá dar cumplimiento de las mismas para el período quinquenal 2016-2020.

En la Cuadro N°1 Descriptor de Indicadores Corporativos de AGUAS DE SIGUATEPEQUE, se presentan y definen los Indicadores Corporativos seleccionados, con sus respectivas fórmulas de cálculo.

En la Tabla N°1 Cronograma de logros de las metas corporativas. Se muestran los valores de línea base al año 2021. Así mismo se presentan las respectivas metas establecidas en el Plan de Negocios para el quinquenio.

En la Tabla N°2 Matriz de Planes de Acción seleccionados para el Plan de Negocios de AGUAS DE SIGUATEPEQUE. Se presentan los planes de acción por cada uno de los objetivos estratégicos definidos, indicándose proyectos e inversiones asociados, año de ejecución y el impacto que estos tienen en los indicadores de gestión.

Cuadro N°1. Descriptor de Indicadores Corporativos de Aguas de Siguatepeque.

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	FUENTE DE INFORMACIÓN	INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR
Empleados por 1.000 conexiones	(N° Empleados/N° Conexiones/1000) Se tiene en cuenta el promedio regional ADERASA: 3,9	La fuente de información para el dato de la cantidad de empleados es la Base de Datos de los funcionarios que lleva el Prestador y la Planilla de Liquidación de sueldos mensuales.	Este indicador permite establecer la dotación o tamaño de la empresa de acuerdo a la cantidad de viviendas que cuentan con conexión a la red de agua potable.
Cobertura Costos Totales	Relación entre el Costo de Operación Total y los Ingresos Totales (I/C)	La fuente de información serán los Estados Financieros, emitidos a partir de los registros contables del Prestador.	Este indicador permite establecer la capacidad de la empresa para poder financiar sus costos operacionales en base a los ingresos provenientes de la facturación mensual de los usuarios.
Cantidad de Agua Producida	Caudal suministrado por cuenta (Q/c) en relación con el promedio regional P de ADERASA (P=1,23 m ³ /conexión-día) Valores de Q/c / P	El cálculo de la producción proviene de los valores proporcionados por el Prestador.	Este indicador permite medir la capacidad de producción de la empresa, capaz de atender la demanda de agua potable de la población.
Cobertura de Redes	Número de Clientes o cuentas (C), con relación al número de viviendas (V) en el área de servicio Valores de C/V	Se determina como dato oficial el que el Prestador envía al ERSAPS.	Este indicador permite medir la cantidad de viviendas que tienen acceso al suministro de agua potable dentro del área operacional que atiende la empresa y que disponen con redes de distribución.
Calidad del Agua	Porcentaje de muestras de Agua Potable que cumplen con las normas nacionales de calidad de agua a suministrar a la población.	La toma de muestras por parte de las EPS.	Este indicador permite medir los resultados favorables de calidad del agua otorgada a la población, en base a muestras recogidas desde las propias redes de distribución.
Continuidad del Servicio	Número de horas promedio ponderado diario de servicio (N)	Para valorar el indicador se utiliza el registro del número de conexiones con servicio de 24 horas, (dato ERSAPS); con servicio 12 a 24 horas (dato ERSAPS); y con servicio menos de 12 horas (dato ERSAPS).	En este indicador evalúa como el prestador tiene programado el suministro de agua a los usuarios, y que tan distante se encuentra de llegar a una continuidad meta de 24 horas al día, y todos los días de la semana.

