



CAJAMARCA

EPS SEDACAJ S.A.

GERENCIA  
GENERAL

OFICINA  
GENERAL DE  
PLANIFICACIÓN

"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

Cajamarca, 4 de Junio 2025

CARGO



**INFORME N°081-2025-MCS-OGPP-EPS SEDACAJ S.A.**

A : Ing. Carlos Obregón Díaz  
Gerente de General

Asunto : Alcanzo "Informe Empresarial Gobernabilidad y Gobernanza de la EPS SEDACAJ SA – Año 2024".

Referencia : Memorado Múltiple N° 061-2025-GG-EPS SEDACAJ SA

Mediante el presente, tengo bien dirigirme al despacho de su digno cargo, para saludarlo cordialmente y a la vez informar a usted, en virtud del cumplimiento formal y factual del Estándar 47 Ítem 7, del Código de Buen Gobierno Corporativo, se ha elaborado el "Informe Empresarial Gobernabilidad y Gobernanza de la EPS SEDACAJ SA – Año 2024", de acuerdo a la normativa vigente, el mismo que se adjunta al presente.

Sugiero que el mencionado Informe sea elevado al Directorio, para su conocimiento, evaluación y aprobación, luego del cual deberá ser publicado en la Página Web de la EPS SEDACAJ SA, como parte del procedimiento de la implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo.

Es cuanto informo a Ud., para conocimiento y fines que estime conveniente.

Atentamente,

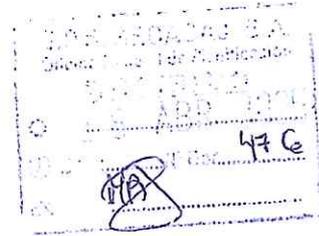
  
Mcs. Econ. Milagros M. Castañeda Silva  
Jefe Oficina General de Planificación  
y Presupuesto  
E.P.S. SEDACAJ S.A.



C.c.

✓ Archivo.

MEMORANDO MULTIPLE N°67-2025-GG-EPS SEDACAJ S.A.



A : GERENCIA INGENIERIA  
GERENCIA OPERACIONAL  
GERENCIA COMERCIAL  
OFIC. GRAL. ADMINIST.Y FINANZAS  
OFIC.CONTROL DE CALIDAD DE AGUA  
OFIC.IMAGEN Y EDUC.SANITARIA  
OFIC.SISTEMAS INFORMATICA  
OFIC.ASESORIA LEGAL  
OFIC.ASESORIA TECNICA

Asunto : Remito Plan de Trabajo para la implementación de la Metodología del Código de Buen Gobierno Corporativo a Junio 2025 - Estándar 24 Comités de Directorio.

Ref. : Informe N°059-2025-MCS-OGPP-EPS SEDACAJ S.A.  
Acuerdo N°04 Sesión Ordinaria del 22.04.2025 Acta N°1240

Fecha : Cajamarca, 24 de abril 2025

Visto el documento de referencia la Oficina General de Planificación y Presupuesto hace llegar el **Plan de Trabajo de Estándares del Código de Buen Gobierno Corporativo** a Junio 2025 - Estándar 24 Comités de Directorio, el mismo que ha sido aprobado mediante Acta N°02 - 2025 - CCBGC/EPS SEDACAJ S.A. del 14.04.2025.

En tal sentido, se adjunta al presente el indicado Plan a fin de hacer de conocimiento a los Jefes de División a fin de proceder a la ejecución de las actividades programadas.

Atentamente,



Ing. Carlos Arturo Obregón Díaz  
Gerente General  
E.P.S. SEDACAJ S.A.

c.c.: OGPP ✓  
Archivo

**EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE  
SANEAMIENTO DE CAJAMARCA  
EPS SEDACAJ S.A.**

**INFORME EMPRESARIAL GOBERNABILIDAD Y  
GOBERNANZA DE LA EPS SEDACAJ S.A. 2024**



**Junio 2025**

## Contenido

1. MARCO GENERAL DEL INFORME.....	3
RESUMEN EJECUTIVO .....	3
2. BASE NORMATIVA .....	4
3. OBJETIVOS.....	4
4. ANTECEDENTES DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	4
5. RESULTADOS DE LA GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA EN LA EPS .....	5
6. RESULTADOS EN LAS CONDICIONES DE GOBERNABILIDAD .....	6
7. RESULTADOS EN LAS CONDICIONES DE GOBERNANZA .....	13
8. CAMBIOS OCURRIDOS EN EL PERIODO 2024 .....	18
9. MEJORAS EN LAS CONDICIONES GYG y PFC-2024 .....	18
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	19



## 1. MARCO GENERAL DEL INFORME

### RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe, se basa en el análisis de Gobernabilidad y Gobernanza (G&G) considera que la gobernabilidad y la capacidad de la EPS para operar dentro de un marco político e institucional fuera de la EPS, y desarrollar una gestión social adecuada frente a un entorno flexible y cambiante con los distintos grupos de interés que afectan y son afectados por la actividad de las empresas de saneamiento; así mismo indicar de Gobernanza que muestra la capacidad dentro de la EPS para encontrar el equilibrio entre los diversos recursos y activos que cuenta la EPS, que cuando existe una buena organización y una adecuada gestión empresarial debe crear las sinergias que permiten obtener resultados óptimos en lo económico, ambiental y social, brindando un servicio eficiente, sostenible y de calidad.

El Decreto Legislativo N° 1280 aprueba la Ley Marco para la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y establece que las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento deben en el ejercicio de su desempeño empresarial están obligadas a buscar niveles adecuados de gobernabilidad, expresados en eficiencia y eficacia o de su forma conjunta en la efectividad de sus políticas, programas o proyectos contemplando el mínimo respeto y cumplimiento de la normativa, la transparencia de la información y rendición de cuentas sobre la gestión. Así mismo en cuanto a la Gobernanza incluye el desempeño de la dirección y gestión, organización institucional y Operacional; capacidades y desarrollo de los recursos humanos; resultados financieros; clima laboral, etc.

Para el análisis de G&G, se ha desarrollado un marco referencial legal, un sistema de indicadores de G&G aplicables a la implementación de principios y prácticas de buen gobierno corporativo. Entre la normatividad principal debe mencionarse; los contratos de explotación aprobados mediante RM N° 425-2007-VIVIENDA, que incluye obligaciones de Buen Gobierno y principios de orientación; el código Marco de Buen Gobierno Corporativo (CBGC) y el manual de Rendición de Cuentas y Desempeño (MRCD) para las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento (EPS), aprobadas mediante RM N° 426-2007-VIVIENDA, entre otros.

Desde este marco de referencia se ha desarrollado cada uno de los indicadores de gobernabilidad y gobernanza, destacando lo siguiente: en el caso del indicador gobernabilidad se ha considerado tres áreas, que funcionan como pilares: a). Transparencia en la información (revelación de información, rendición de cuentas y vigilancia social). b). Calidad de atención al cliente (representa el fin máximo del servicio que brinda la EPS SEDACAJ SA). c). Gestión social de la EPS (Análisis de grupos de interés, plan de comunicaciones y mecanismos de diálogo permanente con grupos de interés).

Respecto a Gobernanza, se consideran cuatro áreas de análisis: a). Sostenibilidad financiera, b). Desempeño del PMO, c) Fortalecimiento Institucional y d) Clima laboral. Las dos primeras analizan los resultados de la gestión económica y técnica y las otras dos últimas la situación de recursos humanos en la EPS SEDACAJ SA.



## 2. BASE NORMATIVA

- a) Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento.
- b) Decreto Legislativo N° 1620, Decreto Legislativo que modifica el Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento.
- c) Decreto Supremo N° 001-2025-Vivienda, Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1280.
- d) Decreto Supremo N° 009-2024-VIVIENDA, decreto Supremo que aprueba el Reglamento Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley del Servicio Universal de Agua Potable y Saneamiento.
- e) Resolución del Consejo Directivo N° 16-2016-OTASS/CD, Aprueba "La metodología para el monitoreo de las metas de la EPS en la modernización de los Servicios de Saneamiento".
- f) La Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública y su modificatoria, Ley 27927.

