

2021

PLAN ESTRATEGICO DE AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA



Carlos Antonio Villanueva

AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA



AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA
Dirección: Bº Buenos Aires, detrás de la Universidad Pedagógica
La Esperanza, Intibucá. Tel: 27830453

PLAN ESTRATEGICO 2021 AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA





CONTENIDO

INTRODUCCION	3
DESCRIPCION	6
PILARES BASICOS DE LA GESTION DE AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA	6
INFORMACION PREVIA	7
Posición actual de la empresa ¿Dónde ESTAMOS?	7
CUADRO DE INDICADORES DE GESTION TECNICO OPERATIVA	9
CUADRO DE INDICADORES DE CALIDAD DEL SERVICIO	9
CUADRO DE INDICADORES DE GESTION COMERCIAL.....	11
CUADRO DE INDICADORES DE GESTION ADMINISTRATIVA.....	12
CUADRO DE INDICADORES ECONOMICO - FINANCIEROS.....	13
DATOS COMPLEMENTARIOS DEL ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA	14
Proyección a futuro ¿Dónde QUEREMOS LLEGAR?	23
MISION, VISION, VALORES.....	24
MISION	24
VISIÓN	25
VALORES.....	25
ANALISIS EXTERNO	25
ANALISIS INTERNO.....	29
ANALISIS FODA	32
ASPECTOS a SER TRATADOS Y FORTALECIDOS CON URGENCIA	36
LA EMPRESA Y SUS LIMITACIONES	39
OBJETIVOS	41
ACCIONES A IMPLEMENTAR	43
Asignación presupuestaria para algunas de las acciones a implementar	47
SEGUIMIENTO	48
CONTROL DE RESULTADOS.....	48
extrapolación.....	48



INTRODUCCION

Para la empresa Aguas La Esperanza e Intibucá así como para todo el conjunto de la sociedad el año 2020 terminará con una secuela de alteraciones y distorsiones introducidas por la abrupta llegada de la pandemia del Covid-19 y además la ocurrencia de los huracanes Eta y Iota de desbastador efecto en nuestro país. A escala local, la repercusión de la Pandemia se manifiesta en la considerable reducción del nivel de pagos por servicio, lo que durante el año 2021 nos limitará aún más en los planes de desarrollo e inversión en mejoras del sistema de abastecimiento de agua potable.

Por el momento hemos sido capaces de atender de inmediato la orden del Ente Regulador de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento, ERSAPS, en el sentido que por disposiciones del gobierno central, había que suspender los cobros por servicio y hacer la correspondiente reconexión a los usuarios que por impago lo tuviesen cancelado, procedimiento que se mantuvo vigente entre los meses de abril a septiembre, cobrando únicamente a los usuarios que voluntariamente reclamaban su recibo en nuestras oficinas o solicitaban que se lo enviásemos a sus domicilios, para lo cual se habilitaron todos los canales a nuestro alcance para realizar esa tarea. De ahí que nuestra labor recaudatoria se haya visto tremendamente afectada y se vea un significativo incremento de la mora.

La Junta Directiva de la empresa suspendió las reuniones mensuales, dilatándose la toma de decisiones, a falta de autonomía de la empresa. Entonces, la situación actual caracterizada por la presencia de la pandemia y efectos de los graves daños provocados por los huracanes sobre la economía nacional, debe hacernos reflexionar y buscar nuevas alternativas de desarrollo empresarial.

El mandato de la Ley Marco del Sector de Agua Potable y Saneamiento, no se ve afectado pues es un imperativo categórico impulsar una reforma sustancial con el objetivo de promover la calidad de vida de la población, el desarrollo sostenible, el uso racional del agua, su conservación y además la creación de una nueva institucionalidad en este sector. Pero habrá problemas y las expectativas de empeoramiento de la situación respecto al agua son cada vez más reales y de mayor intensidad. El agua es un recurso renovable, esencial para toda actividad humana y es prioritaria para la existencia de toda forma de vida en la tierra, se producen irregularidades climáticas que alteran el ciclo hidrológico donde unas zonas pierden sus reservas de agua y otras las ganan. Las inundaciones incrementan los procesos de erosión, sedimentación y contaminación que impiden el uso del agua.



Tenemos la responsabilidad de hacer conciencia en que el agua es un bien escaso, finito y ahora en nuestro medio hasta muy difícil de conseguir. Existe mal comportamiento de nuestro pueblo en el manejo del recurso sustentado en que “antes” había gran cantidad de agua, sin embargo ahora las cosas son muy distintas al punto de ejercer una desmedida presión sobre las reservas naturales del agua con la resultante de que algunos acuíferos ya no son aprovechables para consumo humano y otros usos. Estamos contribuyendo al agotamiento de las fuentes de agua y aumenta la población en nuestras ciudades, lo que implica mayores demandas y requerimientos en cuanto a niveles y calidad de vida. Quiere decir que nos enfrentamos ya a un cúmulo de nuevos y agobiantes desafíos. Un reflejo de lo difícil y mal gestionada que por ahora resulta el agua, es que América Latina concentra casi una tercera parte de los recursos hídricos mundiales frente a solo un 8.5% de la población y en tales condiciones, existen vastas zonas que carecen de agua corriente.

En nuestro medio es preocupante la creciente oposición en cuanto a la obtención, depuración y regulación del agua. Hay incluso acciones de comunidades rurales del municipio de Intibucá contrarias a que la empresa pueda acceder a fuentes de captación, bajo el pobre y mezquino argumento de que es un bien que les pertenece a ellos y no a usurpadores como nosotros.

Con todas las dificultades, obstáculos y retos de cada nuevo día, resulta apremiante y notoria la necesidad de introducir cambios en la forma de gestión del prestador. Las necesidades impuestas por el consumo humano, la agricultura y la industria deben equilibrarse con aspectos medio ambientales. Ya el viejo y tradicional modelo de distribución del agua potable, debe ser sustituido por un nuevo sistema que responda ágilmente a la amenaza creciente de la escasez y la ocurrencia más frecuente de sucesos extremos, como desastres naturales y cambios drásticos provocados por la actividad antrópica. Sujetarse al enfoque tradicional o de tendencia lineal en el uso del agua, es decir, a mayor demanda, más fuentes hay que tener, genera mayor dependencia y un alto riesgo en las condiciones actuales. Se necesitará más agua sea superficial o subterránea que cada vez estará más alejada o mayor cantidad a mayor profundidad de extracción significando el encarecimiento de infraestructuras y costos operativos más elevados, sobre todo en el uso de energía para transporte del agua.

Cambiar el actual modelo de gestión de recursos hídricos a una variante integral, eficiente y respetuosa con el medio ambiente, requiere no solo del marco institucional adecuado y funcional,



voluntad política y decisión de gobiernos locales, sino que también obliga a disponer de un equipo profesional, técnica y humanamente capaz. En un mundo sometido a tanto cambio y presión social es indispensable contar con personal comprometidos y dispuesto a dar lo mejor de sí mismo en el desempeño de su trabajo. Ciudadanos, empresa privada, gobierno y todos los actores involucrados en el tema de los recursos naturales tenemos un deber común que debemos cumplir para que uno de los problemas más acuciantes de nuestra época sea satisfactoriamente resuelto.

El Plan Estratégico de la empresa Aguas La Esperanza e Intibucá se traza con la idea de inmediatez y operatividad. Las grandes líneas de actuación están claramente definidas y son percibidas sin necesidad de análisis profundos. Podemos entonces, planificar a corto plazo y replicar o dar continuidad a mediano y largo plazo al proyecto de mejora del sistema.

Es imperativo e impostergable en primer lugar, la tarea de resolver el problema de calidad del agua de la fuente de Santa Catarina que abastece a más de 728 usuarios repartidos en 14 barrios y colonias de la ciudad. A ello hay que asociar la necesidad general de intervenir con prontitud en el manejo de las microcuencas, resolviendo previamente el estatus legal ya que por ahora son de propiedad privada.

Las líneas de conducción y la red de distribución exigen un Plan Maestro de Actuaciones destinado a la mejora sustancial a corto plazo pero con un enfoque de la sustitución completa a largo plazo.

La recuperación de mora debe ocupar un primer plano y de entrada reforzar las estrategias de incidencia en concienciar a los usuarios de su obligación de pagar el servicio y ejercer medidas de presión realizando los cortes del suministro y la aplicación de sanciones si el caso lo amerita.

Finalmente es una reingeniería la que deberíamos promover y aplicar en el modelo de organización y gestión de la empresa. Las municipalidades de La Esperanza e Intibucá, el Ente Regulador de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento y prestadores nacionales de mayor experiencia podrían ayudarnos a sacar adelante un proyecto de esta naturaleza.



DESCRIPCION

El propósito fundamental de la empresa **AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA**, es en la actualidad, prestar el servicio de agua potable a los vecinos de la zona urbana de los municipios de La Esperanza e Intibucá, por lo tanto, las características empresariales son las siguientes:

Empresa – Servicios

Producto – Agua

Cliente objetivo – Población urbana de los municipios de La Esperanza e Intibucá

Recursos disponibles – Infraestructura, medios técnicos, recursos financieros y recurso humano.

PILARES BASICOS DE LA GESTION DE AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA

- Dotación del suministro de agua potable con índices crecientes de cantidad y calidad con el fin de incrementar los niveles de satisfacción de los usuarios, incorporando nuevas regulaciones y nuevas tecnologías que garanticen los principios de continuidad, generalidad, igualdad, equidad y solidaridad en el reparto del agua.
- Lograr una amplia participación y compromiso de la ciudadanía en la gestión y desarrollo de un sistema eficiente de suministro de agua potable.
- Inicio, fomento y consolidación de la conciencia ciudadana sobre el uso responsable del agua, mediante el mantenimiento de campañas sostenidas y crecientes de cuidado, protección y mejoramiento de las áreas productoras de agua
- Establecimiento y desarrollo junto con las municipalidades de La Esperanza y de Intibucá, de planes, programas, políticas y estrategias dirigidas a la realización de una gestión integral de los recursos hídricos de la zona.
- Ser empresa líder y de referencia en la gestión municipal y empresarial, expresada en los correspondientes indicadores económicos, de sostenibilidad, transparencia, beneficio social y en el férreo compromiso de servicio e identidad propia, impulsando la excelencia, la innovación y el talento de nuestros profesionales.



INFORMACION PREVIA

POSICIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA ¿DÓNDE ESTAMOS?

Al arribo del año 2021, nuestra empresa, se encuentra en la situación que a continuación se describe:

VARIABLES	Total	La Esperanza	Intibucá
Población total, habitantes del casco urbano	35,469	11,631	23,838
Número total de viviendas, casco urbano	6,897	2,100	4,797
Área total, casco urbano		1,676	
Usuarios del servicio de agua potable	4,068	1,963	2,105
Déficit del servicio de agua potable	2,829	137	2,692
Usuarios con servicio de alcantarillado	2,720	1000	1,720
Déficit del servicio de alcantarillado	4,177	1,100	3,077
Diferencia de cobertura AP - AS	1,348	963	385
Con 24 horas de servicio de agua potable	1,146	174	972
De 5 a 20 horas diarias	754	226	725
Con servicio intermitente (estimado)	2,251	1,548	423

VARIABLES	VALOR med. mensual
Agua entregada por la fuente de Maracilla, M ³	110,237
Agua entregada por los 10 Chorritos, M ³	82,305
Agua entregada por la fuente de Santa Catarina, M ³	40,837
Total de agua entregada, M ³	233,379
Reportes de fallas en la tubería	8
Fallas en las conexiones	8
Total de fallas	16
Fallas corregidas	14
Ordenes de trabajo	52



VARIABLES	VALOR med. mensual
Número de reclamos	49
Número de reclamos por deficiencia de agua	23
Reclamos solucionados en menos de 48 h.	21
Solicitudes de pegues de agua	7
Solicitudes resueltas favorablemente	7
Pegues clandestinos detectados	1

VARIABLES	VALOR med. mensual
Número de análisis de agua	23
Número de análisis deficientes	6
Facturas emitidas	4,038
Facturas cobradas	727
Número de empleados	13

VARIABLES	VALOR med. mensual
Gastos en personal	156,757
Gastos en químicos	25,181
Gastos en energía	59,570
Otros Gastos	29,778
Total de gastos	271,286

VARIABLES	VALOR med. mensual
Mora recibida	4,246,165
Mora mensual	384,077
Mora acumulada	4,608,920
Facturación por servicio	509,790
Ingresos por servicio	125,713
Otros ingresos	362,240
Ingresos mensuales totales	487,953
Cuenta de ahorro	3,724,096



