CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

El CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS, en adelante y a los efectos del presente contrato el "CONSEJO", representado en este acto, por el Señor Oscar Llamosas, en su carácter de Ministro de Hacienda y Presidente del CONSEJO, nombrado por Decreto del Poder Ejecutivo N° 4268 de fecha 28 de octubre de 2020, con domicilio legal en la calle Chile 252 esquina Palma de la ciudad de Asunción, y por la otra, la EMPRESA DE SERVICIOS SANITARIOS DEL PARAGUAY SOCIEDAD ANÓNIMA en adelante y a los efectos del presente contrato la "ESSAP", representada en este acto, por su Presidente, el Señor Natalicio Esteban Chase Acosta, designado Presidente del Directorio según consta en Acta N° 59 de Asamblea General Ordinaria de fecha 31 de Agosto de 2018, con domicilio legal en la calle José Berges N° 516 c/ San José de la ciudad de Asunción, convienen celebrar este **CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS,** en adelante el *"CONTRATO,* conforme a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO.

El presente CONTRATO tiene por objeto establecer un mecanismo objetivo, eficaz y transparente que permita establecer y monitorear el cumplimiento de indicadores y metas de gestión para la ESSAP en base a los siguientes objetivos estratégicos determinado por el CONSEJO, conforme al Anexo I:

- Mejorar indicadores de calidad de los servicios.
- Ampliar y mejorar la cobertura de la provisión de los servicios.
- Garantizar la sostenibilidad financiera.
- Fomentar la innovación empresarial.

CLÁUSULA SEGUNDA. DEL ESTABLECIMIENTO DE LOS INDICADORES Y METAS.

El CONSEJO y la ESSAP acuerdan los indicadores y metas cualitativas y cuantitativas para el periodo 2023, conforme al Plan Estratégico Institucional y/o Plan de Negocio y/o Plan Operativo Anual vigente, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos. La ESSAP determina las metas a ser alcanzadas en virtud de sus proyecciones comerciales, financieras y no financieras. La matriz de indicadores y metas, forman parte del presente CONTRATO en su Anexo II.

La ESSAP deberá priorizar las acciones específicas que sean necesarias dentro de su Plan Estratégico Institucional 2023 y/o Plan de Negocio, y/o Plan Operativo Anual correspondiente.

CLÁUSULA TERCERA. CONDICIONES PARA EL BUEN CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO.

Tanto la ESSAP como el CONSEJO, convienen en que el cumplimiento del CONTRATO deberá llevarse adelante de conformidad con las siguientes condiciones:

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

- Recursos para el cumplimiento del CONTRATO: los recursos económicos y financieros para la ejecución del presente CONTRATO provendrán del presupuesto de la ESSAP.
- Calidad de la Gestión y Transparencia: la ESSAP deberá cumplir con estándares de buena gestión y transparencia, como así también, lo determinado en el Código Arandú.
- Importancia de la Gestión Estratégica: la ESSAP tomará sus decisiones empresariales con criterios estratégicos vinculados a la calidad del servicio que presta y a su sostenibilidad financiera. A tales efectos, alineará sus acciones conforme al objeto del presente CONTRATO.
- Criterios para la Fijación de Metas: tanto el CONSEJO y la ESSAP acuerdan la fijación de indicadores y metas para el periodo 2023 que permitan el mejoramiento constante de la gestión y de la calidad de los bienes y servicios proveídos a la población, así como de la sostenibilidad financiera de la empresa, basados en los planes estratégicos o de negocios de la empresa.

CLÁUSULA CUARTA. RESPONSABILIDAD POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS.

La responsabilidad por el cumplimiento de las metas establecidas para cada indicador para el periodo 2023 es del Presidente de la ESSAP, y de la Alta Gerencia, quienes darán a conocer los alcances del CONTRATO a todo el personal de la empresa, así como el compromiso asumido de informar al CONSEJO periódicamente del avance de la ejecución del presente CONTRATO.

CLÁUSULA QUINTA. DEL PLAN DE ACCIONES ESPECÍFICAS.

La ESSAP presentará el Plan de Acciones Específicas que llevará adelante para cumplir con los indicadores y metas definidas en el presente CONTRATO y lo entregará al CONSEJO dentro de los quince (15) días hábiles de firmado el CONTRATO. El Plan de Acciones Específicas servirá al CONSEJO para monitorear el avance de las actividades a ser desarrolladas por la ESSAP para el cumplimiento de las metas del CONTRATO.