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Confiabilidad del Servicio	Se califican aspectos de racionamientos, suspensiones de servicio, cobertura de almacenamiento y existencia de planes de manejo de cuencas o acuíferos	Datos Generados por el Consultor Responsable del Indicador.	La confiabilidad del servicio se refiere a la capacidad que tienen la EPS para asegurar la disponibilidad y continuidad del recurso hídrico a la población, en base a medidas y acciones preventivas ante fenómenos que amenacen este objetivo.
Ingreso por metro cúbico	Ingresos Totales / m ³ Producidos	La fuente de información serán los Estados Financieros emitidos a partir de la Contabilidad, y los datos aportados por el Prestador, enviados regularmente al ERSAPS. Para la cantidad de m ³ de agua producida se utilizará el dato del Indicador "Cantidad de agua producida" por EPS.	Este indicador evalúa la capacidad que tiene una empresa para optimizar sus ingresos o riqueza, medidos en función del consumo producido.
Cobertura Micromedición	(N° de usuarios con micro medidor/N° Total de usuarios)	Se basa en los registros en el sistema comercial de cada EPS.	Este indicador mide la proporción de usuarios de cada EPS, cuyos consumos son medidos efectivamente a través de medidores de agua potable.
Recaudo Anual	Relación entre el Recaudo y la Facturación anual (Recaudo / Facturación)	Este indicador se apalanca fuertemente por las acciones de cobranza llevadas a cabo por cada empresa, como así también por la facilidad que tienen los usuarios para acceder a los puntos de pago.	Este indicador mide la capacidad que tiene la empresa para lograr recaudar la totalidad de los valores facturados mensualmente.
Cobertura de Alcantarillado	N° de Usuarios con alcantarillado/N° de usuarios con agua potable	La fuente de información será aquella aportada por cada EPS, la cual está contenida en el sistema comercial Simafi, o registros manuales que mantenga cada empresa en caso de no contar con sistema.	Este indicador mide la proporción de usuarios del área operacional de la empresa que tienen acceso a descargar sus aguas servidas a las redes de alcantarillado.

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Cobertura de Servicio de Aguas Tratadas	N° de usuarios con tratamiento/ N° usuarios con alcantarillado	La fuente de información para los clientes con conexión al alcantarillado será aquella aportada por cada EPS, la cual está contenida en el sistema comercial Simafi, o registros manuales que mantenga cada empresa en caso de no contar con sistema. Respecto a los usuarios cuyas descargas tienen algún mecanismo de tratamiento, será aportada por el área técnica operacional de cada empresa.	Este indicador mide el nivel de saneamiento que existe de los diversos cauces naturales, lagos o mar donde son dispuestas las aguas servidas a través del alcantarillado público.
--	--	---	---

Tabla N°1 Cronograma de Logros de las Metas Corporativas.

Indicadores	Línea Base 2021	METAS				
		2022	2023	2024	2025	2026
Institucionales						
<i>Empleados por cada 1000 conexiones</i>	3.7	3.7	3.7	3.5	3.0	3.0
<i>Cobertura de costos totales</i>	154%	139%	142%	158%	162%	156%
Operacionales						
<i>Cantidad de agua producida</i>	95%	96%	94%	92%	95%	102%
<i>Cobertura de Redes</i>	69%	68%	72%	83%	84%	85%
<i>Calidad del agua</i>	%	96%	96%	97%	97%	97%
<i>Continuidad de servicio</i>	10.15	11	12	14	16	18
<i>Ingreso por metro cúbico</i>	7.08	9.1	9.2	9.5	9.2	8.6
Comerciales						
<i>Cobertura de micromedición</i>	22%	24%	32%	58%	75%	90%
<i>Recaudo Anual</i>	106%	95%	96%	96%	97%	97%
Ambientales						
<i>Cobertura de Alcantarillado</i>	73%	73%	73%	78%	78%	78%
<i>Cobertura de Servicio de Aguas Tratadas</i>	4%	4%	4%	4%	4%	100%

Tabla N°2: Matriz de Planes de Acción para Aguas de Siguatepeque

OBJETIVO ESTRATEGICO OE1	ESTUDIAR E INCORPORAR NUEVAS FUENTES DE AGUA										
Planes de Acción	Proyectos e Inversiones Asociadas				Año						Observación
	Nombre	Monto (Lps)	Financiamiento		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Estudio de Factibilidad nuevas fuentes subterráneas	Contrato "Estudio de Factibilidad"	375,000	FCAS-AECID			—					Contrato SEINCO - MV 2022 Y HONESCON
Estudio de Factibilidad y diseño captaciones superficiales	Contrato "Estudio de Factibilidad"	375,000	FCAS-AECID			—	—				Contrato SEINCO - MV y aforos previos
Gestión de terrenos, permisos ambientales y servidumbres				Aguas de Siguatepeque			—	—			A cargo de Unidad de Recursos Hídricos
Perforación y equipamiento y puesta en marcha de nuevos pozos	Contrato "Perforación, equipamiento y acondicionamiento de 5 pozos"	9,000,000		Aguas de Siguatepeque			—				Estudios HONESCON
Gestionar acuerdos Intermunicipales para desarrollo conjunto de Fuentes Superficiales				Aguas de Siguatepeque			—	—	—		Incluido en Programa de Financiamiento con FCAS