CUADRO DE INDICADORES DE GESTION TECNICO OPERATIVA

INDICADOR	FORMULA	VALOR	UNIDADES
Producción per cápita	Volúmenes producidos/ N° de habitantes	6.7	M ³ /Habitante
Índice de pérdidas técnicas	% de pérdidas en la red	25	
Índice de mantenimiento preventivo	Intervenciones programadas/Fallas totales	0.2	
Nivel de atención	Fallas corregidas/Fallas ocurridas	0.9	
Nivel de comunicación de fallas	Fallas corregidas/Ordenes de trabajo	0.3	
Nivel de cumplimiento de mantenimiento correctivo	Ordenes de trabajo cumplidas/Total de fallas	0.9	
Incidencia de fallas en la tubería	Fallas en tubería/Fallas totales	0.5	

CUADRO DE INDICADORES DE CALIDAD DEL SERVICIO

NOMBRE	DEFINICIÓN	FÓRMULA	VALOR Año 2020
Índice de Cobertura de Agua Potable	Porcentaje de población con servicio de Agua	Población con servicio de Agua / Población Total	0.6
Índice de Cobertura de Alcantarillado	Porcentaje de población con servicio de Alcantarillado	Población con servicio de Alcantarillado / Población Total	0.4
Índice de rezago de Alcantarillado frente a Acueducto	Diferencia entre la cobertura de agua y la de alcantarillado	Cobertura de Agua – Cobertura de Alcantarillado	0,2



Índice de continuidad de acueducto	Tiempo promedio de continuidad en la prestación del servicio, determinado anualmente	H _i : Horas suspendidas durante la interrupción i C _i : Número de usuarios afectados por la interrupción in: Cantidad de interrupciones en el año H: Número total de horas del año = 8.760 horas CS: Número total de usuarios del sistema	0.81
Índice de calidad del Agua	Cumplimiento de las normas sobre calidad física, química y bacteriológica de agua potable liberada para el servicio. El informe contendrá datos procedentes de los análisis físicos, químicos y bacteriológicos efectuados, distinguiendo los que permiten evaluar la calidad del agua verificada en la salida de la planta y en los sistemas de distribución.	Para cada uno de estos deberá obtenerse el indicador según la siguiente fórmula: Muestras deficientes / Muestras Totales	0.3



CUADRO DE INDICADORES DE GESTION COMERCIAL

NOMBRE	DEFINICIÓN	FÓRMULA	VALOR Año 2020
Eficiencia en la facturación	Porcentaje de usuarios facturados	Nº de usuarios en Catastro / Nº total de usuarios	0.9
Eficiencia en la recaudación		importe de las facturas cobradas / importe total facturado en un período de un año	0.3
Índice de agua no contabilizada	Porcentaje de pérdidas en que incurre la empresa en su operación de origen técnico y/o comercial	(Volumen de agua facturada / Volumen de agua producida)	1
Índice de medición nominal	Porcentaje de usuarios con medidor	Cantidad de Medidores instalados / Cantidad de Usuarios * 100	0
Índice de medición real	Porcentaje de medidores en funcionamiento	Cantidad de Medidores funcionando / Cantidad de Medidores Instalados * 100	0
Eficiencia de Micromedición	Porcentaje de medidores instalados que son efectivamente leídos.	Nº de Medidores leídos / Nº de Medidores instalados	0
Índice de quejas por presión, continuidad y calidad	Porcentaje de quejas recibidas por, continuidad y calidad	Nº de quejas recibidas por continuidad y calidad / Nº total de quejas recibidas.	0.3
Índice de quejas del servicio de acueducto	Quejas promedio por usuario	Número de Quejas durante el año / Número de usuarios en catastro del prestador	0.1
Índice de respuesta diaria	Nro. promedio de reclamos atendidos por día	Ordenes de trabajo cumplidas en 24 hs. / Nº de reclamos	0.8
Nivel de cumplimiento	Porcentaje de reclamos atendidos	Ordenes de trabajo cumplidas / Nº de reclamos	0.9



CUADRO DE INDICADORES DE GESTION ADMINISTRATIVA

NOMBRE	DEFINICIÓN	FÓRMULA	VALOR Año 2020
Índice de productividad	Empleados cada 1000 conexiones	(Nº. Empleados / N° Conexiones) x 1000	3
Eficiencia Laboral	Indica el costo de personal por metro cúbico facturado	Costo de Personal / Volumen facturado	0.6
<u>COMPOSICIÓN DEL GASTO</u>			
Personal		Gastos de Personal / Gastos Totales	0.4
Químicos		Gastos de químicos / Gastos Totales	0.07
Energía		Gastos de energía / Gastos Totales	0.15
Otros Gastos		Otros Gastos / Gastos Totales	0.22
Gastos por conexión		Gasto total / Número de conexiones	1,043
Costo de operación por m ³		Costos de operación / Total de m ³ producidos	16



CUADRO DE INDICADORES ECONOMICO - FINANCIEROS

NOMBRE	DEFINICIÓN	FÓRMULA	VALOR Año 2020
% de Ingresos por Facturación	Porcentaje de ingresos provenientes de la facturación del servicio	$\text{Ingresos por Facturación} / \text{Ingresos Totales}$	0.26
Cobertura de Costos	Porcentaje de Ingresos necesario para cubrir los costos de la prestación del servicio	$\text{Costos del Servicio} / \text{Ingresos Totales}$	2.8
Margen de Funcionamiento	Indica la utilidad operacional que generan las ventas	$\text{EBIT} / \text{Ingresos por servicios}$	1.07
Plazo de Antigüedad de Cuentas por cobrar	Refleja el comportamiento de los saldos de cartera vigentes con los usuarios. Muestra la efectividad de los programas que se adopten para la recuperación de cartera.	$(\text{Cuentas por Cobrar} / \text{Facturación}) \times 365$	299.69

DATOS COMPLEMENTARIOS DEL ESTADO ACTUAL DEL SISTEMA

- En promedio, los usuarios de Intibucá reciben 15.4 h/día/conexión domiciliaria, frente a 9.2 horas/día/conexión domiciliaria de La Esperanza.
- El 52% de los usuarios del sistema se concentra en la zona de Intibucá
- Se ha mejorado de forma sustancial la actualización del Catastro de Usuarios.
- No se dispone de estudios y/o diseños para nuevas inversiones para mejora y/o ampliación de la infraestructura del servicio.
- El agua utilizada en el sistema proviene de cuatro fuentes de suministro, Diez Chorritos y Baños Públicos El Quiscamote, localizadas en el término municipal de La Esperanza y Maracilla y Santa Catarina en Intibucá.

Nº	Nombre de la fuente	Aportación en %	Capacidad del tanque de almacenamiento Galones	Producción (L/s)	
				Invierno	Verano
1	Maracilla	47	200,000	50.00	28.11
2	Santa Catarina	17	55,000	10.42	5.34
3	Diez Chorritos	33	75,000	37.86	22.10
4	Baños Públicos	3	42,000	2.10	2.10

Fuentes de abastecimiento de agua potable de La Esperanza e Intibucá

- Las fuentes son privadas, solo Baños Públicos El Quiscamote es propiedad municipal.
- Falta un estudio sistematizado o inventario de acuíferos locales que consigne la descripción, clasificación, caracterización, tipología, potencial, estudio del entorno físico, hidrogeológico, historial de datos hidrometeorológicos, balance hídrico, estudio medio ambiental y criterios de control y explotación plenamente definidos.
- El agua captada en las fuentes de abastecimiento es **insuficiente** en las condiciones actuales del sistema y no satisface la demanda total sobre todo en la temporada seca.
- El estado de la red de distribución y los malos hábitos de los usuarios respecto al consumo de agua impiden realizar un mejor servicio, con mayor cobertura y continuidad.
- Se carece de reservas disponibles para casos de emergencia, situaciones de interrupciones temporales para labores de mantenimiento y suministro regular en la época de estiaje.
- La planta de Maracilla, tiene deficiencias en cuanto a equipamiento, dotación de materiales y rendimiento en general. Requiere labores de mantenimiento preventivo y reparaciones especializadas puntuales, así como una lenta y sostenida modernización que ya se ha iniciado.

- El agua procedente de la fuente de Santa Catarina carece de todas las formas de tratamiento y es incorporada a la red tal como se capta. Se clora en el tanque de almacenamiento a través del hipoclorador durante el verano cuando el nivel de turbidez lo permite.
- Existe práctica de labores agrícolas, ganaderas y de construcción cerca de las fuentes de Maracilla y Santa Catarina, representando un serio peligro para la salud de las personas, problema de erosión hídrica, destrucción y degradación medioambiental, el uso indiscriminado de productos químicos que generan una alta contaminación por percolación, filtración, lavado de equipos de aplicación, desecho de envases de productos agroquímicos de distinto grado de toxicidad y acumulación de residuos sólidos de todo tipo.
- La actividad de deforestación, asentamientos humanos y presión por actividades antrópicas en las áreas de amortiguamiento y recarga de los acuíferos es notoria y preocupante.
- No está definida ni legalizada la forma de utilización de las fuentes de agua, por lo que se tiene grandes limitaciones en lo que a actuaciones de la empresa se refiere.
- No se realizan labores sostenidas de manejo de cuencas y protección del medio ambiente.

Usuarios del servicio de agua potable, Aguas La Esperanza e Intibucá año 2020

Categoría/tarifa	La Esperanza	Intibucá
Doméstica 105	1,576	1,720
Reducida, 3ª Edad 78.75	51	62
Comercial		
A 189	198	223
B 283.65	61	52
C 400	7	1
D 550	25	22
E 2,200	0	3
Industrial 420	1	8




Gubernamental 315	44	14
Sub total	1,963	2,105
TOTAL	4,068	

Mes	Mora generada, en Lempiras	
	2019	2020
Enero	272,613.75	285,843.40
Febrero	267,977.40	282,942.40
Marzo	251,418.75	395,372.15
Abril	293,406.25	498,640.60
Mayo	262,347.00	470,375.25
Junio	257,369.10	424,102.10
Julio	278,348.45	417,705.75
Agosto	267,660.85	415,777.15
Septiembre	281,311.55	345,916.25
Octubre	279,086.20	317,947.95
Noviembre	314,639.15	368,905.50
Diciembre	226,433.05	385,391.80
Total	3,728,299.25	4,608,920.30

Comparativa de mora acumulada en los años 2019 y 2020



Categorías de usuarios	Nº de usuarios				Facturación, en Lempiras			
	2,017	2,018	2,019	2,020	2017	2018	2019	2020
1. Usuarios	3,782	3,870	4,008	4,068	445,460.65	467,295.00	514,954.25	504,125.70
2. Usuarios y facturación por Municipio								
2.1. La Esperanza								
Domestico Común	1,533	1,542	1,510	1,576	160,965.00	161,910.00	158,550.00	165,480.00
Desc. De 3ra Edad	74	82	93	51	5,827.50	6,457.50	7,323.75	4,016.25
Comercial 189	164	171	190	198	30,996.00	32,319.00	35,910.00	37,422.00
Comercial 283.65	10	17	63	61	2,836.50	4,822.05	17,869.95	17,302.65
Comercial 550	16	22	27	25	550	12,100.00	14,850.00	13,750.00
Comercial 400	1	2	7	7	400	800	2,800.00	2,800.00
Comercial 2200	0	0	0	0	0	0	0	0
Industrial	1	1	1	1	420	420	420	420
Gobierno	42	42	46	44	13,230.00	13,230.00	14,490.00	13,860.00
Subtotal	1,841	1,879	1,937	1,963	215,225.00	232,058.55	252,213.70	255,050.90
2.2. Intibucá								
Domestico Común	1,651.00	1,684.00	1,647.00	1,720.00	173,355.00	17,682.00	17,293.50	180,600.00
Desc. De 3ra Edad	79	85	113	62	6,221.25	6,693.75	8,898.75	4,882.50
Comercial 189	164	168	213	223	30,996.00	31,752.00	40,257.00	42,147.00
Comercial 283.65	16	18	52	52	4,538.40	5,105.70	14,749.80	14,749.80
Comercial 550	13	15	21	22	7,150.00	8,250.00	11,550.00	12,100.00
Comercial 400	0	0	1	1	0	0	400	400
Comercial 2200	1	0	3	3	2,200.00	0	6,600.00	6,600.00

		AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA Dirección: Bº Buenos Aires, detrás de la Universidad Pedagógica La Esperanza, Intibucá. Tel: 27830453						
Industrial	4	6	7	8	1,680.00	2,520.00	2,940.00	3,360.00
Gobierno	13	13	14	14	4,095.00	4,095.00	4,410.00	4,410.00
Subtotal	1,941.00	1,989.00	2,071.00	2,105.00	230,235.65	76,098.45	107,099.05	269,249.30
TOTAL	3,782.00	3,868.00	4,008.00	4,068.00	445,460.65	308,157.00	359,312.75	524,300.20