CLÁUSULA SEXTA. DEL MONITOREO DE LA GESTIÓN Y METAS DE LA EMPRESA.

El CONSEJO conforme a sus normas constitutivas, tiene la facultad de controlar, supervisar y fiscalizar la gestión de la ESSAP así como sugerir medidas para que la empresa mejore su desempeño en base a la información periódica y toda otra relacionada con aspectos sustanciales de la misma, por lo que la ESSAP remitirá al CONSEJO toda información que le sea solicitada en virtud del CONTRATO.

CLÁUSULA SÉPTIMA. DE LA INFORMACIÓN MENSUAL Y ANUAL.

La ESSAP dentro de los quince (15) días hábiles posteriores al cierre de cada mes, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO los informes detallados en el ANEXO III.

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

Dichos informes o cualquier otra información requerida servirán de insumo para el Tablero de Control cuyo uso es de carácter obligatorio para la empresa; la DGEP indicará la plataforma tecnológica a utilizar para esos efectos. En caso de que no se pueda resolver la compatibilidad tecnológica durante la vigencia del presente CONTRATO, será acordada entre la ESSAP y la DGEP, la forma de presentación de dicha información.

CLÁUSULA OCTAVA. DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.

La ESSAP, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al cierre del periodo 2023, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO el reporte sobre el nivel de cumplimiento de los indicadores y metas objeto del presente CONTRATO. El reporte incluirá un resumen explicativo de las causas y circunstancias que justifican el grado de cumplimiento de las metas comprometidas en virtud del presente CONTRATO.

CLÁUSULA NOVENA. DE LA VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

La ESSAP dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la fecha de presentación correspondiente ante la Secretaría de Estado de Tributación, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO un informe anual que contenga:

1) Los estados contables certificados por auditor independiente;
2) El nivel de cumplimiento de las metas con las justificaciones correspondientes. El auditor independiente verificará que los registros e informaciones brindadas por la ESSAP sean un fiel reflejo de su gestión y que los sistemas y procedimientos para su elaboración fueron aplicados en forma idónea y en cumplimiento de las normas vigentes.

CLÁUSULA DÉCIMA. DE LOS LINEAMIENTOS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS METAS

El CONSEJO actuará de conformidad con los lineamientos de medición y evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas determinados en el ANEXO V, y en base a los resultados establecerá las medidas correctivas que se requieran para asegurar el mejor desempeño de la ESSAP y el logro de los objetivos estratégicos establecidos.

CLÁUSULA DECIMOPRIMERA. PUBLICACIÓN DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.

Aprobado el reporte de cumplimiento de metas por parte del CONSEJO, el mismo será publicado a través de los módulos establecidos en el Tablero de Control para el efecto.

CLÁUSULA DÉCIMOSEGUNDA. DE LA REVISIÓN DE LAS METAS DEL CONTRATO.

Durante la vigencia del CONTRATO, tanto el CONSEJO como la ESSAP podrán solicitar y acordar una reformulación de metas cualitativas y/o de las metas cuantitativas, en tanto se hubiesen

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

dado cambios significativos en las condiciones macroeconómicas o de negocio con las que se fijaron inicialmente. La solicitud de reformulación de las metas debe estar debidamente justificada y estará sujeta a la aprobación del CONSEJO.

LA CLÁUSULA DÉCIMOTERCERA. DE LA DISPENSA.
La ESSAP podrá solicitar, con la debida justificación, una dispensa de hasta dos metas para el año cuando medie causa de fuerza mayor debidamente justificada. La ocurrencia de la/s causa/s deberá darse en el año de la vigencia del CONTRATO.

CLÁUSULA DÉCIMOCUARTA. VIGENCIA DEL CONTRATO.
El CONTRATO tendrá vigencia desde el 1 de enero de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.

CLÁUSULA DÉCIMOQUINTA. DE LA AUDITORÍA INTEGRAL.
Durante la ejecución del CONTRATO, el CONSEJO podrá encargar la realización de una auditoría externa independiente.

CLÁUSULA DÉCIMOSEXTA. DE LOS ANEXOS
Forman parte integral del presente contrato los siguientes Anexos:

1. Anexo I: Plan Estrategico Institucional, Plan de Negocios o Plan Operativo Anual vigente. (cambiar por el plan que efectivamente cuente la empresa)
2. Anexo II: Matriz de Indicadores y metas.
3. Anexo III: INFORMES
4. Anexo IV: Balance General y Estado de Resultado proyectado para el 2023.
5. Anexo V: Criterios de medición y modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023.