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Diseño y construcción de nuevas fuentes superficiales	Obra Toma Quebrada La Laguna	3,875,000	FCAS-AECID				—	—	—		
	Conducción Trasvase a El Tablón	6,625,000	FCAS-AECID				—	—	—		
	Obra Toma y mejora captación Los Militares	4,204,075	FCAS-AECID				—	—			
	Obra Toma y Planta de Tratamiento PARA Chamalucuará	5,758,175	FCAS-AECID				—	—			
Total		30,212,250									
<i>INDICADORES IMPACTADOS</i>											
Indicador o Variable											
Producción de agua (millones de m3/año)											
Valor de base (millones de m3 /año)				5.23							
Evolución				5.23	5.42	5.77	6.64	7	7.82		
Meta									7.8		

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

OBJETIVO ESTRATEGICO OE2	GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD TÉCNICA Y FINANCIERA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SANITARIO.										
Planes de Acción	Proyectos e Inversiones Asociadas				Año					Observación	
	Nombre	Monto (Lps)	Financiamiento		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Establecer una estructura tarifaria que asegure la recuperación de costos de inversión y de operación y mantenimiento.	Consultoría para establecer tarifa de agua y saneamiento por uso medido	500,000		Aguas de Siguatepeque		—					
Mejorar y modernizar los procesos de cobranza y recuperación de mora.	Seguimiento de mejora sistema comercial (software, Hardware y capacitación)			Aguas de Siguatepeque			—	—			Incluido como capacitación en la Adquisición e Instalación de nuevo Software Comerciales y de Gestión
Actualizar Catastro de Usuarios	Contrato de actualización masiva del catastro de usuarios	1,750,000		Aguas de Siguatepeque			—	—			

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Formulación y ejecución de presupuestos, planes de inversión y plan operativo, Y Plan de Capacitación de RRHH en consonancia con el plan de negocios.	A realizar con recursos del Presupuesto operativo			Aguas de Siguatepeque		—	—	—	—	—	
Total		2,250,000									
<i>INDICADORES IMPACTADOS</i>											
Indicador o Variable											
Cobertura de Costos (%)											
Valor de base					154%						
Evolución						139%	142%	158%	162%		
Meta										156%	

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

OBJETIVO ESTRATEGICO OE3	DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMA DE MANEJO SOSTENIBLE PARA LA CONSERVACIÓN DE MICRO CUENCAS Y ZONAS PRODUCTORAS DE AGUA (SUBTERRÁNEAS).										
Planes de Acción	Proyectos e Inversiones Asociadas				Año						Observación
	Nombre	Monto (Lps)	Financiamiento		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Mejora del conocimiento y manejo del acuífero Siguatepeque	Consultoría Análisis Acuífero	2,000,000	FCAS-AECID				—				
	Consultoría Estudio Plan Recarga	1,875,000	FCAS-AECID	Aguas de Siguatepeque			—				
	Actualizar el catastro de usuario de pozos privados.	Recursos Presupuestales propios		Aguas de Siguatepeque			—				Se puede incluir en consultoría de Análisis del Acuífero
Alianzas Estratégicas para Gestión del Acuífero (Unidad Municipal, Ambiental, UNACIFOR, Dueños de Pozos)		Recursos Presupuestales propios		Aguas de Siguatepeque			—	—	—	—	
Elaboración e Implementación de Planes de Ordenamiento y Manejo de Cuencas Superficiales	Elaboración Plan de Ordenamiento y Manejo Microcuenca Calan	500,000	FCAS-AECID				—				Unidad de Recursos Hídricos con apoyo de consultorías
	Elaboración P.O.M.M. Guaratoro	250,000	FCAS-AECID				—				