Mora por barrios y colonias

Barrios y Colonias	Mora generada, en lempiras		
	2018	2019	2020
LEMPIRA/ACACIAS	650,622.48	442,398.74	549,710.00
EL WAY	503,096.64	263,621.36	237,087.04
LLANO DE LA VIRGEN	325,442.36	203,258.64	287,909.55
EL CENTRO	232,218.75	345,782.03	372,462.85
VENECIA	227,685.00	133,415.25	147,340.00
LOS ARBOLITOS	175,251.00	150,593.32	185,841.72
BUENOS AIRES	147,434.37	201,943.35	279,742.70
BARRIO ABAJO	133,381.08	133,919.56	182,784.57
EL TEJAR	118,524.50	153,112.24	205,356.39
SAN CARLOS	112,566.25	208,159.59	244,034.28
BELLA VISTA	97,066.20	45,012.65	82,066.60
PLAZA DE ARMAS	92,852.87	130,003.80	166,657.85
ROSA MARIA	90,850.24	70,547.55	73,824.55
LA POPULAR	60,690.00	1,050.00	2,205.00
EL CALVARIO	57,412.58	96,759.57	107,818.62
JACARANDAS	56,052.00	82,689.90	58,111.05
CANDELARIA	43,186.26	139,200.94	19,855.30
ZACATERA/EUCALIPTO/M. VERDE	41,969.15	45,272.15	58,922.15
ERAMANI	39,119.25	75,224.10	101,154.35
PINARES	38,221.45	53,874.50	65,614.50
LAS VEGAS	35,770.00	86,829.00	49,601.25



DELICIAS	35,110.00	42,510.00	42,820.00
EL MOLINO	28,533.00	28,198.80	42,222.48
MI ESPERANZA	25,581.50	57,778.02	95,109.02
LLANOS DEL ROCIO	24,695.00	53,570.00	34,212.50
AMERICA	24,630.00	23,634.00	36,573.00
EL TERRERO/VILLA ALEJANDRA	22,873.00	51,271.75	67,021.75
EL TERRERO-SAN JORGE	20,253.82	12,615.00	16,185.00
MANEADERO	19,950.00	29,879.80	29,083.05
COMUNICADORES RURALES	19,340.00	37,810.00	47,960.00
SANTA CATARINA	16,380.00	23,940.00	26,880.00
LA GRUTA	13,702.50	71,620.40	79,212.90
MODELO	10,920.00	29,427.00	33,470.00
LAS BRISAS	6,720.00	3,543.75	1,995.00
LOS ROBLES	5,775.00	3,675.00	12,810.00
VILLA HERMOSA	5,305.00	17,895.00	10,185.00
CIUDAD CIVICA	2,310.00	1,050.00	3,360.00
VILLA DON JUAN	1,995.00	10,705.00	20,155.00
DORE CACERES	0.00	0.00	0,00
VILLA DOLORES	0.00	3,150.00	1,575.00

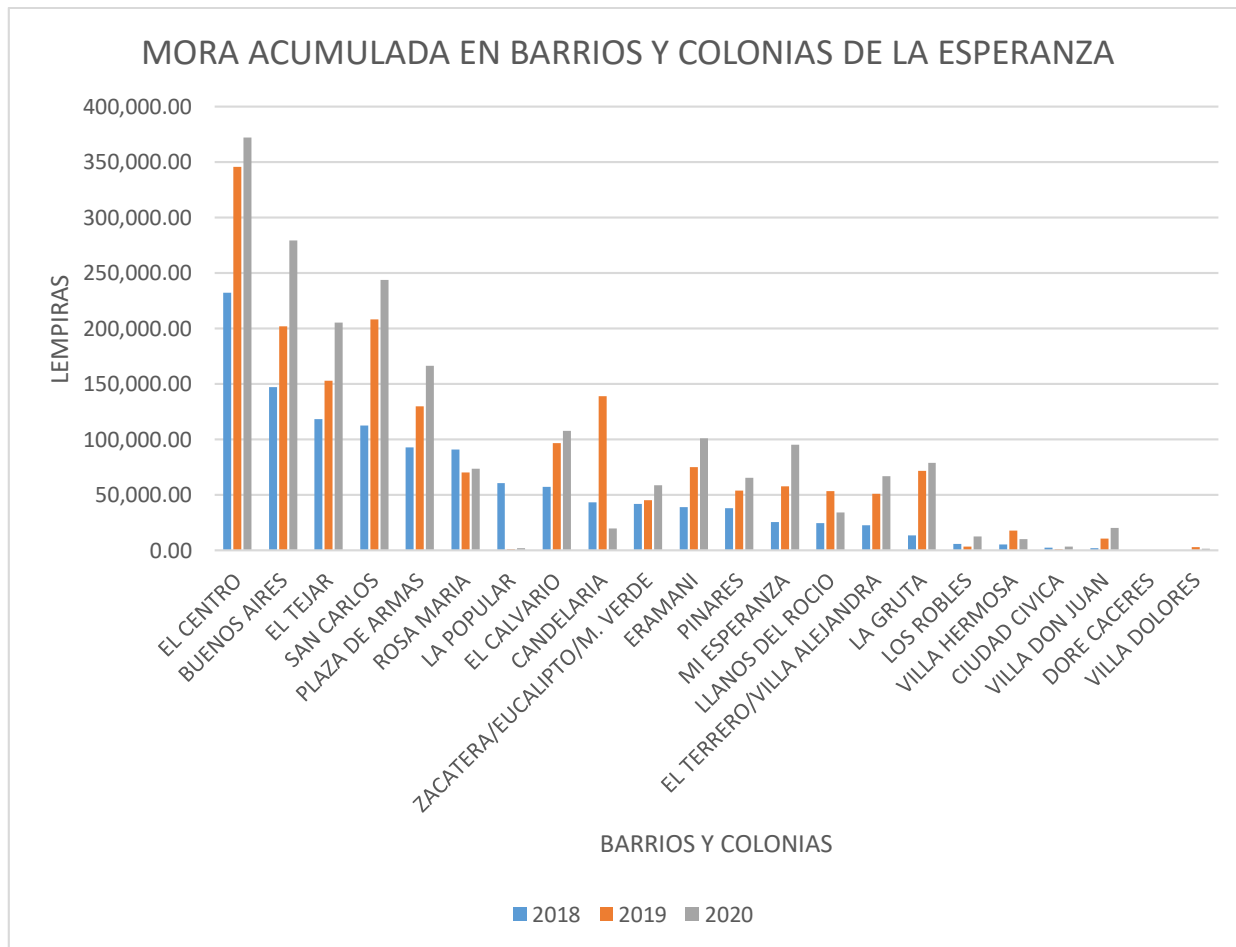
Municipio de La Esperanza

Barrios y Colonias	Mora generada en La Esperanza, en lempiras		
	2018	2019	2020
EL CENTRO	232,218.75	345,782.03	372,462.85
BUENOS AIRES	147,434.37	201,943.35	279,742.70
EL TEJAR	118,524.50	153,112.24	205,356.39
SAN CARLOS	112,566.25	208,159.59	244,034.28
PLAZA DE ARMAS	92,852.87	130,003.80	166,657.85
ROSA MARIA	90,850.24	70,547.55	73,824.55



AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA
Dirección: Bº Buenos Aires, detrás de la Universidad Pedagógica
La Esperanza, Intibucá. Tel: 27830453

LA POPULAR	60,690.00	1,050.00	2,205.00
EL CALVARIO	57,412.58	96,759.57	107,818.62
CANDELARIA	43,186.26	139,200.94	19,855.30
ZACATERA/EUCALIPTO/M. VERDE	41,969.15	45,272.15	58,922.15
ERAMANI	39,119.25	75,224.10	101,154.35
PINARES	38,221.45	53,874.50	65,614.50
MI ESPERANZA	25,581.50	57,778.02	95,109.02
LLANOS DEL ROCIO	24,695.00	53,570.00	34,212.50
EL TERRERO/VILLA ALEJANDRA	22,873.00	51,271.75	67,021.75
LA GRUTA	13,702.50	71,620.40	79,212.90
LOS ROBLES	5,775.00	3,675.00	12,810.00
VILLA HERMOSA	5,305.00	17,895.00	10,185.00
CIUDAD CIVICA	2,310.00	1,050.00	3,360.00
VILLA DON JUAN	1,995.00	10,705.00	20,155.00
DORE CACERES	0	0	0,00
VILLA DOLORES	0	3,150.00	1,575.00
TOTAL	1,177,282.67	1,791,644.99	2,021,289.71