Previa lectura y ratificación del presente CONTRATO, firman conjuntamente las partes responsables, en dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de Asunción, Capital de la República del Paraguay, a los 30 días del mes de enero de 2023.

OSCAR LLAMOSAS
PRESIDENTE
CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS PÚBLICAS

NATALICIO ESTEBAN CHASE ACOSTA
PRESIDENTE
EMPRESA DE SERVICIOS SANITARIOS
DEL PARAGUAY S.A.

ANEXOS DEL CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

ANEXO I

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 Y/O PLAN OPERATIVO ANUAL

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022-2026 ESSAP S.A.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional, es una herramienta de gestión, que permite establecer el proceso mediante el cual las empresas toman decisiones y permiten el desarrollo e implementación de planes, delimitan plazos y asignan sus recursos con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

Por otra parte, pasa a constituirse en el marco referencial para la planificación operativa de las diferentes dependencias de la empresa; en su fase operativa permite hacer el seguimiento y evaluación de los objetivos y metas establecidas para el cumplimiento misional.

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa; se analiza la situación interna y externa de ésta; se establecen los objetivos generales; se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Los elementos que conforma y se definen en el Plan Estratégico determinando su estructura son:

- ✓ MISIÓN
- ✓ VISIÓN
- ✓ VALORES
- ✓ ANÁLISIS SITUACIONAL
- ✓ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- ✓ EJES Y LINEAS ESTRATÉGICOS
- ✓ INDICADORES

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS · REPÚBLICA DEL PARAGUAY · PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

Misión y Visión

Fueron analizados y actualizados teniendo en cuenta el contexto actual de la empresa, quedando formuladas de la siguiente manera:

Misión

"Suministrar servicios de Agua Potable y de Alcantarillado Sanitario de manera sostenible, comprometidos con la calidad de vida de la población."

Visión

"Liderar la provisión de servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario a nivel país, con gestión eficiente, tecnología apropiada y sostenible, garantizando a los usuarios un servicio de excelencia."

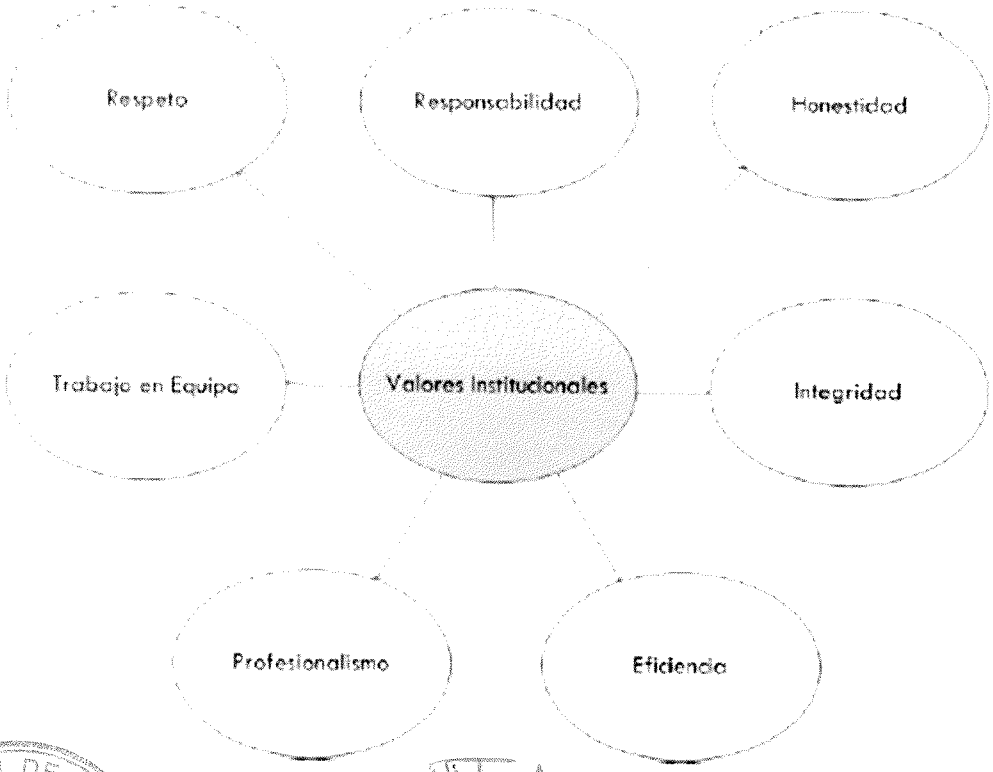
CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

VALORES

Conforme al análisis realizado; y a los efectos de unificar criterios, se han decidido seleccionar los valores establecidos en el Código de Ética que ya está aprobado por Resolución del Directorio.