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

	Elaboración P.O.M.M. Chamalucuará	250,000	FCAS-AECID				—				
	Socialización Planes de Ordenamiento y Manejo de Cuencas							—			
	Implementación Acciones (forestación y otras)	3,750,000	FCAS-AECID	Aguas de Siguatepeque				—	—	—	
Agilizar los procesos de las declaratorias de zonas protegidas del municipio de Siguatepeque.	A cargo de Unidad de Recursos Hídricos			Aguas de Siguatepeque			—	—	—		
Hacer alianzas con otros municipios para que haya una explotación sostenible del uso del agua.	A cargo de Unidad de Recursos Hídricos Y Gerencia			Aguas de Siguatepeque			—	—	—	—	
	Total	8,625,000									
<i>INDICADORES IMPACTADOS</i>											
Indicador o Variable											
Indicadores definidos no contemplan estos programas de largo plazo											
Evolución											
Meta											

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

OBJETIVO ESTRATEGICO OE4	MODERNIZACIÓN LOS PROCESOS DE GESTIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL										
Planes de Acción	Proyectos e Inversiones Asociadas				Año						Observación
	Nombre	Monto (Lps)	Financiamiento		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Adquisición de tecnología de punta (Software, servidor y PCs, plataformas)	Contrato sistema Comercial y Administrativo Financiero asociado	4,000,000	FCAS-AECID	Aguas de Siguatepeque			—	—			ver OE3 de Presupuesto Final FCAS
Capacitación y entrenamiento del personal.	Incluido en contrato anterior							—			
Adquisición Hardware para soporte nuevos sistemas	Contrato de Suministro e instalación de equipos para Gestión de ADS	1,500,000	FCAS-AECID				—				ver OE3 de Presupuesto Final FCAS
Diseño y Aprobación de Reglamento de Servicio para uso medido del agua	Seguimiento con Recursos propios			Aguas de Siguatepeque		—					
Fortalecimiento de Cooperación e Integración con Juntas de Agua	Diseño de Mecanismos Institucionales para Fortalecimiento de JJAA	6,250,000	FCAS-AECID	Aguas de Siguatepeque							ver OE3 de Presupuesto Final FCAS

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

	Campañas de Socialización e integración con Juntas de Agua	1,250,000									ver OE3 de Presupuesto Final FCAS
Seguimiento de reestructura organizacional e implementación de incentivos salariales por desempeño.	Seguimiento con Recursos propios de Asesoría.			Aguas de Siguatepeque		—	—	—			
	Diseño e implantación de incentivos salariales por desempeño.	250,000		Aguas de Siguatepeque							
Total		13,000,000									
<i>INDICADORES IMPACTADOS</i>											
Indicador o Variable											
Índice de Recaudación											
Valor de base 87% 2020 y 106% 2021					106%						
Evolución						95%	96%	96%	97%		
Meta										97%	

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

OBJETIVO ESTRATEGICO OE5	AUMENTAR LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO (SEGUIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN AL PLAN DE SECTORIZACIÓN, REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS, CONTINUIDAD, COBERTURA DE MICRO Y MACRO MEDICIÓN, CATASTRO DE USUARIOS Y REDES Y BALANCE HÍDRICO).										
Planes de Acción	Proyectos e Inversiones Asociadas				Año					Observación	
	Nombre	Monto (Lps)	Financiamiento		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Implementación de 3 nuevos sectores de distribución	Implementación sectores e incorporación de JJAA (Este, Noroeste y Colonia Mata)	25,500,000	FCAS-AECID			—	—				
Implementación de sector adicional de distribución	Implementación de sector adicional incluyendo macromedición, micromedición, control de presiones.	9,000,000	BM								
Actualización de catastro de redes y balance hídrico. Detalle constructivo nueva etapa sectorización	Consultoría de Actualización	3,750,000	BM	Aguas de Siguatepeque			—				

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Equipamiento y Búsqueda activa de Fugas, capacitación	Adquisiciones y Contrato	5,000,000	BM	Aguas de Siguatepeque				—	—		
Aumentar la cobertura de micro medición.	Adquirir e instalar 2500 medidores anuales	31,250,000		Aguas de Siguatepeque y BCIE o BM		—	—	—	—	—	
	Nuevas conexiones con Medidor (decisión interna inmediata)					—					
Aumento de la eficiencia energética, rehabilitación electromecánica de Pozos y equipos de las ETAPs.	Ejecución Auditoria energética	1,500,000		Aguas de Siguatepeque y BCIE o BM			—				
	SCADA y mejora de Macromedición	10,000,000	BM	Aguas de Siguatepeque y BCIE o BM				—	—		
	Rehabilitación de tableros, instalaciones eléctricas, mejora de bombas, casetas y equipos de ETAPs	10,625,000	BM	Aguas de Siguatepeque y BCIE o BM				—	—		
	Total	96,625,000									
INDICADORES IMPACTADOS											
Indicador o Variable											
Cobertura de Medición											
Valor de base					22%						

