



Obras Sanitarias del Estado

# Informe de Gestión 2015



**Informe de Gestión**  
**Resultado 2015**

## ÍNDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN 2015</b>	<b>9</b>
2.1	Comparación resultados globales para los periodos 2014 y 2015	11
2.2	Cumplimiento del Plan de Acción 2015 por área: Directorio, Gerencia General, Sub Gerencias Generales y UGD	12
2.3	Cumplimiento de los Planes de Acción por Objetivos Estratégicos	17
2.4	Resultado de los Planes de Acción 2015 por Gerencia	21
<b>3</b>	<b>GESTIÓN DE LOS SERVICIOS Y PRINCIPALES INDICADORES</b>	<b>23</b>
3.1	Información Técnica y Comercial Operativa	23
3.1.1	Agua Potable	23
3.1.2	Saneamiento	28
3.2	Calidad del servicio	31
3.2.1	Evolución de los indicadores en 21 localidades	31
3.3	Calidad del Servicio perspectiva del Cliente – Resultados encuesta	38
3.4	Análisis de las inversiones	39
<b>4</b>	<b>GESTIÓN AMBIENTAL</b>	<b>44</b>
<b>5</b>	<b>GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO</b>	<b>47</b>
5.1	Gestión del Capital Humano	47
5.3	Sistema de Retribución Variable (SRV)	55
<b>6</b>	<b>INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA</b>	<b>63</b>
6.1	Evolución de las principales variables económico-financieras	63
6.2	Información presupuestal	65
6.3	Compromiso de Gestión 2015	74
6.3.1	Cumplimiento del compromiso de gestión 2015	75
6.4	Perspectiva Financiera	79
6.4.1	Programa financiero	79
6.4.2	Reingeniería Financiera	79
<b>7</b>	<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>	<b>82</b>
<b>8</b>	<b>ASPECTOS RELEVANTES</b>	<b>85</b>
8.1	Principales obras e inversiones	85
8.1.1	Agua Potable	85
8.1.2	Acciones RANC	88
8.1.3	Saneamiento	99
8.1.4	Otras Obras	102
8.2	Aspectos Institucionales	108

<b>9</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>113</b>
9.1	Cumplimiento y balance de la Planificación 2015	113

An aerial photograph of a river with a dam. A wooden boat is positioned on the dam, with water cascading over it. The surrounding area is lush with green trees and vegetation. A dark grey rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing white text.

## 1. Introducción



## 1 INTRODUCCIÓN

El presente *Informe de Gestión* tiene por objetivo sistematizar los resultados del ejercicio 2015 y valorar su evolución en relación al proceso de planificación estratégica que OSE desarrolla desde el año 2011.

El documento, realiza un compendio de las principales variables e indicadores que permiten medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos y su nivel de desempeño.

A través de diferentes capítulos, se presenta la información vinculada a los planes de acción; los principales indicadores de calidad del servicio de agua potable, saneamiento y de la gestión comercial-operativa; las acciones correspondientes a la política ambiental, al capital humano y a la perspectiva económico-financiera.

El objetivo del trabajo es aportar insumos para continuar consolidando los avances en los temas estratégicos de la organización. La información es un aporte para el análisis, la revisión del proceso de planificación y la identificación y elaboración de propuestas de mejora.

El desafío es continuar la construcción de una empresa eficiente, en proceso de continua transformación, comprometida con la prestación de servicios públicos que colaboren a la protección de la salud y la calidad de vida de todos los ciudadanos/as.





**2. Cumplimiento  
de Plan de Acción 2015**

## 2 CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN 2015

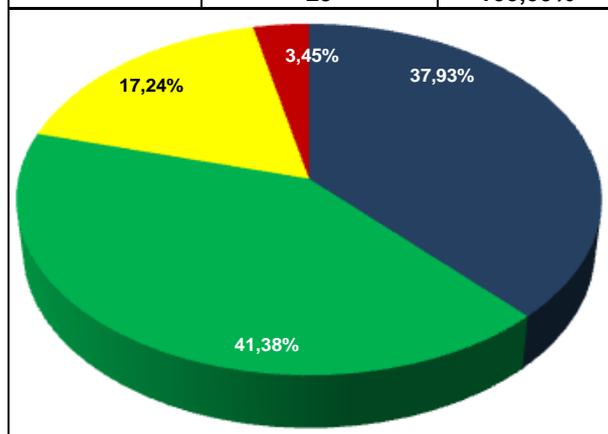
En 2015 se llevó a cabo, por cuarto año consecutivo, el proceso de Planificación Estratégica de OSE, que tuvo como producto final el documento del Plan de Acción 2015.