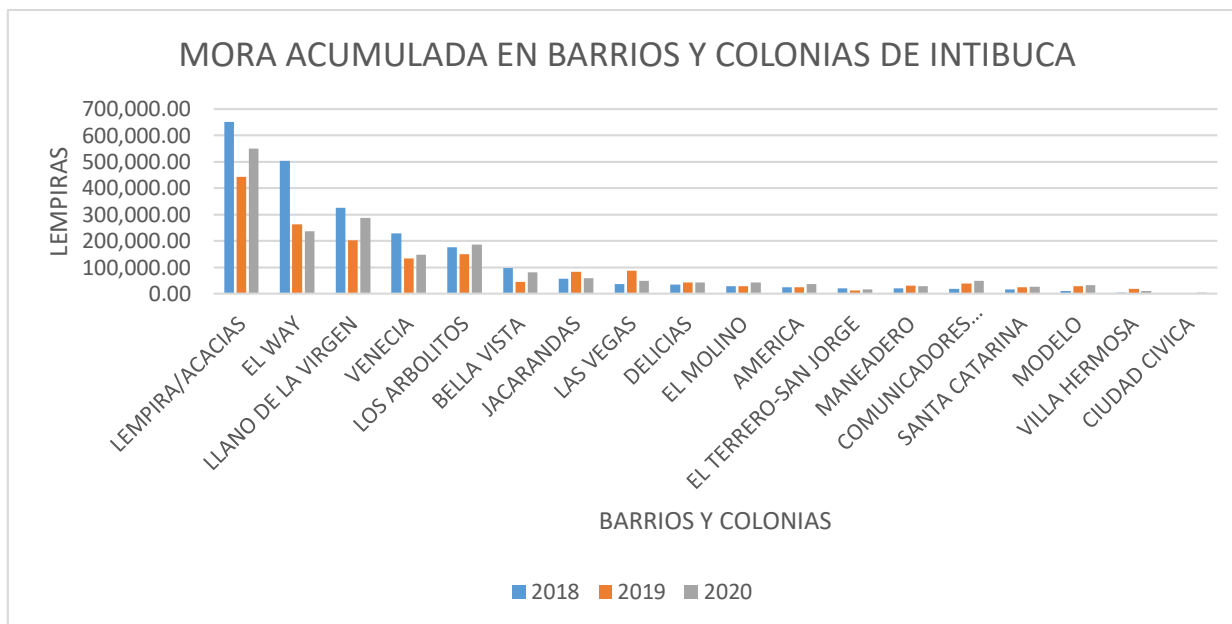


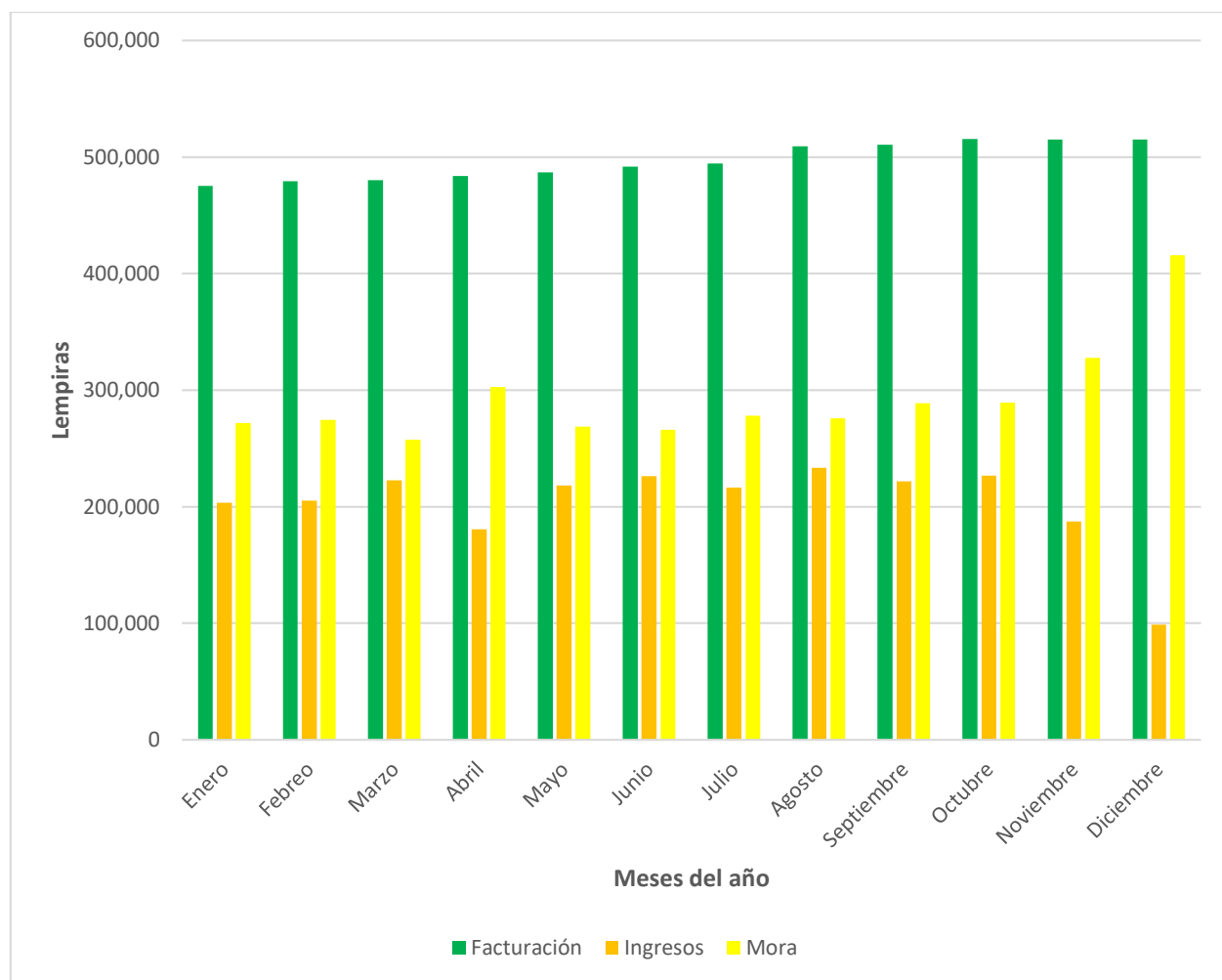
Municipio de Intibucá

Barrios y Colonias	Mora generada en Intibucá, en lempiras		
	2018	2019	2020
LEMPIRA/ACACIAS	650,622.48	442,398.74	549,710.00
EL WAY	503,096.64	263,621.36	237,087.04
LLANO DE LA VIRGEN	325,442.36	203,258.64	287,909.55
VENECIA	227,685.00	133,415.25	147,340.00
LOS ARBOLITOS	175,251.00	150,593.32	185,841.72
BELLA VISTA	97,066.20	45,012.65	82,066.60
JACARANDAS	56,052.00	82,689.90	58,111.05



LAS VEGAS	35,770.00	86,829.00	49,601.25
DELICIAS	35,110.00	42,510.00	42,820.00
EL MOLINO	28,533.00	28,198.80	42,222.48
AMERICA	24,630.00	23,634.00	36,573.00
EL TERRERO-SAN JORGE	20,253.82	12,615.00	16,185.00
MANEADERO	19,950.00	29,879.80	29,083.05
COMUNICADORES RURALES	19,340.00	37,810.00	47,960.00
SANTA CATARINA	16,380.00	23,940.00	26,880.00
MODELO	10,920.00	29,427.00	33,470.00
VILLA HERMOSA	5,305.00	17,895.00	10,185.00
CIUDAD CIVICA	2,310.00	1,050.00	3,360.00
TOTAL	2,253,717.50	1,654,778.46	1,886,405.74





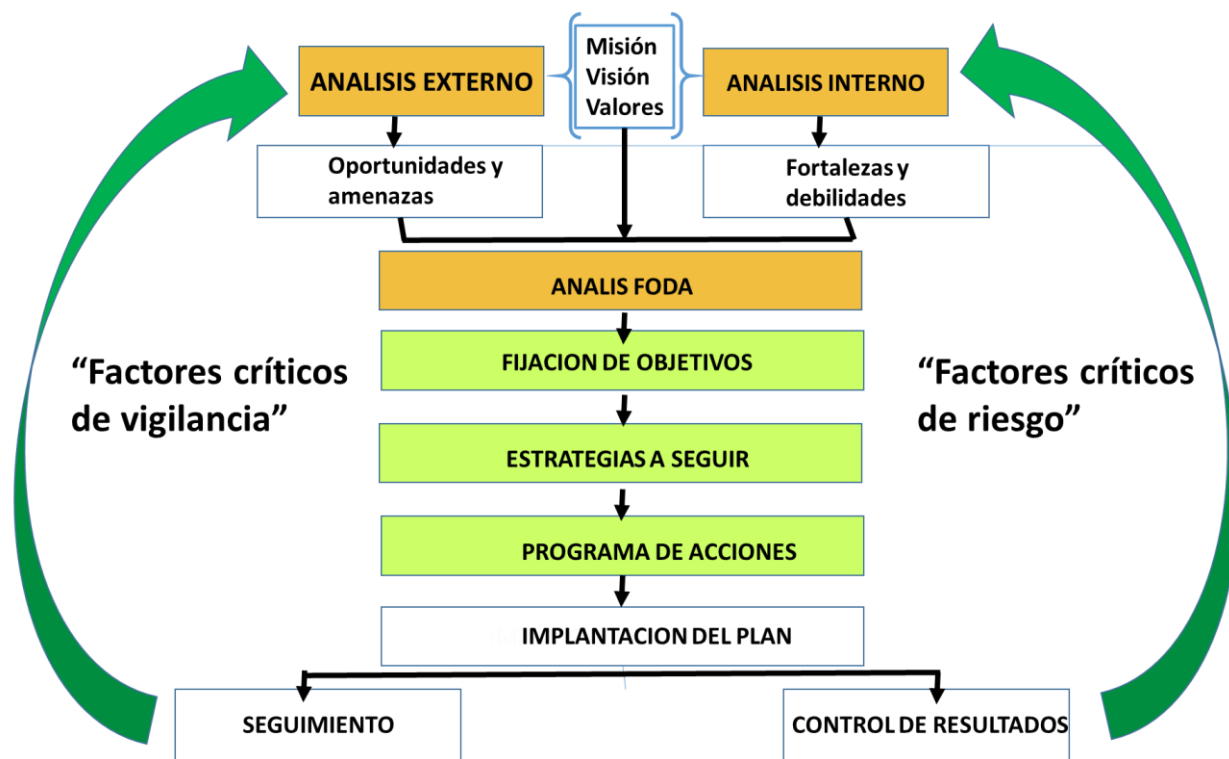
Comparativa de facturación mensual, ingresos y mora

PROYECCIÓN A FUTURO ¿DÓNDE QUEREMOS LLEGAR?

La problemática es amplia y variada. Se requiere un gran esfuerzo participativo de todos los actores implicados en el nuevo proyecto. Es necesario acometer nuevas estrategias, planes y políticas que nos hagan superar las deficiencias en todos los planos.

En cuanto a recaudación de pago por servicio y recuperación de mora, como es lógico, la meta es alcanzar el 100 % por cuanto al ser una empresa de servicios, se debe cobrar por esa prestación. Sin embargo, hay usuarios que se resisten a pagar bajo el argumento de que no reciben agua. Esto tiene que hacer las veces de regulador de un incremento escalonado de los niveles de recaudación mensual

y recuperación de mora. Es decir, mejoramos progresivamente el suministro de agua, y elevamos la exigencia en el cumplimiento del pago correspondiente.



Secuencia de planificación estratégica

MISION, VISION, VALORES

MISION

Somos la empresa perteneciente a las municipalidades de La Esperanza y de Intibucá, que nos responsabilizamos de la gestión y el suministro de agua potable de forma eficiente, continuada sostenible y transparente en la zona urbana de ambos municipios. Participamos activamente en el incremento de la calidad de vida, el beneficio y el desarrollo de nuestra comunidad, trabajando con excelencia, calidad y niveles crecientes de servicio y compromiso.



VISIÓN

Aspiramos a convertirnos en empresa líder y de referencia en gestión municipal y empresarial en el entorno local y departamental, logrando indicadores máximos de rendimiento económico, financiero, técnico y social para garantizar el suministro de agua potable en cantidad y calidad para el cuidado y la satisfacción de nuestros clientes y usuarios.

VALORES

La tendencia que mantiene la empresa, en cuanto a la consolidación de valores debe sustentarse en:

COMPROMISO: Nos debemos al aporte de nuestra comunidad, de ahí que intentemos corresponder con un denodado esfuerzo para garantizar un servicio de agua potable eficiente y de calidad para beneficio y desarrollo de nuestro pueblo y su economía.

EXCELENCIA: Nuestro trabajo debe llevar el sello de excelencia ya que somos parte de los servidores públicos municipales y por tanto gestionamos fondos del pueblo, por lo que debemos aportar rendimiento, eficiencia y eficacia en nuestro desempeño y quehacer diarios.

TRANSPARENCIA: Nuestra agenda y nuestras actuaciones tienen que ser conocidas en su totalidad por las municipalidades y el público en general. Cada Lempira percibido por la empresa tiene que ser revertido en el mantenimiento y las mejoras del sistema de agua potable

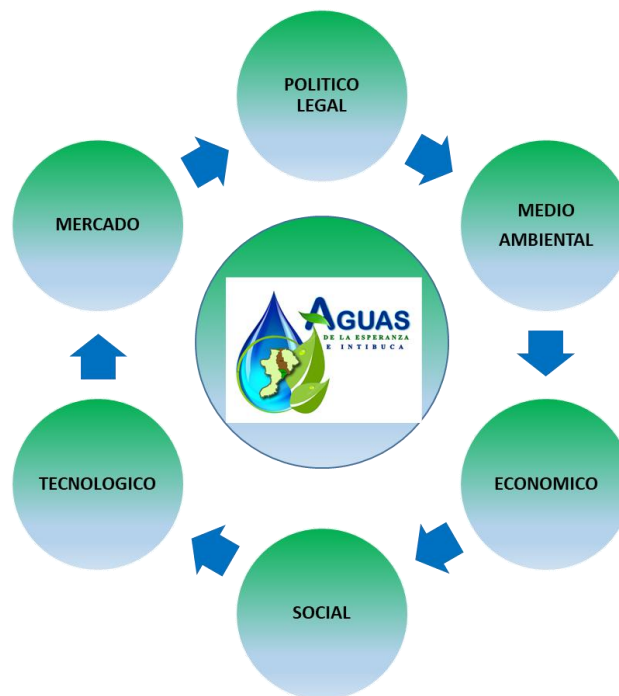
CERCANIA: Nuestra labor debe estar caracterizada por el trato amable, cercano y diligente con nuestros clientes y usuarios para llegar a conquistar en lugarpreciado en sus corazones.

TRABAJO: La orientación fundamental de la política y nuestra gestión debe enfocarse en el trabajo eficiente, serio y responsable en todas y cada una de nuestras actuaciones.

ANÁLISIS EXTERNO

Del conocimiento que se tenga del entorno, depende mucho el éxito de la gestión empresarial. A continuación los aspectos que los especialistas recomiendan deben estudiarse dentro de la planificación estratégica para asegurar la evolución de la empresa a través de la identificación de

oportunidades, que son situaciones que se pueden aprovechar para conseguir beneficios y por otro lado las amenazas que son las que pueden perjudicar a la empresa.



POLÍTICO LEGAL

El marco político legal en nuestro país es indiscutiblemente variable producto de la marcada influencia partidista en las decisiones de estado, por lo tanto, la aplicación de las leyes que regulan el aprovechamiento y uso del agua presenta enormes vacíos y barreras insalvables. El hecho de tener una vida exageradamente politizada afecta sin lugar a dudas la gestión de los prestadores de los servicios de agua potable y saneamiento. Un mejor funcionamiento de la empresa puede sustentarse en el logro de los objetivos enumerados en el Artículo 2 de la Ley Marco del Sector Agua Potable y Saneamiento, sobre todo en el numeral 5 que establece: “Fortalecer el ordenamiento y la gobernabilidad en la gestión de los servicios de agua potable y saneamiento, mediante una adecuada asignación de funciones, competencias y responsabilidades, propiciando la participación ciudadana en la conducción del proceso y en la solución de conflictos.”



Al pertenecer la titularidad del agua potable a las municipalidades de La Esperanza y de Intibucá, y ser la empresa, el ente prestador del servicio, se cuenta (en teoría) con la ventaja y facilidad de agilizar y ordenar el andamiaje jurídico legal necesario para garantizar una gestión adecuada y correcta.

MEDIO AMBIENTAL

El problema relacionado con el medio ambiente constituye una de las principales amenazas actuales para una adecuada gestión y garantía de un eficiente servicio de agua potable de calidad y en cantidad. El avance de la agricultura migratoria, la deforestación, el desarrollo urbanístico y el cambio descontrolado de los usos del suelo y la práctica de actividades nocivas contribuyen a la rápida degradación de los ecosistemas poniendo en serio peligro la recarga y la existencia misma de las fuentes de agua que abastecen a nuestras ciudades. De mantenerse la tendencia actual en la política medio ambiental marchamos en sentido contrario a la mejora de nuestro sistema de agua potable y contra de los nuevos hábitos de vida saludable, consumo de alimentos sanos y agua de calidad que hoy reclama la ciudadanía.