A lo ya existente se ha considerado agregar 2 (dos) valores más por su importancia para la conducción estratégica de la empresa, quedando establecidos de la siguiente manera:



CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

Definicion de los Valores

Responsabilidad: Los funcionarios deben asumir y hacerse cargo de las consecuencias de sus propias acciones y omisiones.

Honestidad: Se estima como fundamental que los funcionarios sean rectos, probos, honrados, decentes, decorosos, razonables y justos. Este valor se sustenta en otro valor: la integridad.

Profesionalismo: Los funcionarios de la ESSAP S.A. propenden a realizar sus funciones con relevante capacidad y aplicación. Implica espíritu de superación y capacitación para mantener en alto nivel los valores de la empresa.

Respeto: Los funcionarios de la ESSAP S.A. deben actuar con acatamiento a sus superiores, siempre que sus actuaciones se encuadren a estos valores institucionales. Este valor debe ser también aplicado en la relación con terceros a la organización, manteniendo una relación de consideración y deferencia en el trato. Se reconoce las distintas formas de pensar, sentir, actuar y de ser de cada persona. Se sostiene que las diferencias no son razones que justifiquen un trato discriminatorio ni preferencial. Se respeta la reputación, la intimidad y la privacidad personal y familiar.

Trabajo en equipo: Se espera que los funcionarios de la ESSAP S.A. mantengan la predisposición para efectuar actividades que son asignadas a un grupo de funcionarios. El éxito de un trabajo en equipo está muy vinculado a la vigencia de otros valores como el respeto, la disciplina y la lealtad.

Integridad: Se actúa de manera íntegra es decir refleja armonía entre el pensar, el decir y el actuar. La ESSAP S.A espera que sus funcionarios desarrollen sus actividades en forma recta, conforme a la moral de la conducta humana, es decir, obrando con bondad y no con malicia.

Eficiencia: Capacidad de hacer gestión para obtener resultados con los medios disponibles. Se ejecuta con diligencia y racionalidad los planes, programas y proyectos de la ESSAP S.A., focalizando el uso de los recursos disponibles hacia la solución de los problemas y necesidades de la población.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ESSAP CON METODOLOGIA (FODA)

Análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas), y su situación externa (Amenazas y Oportunidades), cuya herramienta ha sido utilizado para el análisis situacional de la Institución, quedando identificado como se describe a continuación:

Análisis Interno

Fortalezas:

- Decisiones orientadas a la atención del público
- Tecnología e innovación para los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario a la población
- Incorporación de plantas de tratamiento de efluentes con tecnología de punta
- Normas establecidas para la competitividad del servicio
- Gestión eficiente de los recursos financieros de la institución
- Política operacional de la institución
- Políticas internas de anticorrupción

Debilidades:

- Falta de elaboración de procedimientos de algunas dependencias de la empresa.
- Limitada integración entre las áreas de Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y otras áreas para la optimización de los procesos de los servicios.
- Inadecuada asignación del Talento Humano
- Limitada comunicación y coordinación entre los sectores de la empresa
- Limitada capacidad financiera para dar respuesta a la problemática del sector
- Escasa disponibilidad de recursos para equipamiento y movilidad
- Limitada gestión de los riesgos
- Carente identidad y compromiso institucional

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS · REPÚBLICA DEL PARAGUAY · PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap·sa

ANÁLISIS EXTERNO

Oportunidades:

- Avances tecnológicos con enfoque sostenible de los servicios en el sector
- Cooperación de organismos nacionales e internacionales para la reducción del Agua No Contabilizada
- Posibilidad de expansión de la cubertura de los servicios
- Sostenibilidad del sector de agua y alcantarillado sanitario
- Políticas de transferencia de recursos.
- Apoyo a la defensa, preservación, conservación, recomposición y mejoramiento del medio ambiente, así como su conciliación con el desarrollo humano integral
- Aumento de la cobertura y uso sostenible de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario en áreas vulnerables
-

Amenazas:

- Impacto de fenómenos naturales y antrópicos en la prestación de los servicios
- Sanciones por inacciones a las disposiciones legales que reglamentan los servicios
- Escasa inversión estatal en el sector de agua potable y alcantarillado sanitario
- Conflictos de intereses gremiales
- Injerencias y decisiones políticas que afectan a la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario
- Desaceleración del crecimiento económico del país
- Pandemia

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos se establecieron teniendo en cuenta los elementos del análisis interno y externo, orientado a la misión, visión y valores de la empresa.