## 3. OBJETIVOS

Son objetivos del presente informe empresarial los siguientes:

- a) Presentar al Directorio un reporte resumen sobre los resultados de la medición de los indicadores de gobernabilidad y gobernanza aplicado a la EPS SEDACAJ S.A. para del año 2024
- b) Proponer medidas y acciones claves para mejorar y fortalecer las condiciones de desarrollo de la gobernabilidad y gobernanza en las EPS, de acuerdo a los resultados presentados.

## 4. ANTECEDENTES DE LA IMPLEMENTACIÓN

Mediante Resolución Ministerial N° 081-2019 Vivienda y sus modificaciones Resolución Ministerial N° 127-2020-Vivienda, en cumplimiento de Estándar 47, Ítem 7 Informe Anual de Gobernabilidad y Gobernanza, se designó a la Oficina General de Planificación y Presupuesto en la Elaboración del Informe de Gobernabilidad y Gobernanza y la Oficina de Informática y Sistemas para la publicación en cumplimiento del registro de información de Gobernabilidad y Gobernanza en la Plataforma Informática de Gobernabilidad y Gobernanza. Por lo que se cumple con presentar la información para el periodo 2024.

El año 2023, la EPS SEDACAJ S.A. presentó el Informe Empresarial de Gobernabilidad y Gobernanza, y está colgada en la Página Web Institucional.



## 5. RESULTADOS DE LA GOVERNABILIDAD Y GOBERNANZA EN LA EPS

### 5.1. Comentarios generales sobre el desempeño de la EPS SEDACAJ S.A.

Fuente: Oficina General de Planificación en coordinación con las demás áreas de la EPS SEDACAJ S.A.

1	Los resultados obtenidos en el año 2024, en comparación del resultado de informe de gobernabilidad del 2023, se puede evidenciar que hay un avance en la calificación del desempeño de 90. Es decir, en el año 2023 el puntaje en la evaluación de Desempeño en Gobernabilidad y Gobernanza fue de 520 puntos, para el año 2024 ha mejorado con una calificación de 610 puntos.
2	La sostenibilidad financiera de la EPS SEDACAJ S.A. Para el 2024 es limitada, ya que la empresa estaría presentando dificultades para cubrir sus compromisos a corto plazo, mediante los recursos que se tiene disponible y por lo tanto hay un grado de riesgo alto en la operación de la empresa.
3	La EPS SEDACAJ S.A. cuenta con su Plan Maestro Optimizado – Quinquenio 2019 – 2024. Arrojando un resultado negativo en cumplimiento al cuarto año regulatorio de un 92.07% superior al ICG de 85% normado por SUNASS. Es un logro institucional, evaluado al quinto año regulatorio.
4	El servicio de agua potable, aún se tiene dificultad con el indicador de continuidad en horas de abastecimiento; motivo por la cual existe insatisfacción en nuestros clientes. Ante ello se ha priorizado proyectos de Renovación, nuevos reservorios y otros. Las brechas de nuevas conexiones siguen aumentando y por lo tanto se ve reflejado en la continuidad de horas de servicio, por no tener fuentes hídricas y así también los reclamos por interrupciones de los servicios por rotura de redes matrices.
5	La importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que éste ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de Gestión de Recursos Humanos, de acuerdo a la ficha técnica diseñada por SUNASS y aplicada por la EPS SEDACAJ S.A se ha obtenido un puntaje de 81% de satisfacción, ha aumentado en 11% con relación al año 2023. Por lo tanto, indica que estamos en un nivel positivo de satisfacción de clima laboral.
6	Aún se continúa con algunas deficiencias respecto a reclamos efectuados por los usuarios, no son atendidos de manera satisfactoria y oportuna. Procesos que debe ser mejorado con cambios de actitudes y capacitación a los involucrados. Según los resultados para el año 2024 (70.29%), se está manteniendo en comparación del año 2023.



## 6. RESULTADOS EN LAS CONDICIONES DE GOBERNABILIDAD

### 6.1. Resultados obtenidos por la EPS

El desempeño de la Gobernabilidad para el año 2024 en la EPS es calificado con 925 de 1,000 puntos y un nivel de desempeño satisfactorio, en comparación del año 2023 se ha mantenido en los niveles de cumplimiento.  
A continuación se presenta el cuadro resumen de calificación de los indicadores de desempeño:

INDICADORES DE GOBERNABILIDAD AÑO 2024	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE LOGRADO
<b>INDICADORES</b>	<b>600</b>	<b>600</b>
<b>1. TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>1.1 PUBLICACIÓN ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS Y DESEMPEÑO (MRCD):</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
1.1.1 Publicación del cumplimiento del indicador del MRCD (máximo puntaje: 1.0)	100	100
<b>1.2 PUBLICACIÓN DE LAS ACTAS DE DESIGNACIÓN E INSCRIPCIÓN DEL DIRECTORIO Y HOJAS DE VIDA (S.A.)/GERENTE GENERAL Y HOJA DE VIDA (S:R:L-)</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
1.2.1 Publicación del acta de designación y ficha de inscripción registral designando a los miembros del Directorio (SA) y/o Gerente General (SRL)	50	50
1.2.2 Publicación de la Hoja de Vida de los Directores (SA) y/o Gerente General (SRL)	150	150
<b>1.3 PUBLICACIÓN DEL ESTATUTO Y CONTRATO DE EXPLOTACIÓN DE SERVICIOS</b>	<b>75</b>	<b>75</b>
1.3.1 Publicación del Estatuto de la EPS actualizado e inscrito en Registros Públicos	75	75
1.3.2 Suscripción y Publicación de los Contratos de Explotación con las Municipalidades Provinciales, según corresponda.	50	50
<b>1.4 PUBLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES, EL PERSONAL Y LAS REMUNERACIONES</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
1.4.1 Publicación del Manual de Organización y Funciones (MOF) actualizado.	15	15
1.4.2 Publicación del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado.	15	15
1.4.3 Publicación de la escala remunerativa actualizada	50	50
<b>1.5 PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE PLANEAMIENTO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
1.5.1 Publicación del Plan Operativo Anual (POA) del año vigente, actualizado.	10	10
1.5.2 Publicación del Estudio Tarifario vigente aprobado por la SUNASS	10	10
1.5.3 Publicación Informe final de SUNASS sobre cumplimiento de metas del Estudio Tarifario, último año regulatorio	20	20
1.5.4 Publicación de la memoria institucional del año anterior.	50	50
<b>1.6 PUBLICACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
1.6.1 Publicación del Presupuesto Institucional vigente y actualizado	30	30
1.6.2 Publicación de los informes de ejecución del presupuesto vigente	50	50
<b>1.7 PUBLICACIÓN SOBRE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
1.7.1 Publicación del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC) vigente.	20	20
1.7.2 Publicación de las principales modificaciones al PAAC vigente.	20	20
1.7.3 Publicación del informe de ejecución del PAAC.	50	50
<b>1.8 PUBLICACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE SERVICIOS Y TARIFAS</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
1.8.1 Publicación del Reglamento de Servicios (RS) actualizado, aprobado por la SUNASS.	20	20
1.8.2 Publicación de la estructura actualizada de las tarifas de servicios de agua potable y alcantarillado.	10	10
1.8.3 Publicación de las Tarifas de Servicios colaterales aprobada por SUNASS.	200	175
<b>2. ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
2.1 Tiempo promedio de atención de reclamos comerciales	50	50
2.2 Tiempo promedio de atención de solicitudes de los servicios operativos.	50	50
2.3 Densidad de reclamos por cada mil conexiones	50	25
2.4 Resultados de la encuesta de satisfacción de los clientes.	200	150
<b>3. GESTIÓN SOCIAL E INSTITUCIONAL</b>	<b>100</b>	<b>50</b>
3.1 Capacidad de análisis y atención de problemas y riesgos derivados de su entorno social e institucional de la EPS.	100	100
3.2 Capacidad de la EPS para establecer relaciones con sus grupos de interés.	1,000	925
<b>TOTAL GOBERNABILIDAD</b>		



Haciendo el comparativo entre el año 2024 con el año 2023, en cuanto a transparencia de la información estamos en buen nivel de cumplimiento. En cuanto al Indicador atención al cliente se está considerando la información del año 2023, debido a que SUNASS, aún no emite el formato y la muestra para ser aplicada en este año de la información del año 2024.