ECONOMICO

La Pandemia del Covid-19, la falta de empleo y la crisis económica que actualmente somete a nuestra población, a lo que debemos añadir las deficiencias en cuanto a cantidad y calidad de agua que suministramos hoy por hoy, perjudican enormemente la capacidad financiera de nuestra empresa, por la falta de solvencia de pago y motivación por parte de nuestros usuarios. También significa la pérdida de abonados que buscan salidas propias, perforación de pozos o contratar el suministro a través de servidores privados cuando se les presenta esa oportunidad. La falta de inversiones en mejoras sustanciales de nuestro sistema, en resultado de la disminución de pagos por el servicio es una real y seria amenaza sobre nuestra empresa.

Un modelo de **EMPRESA MIXTA** (del tipo Aguas de Puerto Cortés) presenta en este momento una alternativa bastante saludable y de grandes posibilidades para abrir un nuevo y más despejado camino hacia el fortalecimiento empresarial y la mejora de nuestro sistema de agua potable.



SOCIAL

Una gran fortaleza de nuestra empresa es su pertenencia a los activos municipales, lo cual le imprime una enorme ventaja y solvencia frente a competidores y usuarios, bajo el entendido que las municipalidades darán todo el apoyo y respaldo en el desarrollo del prestador. Se tiene un fuerte componente social, pues los beneficios son empleados en mejoras correspondientes del sistema lo que al fin de cuentas debería producir satisfacción en los usuarios.

Sin embargo, en opinión casi generalizada de la gente lo municipal debe ser de bueno, bonito y gratuito. Tiene que ser solo responsabilidad de la autoridad y por lo tanto es justificable la apatía, abandono y se puede decir que hasta los daños y perjuicios por parte de la ciudadanía a la propiedad del prestador. Eso es palpable en el comportamiento social respecto al uso del agua, el mantenimiento de las instalaciones privadas y públicas de suministro. Sin apoyo de la ciudadanía no es viable un moderno sistema de agua potable.

TECNOLÓGICO

La debilidad de la empresa en el aspecto tecnológico y de innovación en la era digital, quedó al descubierto con la llegada del Covid-19 por cuanto los problemas en la agilidad y disponibilidad de formas para efectuar los pagos se vieron multiplicados. No disponer más que de la vieja forma de llevar un recibo de pago actualizado a la entidad recaudadora, solo ha contribuido a incrementar la indiferencia y el temor de realizar los pagos (miedo al contagio) por cuanto los inconvenientes de movilidad (salida por dígitos) y tiempo empleado en ello se incrementan.

Corregir este problema es indispensable y significa el avance hacia la modernidad y nuevas formas de gestión empresarial.

MERCADO

En este aspecto hay que tomar en consideración básicamente a la competencia, los proveedores y los consumidores. Si bien es cierto que por la naturaleza de nuestra empresa, no existen competidores en



tamaño y magnitud que deban ser analizados como tales. Existen dentro del área de cobertura, proveedores privados, patronatos y Juntas Administradoras de Agua que igual que nosotros prestan el servicio de agua potable, pero no pueden considerarse competidores en el sentido estricto ya que sus acciones son muy limitadas y ahora más bien conviene tomarlos como socios o aliados y con quienes hay que delimitar las zonas de acción y las conexiones individuales para evitar los cruces de tuberías y el intercambio del agua, dado que en muchos casos la suministran sin el debido tratamiento lo que significa una fuente de contaminación.

Con el afianzamiento de la actividad de nuestra empresa se debe apuntar a captar y fidelizar a nuestros clientes. El mercado del agua es un sector en constante expansión e insustituible en todas sus formas. Aunque es marcada la proliferación de bebidas sustitutivas, se agrande el mercado del agua embotellada, incida el poder de proveedores y consumidores, haya amenazas de nuevos entrantes o rivalidad con los competidores, son aspectos que por el momento no representan motivos de alarma y preocupación en el horizonte de mercado.

Los mecanismos de control, la medición del consumo, la adecuación del sistema tarifario y nuevas formas de promoción de nuestra empresa y en algunos casos tercerizar algunas actividades son aspectos a desarrollar en el año 2021.

Sobre la base de este análisis se destaca nuestra tarea de propiciar un nuevo modelo de gestión empresarial, la modernización tecnológica y la consolidación de la imagen corporativa de un ente prestador que procura y trabaja por mejorar cada día el servicio de agua potable.

ANALISIS INTERNO

Toda empresa u organización que pretenda situarse en un plano referente de su actividad tiene que cuidar y fortalecer su imagen corporativa. En nuestro caso, tenemos que reconocer que es poco lo conseguido en este sentido. Tenemos una cuota de mercado significativa en nuestro medio, pero con imagen de servicio y calidad saturada de enormes vacíos y debilidades. La calidad de nuestro producto de mercado no es óptima, existen costos de producción altos en proporción a los valores de facturación, un volumen de agua mucho mayor al que debería estar establecido para satisfacer la



demanda lo que implica uso de corriente eléctrica, productos químicos para la potabilización y otros gastos por encima de lo estrictamente necesario.

La estructura de tarifas y su cuantía es uno de los aspectos que sin dilación deben ser analizados y cambiados en el transcurso del presente año bajo el procedimiento de ley ya establecido. En general, tratándose de efectividad en el sistema de tarifas, distribución, promoción y comercial, se tienen muchas lagunas y debilidades que hace falta corregir.

En cuanto a I+D, estamos a nivel cero, siendo uno de los aspectos en donde tenemos que hacer una fuerte y decidida labor por cuanto la innovación es inversión.

Las finanzas del año 2020 se vieron seriamente dañadas por efecto de la Pandemia del Covid-19 ya que el Ente Regulador de los Servicio de Agua Potable y Saneamiento, ordenó suspender el cobro del servicio de abril a septiembre. Eso, añadido a las excusas que presentan los usuarios que por falta de suministro no realizan sus pagos, ha conducido al incremento de mora. Por el momento hay disponibilidad de capital y no existe el peligro de inestabilidad financiera, pero es necesario ejecutar políticas y acciones destinadas a la recuperación de la mora e incrementar el nivel de rentabilidad.

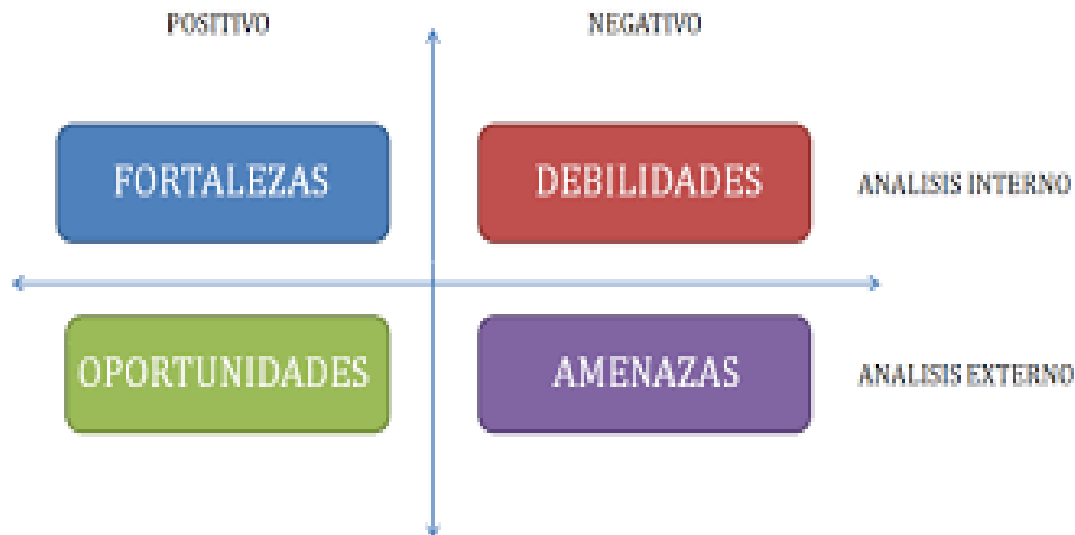
En el campo de la producción nos encontramos con instalaciones deficitarias, una planta potabilizadora ya desfasada y de enorme costo en dinero y tiempo para mantenerla funcionando. La red de distribución presenta fallos enormes y falta de catastro técnico debidamente actualizado. Las presas de captación y las obras de almacenamiento resultan insuficientes y no tenemos capacidad de atender emergencias puntuales, mucho menos estacionales como ser en la época seca cuando hay que suplir agua a través de camiones cisternas. Durante el año 2020, la municipalidad de La Esperanza apoyó nuestra gestión con un camión adicional con una capacidad de 3,200 galones.

En cuanto a organización la empresa tampoco se libra tener grandes debilidades y carencias. La falta de compromiso de los empleados administrativos quedó evidenciada en el inmediato abandono de sus responsabilidades al inicio de la pandemia y el retorno a la actividad un mes después con una media jornada de trabajo que desacertadamente la Junta Directiva aprobó solamente para el personal administrativo, provocando gran malestar en la parte operativa y la propia gerencia por cuanto vino a incrementar la falta de autonomía en el mando y conducción de la empresa por parte del gerente.

Cuando el empleado es poco lo que aporta al desarrollo y dinamismo de la empresa y se ve estimulado en su comportamiento, entonces es poco lo que se puede esperar. Se presenta en el cuadro siguiente un resumen de valoraciones e importancia de algunas variables del análisis interno:

Variables para el análisis interno	Valoración					Importancia		
	M.F	Fuerte	Neutral	Débil	M.D	Alta	Media	Baja
MARKETING								
Imagen de la empresa			X			X		
Cuota de mercado		X				X		
Imagen de calidad				X		X		
Imagen de servicio			X			X		
Costes de producción	X					X		
Costes de distribución			X			X		
Efectividad de tarifas				X		X		
Efectividad de distribución				X		X		
Efectividad de promoción				X		X		
Efectividad comercial					X	X		
I + D					X	X		
Área de influencia		X				X		
FINANZAS								
Coste/Disponibilidad capital					X	X		
Rentabilidad				X		X		
Estabilidad financiera				X		X		
PRODUCCION								
Instalaciones					X	X		
Economía de escala					X	X		
Capacidad					X	X		
Mano de obra capacitada				X		X		
Capacidad de cumplir demanda				X		X		
Habilidades técnicas de producción				X		X		
ORGANIZACION								
Directivos capacitados				X		X		
Trabajadores			X			X		
Orientación empresarial				X		X		
Flexibilidad			X			X		

ANALISIS FODA



Esquema de análisis FODA

FORTALEZAS

- La empresa funge como unidad mancomunada desconcentrada de las municipalidades de La Esperanza y de Intibucá por lo que teóricamente cuenta con ese apoyo y respaldo en la gestión.
- Por acuerdo de creación cada una de las municipalidades se obliga a prestar asistencia y apoyo a la Unidad Mancomunada para el cumplimiento de su finalidad.
- La empresa se constituye como un brazo administrador de las infraestructuras de titularidad de cada una de las municipalidades, es decir, a estas les corresponde la ejecución de nuevas inversiones en su respectivo término municipal para la construcción o ampliación de la infraestructura existente de prestación de los servicios, o para nuevos equipamientos, incluyendo la gestión del financiamiento que fuere necesario.
- Las municipalidades están en capacidad de dar acompañamiento, promulgar ordenanzas e instrumentos legales, así como brindar asesoría técnica, administrativa y financiera para facilitar y hacer más eficiente el trabajo de la empresa.
- Con el apoyo decidido de las municipalidades se puede disponer de una gran capacidad de convocatoria a nivel de Patronatos, Juntas Administradoras de Agua y sociedad civil con el

- objetivo de generar una amplia participación ciudadana en la toma de acuerdos y grandes decisiones.
- Tenemos la posibilidad de llevar adelante un plan piloto de modernización completa del sistema, en algunos sectores, lo que redundaría en la mejora de la captación de recursos económicos por pago de servicios y recuperación de mora.
- Hemos iniciado la dotación y organización del Laboratorio Propio de Análisis de Agua, con la idea de ampliar la cobertura de servicio a nivel regional.
- Estamos anclados en el mercado local como el prestador más importante del servicio de agua potable.
- Hemos ganado credibilidad en organismos sólidos de financiamiento, ejemplo Banco Mundial

OPORTUNIDADES

- Existe la posibilidad de lanzar una campaña dirigida a lograr el posicionamiento de la empresa, a través de medios de comunicación y redes sociales.
- El gobierno central y los organismos internacionales de financiamiento conceden una importancia prioritaria al tema de agua y saneamiento con el fin de mejorar el nivel de salud de la población en una situación de pandemia, lo que implica la posibilidad de acceder a importantes líneas de apoyo en diseño, financiamiento y ejecución de proyectos de este tipo.
- Se cuenta con el acompañamiento y apoyo del ERSAPS para el desarrollo de una gestión de mayor eficiencia y eficacia.
- Con el trabajo conjunto y organizado con los departamentos de Catastro, Urbanismo, Unidades Técnicas, UMA y Control Tributario de las municipalidades se puede presionar para mejorar el nivel de recaudación por el servicio, la recuperación de la mora y la adecuación de usos del agua de acuerdo a las categorías establecidas.
- Existen prestadores exitosos a nivel nacional con distintas modalidades de gestión y que mantienen la disponibilidad de compartirnos su experiencia y brindarnos apoyo a través de capacitaciones puntuales o mediante convenios de asistencia de mayor duración.
- Las nuevas tecnologías mantienen un vertiginoso ritmo de desarrollo y aplicación en todos los campos, lo que permite la implementación de procesos digitales ágiles y eficientes.