1. **ASEGURAR LA GESTIÓN COMERCIAL Y LA ATENCIÓN DEL USUARIO:** brindando servicios de calidad y mejor atención a los usuarios, estableciendo procedimientos claros, transparentes y divulgados, para la reducción de reclamos de mayor recurrencia y dar cumplimiento a los plazos establecidos para el finiquito de los mismos.

2. **AUMENTAR LA RENTABILIDAD Y LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS:** reduciendo los costos operativos, el índice de agua no contabilizada y aumentar los ingresos por servicios.

3. **MEJORAR LA FUNCIONALIDAD CON ENFOQUE EN EL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y RIESGOS:** orientando la promoción de medidas estructurales y no estructurales, incluyendo la consolidación de políticas y planes para la gestión integrada de los servicios, el fortalecimiento institucional y los instrumentos de gestión con mecanismos participativos, con mayor transparencia en la rendición de cuentas.

4. **FORTALECER LA GESTIÓN SOCIAL Y CONTRIBUIR A LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL:** efectuando acciones que contribuyan tanto al acceso eficiente, asequible y universal a los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario, como a la gestión constante de la calidad del agua y la protección del medio ambiente.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS * REPÚBLICA DEL PARAGUAY PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

essap

Plan Estratégico Institucional 2022-2026

Ejes Estratégicos

1. ASEGURAR LA GESTIÓN COMERCIAL Y LA ATENCIÓN DEL USUARIO:
   - Mejorar el acceso al servicio.
   - Mejorar la Micromedición.
   - Lograr la satisfacción del cliente.

2. AUMENTAR LA RENTABILIDAD Y LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS:
   - Optimizar el uso de los recursos financieros.
   - Reducir el índice de agua no contabilizada.

3. MEJORAR LA FUNCIONALIDAD CON ENFOQUE EN EL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y RIESGOS:
   - Mejorar los Controles Internos.
   - Enfocar a la empresa hacia un modelo de gestión basado en procesos y riesgos.
   - Impulsar Acciones de Mejoras según observaciones de los organismos de control.
   - Mejorar la gestión de la Comunicación.
   - Fortalecer la infraestructura de la Empresa.
   - Fortalecer los RRHH.
   - Emitir informe sobre la rendición de cuentas.

4. FORTALECER LA GESTIÓN SOCIAL Y CONTRIBUIR A LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL:
   - Impulsar la resiliencia y la sostenibilidad ambiental.
   - Mejorar la cobertura del servicio.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

EJES y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS 2022-2026

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

essap

Plan Estratégico Institucional 2022-2026

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EJES ESTRATÉGICOS	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
ASEGURAR LA GESTIÓN COMERCIAL Y LA ATENCIÓN DEL USUARIO	Mejorar el acceso al servicio.	• Desarrollar los procedimientos de Gestión Comercial • Sistematizar los procesos comerciales para cumplimiento de los plazos estipulados en la ley • Mejorar la prestación de los servicios otorgados por la empresa • Mantener actualizada la estructura tarifaria
	Mejorar la Micromedición.	• Universalizar la micromedición como base de la facturación
	Lograr la satisfacción del cliente.	• Encuestar anualmente al usuario para evaluar su nivel de satisfacción • Brindar una atención eficaz al usuario

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS * REPÚBLICA DEL PARAGUAY * PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	EJES ESTRATEGICOS	LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS
AUMENTAR LA RENTABILIDAD Y LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS	Optimizar el uso de los recursos financieros.	• Planificar las contrataciones conforme al presupuesto aprobado • Realizar inversiones para el aumento de los recursos financieros • Invertir en proyectos de agua y alcantarillado para mejorar la rentabilidad de la empresa. • Ampliar de cartera de clientes en las zonas prestacionales • Mejorar de la gestión de cobro de la cartera morosa • Reducir de costos operativos y administrativos • Optimizar los Recursos Energéticos
	Reducir el índice de agua no contabilizada.	• Combatir las conexiones clandestinas • Mejorar la Micromedición • Instalar elementos de Macro medición de producción • Disminuir perdida en la red

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PUBLICAS * REPUBLICA DEL PARAGUAY

Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

essap *Plan Estratégico Institucional 2022-2026*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EJES ESTRATÉGICOS	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
MEJORAR LA FUNCIONALIDAD CON ENFOQUE EN EL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y RIESGOS	Mejorar los controles internos.	• Implementar Sistema de Control Interno • Aprobar las normas y políticas para la ejecución de los procesos de la empresa • Capacitar al Talento Humano para cumplir con una gestión de calidad y eficiencia • Dar seguimiento al Plan Estratégico Institucional. • Controlar la evaluación de la gestión de la empresa • Implementar auditorías de los procedimientos aprobados por el Directorio
	Impulsar acciones de mejoras según observaciones de los organismos de control.	• Establecer los planes de mejoramiento o acciones correctivas de las dependencias • Establecer mecanismos de seguimiento interno de los planes mejoramiento o acciones correctivas de las dependencias
	Mejorar la gestión de la Comunicación.	• Desarrollar un plan de marketing • Mejorar la Comunicación Interna y Externa

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

Plan Estratégico Institucional 2022-2026

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EJES ESTRATÉGICOS	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
MEJORAR LA FUNCIONALIDAD CON ENFOQUE EN EL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y RIESGOS	Fortalecer la infraestructura de la Empresa.	• Dotar de infraestructura informática, tecnológica e insumos • Dotar de infraestructura para el mantenimiento de los servicios
	Mejorar los RRHH	• Fomentar la formación, capacitación y entrenamiento del RRHH • Adecuar los roles a los perfiles de puestos. • Política de remuneraciones • Establecer Politicas de Gestion de Talento Humano
	Mejorar la rendición de cuentas.	• Establecer procedimientos para la rendición de cuentas

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PUBLICAS * REPUBLICA DEL PARAGUAY

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EJES ESTRATÉGICOS	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
FORTALECER LA GESTIÓN SOCIAL Y CONTRIBUIR A LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	Mejorar la resiliencia y la sostenibilidad ambiental.	• Incorporar la responsabilidad ambiental en la gestión empresarial. • Dar cumplimiento a las disposiciones legales en materia ambiental. • Planificar las acciones de investigación y desarrollo • Incorporar la Responsabilidad ambiental en la gestión empresarial • Establecer objetivos e indicadores ambientales
	Mejorar la cobertura del servicio.	• Planificar la extensión de los servicios de alcantarillado con metas de cobertura y plazos • Planificar la extensión de los servicios de agua con metas de cobertura y plazos • Abastecer agua potable a los usuarios estableciendo tarifas vinculadas al status social

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

ANEXO II

MATRIZ DE INDICADORES Y METAS

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essapsa

EMPRESA DE SERVICIOS SANITARIOS DEL PARAGUAY SOCIEDAD ANONIMA (ESSAP S.A.)

MATRIZ DE METAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

Misión: Suministrar servicios de Agua Potable y de Alcantarillado Sanitario de manera sostenible, comprometidos con la calidad de vida de la población.

Visión: liderar la provision de servicios de Agua Potable y Alcanarillado Sanitario a nivel paía, con gestión eficiente, tecnología y sosteninible, gaantizando a los usuarios un servicio de excelencia..