En cuanto a tiempo promedio de atención de reclamos comerciales y densidad de reclamos por cada mil conexiones, estamos en 70 conexiones atendidas, por lo que se genera una evaluación de satisfactorio, ya que el tope es de menos de 80.

En lo que hemos disminuido es en cuanto al Indicador Gestión Social, en el 2023 el resultado fue 150, para el 2024, el resultado se mantiene en la puntuación, aún falta elaborar como corresponde el Diagnóstico básico para implementar los lineamientos para un mejor involucramiento de los grupos de Interés.

## 6.2. Transparencia en la gestión

La transparencia incluye ocho indicadores y tres niveles de desarrollo. La EPS logra el 100% de cumplimiento con una calificación de 600 puntos de 600 que es el máximo previsto para el área, en el mismo puntaje que el año 2023, según el cuadro que se presenta a continuación:



**Matriz Priorizada de los Indicadores de Gobernabilidad en las EPS (Base legal: RVM 010-2011-VIVIENDA/MVCS - Julio 2011) - Año 2024**

GOBERNABILIDAD: TRANSPARENCIA EN LA GESTION DE LA EPS (Publicación en el Portal)		600	NIVELES DE DESEMPEÑO				600	INDICADOR LOGRADO
NOMBRE DEL INDICADOR	VARIABLES DE ANALISIS	MECION DEL INDICADOR	VALOR MÁXIMO	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUNTAJE LOGRADO	
Indicador N° 1 Índice de Cumplimiento del Manual de Rendición de Cuentas y Desempeño (MRCD)	Formatos actualizados y publicados del MRCD en el ejercicio anterior.  FA= Formatos Aprobados (Máximo 22) FAC= Formatos Actualizados FP= Formatos Publicados  Periodo de análisis: Año inmediato anterior.	Fórmula Índice de Cumplimiento = (FAC/FA) + (FP/FAC) = valor 2	100	Negativo: El índice de Cumplimiento del MRCD es menor de 1. No se publica ningún formato actualizado [0 Puntos]	Regular: El índice de Cumplimiento del MRCD se ubica entre 1 y 1.6. Se actualiza y se publica hasta 60% de los formatos aprobados. [50 Puntos]	Positivo: El índice de Cumplimiento del MRCD es mayor a 1.6 y hasta 2. Se actualiza y publica más del 60% de los formatos aprobados. [100 Puntos]	100	100
				Se publica el acta de designación y la ficha de inscripción registral designando a los miembros del Directorio (SA) y periodo legal vigente. En el caso de las SRL se aplica una información similar para el Gerente General.	Se publica el acta de designación y la ficha de inscripción registral. [30 Puntos]	Se publica el acta de designación y la ficha de inscripción registral. En el caso del Directorio se indica el periodo legal vigente. [50 Puntos]	50	50
Indicador N° 2 Información Actualizada y Publicada: Designación del Directorio y Hojas de Vida (SA) /Gerente General y Hoja de Vida (SRL)	2.1 Publicación del acta de designación y ficha de inscripción registral designando a los miembros del Directorio (SA) y periodo legal vigente. En el caso de las SRL se aplica una información similar para el Gerente General.  2.2 Publicación de la Hoja de Vida, con información suficiente sobre perfil profesional y experiencia de los Directores (SA). En el caso de las SRL se aplica una información similar para el Gerente General.	I= 2 Puntaje de las variables 2.1+ 2.2	100	No Publica [0 Puntos]	Publica Hoja de Vida de la mayoría de Directores (SA)/ Gerente General (SRL) pero la información es limitada o incompleta. [30 puntos]	Publica Hoja de Vida de todos los Directores (SA)/Gerente General (SRL). Las Hojas de Vida tienen información completa sobre perfil profesional y experiencia laboral. [50 Puntos]	50	100
				3.1 Publicación del Estatuto de la EPS actualizado e inscrito en Registros Públicos.	Publica el estatuto pero no está actualizado. [25 Puntos]	Publica Estatuto actualizado e inscrito en Registros Públicos [75 Puntos]	75	150
Indicador N° 3 Información Actualizada y Publicada referida al Estatuto y al Contrato de Explotación de Servicios	3.1 Suscripción y Publicación de los Contratos de Explotación con las Municipalidades Provinciales, según corresponda.  4.1 Publicación del Manual de Organización y Funciones (MOF) actualizado.	I= 2 Puntaje de las variables 3.1+ 3.2	150	No Publica [0 Puntos]	Ha suscrito y publica la mayoría de Contratos de Explotación que le corresponde. [40 Puntos]	Publica el MOF pero está desactualizado. [20 Puntos]	20	50
				4.2 Publicación del Cuadro de Asignación del Personal (CAP) actualizado.	Publica el CAP pero está desactualizado. [5 puntos]	Publica el CAP actualizado. [15 puntos]	15	50
Indicador N° 4 Información Actualizada y Publicada sobre la organización y funciones, el personal y las remuneraciones.	4.3 Publicación de la Escala Remunerativa actualizada.	I= 5 Puntaje de las variables 4.1+ 4.2+ 4.3	50	No Publica [0 Puntos]	Publica la escala remunerativa pero está desactualizada. [5 Puntos]	Publica la escala remunerativa actualizada. [15 Puntos]	15	50



NOMBRE DEL INDICADOR	VARIABLES DE ANALISIS	MEDICIÓN DEL INDICADOR	VALOR MÁXIMO	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUNTAJE LOGRADO	
Indicador N° 5 Información Actualizada y Publicada sobre Planeamiento y Gestión Institucional	5.1 Publicación del Plan Operativo Anual (POA) vigente, actualizado.	I= $\sum$ Puntaje de las variables 5.1+ 5.2+5.3+5.4	50	No Publica [0 Puntos]	Publica el POA del año vigente pero no está actualizado. [5 Puntos]	Publica el POA del año vigente y actualizado. [10 Puntos]	10	200
	5.2 Publicación del Estudio Tarifario vigente aprobado por la SUNASS.			No Publica [0 Puntos]	Publica el Estudio Tarifario anterior aprobado por la SUNASS. [5 Puntos]	Publica el Estudio Tarifario vigente aprobado por la SUNASS. [10 Puntos]	10	
Indicador N° 6 Información Actualizada y Publicada sobre el Presupuesto Anual	5.3 Publica el Informe final de la SUNASS sobre el cumplimiento de las metas del Estudio Tarifario en el último año regulatorio culminado.	I= $\sum$ Puntaje de las variables 5.1+ 5.2+5.3+5.4	50	No Publica [0 Puntos]	Publica el informe final de SUNASS del último año regulatorio culminado. [5 Puntos]	Publica el informe final de SUNASS del último año regulatorio culminado. [10 Puntos]	10	50
	5.4 Publicación de la memoria institucional del ejercicio inmediato anterior.			No Publica [0 Puntos]	Publica el proyecto de memoria institucional del año anterior. [10 Puntos]	Publica la memoria institucional del año anterior aprobada por el Directorio. [20 Puntos]	20	
Indicador N° 7 Información Actualizada y Publicada sobre Adquisiciones y Contrataciones	6.1 Publicación del Presupuesto Institucional vigente y actualizado.	I= $\sum$ Puntaje de las variables 6.1+6.2	50	No Publica [0 Puntos]	Publica sólo el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) del año vigente. [10 puntos]	Publica el PIA y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) del año vigente. [20 Puntos]	20	50
	6.2 Publicación de los informes de ejecución presupuestal			No Publica [0 Puntos]	Publica el informe de ejecución presupuestal del año anterior. [15 Puntos]	Publica el informe de ejecución presupuestal del año anterior y el informe de ejecución del primer trimestre del año vigente. [30 Puntos]	30	
Indicador N° 8 Información Actualizada y Publicada sobre servicios y tarifas.	7.1 Publicación del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC).	I= $\sum$ Puntaje de las variables 7.1+7.2+7.3	50	No Publica [0 Puntos]	Publica PAAC del ejercicio vigente después del 31 de Marzo [5 Puntos]	Publica PAAC del ejercicio vigente antes de 31 Marzo. [10 Puntos]	10	50
	7.2 Publicación de las principales modificaciones al PAAC vigente.			No Publica [0 Puntos]	Publica algunas modificaciones al PAAC vigente en el primer trimestre de cada año. [10 Puntos]	Publica las principales modificaciones al PAAC vigente en el primer trimestre de cada año. [20 Puntos]	20	
Indicador N° 8 Información Actualizada y Publicada sobre servicios y tarifas.	7.3 Publicación del informe de ejecución del PAAC vigente.	I= $\sum$ Puntaje de las variables 8.1+8.2+8.3	50	No Publica [0 Puntos]	Publica el informe de ejecución del PAAC del año anterior. [10 Puntos]	Publica el informe de ejecución del PAAC del año anterior y del primer trimestre del año vigente. [20 Puntos]	20	50
	8.1 Publicación del Reglamento de Servicios (RS) actualizado, aprobado por la SUNASS.			No Publica [0 Puntos]	Publica el Reglamento de Servicios aprobado por SUNASS pero no está actualizado. [10 Puntos]	Publica el Reglamento de Servicios actualizado y aprobado por la SUNASS. [20 Puntos]	20	
Indicador N° 8 Información Actualizada y Publicada sobre servicios y tarifas.	8.2 Publicación de la estructura actualizada de las tarifas de servicios de agua potable y alcantarillado.	I= $\sum$ Puntaje de las variables 8.1+8.2+8.3	50	No Publica [0 Puntos]	Publica versión no actualizada [10 Puntos]	Publica versión actualizada y aprobada por la SUNASS [20 Puntos]	20	50
	8.3 Publicación de las Tarifas de servicios colaterales aprobado por la SUNASS.			No Publica / No tiene [0 Puntos]	Publica versión no actualizada [5 Puntos]	Publica versión actualizada y aprobada por la SUNASS. [10 Puntos]	10	