- Mediante la actualización del Catastro de Usuarios y el Proyecto de Recuperación de Mora estamos legalizando y añadiendo conexiones que no estaban registradas a la vez que hacemos fuerte incidencia en el cumplimiento de pagos.
- Los trabajos de construcción de alcantarillado y pavimento en barrios y colonias de la ciudad, nos permiten hacer renovación de tubería y afinar en el dominio y control del sistema al tener planos actualizados y dispositivos de operación como válvulas instaladas.

DEBILIDADES

- Carencia de fuentes de agua y espacios que permitan la actuación directa de la empresa.
- Infraestructura, instalaciones y logística deficientes.
- Los empleados son renuentes a planificar y presentar informes
- No existe una línea definida de desarrollo de procesos y proyectos
- Falta de interés en el estudio y análisis del trabajo de la empresa
- Falta de capacitación y reforzamiento profesional a los empleados.
- No existe equipo de trabajo y hace falta compromiso personal de los empleados.
- Carencia de sistemas tarifarios y de pago actualizados.
- Nuestro margen de maniobra, operatividad y de respuesta ante situaciones de emergencia en el sistema son mínimos.
- No aprovechamos al máximo los canales y posibilidades que ofrecen las redes sociales y la difusión a través de la Internet.
- A pesar de los avances, la imagen y posicionamiento de la empresa son aún muy débiles.
- Falta de autonomía empresarial.
- Carencia de un plan de trabajo de la Junta Directiva.

AMENAZAS

- Limitaciones de carácter legal con respecto a las actuales fuentes de agua en explotación.
- Situación de crisis e inestabilidad económica debido a los efectos de la pandemia y las tormentas tropicales del año pasado que tienden a agravarse en el país.

- El riesgo de daños en las tuberías y conducciones es alto en algunas zonas, debido a la exposición y el perjuicio de algunos usuarios del sistema y de las vías públicas.
- Factores de orden político y social que están por encima de la gestión propiamente dicha de la empresa.
- No tener debidamente legalizada la situación de los acuíferos, lo que genera retrasos en los proyectos de mejora, genera contaminación y usos inadecuados del suelo.
- Carencia de un Plan de Ordenamiento Territorial que restrinja las actuaciones desmedidas y descontroladas de los ciudadanos en acuíferos y zonas de recarga.
- Déficit de agua para afrontar la época seca y situaciones de emergencia.
- Problemas asociados a la inestabilidad del suministro de energía eléctrica, lo que genera daños en los equipos.
- Perforación descontrolada de pozos.
- Capacidad de inversión débil.
- Grado muy alto de sensibilidad de la población ante las deficiencias del suministro
- Variaciones en los precios de bienes y servicios.

ASPECTOS A SER TRATADOS Y FORTALECIDOS CON URGENCIA

Haciendo una relación de la problemática encontrada y su grado de incidencia en el funcionamiento del prestador se puede exponer el cuadro siguiente:

Nº	Descripción de problemas	Incidencia en el suministro, gestión de agua e imagen de la empresa						Total
		Producción de agua	Distribución de agua	Gestión del agua	Pago del servicio	Imagen de empresa	Excelencia operacional	
1	Falta de fuentes de agua	10	10	5	5	7	8	45
2	Mala calidad de agua en Santa Catarina	2	2	10	5	5	5	29
3	Reducida capacidad de almacenamiento	2	7	10	5	7	10	41
4	Deficiencias administrativas	0	5	5	3	7	10	30
5	Falta de planes de desarrollo empresarial	7	10	10	5	10	10	52
6	Ausencia de herramientas tecnológicas	5	7	10	5	10	7	44
7	Tardanza en la solución de reclamos de los usuarios	0	0	7	8	8	10	33
8	Problemas de contaminación en las fuentes	0	10	10	1	1	1	23
9	Deforestación y daños medio ambientales en las fuentes	10	5	7	1	0	0	23
10	Falta de inventario de fuentes de agua	0	0	10	0	0	0	10
11	Estatus legal indefinido de las fuentes de agua	0	0	10	0	0	0	10
12	Falta de catastro técnico y de usuarios actualizados	0	7	10	10	5	7	39
13	Carencia de manejo de cuencas	7	2	7	0	0	0	16
14	Deficiencias en el posicionamiento de la empresa	0	0	0	3	10	0	13
15	Acumulación de mora	0	0	5	10	7	5	27
16	Acciones ilegales en la red por parte de los usuarios	2	7	5	0	1	7	22
17	Capacidad de inversión débil	0	7	7	0	5	5	24
18	Ausencia de compromiso y de trabajo en equipo	0	5	10	3	8	8	34
19	Falta de una campaña publicitaria diseñada y sostenida	0	7	8	8	8	2	33
20	Baja utilización del potencial informativo de las redes sociales	0	2	5	5	5	0	17
		45	93	151	77	104	95	

Grado de incidencia de 0 nulo a 10 alta

Sobre la base de esa información se puede establecer que los aspectos a tratar con urgencia son:

- 1 Diseñar un Plan de Desarrollo Empresarial que defina claramente la política y acciones a desarrollar durante un trienio como mínimo
- 2 Incorporación de nuevas fuentes de agua
- 3 Implementar el uso de herramientas tecnológicas en el funcionamiento de la empresa
- 4 Incrementar la capacidad de captación y almacenamiento de agua en el sistema
- 5 Finalizar la actualización de los Catastros Técnico y de Usuarios
- 6 Evaluar y buscar la forma de elevar el rendimiento y compromiso de los empleados
- 7 Diseñar y mantener una campaña publicitaria y de concienciación de uso responsable del agua
- 8 Elevar la capacidad de respuesta y atención a los reclamos de los usuarios
- 9 Corregir las deficiencias administrativas y operativas que tiene la empresa
- 10 Mejorar la calidad del agua que proviene de la fuente de Santa Catarina
- 11 Continuar y diversificar las acciones de recuperación de mora
- 12 Fortalecer el nivel de inversión en proyectos de mejora del sistema
- 13 Implementación de medidas de control y eliminación de focos de contaminación del agua
- 14 Desarrollar programas mantenimiento de los recursos naturales y el medio ambiente
- 15 Dominio y control de la red de distribución de agua para evitar intervenciones ajenas
- 16 Utilización de las Redes Sociales para información y posicionamiento empresarial
- 17 Realizar incidencias oportunas y adecuadas en las microcuencas del sistema
- 18 Mejorar la imagen y posicionamiento de la empresa
- 19 Realizar un inventario de las fuentes de agua próximas a la ciudad
- 20 Definir el estatus legal de uso y aprovechamiento de las fuentes de agua en explotación

Se trata en definitiva de elevar y potenciar la gestión integral de los recursos hídricos de nuestra zona, proteger y conservar las áreas de captación, almacenamiento y recarga de los acuíferos, establecer los instrumentos legales correspondientes de utilización de los terrenos que alojan las fuentes de agua, bajo un modelo empresarial ambicioso y robusto.

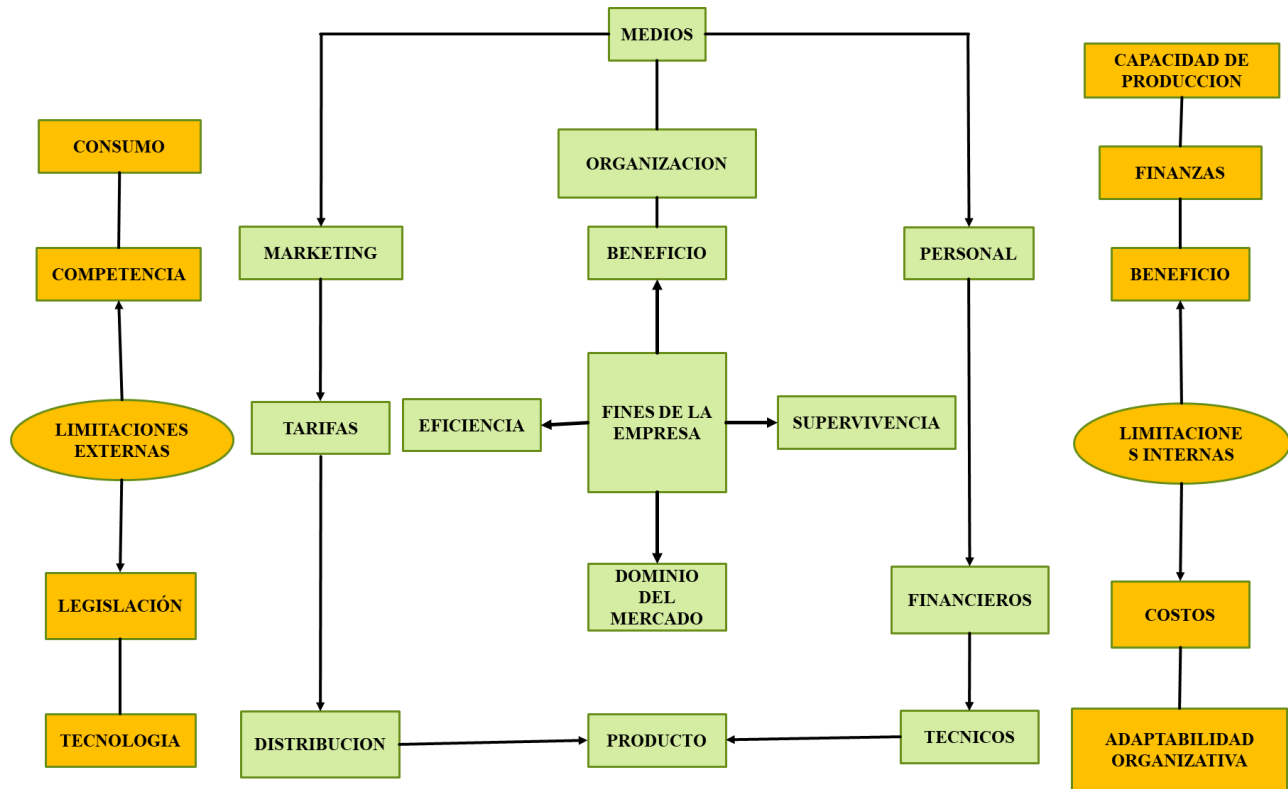
Por lo tanto se puede extraer las líneas básicas de acción:

- A. Acciones en las fuentes de agua actualmente en explotación
 - a. Definir el estatus y condiciones de utilización
 - b. Delimitación y mejoras en el cerco perimetral
 - c. Reforestación y mantenimiento contra incendios y daños ocasionados por humanos
 - d. Ejecución de medidas contra la erosión hídrica y transporte de sedimentos
 - e. Medidas que impidan la contaminación química y biológica
 - f. Mejoras en las obras de toma
 - g. Mejoras en la capacidad de captación y almacenamiento
 - h. Sustitución de losa del tanque del Cerro San Cristóbal y clorinadores
 - i. Mantenimiento de la calle de acceso a la planta potabilizadora

- B. Acciones en las líneas de conducción
 - a. Reparación de la línea dañada de la presa auxiliar de Maracilla
 - b. Reforzamiento de línea de transporte hacia la fuente de Santa Catarina
 - c. Labores de profilaxis en la tubería de conducción de Santa Catarina
 - d. Instalación de ventosas y válvulas de descarga de sedimentos
 - e. Instalación de válvulas de control
- C. Mejoras en la planta potabilizadora de Maracilla
 - a. Habilitación de dos filtros que están fuera de servicio por falta de arena
 - b. Sustitución y mejora en sistema de dosificación de químicos y cloro gas
 - c. Sustitución de equipos de bombeo y reparto a decantadores
 - d. Sustitución de rotoplas de alimentación a la conducción
 - e. Mejoras en soplantes y sistema neumático
 - f. Sustitución de los agitadores en los decantadores
 - g. Mejoras en cuanto al suministro de energía eléctrica o sistemas de protección de los equipos electromecánicos.
- D. Mejoras en la red de distribución
 - a. Sustitución total de red de la colonia Venecia en Intibucá
 - b. Sustitución total de red de la colonia San Carlos en La Esperanza
 - c. Sustitución y ampliación de red en la Circunvalación
 - d. Sustitución y ampliación de red en las calles con mejoras de alcantarillado y pavimentación
 - e. Sectorización de la red de suministro mediante instalación de válvulas
 - f. Instalación de macro y micromedidores
- E. Mejoras administrativas y de gestión empresarial
 - a. Elaboración de un Plan de Desarrollo y expansión empresarial multianual
 - b. Evaluación y capacitación del personal laborante
 - c. Incorporación de nuevas tecnologías en la gestión y funcionamiento de la empresa
 - d. Desarrollar una campaña de sensibilización de sobre buenas prácticas en el uso y manejo del agua potable
 - e. Desarrollar acciones de protección y sostenimiento de los recursos naturales
 - f. Implementar acciones dirigidas a la recuperación de la mora acumulada
 - g. Desarrollar una campaña sostenida de posicionamiento de la empresa
 - h. Dotar el laboratorio con los equipos necesarios para análisis químico del agua
 - i. Elaboración de estudios y reglamento de utilización de las aguas subterráneas
 - j. Revisión y adecuación de tarifas por servicios prestados por la empresa
 - k. Fortalecer las alianzas estratégicas con actores que intervienen en gestión de recursos naturales y principalmente agua

LA EMPRESA Y SUS LIMITACIONES

La empresa es una unidad mancomunada de dos municipalidades, para la prestación del servicio de agua potable combinando diferentes factores internos y externos y sus propios recursos para orientarlos al desarrollo de la actividad con excelencia y eficiencia.