CUANTITATIVAS

PERSPECTIVAS DE GESTIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	DEFINICIÓN	AREAS RESPONSABLES	PONDERACION	Ejercicio 2022	META
							LINEA DE BASE	2023
MEJORAR INDICADORES DE CALIDAD DEL SERVICIO DE ESSAP	Asegurar la gestión comercial y la atención del usuario	1- Indice de Micromedición	% =Cantidad de conexiones totales con micromedición funcionando al cierre/Cantidad de conexiones facturadas al cierre.	Proporción de usuarios facturados con micromedición, respecto al total de usuarios facurados.	Gerencia Comercial Gran Asunción y Gerencia Comercial Regiones del Interior.	10%	70%	68%
		2- Tiempo de resolución de reclamos antes de las 48 Hs.	% Cantidad de Reclamos Reparados en 48 horas/ Cantidad de Reclamos Recibidos	Cantidad de reclamos de carácter comercial del año/número de usuarios registrados	Gerencia Comercial Gran Asunción y Gerencia Comercial Regiones del Interior.	10%	50%	55%
		3- Tiempo de espera en atención telefónica.	Minutos= tiempo medio de espera de los usuarios en llamadas a la central telefónica.	Tiempo medio de espera de los usuarios en llamadas a la central telefónica, datos del tiempo de año de evaluación.	Gerencia Comercial Gran Asunción y Gerencia Comercial Regiones del Interior.	10%	2,00	1,60
		4- Tiempo de espera en atención presencial.	Tiempo medio transcurrido desde la presentación de un "reclamo de carácter comercial" hasta la resolución del problema planteado (datos del año de evaluación).	Tiempo medio de espera de los usuarios en el centro de atención a usuarios.	Gerencia Comercial Gran Asunción y Gerencia Comercial Regiones del Interior.	10%	15	11,43
AMPLIAR Y MEJORAR LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS SANITARIOS A LOS USUARIOS PARA EL 2023	Fortalecer la gestión social y contribuir a la sostenibilidad ambiental	1- Conexión a sistemas con redes de alcantarillado	%= Cantidad de habitantes con conexión domiciliaria a la red de alcantarillado/Cantidad Total de habitantes en el "ámbito territorial a evaluar" correspondiente a la recolección de aguas residuales, al finalizar el año de evaluación.	Porcentaje de habitantes con conexión domiciliaria a la red de alcantarillado, respecto al total de habitantes en el ámbito territorial a evaluar del prestador correspondiente a la recolección de aguas residuales, en el año de evaluación.	Gerencia Comercial Gran Asunción.	10%	49,6%	50%
GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Aumentar la rentabilidad y la Disponibilidad de recursos financieros	1- Eficacia de recaudación del periodo de evaluación	%= Monto recaudado en el año de evaluación por concepto de cobros correspondientes a prestación de servicios/Monto de los ingresos por prestación de servicios facturados en el año de evaluación.	Proporción de lo recaudado por prestación de servicios, sobre lo facturado en el año de evaluación.	Gerencia Financiera, Gerencia Comercial Gran Asunción y Gerencia Comercial Regiones del Interior.	10%	90%	91%
		2- Margen EBITDA	%= Resultado Ebitda acumulado al cierre/ inresos opeativos acumulados al cierre.	Representa una aproximación del flujo de caja proveniente de las operaciones, se calcula a partir del estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias del ejercicio y se puede obtener por función.	Gerencia Financiera y Dirección de Contabilidad.	10%	20%	25%
		3- Agua no facturada	%= Volumen total de agua facturada/Volumen Distribuida	Proporción de agua incorporada al sistema que no se factura en el año de evalución.	Gerencia de Operaciones, Gerencia Comercial Gran Asunción y Gerencia Comercial Regiones del Interior.	10%	47%	44%
		4- Productividad del Personal	Total de "trabajadores propios" promedio del año de evaluación/ Conexiones de agua potable y alcantarillado "activas" (promedio del año de evaluación).	Ratio entre el total de trabajadores propios respecto al total de conexiones activas de agua potable y alcantarillado, para el calculo se consideran los datos promedios del año de evaluación.	Dirección de Talento Humano y Gerencia Comercial Gran Asunción.	10%	4,37	4,5
		5- Agua controlada en puntos de uso y consumo	%= Volumen Micromedida Facturada/Volumen Distribuida	Porcentaje del agua incorporada al sistema que es consumida y medida mediante micro medición respecto al total del agua incorporada al sistema.	Gerencia de Operaciones	10%	37%	39%

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS · REPÚBLICA DEL PARAGUAY · PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

ANEXO III

INFORMES

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

Mensuales

a. Balance General y Estado de Resultado.
b. Flujo de caja efectivo.
c. Ejecución Presupuestaria.
d. Detalle de impuestos pagados.
e. Deudas de corto y largo plazo con proveedores por la provisión de bienes y servicios.
f. Detalle de deudas financieras.
g. Cuentas a cobrar a clientes públicos y privados (corriente y no corriente, de dudoso cobro, gestión judicial).
h. Información sobre RRHH: cantidad permanentes, contratados, otras formas de contratación, pago de beneficios, salarios.
i. Informe sobre movimiento de funcionarios (altas, bajas y comisionados).
j. Informe de indicadores de gestión. Informes de avance del cumplimiento de metas.
k. Facturación por suministro de agua potable.
l. Facturación por tasa de conservación cloacal y alcantarillado sanitario.
m. Recaudación por suministro de agua potable.
n. Recaudación por tasa de conservación cloacal y alcantarillado sanitario.
o. Datos técnicos (cantidad producción agua, cantidad de distribución de agua, total de consumo discriminado por categorías, cantidad de conexiones totales de agua potable y alcantarillado sanitario, cantidad de micromedidores funcionando, cantidad de conexiones facturadas, agua no contabilizada).
p. Informe de juicios y demandas a favor y en contra de la empresa.
q. Informe de ejecución física y financiera de proyectos de inversión.
r. Informe de ejecución del Plan de Capacitación.
s. Informe de ejecución del Plan de Contrataciones.
t. Informe de ejecución del plan de mantenimiento preventivo y correctivo.
u. Informes de cumplimiento sobre plan de mejoras basado en las recomendaciones de la auditoria externa.