### 6.3. Atención al cliente

La atención al cliente toma en cuenta los tiempos de atención a los reclamos comerciales y solicitudes para solucionar problemas operativos, el número de reclamos por cada mil conexiones, así como la percepción de los usuarios sobre su satisfacción en relación con la atención que brinda la EPS SEDACAJ SA. El área de Atención al Cliente incluye cuatro indicadores y tres niveles de desarrollo. La EPS logra el 87.50% de cumplimiento, con una calificación de 175 de 200, según el cuadro que se presenta a continuación:

GOBERNABILIDAD: ATENCION AL CLIENTE				NIVELES DE DESEMPEÑO				
NOMBRE DEL INDICADOR	VARIABLES DE ANALISIS	MEDICIÓN DEL INDICADOR	VALOR MÁXIMO	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUNTAJE LOGRADO	INDICADOR LOGRADO
Indicador N° 1 Tiempo promedio de atención de reclamos comerciales	Número de días hábiles (promedio anual) para atender los reclamos comerciales según norma de SUNASS. Periodo de Análisis: Año inmediato anterior.	Σ de promedios mensuales del año anterior /12	200	Más de 33 días hábiles desde la presentación del reclamo. [0 Puntos]	Más de 30 hasta 33 días hábiles desde la presentación del reclamo. [35 Puntos]	Hasta 30 días hábiles desde la presentación del reclamo. (Norma SUNASS). [50 Puntos]	50	50
Indicador N° 2 Tiempo promedio de atención de solicitudes de servicios operativos	Número de días hábiles (promedio anual) para atender las solicitudes de servicios técnicos -operativos Periodo de Análisis: Año inmediato anterior.	Σ promedios mensuales del año anterior /12 (no incluye emergencias ni micromedición).	200	4 o más días hábiles. [0 Puntos]	Más de 1 y menos de 4 días hábiles [30 Puntos]	Hasta 1 día hábil. [50 Puntos]	50	50
Indicador N° 3 Densidad de Reclamos	Cantidad total de reclamos por cada 1000 conexiones presentadas en el año anterior. Número Total de Reclamos: # TR Número Total de Conexiones: # TC Periodo de Análisis: Año inmediato anterior	# TR / ----- (# TC / 1000)	200	Negativo: Más de 130 reclamos por cada 1000 conexiones en el ejercicio anterior. [0 Puntos]	Regular: Entre 80 a 130 reclamos por cada 1000 conexiones, en el ejercicio anterior. [25 Puntos]	Positivas: Menos de 80 reclamos por cada 1000 conexiones, en el ejercicio anterior. [50 Puntos]	50	50
Indicador N° 4 Nivel general de satisfacción del Cliente	Porcentaje de satisfacción del cliente de acuerdo a los resultados de la aplicación de la encuesta con el modelo aprobado por la SUNASS. Periodo de Análisis: Año vigente. Las encuestas se aplican en el primer trimestre de cada año.	% de clientes satisfechos	200	Bajo: Menos del 50% de clientes satisfechos / Data inconsistente con indicadores negativos en Atención al Cliente y otros indicadores de calidad del servicio. [0 Puntos]	Regular: Entre 50% y 70% de clientes satisfechos [25 Puntos].	Buena: Más de 70% de clientes satisfechos [50 Puntos]	25	25



El indicador de densidad de reclamos sirve para comparar la cantidad de reclamos totales que tienen las EPS por cada mil conexiones, de forma independiente a su tamaño. Mide el nivel de insatisfacción de los usuarios de manera directa y visible al incluir los reclamos comerciales y los operacionales y constituye un indicador complementario a la encuesta de satisfacción que se realiza bajo las directivas de SUNASS, permite una lectura integral de los resultados del área de atención al cliente de la EPS SEDACAJ SA.

Con respecto al indicador de tiempo promedio de atención de solicitudes de servicios operativos permite verificar el tiempo promedio que demora la EPS en atender los reclamos operacionales y evalúa si se cumplen con los plazos máximos establecidos por SUNASS. Los resultados de éste indicador es buenos, actualmente reporta un valor de calificación de aproximadamente de 1 día como máximo establecido por la norma.

#### **6.4. Gestión social e institucional**

Es la capacidad que tiene la EPS SEDACAJ SA, para realizar un reconocimiento y análisis de su entorno y a los actores involucrados con los que se relaciona, con la finalidad de desarrollar acciones estratégicas en comunicación y educación sanitaria de acuerdo con sus objetivos.

El área de Gestión Social e Institucional incluye dos indicadores y tres niveles de desarrollo. La EPS logra el 75.00% de cumplimiento, con una calificación de 150 de

El área de gestión social, incluye 2 indicadores y tres niveles de desarrollo. La EPS logra el 75.00% de cumplimiento, con una calificación de 150 de 200, según el cuadro que se presenta a continuación:



GOBERNABILIDAD: GESTION SOCIAL E INSTITUCIONAL DE LA EPS				NIVELES DE DESEMPEÑO			
NOMBRE DEL INDICADOR	VARIABLES DE ANALISIS	MECION DEL INDICADOR	VALOR MAXIMO	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUNTAJE LOGRADO
Indicador No 1 Capacidad de análisis y atención de los problemas y riesgos derivados de su entorno social e institucional	1.1 La EPS cuenta con un diagnóstico actualizado sobre su entorno social e institucional: grupos de interés, demandas, problemas, conflictos latentes y riesgos. (Análisis que debe actualizarse cada año)	Evaluación documental: Informes, análisis específicos, análisis incluidos en Plan estratégico, POA, Programa de Educación Sanitaria, Programa de Comunicaciones, planes específicos y acciones ejecutadas por la EPS en el año anterior.	50	Baja capacidad: La EPS no tiene un diagnóstico o análisis sobre su entorno social e institucional y tampoco una agenda crítica ni lineamientos de atención. Sólo actúan en casos críticos sin estrategias definidas.	Capacidad limitada: La EPS tiene un diagnóstico básico y define una agenda crítica pero no tiene lineamientos de respuesta y/o su atención es reactiva frente a las situaciones de coyuntura.	Buena Capacidad: La EPS tiene un diagnóstico actualizado que define con claridad sus grupos de interés, identifica su agenda crítica e incluso tiene lineamientos preventivos y planes de respuesta permanentes.	50
	1.2 La EPS identifica con claridad los principales problemas y riesgos del entorno social e institucional (Agenda Crítica).			[50 Puntos]	[50 Puntos]	[100 Puntos]	50
	1.3 La EPS tiene lineamientos de respuesta para atender su agenda crítica. Periodo de Análisis: Año anterior.			[0 Puntos]			50
Indicador No 2 Capacidad de relacionamiento de la EPS con sus principales grupos de interés	2.1 La EPS cuenta con un Programa de Comunicación y Relaciones Públicas (PCRP) y ejecuta campañas específicas con sus principales grupos de interés.	A. La EPS ha elaborado el PCRP y el PES según los lineamientos de la normativa vigente. (RVM 001-2008-VIVIENDA-VIMCS)	100	Baja Capacidad: No tiene programas o si los tiene no ejecuta campañas específicas con sus grupos de interés. [0 Puntos]	Capacidad limitada: Tiene Programa de Comunicación y Relaciones Públicas (PCRP) y ejecuta campañas específicas con sus principales grupos de interés. Tiene Programa de Educación Sanitaria (PES) y ejecuta campañas específicas con sus principales grupos de interés. [50 Puntos]	Buena capacidad: Tiene ambos Programas y ejecuta campañas específicas con sus grupos de interés. Desarrolla iniciativas de gestión social y colaboración pública-privada. [100 Puntos]	100
	2.2 La EPS cuenta con un Programa de Educación Sanitaria (PES) y ejecuta campañas específicas con sus principales grupos de interés. Periodo de Análisis: Año anterior.	B. Ejecuta campañas específicas con un enfoque de grupos de interés.					100