Dentro del mercado la empresa participa en una relación de doble vía al ser por un lado prestadora de un servicio y compradora de bienes y servicios por el otro. Se debe entonces seleccionar las actividades que contribuyan a desarrollar las funciones de la empresa obteniendo la mayor eficacia de todos los recursos disponibles de acuerdo a los objetivos propuestos.

Hoy en día el plan general o de desarrollo empresarial tiene un carácter más exigente por cuanto la experiencia con la pandemia del Covid-19 deja claro que los problemas de fluctuaciones económicas, estados de recesión, crisis y factores imprevisibles están ahora y seguirán presentes en el mundo de la empresa. Hay fuerzas y situaciones que podrían ser clasificadas en:

- Situaciones repetitivas
- Expansivas o de lento crecimiento y por lo tanto previsibles
- Cambiantes o de rápido crecimiento pero aún previsibles
- Discontinuas o sea con una discontinuidad predecible
- Sorprendente, con discontinuidad parcialmente predecible

- Abruptas, se producen de manera inesperada

Por la forma de abordar la solución a esas situaciones se puede establecer la siguiente clasificación:

- Estable o sea basada en precedentes
- Reactiva, basada en la experiencia
- Anticipativa, fundamentada en tendencias o extrapolación
- Exploratoria, se recurre a nuevas alternativas observables
- Creativa, basada en la imaginación y la creatividad

En todo esto existe un componente que tiene un mayor peso a la hora de encontrar solución a las situaciones que afectan el desarrollo de la empresa y es el **compromiso y la voluntad de respuesta.**

A más de tres años de existencia de nuestra empresa la realidad y un leve análisis nos desvelan las debilidades principales.

- La empresa pertenece al sector de servicios con un producto considerado de importancia estratégica como lo es el suministro de agua potable.
 - Zonas que no reciben agua con la continuidad deseada
 - Zonas que reciben agua no apta para consumo humano y muy mala calidad
 - Problemas en la distribución del agua
- La posición en el mercado es de ventaja sobre la competencia dado el tamaño y cobertura nuestra, sin embargo se podrá perder abonados por
 - Insuficiencia operativa
 - Crecimiento de Juntas Administradoras de Agua y proveedores privados
 - Perforación de pozos fuera de control de la autoridad local
- Carencias
 - No se cuenta con fuentes de agua propias
- Factores negativos externos
 - Influencia política en el tratamiento del problema del agua
 - Actitud reactiva de gran parte de la población ante el problema del agua
 - Acciones fraudulentas e ilegales por parte de la población insistiendo en hacer intervenciones por su propia cuenta para mejorar el suministro a una o más viviendas ocasionando daños por trabajo mal ejecutados por personal no cualificado
 - Cultura del derroche y mal uso del agua
 - Incremento de la mora
 - Deforestación y daños al medio ambiente en los acuíferos
- Situaciones internas que obstaculizan el avance
 - Falta de apoyo e interés municipal por solucionar el problema del agua
 - Falta de equipo de trabajo
 - Falta de compromiso



OBJETIVOS

A tenor de lo ya expuesto referente a la situación actual de la empresa, con sus debilidades, fortalezas, limitaciones y perspectivas de desarrollo, se llega al punto de fijar los objetivos que marcarán el horizonte a alcanzar durante la gestión del año 2021. Con el marcado afán y empeño de conducir a nuestra empresa a la conquista de posiciones relevantes de servicio, solidez financiera y de éxito, se pueden plantear los siguientes objetivos:

CORPORATIVOS

- Posicionar la empresa AGUAS LA ESPERANZA E INTIBUCA en una zona de referencia de gestión empresarial, expresada en los correspondientes indicadores económicos, de sostenibilidad, competitividad, transparencia, beneficio social y en el férreo compromiso de servicio.
- Sensibilizar a la población sobre la “**Identidad Propia**” de la empresa, como un prestador del servicio de agua potable, amigable, cercano, legítimo y nuestro y no como un ente puramente recaudador y ajeno a las necesidades de la ciudadanía, que es al parecer la idea que se maneja.

GENERALES

- Establecer junto con las municipalidades de La Esperanza e Intibucá, planes, programas, políticas y estrategias dirigidas a la gestión integral de los recursos hídricos de la zona.
- Promover acciones que involucren a todas las instituciones públicas y privadas y la sociedad civil en su conjunto, para conseguir un ordenamiento jurídico legal en cuanto a uso del agua.
- Elevar la capacidad de almacenamiento en las fuentes de agua para suplir la demanda en la época de verano.
- Mejorar y adecuar las líneas de conducción y la red de distribución en todos sus aspectos para el reparto de agua con mayor continuidad, generalidad, igualdad, equidad y solidaridad.
- Incorporar nuevas fuentes de agua al sistema.
- Mejorar la cantidad y la calidad del agua potable suministrada a la población.
- Continuar las gestiones para la construcción de plantas potabilizadoras de agua.
- Instalar contadores de agua.
- Reducir la mora acumulada y mejorar la actividad de cobro de prestación del servicio.

- Incorporar nuevas tecnologías y procedimientos de información y comunicación a efectos de transparencia, rendición de cuentas y atención al usuario.
- Incidir en la sensibilización y de la ciudadanía sobre la necesidad de cuidar, proteger y preservar los recursos naturales y hacer un uso racional y adecuado del agua.
- Desarrollar estudios científicos especializados sobre la caracterización, tipificación e inventariado de los acuíferos de la zona, realización de balance hídrico y metodologías de usos del agua.
- Organizar el Laboratorio de Análisis de Agua, lo más completo posible.
- Motivar a los empleados a un mejor desempeño en sus funciones, hasta el momento con muchas lagunas y falta de interés.

ESPECÍFICOS

Estos objetivos se plantean para ser logrados en el transcurso del presente año 2021.

- Tener para septiembre un Inventario Actualizado de Fuentes de Agua de la zona.
- Incidir en formalizar la compra de al menos una fuente de agua municipal.
- Legalizar el uso y explotación de al menos una de las fuentes de agua ya disponibles.
- Tener finalizada la actualización del Catastro de Usuarios y Técnico para el mes de junio.
- Construir o mejorar al menos una obra de obra de captación o almacenamiento de agua
- Incorporar al servicio por lo menos para el uso de los bomberos y lavaderos municipales de la presa del Quiscamote y realizar el estudio y diseño de potabilización.
- Instalar al menos 300 medidores de agua.
- Instalar dos válvulas de alivio de sedimentos y de aire en las conducciones de Maracilla y Santa Catarina.
- Recuperar al menos un 50% de la mora acumulada.
- Hacer el estudio y adecuación de las tarifas vigentes en el mes de julio.
- Mejora de la red de distribución de agua en al menos dos (2) km.
- Incorporar en el mes de julio la plataforma de gestión de pago telemático.
- Iniciar el proceso de rendición de cuentas y transparencia a través de IAIP.
- Realizar el evento público para la rendición de cuentas de la gestión que se realiza.

- Solicitar apoyo y asesoría al ERSAPS y alguno de los prestadores de mayor antigüedad en el país para revisar el modelo de gestión del Prestador Mancomunado.
- Desarrollar los eventos de sensibilización sobre uso adecuado y racional de los recursos naturales en los meses de marzo, mayo y septiembre.
- Iniciar junto con las municipalidades y organizaciones de sociedad civil, la declaratoria de “Zonas Protegidas” para los acuíferos de Maracilla y el Cerro San Cristóbal.
- Contratar la realización de un estudio hidrogeológico en la zona de la colonia Santa Catarina en Intibucá y Llanos del Rocío en La Esperanza.
- Comprar al menos dos equipos e insumos para el funcionamiento del Laboratorio de Análisis de Agua.
- Evaluar el desempeño del personal administrativo de la empresa.
- Diseñar junto con los medios de publicidad contratados una campaña publicitaria para 2021 que contenga los siguientes aspectos:
 - .Formación de hábitos de ahorro de agua
 - Uso y consumo responsable del recurso
 - Evitar el derroche de agua y prácticas inadecuadas en actividades no autorizadas
 - Pago puntual por el servicio de agua potable
 - Evitar acciones fraudulentas y pegues clandestinos
 - Evitar la práctica de actividades contaminantes del agua y la destrucción de la cobertura vegetal en las áreas de captación y recarga de los acuíferos
 - El agua es un recurso escaso
 - El agua es indispensable para la vida, por tanto, hay que cuidarla y conservarla
 - Tener un buen sistema de agua potable, es responsabilidad de todos

ACCIONES A IMPLEMENTAR

Se abordan las posibles acciones a implementar en 2021 como horizonte más inmediato pero con aproximaciones a largo plazo, dado que las fuentes de agua son por ahora propiedad privada y no es posible acometer inversiones, por lo cual las mejoras en ese sentido pasan a demorar en el tiempo.

EN LAS FUENTES DE AGUA EN EXPLOTACIÓN

- a. Integrar equipos conjuntos con las municipalidades para el acompañamiento oportuno a efectos de diseño de políticas, planificación y gestión integral de los recursos hídricos.
- b. Desarrollar reuniones periódicas con personal de Catastro, Unidades Técnicas, (UMAs) y Control Tributario municipales para programar planes de acción conjuntos dirigidos a hacer más efectiva la recaudación por pago mensual, la recuperación de mora acumulada, legalización de conexiones clandestinas y la adecuación de categorías de uso del agua.
- c. Definir con los asesores legales de las municipalidades y propietarios de terrenos que alojan las fuentes de agua, el estatus de la utilización y aprovechamiento del recurso.
- d. Promocionar las alianzas estratégicas con todas las organizaciones y actores involucrados en la conservación y mantenimiento de recursos hídricos, suelos y medio ambiente.
- e. Gestionar y participar en una campaña sostenida de reforestación, protección del bosque y medidas contra incendios forestales con todos los organismos e instituciones afines al tema.
- f. Hacer conciencia en la población sobre la importancia del agua como bien social, con repercusiones en la gobernabilidad, como elemento indispensable para la vida; las formas de ahorro y medidas para evitar el derroche, la contaminación y su uso correcto y adecuado.
- g. Definir las líneas de actuación en cuanto a posibles obras de infraestructura de captación, almacenamiento y distribución de agua en caso de adquisición de terrenos municipales.
- h. Realizar mejoras en tomas, desarenadores e instalaciones de tratamiento primario del agua.
- i. Implementar medidas contra las posibles acciones de contaminación del agua con productos agrícolas, industriales, residuos de las ganaderías, residuos sólidos y acciones de los vecinos como ser lavado de ropa, vertidos domiciliarios y otros.
- j. Instalar equipos auxiliares de potencia eléctrica o de protección de dispositivos electromecánicos en la planta potabilizadora y en la estación de bombeo del Quiscamote.
- k. Reparación del cerco perimetral en los tramos que lo ameritan, la valla de seguridad de los 10 Chorritos y el portón de acceso a la fuente del Cerro San Cristobal.
- l. Ejecución de barreras vivas y otras medidas de control de erosión hídrica y reducción del aporte de material sólido en la fuente de Santa Catarina.
- m. Instalación de equipos de aforo de las aportaciones de caudal al sistema para estudios de balance hídrico en la fuente de Maracilla.
- n. Sustitución de la losa de protección del tanque de almacenamiento del Cerro San Cristóbal.
- o. Mantenimiento de la calle de acceso a la planta potabilizadora de Maracilla.