En el mismo se plasman los planes de las distintas Gerencias, ordenados en Planes de Acción y Planes Estratégicos de acuerdo a la importancia dada por las Gerencias y la Alta Dirección. En este año se definieron 96 Planes de Acción (PA) y 29 Planes Estratégicos (PE) sumando un total de 125. Es de hacer notar que dentro de los Planes Estratégicos se mantuvieron los dos tipos definidos anteriormente: PE puros (formados de Actividades) y PE compuestos (formados por PA).

### Cumplimiento de los Planes Estratégicos

	CANT. DE PLANES	%
	11	37,93%
	12	41,38%
	5	17,24%
	1	3,45%
	<b>29</b>	<b>100,00%</b>

% Cumplimiento	
	>= 100%
	>= 90% y < 100%
	>= 50% y < 90%
	< 50%



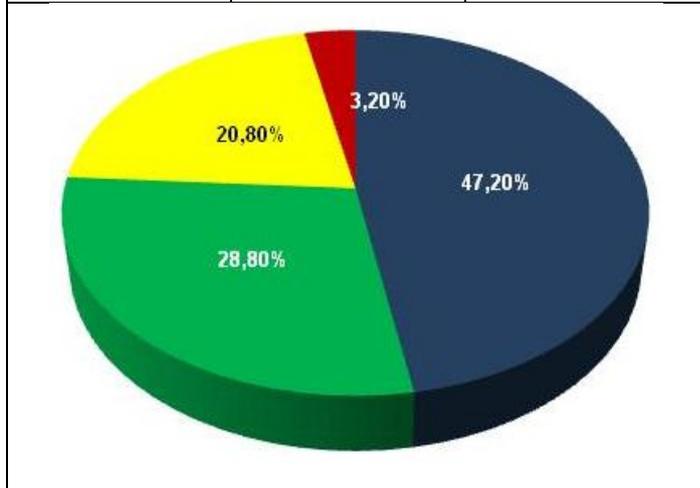
Como puede apreciarse casi el 80% de los planes estratégicos fueron cumplidos o sobre cumplidos, más del 17% se cumplieron parcialmente y 3,45% no se cumplieron. Esto remarca la importancia y dedicación que las Gerencias y la Alta Dirección otorgaron a estos planes estratégicos.

### Cumplimiento general del Plan de Acción 2015

En cuanto a los resultados del Plan de Acción 2015, un importante porcentaje de los Planes de Acción y Estratégicos (76%) se ubicaron en rangos de cumplimiento igual o mayor al 90% de las metas previstas (planes azules y verdes). Ver Anexo 9.1. Cumplimiento y balance de la Planificación 2015.

	Cantidad	%
	59	47,20%
	36	28,80%
	26	20,80%
	13	3,20%
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100,00%</b>

% Avance	
	>= 100%
	>= 90% y < 100%
	>= 50% y < 90%
	< 50%



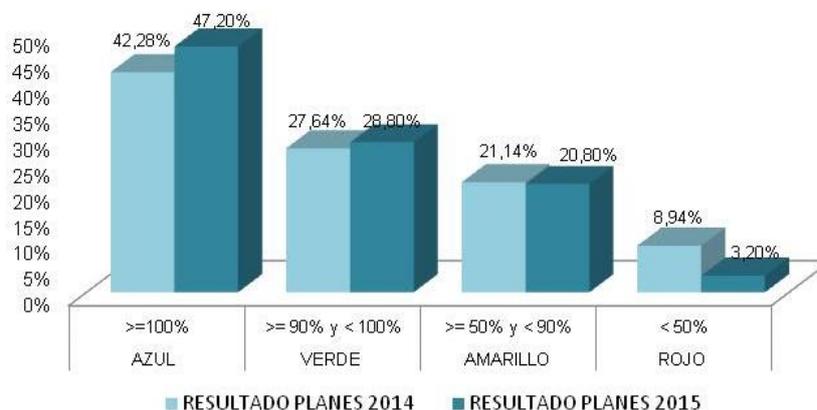
## 2.1 Comparación resultados globales para los periodos 2014 y 2015

En el cuadro siguiente presentamos un resumen del año 2015 y su comparación con el 2014.