## 7. RESULTADOS EN LAS CONDICIONES DE GOBERNANZA

### 7.1. Resultado general

Para medir el desempeño de la EPS SEDACAJ SA, desde la gestión de Gobernanza, se toma en consideración nueve indicadores priorizados en la metodología de Gobernabilidad y Gobernanza que reflejan las capacidades existentes en la EPS SEDACAJ SA, para atender su gestión interna y empresarial en cuatro áreas principales: Sostenibilidad Financiera, el desempeño de las metas de gestión del estudio tarifario, fortalecimiento institucional y el clima laboral. El Índice de distancia salarial indica que la EPS SEDACAJ SA, no tiene incentivos remunerativos.

Según la información recabada el desempeño de la Gobernanza en la EPS es calificado con 400 de 1,000 puntos. Es decir, un nivel de cumplimiento del 40%. Esto refleja una situación crítica de la EPS SEDACAJ S.A., debido a que sus ratios de Liquidez General, está en menos de 1, significa que no se puede cumplir con obligaciones a corto plazo, la empresa se encuentra sin liquidez. Las Metas de Gestión del PMO están en situación crítica, no llegamos ni al mínimo solicitado según norma por SUNASS.

No se invierte en fortalecimiento de capacidades del personal de la EPS SEDACAJ SA, su inversión en personal es muy ínfima.

INDICADORES DE GOBERNANZA AÑO 2024		
INDICADORES	PUNTAJE MÁXIMO	Puntaje logrado
<b>2.1 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
2.1.1 Margen Operativo de la EPS	100	50
2.1.2 Ratio de Endeudamiento de la EPS	100	50
2.1.3 Ratio de Liquidez General	100	0
<b>2.2 DESEMPEÑO DEL PLAN MAESTRO OPTIMIZADO</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
2.2.1 Índice de cumplimiento global de las metas de gestión del estudio tarifario.	200	200
<b>2.3 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</b>	<b>200</b>	<b>0</b>
2.3.1 Inversión Per Cápita en Fortalecim. Institucional	100	0
2.3.2 Porcentaje de ejecución presupuestaria del PFC	100	0
<b>2.4 CLIMA LABORAL</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
2.4.1 Índice de Rotación del Personal Directivo	100	0
2.4.2 Índice de Distancia Salarial Interna	100	0
2.4.3 Satisfacción Laboral del Personal de la EPS	100	100
<b>TOTAL</b>	<b>1,000</b>	<b>400</b>

### 7.2. Sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera de la EPS SEDACAJ SA, se define como la capacidad de generar utilidad operativa en la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado, así como la de generar flujos de efectivo con una adecuada estructura de endeudamiento que proporcione una utilización de recursos financieros de terceros y de socios. El modelo de análisis de sostenibilidad financiera de la EPS SEDACAJ SA, está basado en tres componentes, el margen operativo, el endeudamiento y la liquidez, estos tres indicadores incluye tres niveles de desarrollo. La EPS ha logrado 100 de 300 puntos de cumplimiento previsto para el área, según el cuadro que se presenta a continuación:



GOBERNANZA: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA EPS					NIVELES DE DESEMPEÑO				
INDICADOR	VARIABLES DE ANALISIS	MEDICION DEL INDICADOR	Indicador Logrado	VALOR MÁXIMO	ACTUALIZACION POR LA EPS	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUNTAJE LOGRADO
Indicador N° 1 - Margen Operativo	Diferencia entre el total de ingresos operativos (IO) y el total de los costos operativos (TCO) para determinar la utilidad del negocio. Ingresos operativos = Total de Ingresos de Actividades Ordinarias + Otros Ingresos Costos operativos = Costo de ventas + Gastos de ventas + Gastos de Administración. Periodo de Análisis: Ejercicio inmediato anterior.	Fórmula: $\frac{[(IO) - (CO)]}{(IO)} \times 100$ Se mide en Porcentaje	0.01%	100	SEMESTRAL	Pérdida: Menor o igual a 0 [0 Puntos]	Rentabilidad Baja: Mayor de 0 Hasta 10% [50 Puntos]	Rentabilidad Buena: Mayor de 10% [100 Puntos]	50
						Alto nivel de endeudamiento: Mayor de 1 (10%) Menor o igual a cero [0 Puntos]	Acceptable nivel de endeudamiento: Entre 0.1 y 1 (1-10%) [50 Puntos]	Bajo nivel de endeudamiento: Menor de 0.1 (1%) [100 Puntos]	
Indicador N° 2 Nivel de Endeudamiento	Relación entre el Pasivo Total (PT) y el Patrimonio Neto (PN) para conocer la capacidad de endeudamiento de corto plazo de la EPS. Pasivo Total = Pasivo Total (PT) - Ingresos Diferidos (ID) Periodo de Análisis: Ejercicio inmediato anterior.	Fórmulas Equivalentes $\frac{(PT)}{(PN)} = \text{ratio o índice}$ $\frac{(PT)}{(PN)} \times 100 = \%$	0.71	100		Alto nivel de endeudamiento: Mayor de 1 (10%) Menor o igual a cero [0 Puntos]	Acceptable nivel de endeudamiento: Entre 0.1 y 1 (1-10%) [50 Puntos]	Bajo nivel de endeudamiento: Menor de 0.1 (1%) [100 Puntos]	50
Indicador N° 3 Nivel de Liquidez General	Relación entre el Activo Corriente (AC) y el Pasivo Corriente (PC) para determinar la capacidad de la EPS para pagar sus deudas de corto plazo. Periodo de Análisis: Ejercicio inmediato anterior.	Fórmulas Equivalentes $\frac{AC}{PC} = \text{Número de veces}$ $\frac{AC}{PC} \times 100 = \text{Porcentaje}$	0.18	100	ANUAL	Falta de liquidez: Menor de 1 vez (100%) [0 Puntos]	Liquidez aceptable: Entre 1 y 5 (100-500%) [50 Puntos]	Buena liquidez: Mayor de 5 (500%) [100 Puntos]	0.0

El indicador de margen operativo permite conocer la utilidad operativa que obtiene la EPS SEDACAJ SA, por la prestación de los servicios de saneamiento una vez cubiertos sus costos operacionales. Este indicador alcanza un valor de 0.01%, su rentabilidad es baja, cubren sus costos operacionales, pero con margen muy pequeño de rentabilidad. Ha disminuido en 0.07% en comparación del año 2023. Según el análisis este resultado debido a la situación económica financiera de la Administración de Contumazá, debido a la incorporación de la PTAR, generando un aumento de costos y gastos en la operación y mantenimiento, entre otros costos como la disminución en las ventas por el proceso de Estrés hídrico.