Anuales

a. Plan Operativo anual
b. Actualización de sus planes de inversión y de negocios
c. Informe Anual de Gestión. Memoria Institucional
d. Flujo de caja proyectado (mensualizado)
e. Resultado de los indicadores del plan estratégico y de los proyectos estratégicos
f. Anteproyecto de presupuesto 2024
g. Plan de Retiro Voluntario y Jubilaciones y ejecución del plan del año anterior.
h. Plan Anual de Contrataciones
i. Plan Anual de Capacitaciones

Ing. Natalicio E. Chase A.
Presidente
essapsa

j. Informe sobre el cumplimiento de las normativas internas vigentes y el código de ética si los hubiere.
k. Informe de la auditoría interna
l. Informe de selección de la Auditoría externa
m. Acta de reuniones del directorio en los casos que correspondan
n. Informes de auditores externos
o. Contratos colectivos de trabajo homologados y vigentes.
p. Otros informes sobre gestiones de relevancia: acuerdos, convenios, cooperaciones, etc.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essapsa

ANEXO IV

BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADO PARA EL 2023

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

Balance General Proyectado

(En millones de Gs.)

Descrpción de Cuenta	1º Trimestre 2023	2º Trimestre 2023	3º Trimestre 2023	4º Trimestre 2023
Total Activo Corriente	274.106	280.959	287.983	243.762
Total Activo No Corriente	1.226.625	1.257.291	1.288.723	1.320.941
Total Activo	**1.500.731**	**1.538.249**	**1.576.706**	**1.564.703**
Total Pasivo Corriente	123.473	126.559	129.723	132.966
Total Pasivo No Corriente	579.925	602.496	639.547	636.478
Total Pasivo	703.398	729.055	769.270	769.444
Capital	497.450	497.450	497.450	497.450
Reservas y Revaluo	116.674	116.674	116.674	116.674
Resultado Acumulados	156.981	156.981	156.981	156.981
Resultado del Ejercicio	26.228	38.089	36.330	24.154
Patrimonio Neto	**797.333**	**809.194**	**807.435**	**795.259**
Total Pasivo y patrimonio Neto	**1.500.731**	**1.538.249**	**1.576.705**	**1.564.703**

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

Estado de Resultado Proyectado
Estado de Resultado

(En millones de Gs.)

Descripción de Cuenta	1º Trimestre 2023	2º Trimestre 2023	3º Trimestre 2023	4º Trimestre 2023	Total 2023
Ingresos Operativos	**140.575**	**124.612**	**125.931**	**125.351**	**516.469**
Costos Operativos	-60.939	-66.066	-62.298	-66.423	-255.726
Resultado Operativo	**79.636**	**58.546**	**63.632**	**58.929**	**260.743**
Gastos Administrativos	-25.989	-28.629	-28.890	-30.879	-114.386
Gatos de Comercialización	-4.167	-4.055	-5.075	-6.306	-19.604
Resultado Operativo	**49.480**	**25.862**	**29.667**	**21.744**	**126.753**
Ingresos Varios	13.614	15.765	15.110	7.840	52.328
Gastos Financieros	-12.080	-5.729	-14.957	-14.584	-47.349
Otros Gastos	-18.622	-18.017	-24.718	-20.615	-81.972
Depreciación	-6.164	-6.020	-6.861	-6.561	-25.606
Resultado del Ejercicio	**26.228**	**11.861**	**-1.759**	**-12.176**	**24.154**

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

ANEXO V

CRITERIOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE METAS

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essap sa

A. Criterios de medición del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023

INDICADORES	METAS 2023
Indicadores Cualitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador 3	Ponderación
Indicadores Cuantitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador3	Ponderación
Nivel de cumplimiento total de las Metas	**%**

B. **Modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023**

META	DEFINICIÓN	Nivel de Cumplimiento de la Meta
META CUALITATIVA/CUANTITATIVA	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 91% - 100%	**CUMPLE**
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 71% - 90%	**CUMPLIMIENTO MEDIO**
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 51 % - 70%	**CUMPLIMIENTO BAJO**
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 0 % - 50%	**NO SE CUMPLE**

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

Ing. Natalicio E. Chase Acosta
Presidente
essapsa