	2014		2015	
	Cantidad Planes	%	Cantidad Planes	%
	52	42,28%	59	47,20%
	34	27,64%	36	28,80%
	26	21,14%	26	20,80%
	11	8,94%	4	3,20%
Total	123	100,00%	125	100,00%

Como puede observarse, en el 2015 se incrementó el porcentaje de planes cumplidos con más de 90 % con respecto a la meta. (76% en 2015 contra 69.92% para el 2014).

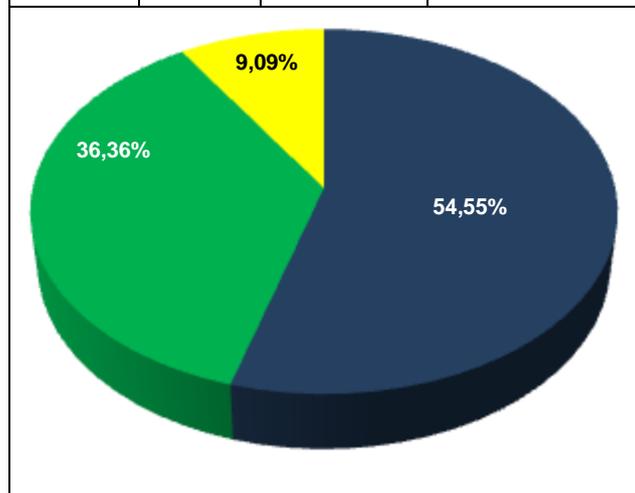
En el gráfico siguiente se presenta la comparación de ambos años para cada uno de los resultados (colores).



**2.2 Cumplimiento del Plan de Acción 2015 por área: Directorio, Gerencia General, Sub Gerencias Generales y UGD**

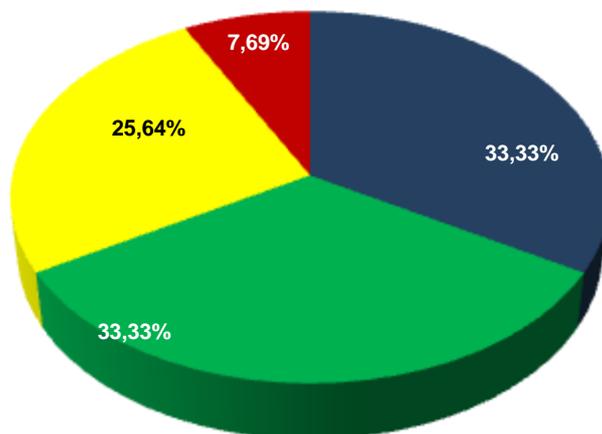
**Directorio**

	Cantidad	% s/Total de Planes de Directorio	% s/Total Planes
	6	54,55%	4,80%
	4	36,36%	3,20%
	1	9,09%	0,80%
	0	0%	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>	<b>8,80%</b>



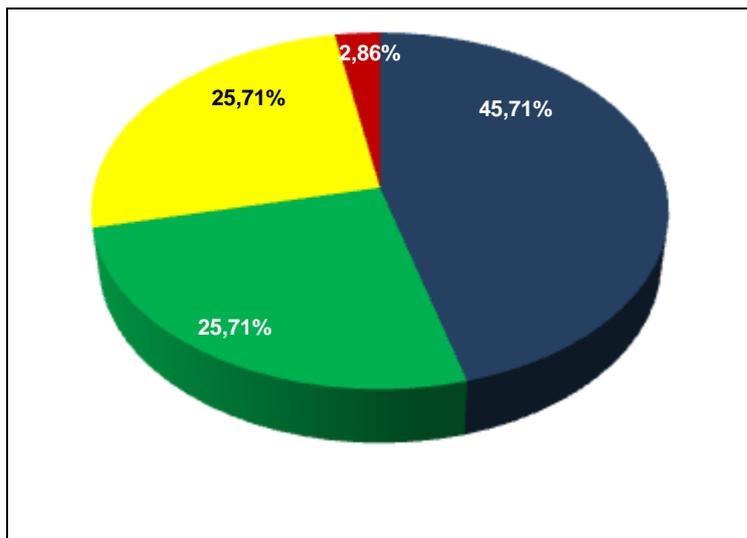
**Gerencia General**

	Cantidad	% s/Total de Planes de GG	% s/Total Planes
	13	33,33%	10,40%
	13	33,33%	10,40%
	10	25,64%	8,00%
	3	7,69%	2,40%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100,00%</b>	<b>31,20%</b>