El Indicador de endeudamiento mide el nivel de deudas de la EPS SEDACAJ SA, como se observa es menor a 1, eso significa que su nivel de endeudamiento en media y que el patrimonio está comprometido en deudas y tiene muy limitada la capacidad de pago a corto plazo. La EPS SEDACAJ S.A., no está capitalizando adecuadamente sus recursos.

El Indicador de liquidez mide la capacidad de la EPS SEDACAJ SA para disponer de dinero en efectivo suficiente para sus operaciones corrientes y realizar pagos de sus deudas de corto plazo, como se observa su liquidez se encuentra en el rango de menor de 1, lo que significa que no tiene suficiente dinero para cumplir con sus compromisos a corto plazo.

### 7.3. Metas de gestión del estudio tarifario (PMO)

En este caso se incluye un solo indicador denominado índice de cumplimiento general (ICG) de las metas del Estudio Tarifario. La EPS ha logrado 200 de 200 puntos de cumplimiento previsto para el área, según el cuadro que se presenta a continuación; datos que corresponden al quinto año regulatorio del periodo del PMO 2024, en la cual la EPS SEDACAJ S.A. obtuvo un puntaje de 92.07% de cumplimiento de metas de un mínimo de 85%, según el Informe de Supervisión N° 0100-2025-SUNASS-ODS CAJ-ESP del 23 de abril 2025, logrando cumplir con éxito las metas dispuestas por SUNASS. Debemos tener un mayor enfoque a la meta de Ejecución de Inversiones que no ha cumplido con el ICI, normado.

GOBERNANZA: DESEMPEÑO GLOBAL DEL PMO (ESTUDIO TARIFARIO)				200	NIVELES DE DESEMPEÑO			20	
NOMBRE DEL INDICADOR	VARIABLES DE ANALISIS	MEDICIÓN DEL INDICADOR	Indicador logrado	VALOR MÁXIMO	ACTUALIZACIÓN POR LA EPS	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUN LOG
Indicador N° 1 Índice de cumplimiento global (ICG) del PMO (Estudio Tarifario)	<p>Porcentaje de cumplimiento de las metas de gestión del Estudio Tarifario para el último año regulatorio, finalizado, según informe oficial de la SUNASS.</p> <p>Si las EPS no tienen PMO, están en proceso de aprobación o están su primer año regulatorio, el indicador tendrá una calificación de "cero". Cuando la EPS ya finalizó el año regulatorio pero todavía no se cuenta con la aprobación oficial de la SUNASS se podrá reportar la última meta aprobada.</p> <p>Periodo de Análisis: Último año regulatorio finalizado.</p>	Porcentaje de cumplimiento de las metas de gestión	92.07%	200	Todavía no se evalúa PMO (00) / Cumple menos del 70% [100 Puntos]	Negativo: Índice de Cumplimiento Global del Estudio Tarifario del último año regulatorio es menor del 70%./ Otros casos. [0 Puntos]	Proceso: Índice de Cumplimiento Global del Estudio Tarifario del último año regulatorio es mayor del 70 % y menor de 85%. [100 Puntos]	Positivo: El nivel de cumplimiento del PMO es de 85% o más. [200 Puntos]	2



## 7.4. Fortalecimiento institucional

Para el análisis de fortalecimiento institucional se consideran dos indicadores vinculados a la ejecución presupuestal del PFC: La Inversión per cápita en el fortalecimiento de capacidades y el nivel de ejecución presupuestal del PFC.

En la EPS SEDACAJ SA, el fortalecimiento institucional con sus dos indicadores y tres niveles de desarrollo, logra el 0 % de cumplimiento previsto para el área, según el cuadro que se presenta a continuación:

GOBERNANZA: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL				200	NIVELES DE DESEMPEÑO			0	
NOMBRE DEL INDICADOR	VARIABLES DE ANÁLISIS	MEDICIÓN DEL INDICADOR	Indicador logrado	VALOR MÁXIMO	ACTUALIZACIÓN POR LA EPS	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUNTAJE LOGRADO
Indicador Nº 1 Inversión Per cápita en Fortalecimiento de Capacidades	1.1 Presupuesto Ejecutado del PFC (sólo recursos propios). 1.2 Número total del personal en planillas, bajo cualquier modalidad de contratación.  Periodo de Análisis: Ejercicio inmediato anterior.	Per cápita = Presupuesto Ejecutado del PFC / Personal en planillas  Soles / persona / año	88	100	Todavía no se evalúa PMO (00) /Cumple menos del 70%. [100 Puntos]	Baja Inversión: Per cápita menor de S/. 300 por año. [0 Puntos]	Aceptable Inversión Inversión Per cápita mayor a S/ 300 y menor de S/ 600 por año [50 Puntos]	Buena Inversión Inversión Per cápita es mayor de S/ 600 por año [100 Puntos]	0
Indicador Nº 2 Nivel de ejecución presupuestal del PFC	2.2 Presupuesto ejecutado (PE) durante el año anterior. Los datos son validados con la información del SFC/MVCS.  Si la EPS no tiene PFC o se encuentra en proceso de ejecución del primer año el indicador se califica con "cero".  Periodo de Análisis: Ejercicio inmediato anterior.	(PE/PP) x 100  Se expresa en porcentaje	13%	100	Todavía no se evalúa PMO (00) /Cumple menos del 70%. [100 Puntos]	Negativo: Ejecuta menos del 60% del presupuesto del PFC /Otros casos. [0 Puntos]	Bajo: Ejecuta entre el 60% y el 80% del presupuesto del PFC. [50 Puntos]	Positivo: Ejecuta más del 80% del presupuesto del PFC [100 Puntos]	0

## 7.5. Clima laboral

El Clima laboral, se mide tomando en cuenta la rotación del personal directivo, a distancia salarial y el nivel de satisfacción laboral. El primer indicador, presenta los cambios a nivel de los directivos en la empresa, el segundo tiene que ver con la política salarial del personal y el tercero, resume la percepción del personal respecto del clima laboral, el cual se mide con la encuesta establecida por SUNASS.

El clima laboral en la EPS SEDACAJ SA, con sus tres indicadores y tres niveles de desarrollo, logra 100 de 300 puntos de cumplimiento previsto para el área. Es decir, el cumplimiento es del 33.33% de cumplimiento de este indicador. Según el cuadro que se presenta a continuación, el índice de distancia salarial que no se ha logrado es porque hasta la fecha desde hace 24 años no se ha autorizado incremento salarial para los puestos de confianza mediante Decreto Supremo como establece la norma:



GOBERNANZA: CLIMA LABORAL				300	NIVELES DE DESEMPEÑO			100		
NOMBRE DEL INDICADOR	VARIABLES DE ANALISIS	MEDICIÓN DEL INDICADOR	Indicador Logrado	VALOR MÁXIMO	ACTUALIZACIÓN POR LA EPS	NO LOGRA	PROCESO	LOGRA	PUNTAJE LOGRADO	
Indicador N° 1 Índice de Rotación del Personal Directivo	1.1 Total del Personal Directivo de la EPS: Gerencial, Jefes de Oficina y Departamento. (TPD) 1.2 Suma de los meses que cada directivo permaneció en el cargo en los últimos 24 meses. (Σ MESES)  Periodo de análisis: Situación al 31 de Diciembre del año anterior.	$\frac{(TPD \times 24)}{\Sigma \text{ MESES}}$	1.78	100		Negativo Índice de rotación es mayor de 1.50. [0 Puntos] Más del 50% del personal directivo fue rotado en los últimos 24 meses.	Regular Índice mayor de 1.25 hasta 1.50 [50 Puntos]  Entre 25% y la mitad del personal directivo fue rotado en los últimos 24 meses.	Positivo Índice de 1 hasta 1.25 [100 Puntos]  Menos del 25% del personal directivo fue rotado en los últimos 24 meses.	0	
Indicador N° 2 Índice de Distancia Salarial Interna	2.1 Suma de la Remuneración del Personal Directivo. (Σ RPD) 2.2 Número total del Personal Directivo (hasta Jefes de Oficina y Departamento) (# PD) 2.3 Suma de la Remuneración del total del Personal en planilla (Σ RTPP) 2.4 Número total del personal en planilla (# TPP)  Periodo de análisis: Situación al 31 de Diciembre del año anterior.	$\frac{(\Sigma \text{ RPD} / \# \text{ PD})}{((\Sigma \text{ RTPP} - \Sigma \text{ RPD}) / (\# \text{ TPP} - \# \text{ PD}))}$	1.41	100		Negativo La distancia salarial es Menor de 2 veces. [0 Puntos]  No hay incentivos remunerativos.	Bajo: La distancia salarial está entre 2 y 3 veces. [50 Puntos]  Las remuneraciones son todavía bajas no retribuyen la responsabilidad del puesto.	Positivo La distancia salarial es mayor a 3 veces y menor de 6 veces. [100 Puntos]  Hay incentivos remunerativos y una mejor retribución por la responsabilidad del cargo.	0	
Indicador N° 3 Nivel General de Satisfacción Laboral	Porcentaje de satisfacción laboral del personal de la EPS de acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral con el modelo aprobado por la SUNASS.  Periodo de análisis: Primer Trimestre del año vigente. Las encuestas se aplican en el primer trimestre de cada año. Las encuestas deben tener una representación mínima del 60% del personal para ser considerado como data válida.	Porcentaje de trabajadores de la EPS satisfechos con las condiciones laborales que ofrece la EPS. Encuesta Anual	81	100		Todavía no se evalúa PMO (00) /Cumple menos del 70%. [100 Puntos]	Negativo Satisfacción laboral es menor del 50% / Data no consistente con otros indicadores de clima laboral negativos o baja representatividad. [0 Puntos]	Regular Satisfacción laboral es mayor del 50% hasta el 70% [50 Puntos]	Positivo Satisfacción laboral es mayor al 70% [100 Puntos]	100