EN ALMACENAMIENTO Y LÍNEAS DE CONDUCCIÓN

- a) Construcción de nuevo tanque de almacenamiento o represa de captación de agua.
- b) Incorporar nuevas fuentes de agua para mejora en el abastecimiento de la colonia San Carlos, El Tejar y zona sur de la ciudad de La Esperanza.

- c) Instalar válvulas de alivio de sedimentos y ventosas en las líneas de conducción 3 puntos en la de Maracilla y dos en la de Santa Catarina.
- d) Restitución de la línea dañada en la presa auxiliar de Maracilla, carretera a Pueblo Viejo.
- e) Adición de caudales mediante derivación de 4 pulgadas hacia la fuente de Santa Catarina.
- f) Instalación de válvula de control en la conducción de Santa Catarina.
- g) Labor de limpieza y profilaxis en el tramo inicial de la conducción de Santa Catarina.
- h) Reparaciones en la conducción del Cerro San Cristóbal.

EN PLANTA POTABILIZADORA

- a) Habilitación de los dos filtros que están fuera de servicio por falta de arena y piezas de filtrado.
- b) Sustitución y mejora en el sistema de dosificación de químicos de potabilización y cloro gas.
- c) Sustitución de los equipos de reparto y bombeo de caudales en los decantadores.
- d) Sustitución del depósito plástico de alimentación a la conducción.
- e) Mejoras en los soplantes del sistema neumático.
- f) Sustitución de los agitadores en decantadores.

EN LA RED DE DISTRIBUCIÓN

- a) Sustitución total de la red de distribución en la colonia Venecia en Intibucá.
- b) Sustitución total de la red de distribución en la colonia San Carlos en La Esperanza.
- c) Mejoras en la calle de la Circunvalación
- d) Sustitución y ampliación de red en calles con mejoras de alcantarillado y pavimentación.
- e)
- f) Implementar medidas de comprobación y sectorización más operativa del suministro mediante la corrección de tramos de tubería de diámetro no apropiada, ampliación y sustitución completa de red en algunas zonas y la disposición adecuada de válvulas.
- g) Comprobar y readecuar en caso necesario, la distribución por horarios y sectores de la ciudad.
- h) Continuar la estrategia operativa de instalación de micromedidores al sector gubernamental y grandes consumidores.
- i) Instalación de macromedidores en los puntos que demandan agua para varios usuarios o tienen tubería de acometida de mayor diámetro o gran consumo.

EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA

- a) Elaborar Plan General de Desarrollo Empresarial Multianual con participación de expertos.

- b) Solicitar a las municipalidades la pronta asignación presupuestaria para acometer las actuaciones necesarias para afrontar la demanda de agua en la próxima temporada de verano.
- c) Diseñar esquemas de atención y solución de problemas de suministro de agua potable para casos de emergencia y durante el período de estiaje.
- d) Implementación de una sólida campaña de recuperación de mora
- e) Realizar el inventario de fuentes y reservas de agua en nuestra zona.
- f) Comprar equipos para análisis químico del agua y fortalecer el laboratorio propio ya instalado.
- g) Incidir en el proceso de “Declaratoria de Zonas Protegidas”
- h) Desarrollar campaña publicitaria sostenida a través de los medios de comunicación y redes sociales combinando el concepto de posicionamiento empresarial y las medidas de control y gestión implementadas oportunamente.
- i) Desarrollar campaña de sensibilización de los usuarios en cuanto a buenas prácticas de ahorro y uso del agua, cuidado y protección de los recursos naturales.
- j) Contratación e implementación de un Programa Informático de Gestión Empresarial.
- k) Contratar los servicios profesionales de empresas especializadas en geología para estudios de posible perforación y elaboración del reglamento de pozos. Puntos de estudio en Llanos del Rocío en La Esperanza y Brisas de Santa Catarina en Intibucá.
- l) Actualizar los catastros técnico y de usuarios
- m) Revisión de tarifas y cobro por servicios de agua potable.
- n) Revisar el modelo de gestión del prestador.
- o) Desarrollar un programa amplio de capacitación del personal de la empresa.
- p) Evaluar el desempeño del personal administrativo de la empresa.
- q) Desarrollo de actividades de capacitación del personal administrativo y operativo
- r) Dotar sobre todo al personal de campo con elementos distintivos corporativos, indumentaria apropiada, vallas de seguridad y de señalización de los sitios de trabajo, con mensajes publicitarios de la empresa y del cuidado del agua.
- s) Desarrollar actividades de posicionamiento de la empresa.
- t) Cumplir con los requerimientos de ley en cuanto a Transparencia y Rendición de Cuentas.
- u) Fortalecer alianzas estratégicas con diferentes organismos e intercambios de experiencias con otros prestadores nacionales.



ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA PARA ALGUNAS DE LAS ACCIONES A IMPLEMENTAR

MEJORAS EN LAS FUENTES DE AGUA	
Limpieza	20,000.00
Protección de áreas	30,000.00
Diseño de Planta Potabilizadora	250,000.00
Las municipalidades asignarán 150,000 Lempiras cada una	300,000.00
Subtotal	600,000.00
MEJORAS EN ALMACENAMIENTO Y LINEAS DE CONDUCCION	
Mejora de la capacidad de almacenamiento de agua	450,000.00
Mantenimiento y mejora de cantidad y calidad de agua	1,429,000.00
Subtotal	1,879,000.00
MEJORAS EN LA PLANTA POTABILIZADORA	
Mejora estructural	100,000.00
Maquinaria y equipo	180,000.00
Subtotal	280,000.00
MEJORAS EN LA RED	
Accesorios y dispositivos	250,000.00
Elementos de control y de protección de dispositivos	50,000.00
Alquiler de maquinaria	60,000.00
Compra de herramientas menores	10,000.00
Sustitución y/o ampliación de red	200,000.00
Pago de personal	100,000.00
Compra de accesorios (cajas micromedidores, válvulas etc.)	200,000.00
Instalación y transporte de dispositivos	50,000.00
Subtotal	920,000.00
MEJORAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA	
Datashow con pantalla	25,000.00
Mobiliario y equipo varios de oficina.	50,000.00
Modernización del Sistema de Gestión Empresarial	320,000.00
Otros (GPS)	15,000.00
Proyecto de catastro y recuperación de Mora	303,000.00
Equipos e insumos para el laboratorio de análisis de agua	90,000.00
Estudios técnicos especializados	250,000.00
Material y equipo de bioseguridad.	20,000.00
Auditoria externa	200,000.00
Mitigación de escases de agua para el verano	349,113.75
Subtotal	1,622,113.75
Gran total de la inversión	5,001,113.75



SEGUIMIENTO

Para la comprobación del efecto de la implementación del plan, es necesario realizar la labor de seguimiento que tendrá una periodicidad mensual donde se comprobará:

- Si es correcta la estrategia implementada. Riesgos, inconsistencias, deficiencias, y obstáculos detectados.
- Obtener, analizar y documentar las experiencias acumuladas
- Registro de avances totales y parciales
- Definir los factores críticos de vigilancia y los factores críticos de riesgo
- Acordar los criterios y asuntos de abordaje para la siguiente reunión de seguimiento
- Análisis e implementación de medidas correctoras y mejoras

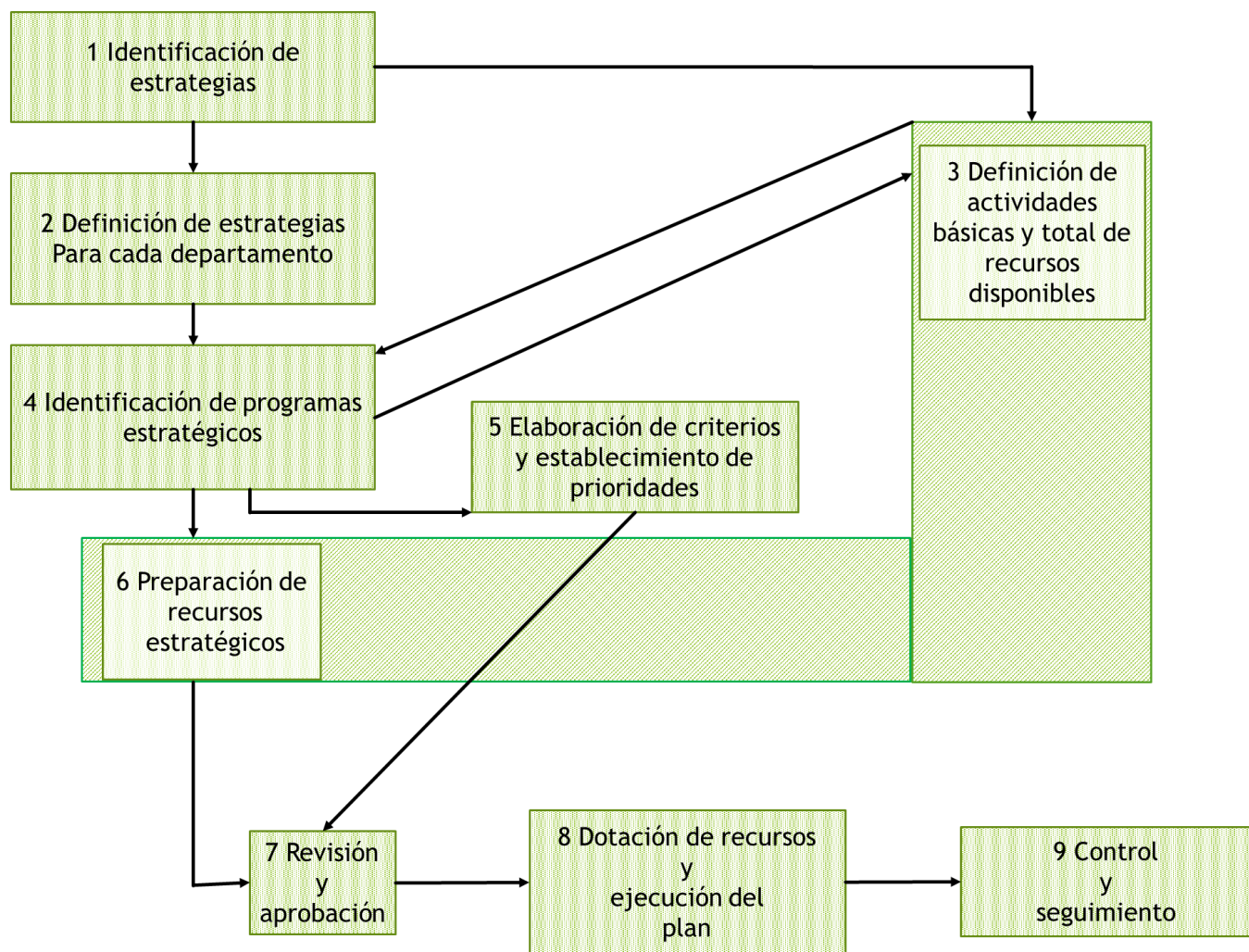
CONTROL DE RESULTADOS

El control de resultados se implementa por medio de informes a Junta Directiva, al ERSAPS, comparación de indicadores y datos estadísticos, análisis de actuaciones realizadas y estudio de logros en la aplicación de estrategias y ejecución del plan. Como medida complementaria de control de resultados, se hace un balance intermedio en el mes de junio, lo que permitiría la corrección y afinamiento de la planificación. Se puede concluir que, la experiencia que hemos acumulado, nos va permitiendo ser más realistas en cuanto a planificación, ejecución, seguimiento y control de resultados.

EXTRAPOLACIÓN

El proceso de formulación de planes estratégicos es realizado normalmente por equipos de expertos o por lo menos gente conocedora y con experiencia en planificación y funcionamiento de prestadores de servicios de agua y saneamiento. En las condiciones actuales de nuestra empresa, no es posible coronar con éxito esa prerrogativa, sin embargo nuestro esfuerzo es perfectamente válido y aceptable sobre la base de la experiencia adquirida desde el inicio de operaciones en 2017 para poder establecer la ruta apropiada para el funcionamiento eficiente y eficaz en el desempeño anual de funciones.

Para una extrapolación multianual se puede seguir el esquema siguiente que puede ser usado en el proceso de rectificación cuando se presenta un desfase entre los objetivos estratégicos y el presupuesto asignado.



En la medida de establecer objetivos y metas de mayor alcance en tiempo e inversión tendremos la necesidad de disponer de una mayor cantidad de recursos.