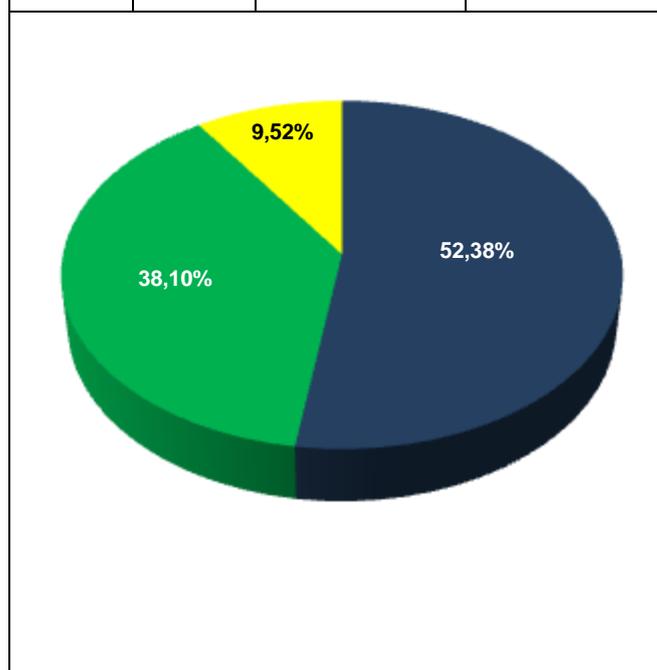
**Resultado Sub Gerencia General Técnica (SGGT)**

	Cantidad	% s/Total de Planes de SGGT	% s/Total Planes
	16	45,71%	12,80%
	9	25,71%	7,20%
	9	25,71%	7,20%
	1	2,86%	0,80%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,00%</b>	<b>28%</b>



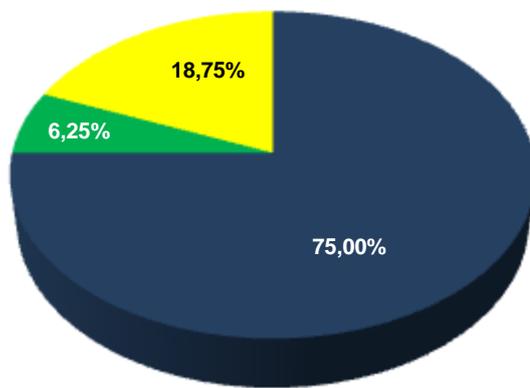
**Resultado Sub Gerencia General Comercial Operativa (SGGCO)**

	Cantidad	%Total de Planes de SGGCO	% s/Total Planes
Dark Blue	11	52,38%	8,80%
Green	8	38,10%	6,40%
Yellow	2	9,52%	1,60%
Red	0	0,00%	0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,00%</b>	<b>16,80%</b>



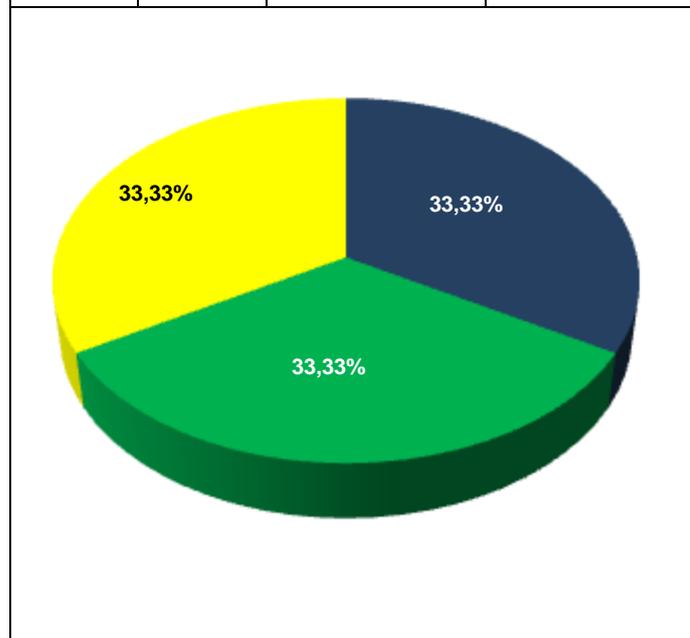
**Resultado Sub Gerencia General de Servicios y Logística (SGSyL)**

	Cantidad	% s/Total de Planes de SGSyL	% s/Total Planes
	12	75,00%	9,60%
	1	6,25%	0,80%
	3	18,75%	2,40%
	0	0%	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>	<b>12,80%</b>



**UGD**

	<b>Cantidad</b>	<b>% s/Total de Planes de UGD</b>	<b>% s/Total Planes</b>
	1	33,33%	0,80%
	1	33,33%	0,80%
	1	33,33%	0,80%
	0	0%	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>	<b>2,40%</b>



### 2.3 Cumplimiento de los Planes de Acción por Objetivos Estratégicos

En el siguiente cuadro podemos observar el cumplimiento de los planes distribuidos por objetivos estratégicos asociados.