## 8. CAMBIOS OCURRIDOS EN EL PERIODO 2024

### 8.1. Reporte histórico GyG

Los resultados confirman que la EPS tuvo una tendencia en baja con respecto a la calificación general, con un **desempeño regular** en Gobernabilidad y Gobernanza.

### 8.2. Comentarios sobre los cambios ocurridos

- ▣ Con relación al Indicador de Transparencia, la Empresa en el año 2024 ha obtenido 600 puntos de un total de 600 puntos como máximo (publicación en portal Web: [www.sedacaj.com.pe](http://www.sedacaj.com.pe)).
- ▣ El Indicador de Atención al Cliente, tuvo una tendencia aceptable, obteniendo 175 puntos de un total de 200 puntos como máximo. Considerables mejoras en atención al cliente.
- ▣ Con relación al Indicador de Gestión Social, cabe señalar que la Empresa para el año 2024, la Empresa viene adoptando acciones para elaborar dicho documento de gestión. La Empresa cuenta con su "Plan de Comunicación Social" y "Plan de Educación Sanitaria", documentos del entorno social que se vienen aplicando dentro de un enfoque empresarial. Sin embargo, aún falta el Diagnóstico Básico, que permitirá una mejor relación con los grupos de interés y generación de estrategias para la EPS SEDACAJA S.A.
- ▣ La Sostenibilidad Financiera de la Empresa, es baja.

## 9. MEJORAS EN LAS CONDICIONES GYG y PFC-2024

### 9.1. Ranking de Desempeño en GyG - Fortalezas y debilidades GyG

Gobernanza			Gobernabilidad		
Descripción del Indicador	Fortaleza	Debilidades	Descripción del Indicador	Fortalezas	Debilidades
Sostenibilidad financiera		33.33%	Transparencia en la Gestión	100%	
Desempeño Global del PMO	100%		Atención al Cliente	87.5%	
Fortalecimiento Institucional		0%	Gestión Social e Institucional		75%
Clima Laboral		33.33%			

Fuente: Informes de áreas usuarias, como insumo para evaluación.



El proceso de Gobernabilidad y Gobernanza, se orienta a mejorar las actuales condiciones de gobernabilidad y gobernanza de la EPS SEDACAJ; existen áreas débiles que requieren ser fortalecidas sobre todo en gobernanza, y que aún en las áreas de mejor desempeño tiene que mantenerse el esfuerzo para cumplir con los indicadores que serán evaluados anualmente.

a). En la Gobernabilidad su proceso de mayor fortaleza de la EPS SEDACAJ SA, es la transparencia en el Gestión con un 100% de logro de indicador y Atención al cliente con un 87.5% de logro del indicador, éste último ha mejorado su indicador con respecto al año 2023, y la debilidad se centra básicamente en Gestión Social e Institucional con un 75% de logro del indicador.

b). En la Gobernanza, sus fortalezas, está en el cumplimiento de metas de Gestión del Estudio Tarifario del Quinquenio 2019-2024 y sus debilidades están en: sostenibilidad financiera con un logro de indicador de 33.33%, el fortalecimiento institucional con 0% de cumplimiento de indicador y clima laboral con 33% con cumplimiento de logro de los indicadores que comprende. Por lo antes mencionado se puede evidenciar que estamos en proceso críticos en Gobernanza en la EPS SEDACAJ S.A y se debe proponer un plan de recuperación para estos indicadores.

## 10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 10.1. Conclusiones

- ▣ Los resultados obtenidos en el análisis de los indicadores de G&G de la EPS SEDACAJ SA de la Gestión 2024, indica un resultado general de regular desempeño.
- ▣ En el tema de gobernabilidad, el área de transparencia ha logrado cumplir el 100% de los indicadores, en la atención de clientes su indicador de desempeño con un cumplimiento de 87.5% % y en la **gestión social** el cumplimiento es de **75%**.
- ▣ En el tema de gobernanza, el indicador de **sostenibilidad financiera** es deficiente con un porcentaje alcanzado de cumplimiento de **33.33%**. El indicador de desempeño de PMO es satisfactorio con un nivel de cumplimiento de 100% de cumplimiento, el del **Fortalecimiento Institucional de 0%** el nivel de cumplimiento, y el del **Clima laboral** con un nivel de **cumplimiento de 33%**. Por lo que **se encuentra en situación Crítica Gobernanza**, con altos niveles de alertas en los indicadores señalados.
- ▣ La EPS SEDACAJ S.A. considera que el sistema de indicadores GyG es un instrumento importante para el monitoreo gerencial y control de la gestión empresarial. De una parte, el sistema de indicadores GyG permite obtener "alertas" sobre los aspectos críticos que afectan a la Empresa y por otra parte ayuda a "revalorar" las mejoras y avances que pueden lograr los equipos de trabajo de la EPS, en comparación con las otras EPS.
- ▣ La EPS SEDACAJ S.A. considera que la gobernabilidad y la gobernanza, es un proceso nuevo para fortalecer al sector saneamiento y que debe ser considerado como un instrumento de cambio en el mediano y largo plazo. En ese sentido la EPS ha venido institucionalizando el proceso GyG como parte de su agenda empresarial.



## 10.2. Recomendaciones

### En Gobernabilidad

- ▣ Para seguir fortaleciendo los indicadores de transparencia la empresa tiene la capacidad para mejorar y mantenerse fácilmente y sin mayor esfuerzo sus indicadores; solo es necesario brindar el apoyo al área de Sistemas, cuando esta oficina solicita la información requerida para ser publicada y actualizarla. Se estima que esta área puede seguir manteniéndose.
- ▣ Para seguir fortaleciendo los indicadores de Gestión Social e Institucional, es necesario brindar el apoyo para la Implementación de Planes de Comunicación y de Educación Sanitaria a las Oficinas de Imagen y de Educación sanitaria. Así mismo la información debe ser publicada y actualizada. Los planes se evalúan en cuanto al cumplimiento del POI.
- ▣ En el caso de los indicadores de atención al cliente el punto débil es la atención de los reclamos comerciales y operacionales, se espera que con el incremento de la producción disminuya los reclamos por falta de agua.