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Evolución		24%	32%	58%	75%		
Meta						90%	
Indicador o Variable							
Continuidad del Servicio (horas/d)							
Valor de base	10.15						
Evolución		11.0	12.0	14.0	16.0		
Meta						18.0	
Indicador o Variable							
Cobertura del Servicio de Agua Potable							
Valor de base	69%						
Evolución		68%	72%	83%	84%		
Meta						85%	

OBJETIVO ESTRATEGICO OE6	Ampliación de cobertura de redes y tratamiento de aguas residuales.										
Planes de Acción	Proyectos e Inversiones Asociadas				Año					Observación	
	Nombre	Monto (Lps)	Financiamiento		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Gestión de financiamiento para el plan maestro de saneamiento, incluyendo PTAR	Gestión con recursos propios ante BCIE					—	—	—			Gestionar con Plan director de Saneamiento, su financiamiento

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Proyecto Ejecutivo y Construcción de nuevas redes	Nuevas redes Saneamiento	14,500,000	FCAS-AECID				—	—			ver OE2 de Presupuesto Final FCAS
Rehabilitación del colector principal del río Güique.	Contrato de Obra para rehabilitación Colector	1,250,000					—	—			ver OE2 de Presupuesto Final FCAS
Construcción y Puesta en Marcha de nueva Planta Depuradora de Aguas Residuales (PTAR)	Contrato Llave en Mano financiado por BCIE	190,000,000	BM, BCIE	Aguas de Siguatepeque					—	—	sujeto a obtener financiamiento externo
Total		205,750,000									
INDICADORES IMPACTADOS											
Indicador o Variable											
Cobertura del servicio de alcantarillado											
Valor de base					73%						
Evolución						73%	73%	78%	78%		
Meta										78%	

VIABILIDAD FINANCIERA DEL PLAN DE NEGOCIOS

Situación actual y perspectivas

Aguas de Siguatepeque exhibe sus mejores indicadores en el área administrativa financiera, donde año a año muestra una generación interna de fondos importante y una auto sustentabilidad creciente.

Si analizamos por ejemplo los resultados en plena pandemia

AÑO	Ingresos (facturación en millones de lempiras)	Índice de recaudación %	Recaudación (en millones de lempiras)	Costos Operativos (millones de lempiras)	Superávit o generación interna de fondos
2020	44,6	87%	39,0	31,3	8
2021	48,1	106%	50,9	31,3	19,6

Se observa que el índice de recaudación fue de 87% durante 2020 pero la deuda se recuperó en 2021, donde se recauda más de los facturado (106%)

La generación interna de fondos en 2021 fue de 19,6 millones de lempiras y se espera que entre 2022 y 2026 varíe entre 11 y 24 millones de lempiras como resultado del incremento de clientes y mantener los costos fijos bajo control, aumentando si los variables.

Estrategia Financiera de Aguas de Siguatepeque.

Desde el punto de vista económico financiero la EPS sustenta los proyectos de inversión en la disponibilidad de fondos provenientes del FCAS (ya asegurados) y la generación interna en aproximadamente el mismo valor.

La EPS se propone gestionar ante las autoridades nacionales y municipales, la obtención de Financiamiento adicional para impulsar el Plan Director de Saneamiento y sus Programas de Mejora de la Eficiencia Operativa.

Esquema de Financiamiento de las inversiones 2022 -2026

Fuente	Valor (millones de lempiras)	Observación
Fondo de Cooperación Española para Agua y Saneamiento FCAS	75	Descontados costos de gestión y administración del Programa
Generación interna de Fondos	75	Basado en nivel actual de tarifas y gestión eficiente de costos
Nuevas Fuentes de Financiamiento: Banco Mundial y Banco Centroamericano de Integración Económica	206	Básicamente aplicados a financiar Plan Director de Saneamiento PTAR y profundizar inversiones en Eficiencia Operacional
TOTAL, INVERSIÓN 2022-2026	356 millones de Lempiras	

Es importante destacar que la entrada de nuevos financiamientos se ha considerado para proyectos de inversión que podrían ejecutarse hacia fines del periodo quinquenal Plan de Negocios (2025-2026), por lo que la EPS puede avanzar en de manera proactiva en pos de sus Objetivos Estratégicos, sus Planes de Acción y comenzar la ejecución de Proyectos sin condicionamientos inmediatos de financiamiento.