Objetivos Estratégicos	Cantidad de Planes por grado de cumplimiento					% de cumplimiento de c/ OE
	0	1	2	3	TOTAL	
[O_1_C] Brindar un servicio con la calidad, precio, cantidad y continuidad adecuada para el cliente	0	0	3	3	6	100,00%
[O_2_C] Mejorar y fortalecer la imagen institucional de OSE	0	0	3	1	4	100,00%
[O_3_C] Captar y regularizar clientes	0	2	1	5	8	75,00%
[O_4_F] Lograr eficiencia económica-financiera para fortalecer el patrimonio de la empresa	0	0	0	5	5	100,00%
[O_5_F] Lograr la eficiencia en facturación y cobranza y disminuir el nivel de morosidad	0	0	3	0	3	100,00%
[O_6_F] Gestionar eficientemente el Presupuesto de la organización	0	0	0	1	1	100,00%
[O_7_S] Promover y fomentar acciones de RSE	0	1	1	6	8	87,50%
[O_8_P] Universalizar cobertura de agua potable y saneamiento en forma eficiente	0	4	0	4	8	50,00%
[O_9_P] Mejorar la eficiencia de los Procesos	0	4	8	18	30	86,67%
[O_10_P] Considerar el impacto del cambio climático en la elaboración y operación de planes, proyectos y obras	0	0	1	0	1	100,00%
[O_11_P] Disminuir agua no contabilizada y procurar la EE	0	3	6	6	15	80,00%
[O_12_P] Aumentar la cantidad y mejorar la calidad de los efluentes tratados	0	1	2	1	4	75,00%
[O_13_S] Promover buenas prácticas ambientales profundizando la aplicación de la normativa ambiental vigente tanto para el agua suministrada como para los efluentes vertidos	0	0	1	2	3	100,00%
[O_14_P] Mantener la cantidad, continuidad y calidad del agua distribuida de acuerdo a la normativa vigente	1	8	6	7	22	59,09%
[O_15_P] Planificar y ejecutar en forma sustentable las inversiones en infraestructura	0	0	0	3	3	100,00%
[O_16_P] Optimizar la gestión de los activos de OSE	2	1	0	0	3	0,00%
[O_17_CI] Investigar y desarrollar nuevas tecnologías del sector agua y saneamiento	1	2	1	2	6	50,00%
[O_18_CI] Avanzar en una cultura orientada al usuario basada en calidad y productividad	0	0	3	0	3	100,00%
[O_19_CI] Consolidar el modelo de gestión, optimizando los sistemas actuales e implementando nuevos, garantizando la sostenibilidad de los mismos y promoviendo la gestión estratégica	0	1	2	3	6	83,33%
[O_20_CI] Motivar, capacitar y comprometer al personal	0	2	0	1	3	33,33%
	4	29	41	68	142	

(\*) Existen planes que contribuyen a más de un Objetivo Estratégico por eso el total de planes da 142 en lugar de 125.

Como puede observarse hay 9 Objetivos Estratégicos de un total de 20, que el 100% de sus planes asociados tuvieron un cumplimiento mayor o igual al 90% (azules y verdes) y 6 objetivos que entre el 75% y 100% de sus planes tuvieron un cumplimiento mayor o igual al 90% (azules y verdes). Asimismo puede apreciarse en el cuadro anterior, el número de planes que fueron asignados a cada Objetivo Estratégico.

Objetivos Estratégicos	% Cumplimiento de Planes
9	100%
6	>75% y <100%
5	<75%

A continuación se presenta un detalle de los Objetivos con sus planes asociados que no alcanzaron el 75% de cumplimiento global.