### En Gobernanza

- ▣ Se debe implementar un plan de reforzamiento de los indicadores que reflejan en situación crítica la EPS SEDACAJ SA.
- ▣ En el caso de la sostenibilidad financiera se requiere implementar una estrategia de medidas de austeridad en el gasto a fin de mejorar la situación financiera de la EPS, para obtener utilidades; las mismas que servirán para programas de inversión (redes matrices de agua y alcantarillado). Es decir, Implementar políticas restrictivas de gastos hasta lograr equilibrar la situación económica Financiera de la EPS SEDACAJ SA.
- ▣ Propuestas de cada gerencia sustentadas al Directorio que no sólo se limiten en resultados de indicadores, sino también en sus propuestas de mejoras, plan de acciones entre otras estrategias.
- ▣ Entre las principales medidas que pueden ser incluidas en el PFC del año 2025, se encuentran las siguientes:

1. Capacitación en atención al cliente enfocado en la normatividad.
2. Fortalecimiento de capacidades en implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo, NIIF, Costos ABC de la EPS SEDACAJ SA.
3. Fortalecimiento de capacidades de sectorización y control de pérdidas.
4. Capacitación en operación de plantas de tratamiento de agua potable.
5. Capacitación para desarrollar habilidades en manejo y saneamiento de bienes.
6. Capacitación en manejo de habilidades blandas.
7. Capacitación de adopción de tecnologías para mejorar la gestión.
8. Capacitación en gestión en saneamiento.



## En General

- Es fundamental, que los gerentes de líneas responsables de la información de gobernabilidad y gobernanza, le den el seguimiento y la importancia que corresponde el cumplimiento de los indicadores presentados en la normativa. Así mismo la Alta Dirección debe seguir monitoreando y evaluando el cumplimiento de los indicadores más bajos y que no se han logrado implementar como: Sostenibilidad Financiera, Fortalecimiento Institucional y Atención al Cliente. Así mismo debe mantener el gerenciamiento por objetivos y resultados de procesos con control permanente de las actividades.
- La Oficina General de Administración y Finanzas, debe implementar un plan de reducción de gastos en los procesos (cultura del ahorro), y brindar el soporte logístico, financiero y recursos humanos necesarios oportunamente. Para ser evaluado por la alta dirección con el objetivo de mejorar los indicadores financieros de la EPS SEDACAJ SA.
- Disponer a la División de Contabilidad General y Costos, adopte las acciones necesarias, con la finalidad de implementar en su totalidad las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, considerando la importancia de estas normas para el análisis de los Estados Financieros; esto genera una mejora en las oportunidades de inversión de la Empresa; considerando además que las NIIF ofrecen una gran oportunidad para mejorar la función financiera a través de una mayor consistencia en las políticas contables, mejorando la eficacia y logrando beneficios potenciales de mayor transparencia.
- Generar indicadores de aumento de la productividad en todos los procesos, con disminución de tiempos ociosos, cada gerencia debe proponer su plan de acción con el objetivo de mejorar la productividad en le EPS SEDACAJ SA.
- Emplear estrategias comerciales, con la finalidad de obtener mayores ingresos (clandestinaje, consumo cero, consumo mínimo, venta de conexiones de agua y alcantarillado, categorías y control de medidores).
- Estrategias de control de pérdidas operacionales, en la cuales se ven reflejadas en la densidad de reclamos operacionales.
- Continuar con la priorización de ejecución de la programación de inversiones dentro de la estructura tarifaria.
- Continuar con la gestión de proyectos de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales; con la finalidad de mejorar el medio ambiente.
- Gestionar financiamiento para proyectos de inversión pública; del sector privado y MVCS.
- Priorizar proyectos contemplados en el PMO para el 2025, con la finalidad de lograr las metas de gestión establecidas por SUNASS.
- Coordinación con instituciones privadas y públicas, para mejorar la Gobernabilidad y Gobernanza.



- ▣ Gestionar de manera eficiente el Plan de Capacitación de la EPS SEDACAJ SA, evaluando el resultado de su implementación en la Institución.
- ▣ Como se puede visualizar en la situación actual de cumplimiento de metas del estudio tarifario, estamos en una situación crítica.



ANEXO 1

GOBERNABILIDAD: DIRECCIÓN TRANSPARENCIA

INDICADORES	PUBLICACIÓN		DIRECCIÓN	INDICAR EL AÑO DE ACTUALIZACIÓN DE LOS DOCUMENTOS
	SI	NO		
<b>1. TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN</b>				
<b>1.1 PUBLICACIÓN ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS Y DESEMPEÑO (MRCD).</b>				
1.1.1 Publicación del cumplimiento del indicador del MRCD (máximo puntaje: 1.0)	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/manual-rend-ctas.pdf	2,025
<b>1.2 PUBLICACIÓN DE LAS ACTAS DE DESIGNACIÓN E INSCRIPCIÓN DEL DIRECTORIO Y HOJAS DE VIDA (S.A./GERENTE GENERAL Y HOJA DE VIDA (S.R.L.))</b>				
1.2.1 Publicación del acta de designación y ficha de inscripción registral designando a los miembros del Directorio (SA) y/o Gerente General (SRL)	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/acta-desig-pd-kosaka-may2023.pdf	2,025
1.2.2 Publicación de la Hoja de Vida de los Directores (SA) y/o Gerente General (SRL)	SI		https://www.sedacaj.com.pe/docs/cv-daniel-sanchez.pdf	2,025
<b>1.3 PUBLICACIÓN DEL ESTATUTO Y CONTRATO DE EXPLOTACIÓN DE SERVICIOS</b>				
1.3.1 Publicación del Estatuto de la EPS actualizado e inscrito en Registros Públicos	SI		2018.pdf	2,018
1.3.2 Suscripción y Publicación de los Contratos de Explotación con las Municipalidades Provinciales, según corresponda.	SI		https://www.sedacaj.com.pe/docs/contrat-explotacion.pdf	2,008
<b>1.4 PUBLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES, EL PERSONAL Y LAS REMUNERACIONES</b>				
1.4.1 Publicación del Manual de Organización y Funciones (MOF) Vigente.	SI		https://www.sedacaj.com.pe/docs/mof-2022.pdf	2,023
1.4.2 Publicación del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) Vigente.	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/cap-2024.pdf	2,024
1.4.3 Publicación de la escala remunerativa actualizada	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/escala-remunerativa2023.pdf	2,025
<b>1.5 PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE PLANEAMIENTO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>				
1.5.1 Publicación del Plan Operativo Anual (POA) del año vigente, actualizado.	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/pia-2024.pdf	2,025
1.5.2 Publicación del Estudio Tarifario vigente aprobado por la SUNASS	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/tarifas-feb2024.pdf	2,025
1.5.3 Publicación Informe final de SUNASS sobre cumplimiento de metas del Estudio Tarifario, último año regulatorio	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/memoria-2023.pdf	2,025
1.5.4 Publicación de la memoria institucional del año anterior.	SI		extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/pia-2024.pdf	2,025
<b>1.6 PUBLICACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL</b>				
1.6.1 Publicación del Presupuesto Institucional vigente y actualizado	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/eje-paac-4trim2023.pdf	2,025
1.6.2 Publicación de los informes de ejecución del presupuesto vigente	SI			2,025
<b>1.7 PUBLICACIÓN SOBRE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES</b>				
1.7.1 Publicación del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC) vigente.	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/eje-paac-4trim2023.pdf	2,025
1.7.2 Publicación de las principales modificaciones al PAAC vigente.	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/eje-paac-4trim2023.pdf	2,025
1.7.3 Publicación del informe de ejecución del PAAC.	SI			2,025
<b>1.8 PUBLICACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE SERVICIOS Y TARIFAS</b>				
1.8.1 Publicación del Reglamento de Servicios (RS) actualizado, aprobado por la SUNASS.	SI		https://www.sedacaj.com.pe/docs/regl_calidad-prestacion-serv.pdf	2,008
1.8.2 Publicación de la estructura actualizada de las tarifas de servicios de agua potable y alcantarillado.	SI		chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/colaterales-feb2024.pdf	2,025
1.8.3 Publicación de las Tarifas de Servicios colaterales aprobada por SUNASS.	SI		extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sedacaj.com.pe/docs/colaterales-feb2024.pdf	2,025

Como se puede apreciar en el Anexo N° 01, la EPS SEDACAJ S.A. ha cumplido con la publicación de la información relacionada a Gobernabilidad – Indicadores de Transparencia en la Gestión de la Empresa; información que puede ser obtenida en la dirección electrónica señalada en el anexo referido.