CONCLUSIONES

- El Plan de negocios 2022 2026, sigue lineamientos estratégicos establecidos desde 2016, con los ajustes y correcciones que surgen de las lecciones aprendidas en los años transcurridos.
- Es clave para Aguas de Siguatepeque aprovechar los recursos del FCAS, para incorporar alrededor de 3,000 nuevos usuarios al servicio de Agua Potable.
- Se apoya en la disponibilidad de recursos de Cooperación obtenidos y en la generación interna que se ha consolidado. También se programa la incorporación de nuevas fuentes de financiamiento que permitan potenciar el crecimiento, incrementar la eficiencia y resolver el déficit de larga data en materia de tratamiento de aguas residuales.
- Los proyectos incluidos, tienen un principio de inicio que permite avanzar sin quedar a la espera de financiamiento inmediato.
- Se subraya e insiste en la necesidad de dar un impulso decisivo a la cobertura de medición, aprovechando que esta buena práctica ya se ha introducido en el Municipio, a la mejora constante de la eficiencia operativa.
- Dotar de tratamiento de aguas residuales surge también como un imperativo ya que es un prerrequisito difícil de obviar a la hora de extender las redes de distribución.
- El equipo humano que se ha consolidado y ganado experiencia es la principal fortaleza para asegurar la obtención de las metas en el próximo quinquenio, se deben estudiar incentivos salariales que promuevan el logro de las metas fijadas medidas por indicadores.

PLAN DE NEGOCIOS AGUAS DE SIGUATEPEQUE

Anexo

*PROYECCIONES EN EL ÁREA DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO
SANITARIO. (ÁREA URBANA DEL MUNICIPIO DE SIGUATEPEQUE.)*

AÑO	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
POBLACIÓN	87,033	89,642	92,066	94,533	97,048	99,610	102,220
USUARIOS SERVICIO DE AGUA POTABLE	12,100	12,304	12,604	13,604	16,104	16,748	17,418
USUARIOS MEDIDOS	2,863	2,717	3,000	4,400	9,400	12,544	15,714
CONSUMO MEDIDO (M ³ /AÑO)	903,514	1,222,349	972,000	1,425,600	3,045,600	4,064,308	5,091,364
CONSUMO NO MEDIDO (M ³ /AÑO)	2,992,788	3,106,188	3,111,696	2,982,096	2,172,096	1,362,096	552,096
CONSUMO TOTAL ADS (M ³ /AÑO)	3,896,302	4,328,537	4,083,696	4,407,696	5,217,696	5,426,404	5,643,460
PROUDCCIÓN (M3/AÑO)	4,575,043	5,227,942	5,420,846	5,770,881	6,641,406	7,114,446	7,942,266
INGRESOS ANUALES (LPS)	44,220,930	48,067,155	49,239,143	53,145,772	62,912,343	65,428,836	68,045,990
RECAUDACIÓN ANUAL (LPS)	38,030,000	50,951,184	46,777,186	50,754,212	60,395,849	63,138,827	66,004,610
COSTOS OPERATIVOS (LPS)	27,911,026	31,278,180	35,514,076	37,451,114	39,868,614	40,512,053	43,525,918
COSTOS OPERATIVOS RRHH (LPS)	17,497,000	18,717,721	19,698,367	20,117,481	20,721,005	21,584,381	22,905,873
NUMERO DE EMPLEADOS	43	46	47	48	49	50	52
COSTOS OPERATIVOS ELECTRICIDAD (LPS)	5,639,697	4,977,812	5,161,487	5,494,774	6,323,649	6,774,057	7,562,270
SUPERÁVIT OPERATIVO	10,118,974	19,673,005	11,263,110	13,303,098	20,527,235	22,626,774	22,478,692
COSTO OPERATIVO/M ³ PRODUCCIÓN.	1.23	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95