[O_8_P] Universalizar cobertura de agua potable y saneamiento en forma eficiente	PA_91	Apoyo en la difusión y promoción en la construcción de 2500 conexiones intradomiciliarias de saneamiento		SGGCO
	PE_13	Plan de Abastecimiento a Pequeñas Localidades y Escuelas Rurales (PPLER).		Gerencia General
	PE_01	Plan Nacional de conexión al Saneamiento (Conexiones intradomiciliarias)		Gerencia General
	PE_02	Plan de aplicación de la Ley 18.840.		Gerencia de Operaciones Técnicas
	PA_27	Regularización de conexiones de saneamiento		Gerencia de Operaciones Técnicas
	PA_28	Construcción de conexiones nuevas de saneamiento		Gerencia de Operaciones Técnicas
	PA_03	Elaboración de Proyectos de 50km de redes de Saneamiento y 6 sistemas de bombeo (inicialmente previstas la localidad de Juan Lacaze y barrios de la zona Oeste de Tacuarembó)		Gerencia de Saneamiento
	PA_04	Mejoras en algunos Sistemas de Abastecimiento de agua potable de la Región Noreste		Gerencia Región Noreste

[O_14_P] Mantener la cantidad, continuidad y calidad del agua distribuida de acuerdo a la normativa vigente	PE_22	Plan de aumento de la disponibilidad de agua bruta del Sistema Metropolitano - Proyecto presa Casupá		Gerencia de Agua Potable
	PA_66	Implantación de un sistema de alertas tempranas para evitar floraciones de cianobacterias		Gerencia Gestión de Laboratorio
	PE_23	Mejora de la calidad del agua suministrada		Gerencia General
	PA_12	Acondicionamiento de las perforaciones a nivel nacional de acuerdo a protocolo que se establezca.		SGGT
	PE_24	Obras de saneamiento para preservar y mejorar la calidad del agua de la Cuenca del Río Santa Lucía		Gerencia de Saneamiento
	PA_04	Mejoras en algunos Sistemas de Abastecimiento de agua potable de la Región Noreste		Gerencia Región Noreste
	PA_13	Diagnosticar la situación de los distintos componentes de la producción de Aguas Corrientes y elaborar planes de acción a encarar con horizonte 2045		Gerencia Técnica Metropolitana
	PA_14	Plan de mantenimiento preventivo de grandes tuberías		Gerencia Técnica Metropolitana
	PA_15	Mejora del muestreo de Agua Potable en Región Noreste		Gerencia Región Noreste
	PA_16	Colocación de casetas de muestreo para análisis de agua potable		Gerencia Región Centro
	PA_17	Readecuación de las instalaciones de las perforaciones del departamento de Río Negro		Gerencia Región Litoral Norte
	PA_18	Mejoras en la producción de agua potable en las Plantas potabilizadoras de Salto, Paysandú, Guichón y Fray Bentos.		Gerencia Región Litoral Norte
	PA_19	Implantación de Plan de Seguridad del Agua aplicado a las Redes de Distribución.		Gerencia Región Sureste
	PA_20	Proyecto de mejora de tres plantas potabilizadoras (inicialmente previstas Tacuarembó, Mercedes y Lascano)		Gerencia de Agua Potable
	PA_21	Adecuación de sistemas de abastecimiento de agua para levantamiento de excepciones de acuerdo al decreto 375/2011		Gerencia de Agua Potable
	PA_22	Monitoreo a Distancia de Nivel de Tanques		Gerencia Región Noreste
	PA_23	Plan de aplicación de redes y troncales de abastecimiento de agua potable		SGGT
	PA_67	Plan e informes de calidad del Agua Potable SIGLA (Cumplimiento del Marco Regulatorio)		Gerencia Gestión de Laboratorio
	PA_93	Mantenimiento de Grandes Tuberías de UGD		Área Técnica (UGD)
	PA_94	Implementación de un sistema de monitoreo de la red de distribución del Sistema Laguna del Sauce		Área Técnica (UGD)
PA_99	Mejoras en la Usina de Aguas Corrientes		Gerencia de Agua Potable	
PA_100	Mejoras en el sistema Laguna del Sauce		Gerencia de Agua Potable	

[O_16_P] Optimizar la gestión de los activos de OSE	PA_76	Valuación de Activos		Gerencia de Mejora de Gestión
	PA_77	Programa de Gestión de Mantenimiento de Activos de OSE		Gerencia de Mejora de Gestión
	PE_26	Plan de gestión de activos		Gerencia de Mejora de Gestión
[O_17_CI] Investigar y desarrollar nuevas tecnologías del sector agua y saneamiento	PA_41	Plan de aumento de Cobertura de la Telemedida de los Grandes Consumidores		Gerencia de Medición y Clientes Especiales
	PA_42	Plan de Aumento de cobertura de la Telemedida en los Pequeños Clientes		Gerencia de Medición y Clientes Especiales
	PA_26	Investigación y Desarrollo en Agua Potable		Gerencia de Agua Potable
	PA_87	Proyecto UPA 100		Secretaría General
	PA_88	Proyecto de planta modular de tratamiento de aguas residuales (UMTE)		Secretaría General
	PE_27	Plan de investigación y desarrollo sobre nuevas tecnologías del sector agua y saneamiento.		Gerencia General
[O_20_CI] Motivar, capacitar y comprometer al personal	PE_28	Plan de Fortalecimiento de la Capacitación		Gerencia de Gestión del Capital Humano
	PA_54	Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño		Gerencia de Gestión del Capital Humano
	PA_55	Racionalización de la estructura de cargos. Diseño y Desarrollo de una nueva escala salarial		Gerencia de Gestión del Capital Humano

## 2.4 Resultado de los Planes de Acción 2015 por Gerencia

A continuación presentamos el cuadro que muestra el desempeño de cada gerencia en el cumplimiento de sus planes.

					TOTAL
<b>SGGT</b>					
Gerencia de Agua Potable	0	2	2	5	9
Gerencia de Obras	0	0	0	1	1
Gerencia de Saneamiento	0	1	1	3	5
Gerencia Técnica Metropolitana	0	0	0	2	2
SGGT	0	1	1	3	5
Gerencia Región Centro	0	2	0	1	3
Gerencia Región Litoral Norte	1	1	0	1	3
Gerencia Región Litoral Sur	0	1	1	0	2
Gerencia Región Noreste	0	1	2	0	3
Gerencia Región Sureste	0	0	2	0	2
<b>SUBTOTAL SGGT</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>35</b>
<b>SGGCO</b>					
Gerencia de Facturación	0	0	1	0	1
Gerencia Gestión de Clientes	0	0	0	4	4
Gerencia Operaciones Técnicas	0	0	3	3	6
Gerencia de Medición y Clientes Especiales	0	1	3	1	5
SGGCO	0	1	1	3	5
<b>SUBTOTAL SGGCO</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>21</b>
<b>SGGSyL</b>					
Gerencia Financiero y Contable	0	0	1	2	3
Gerencia de Suministros	0	0	0	2	2
Gerencia Gestión del Capital Humano	0	2	0	2	4
Gerencia Servicios Generales	0	0	0	2	2
Gerencia TI	0	1	0	2	3
SGGSyL	0	0	0	2	2
<b>SUBTOTAL SGGSyL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
<b>GERENCIA GENERAL</b>					
Asesores de Directorio	0	1	0	0	1
Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión	0	1	0	2	3
Gerencia de Programa con Financiamiento Externo	0	0	0	1	1
Gerencia Laboratorio	0	1	1	2	4
Gerencia RANC y EE	0	0	2	1	3
Gerencia Mejora de Gestión	3	3	5	5	16
Gerencia Gestión Ambiental	0	0	0	1	1
Gerencia General	0	1	3	1	5
Gerencia Región Litoral Norte G	0	1	0	0	1
Gerencia Región Litoral Sur G	0	1	0	0	1
Gerencia Región Noreste G	0	0	1	0	1
Gerencia Región Sureste G	0	0	1	0	1
Gerencia Región Centro G	0	1	0	0	1
<b>SUBTOTAL GERENCIA GENERAL</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>39</b>
<b>DIRECTORIO</b>					
Gerencia Auditoría Interna	0	0	0	1	1
Gerencia de Comunicación	0	1	4	1	6
Gerencia Jurídico Notarial	0	0	0	2	2
Secretaría General	0	0	0	2	2
<b>SUBTOTAL DIRECTORIO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>11</b>
<b>UGD</b>					
Gerencia Técnica (UGD)	0	1	1	0	2
Gerencia de Administración y Finanzas (UGD)	0	0	0	1	1
<b>SUBTOTAL UGD</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>36</b>	<b>59</b>	<b>125</b>



### 3. Gestión de los servicios y principales indicadores

### 3 GESTIÓN DE LOS SERVICIOS Y PRINCIPALES INDICADORES

Los servicios brindados se mantienen en constante crecimiento – según podemos observar en los cuadros siguientes - que son acompañados por la incorporación de nuevas instalaciones y por del mantenimiento de las existentes. Así mismo hay que destacar que la complejidad de la operación de los sistemas tanto de agua como de saneamiento se va incrementando, producto tanto de la expansión física y geográfica de los servicios brindados como de la incorporación de nueva tecnología, que tiene por objetivo alcanzar los estándares solicitados por los agentes del sector para la prestación de los servicios y adecuarse al impacto en los cambios ambientales que se observan cada vez con mayor frecuencia. Cabe destacar que se ha puesto un especial énfasis en la gestión comercial con el objetivo de acercarla a los requerimientos de los clientes y buscando su optimización.

#### 3.1 Información Técnica y Comercial Operativa

##### 3.1.1 Agua Potable

Como se puede observar en el cuadro y gráfica adjuntos, el crecimiento del servicio de agua potable es una constante a lo largo del tiempo. El principal incremento se observa en el número de pequeñas localidades y escuelas rurales (PLER) con abastecimiento de agua potable. Este importante crecimiento de los servicios en las áreas rurales ha duplicado prácticamente la cantidad de servicios con agua potable, lo que ha significado un desafío para la Administración.

Otro dato a destacar es que en el 2015 el agua elevada, aunque en menor cuantía, disminuyó, mientras que el agua facturada se incrementó, mejorando la eficiencia que se traduce en una mejora del índice Agua facturada/Agua elevada.

Con respecto a la longitud de redes corresponde aclarar que a partir del año 2013 se cambió la fuente de información comenzando a utilizarse los datos provenientes del GIS (Sistema de Información Geográfica), siendo el dato del año 2014 estimado.

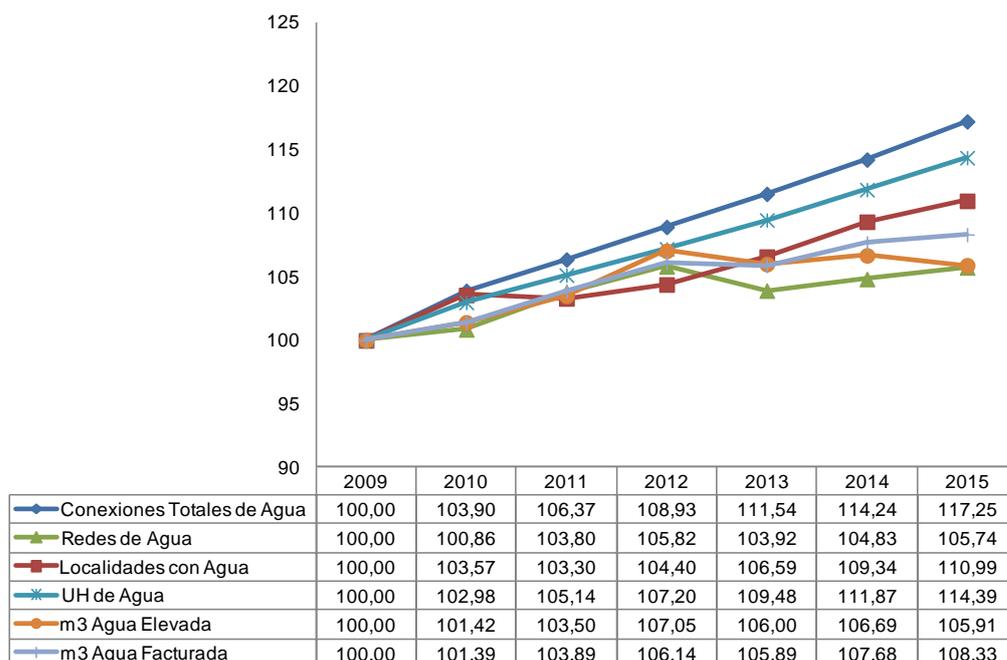
DATOS AGUA / Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Conexiones Totales de Agua (Nº)	965.930	1.003.600	1.027.447	1.052.184	1.077.368	1.103.480	1.132.512
Redes de Agua (Km)	14.021	14.141	14.554	14.836	14.570	14.698	14.826
Localidades comerciales con Agua (Nº)	364	377	376	380	388	398	404
Sistema PPLER (Nº)	21	35	77	146	210	257	303
UH de Agua	1.289.149	1.327.615	1.355.376	1.382.009	1.411.335	1.442.198	1.474.653
m <sup>3</sup> Agua Elevada (miles)	325.265	329.870	336.640	348.189	344.794	347.024	344.499
m <sup>3</sup> Agua Facturada (miles)	152.990	155.120	158.940	162.384	162.003	164.743	165.739

Notas:

- *Conexiones, Longitud de redes, Localidades con agua y UH: Datos a Diciembre de cada año.*
- *Los km de redes de agua de los años 2014 y 2015 fueron extraídos del GIS.*
- *m<sup>3</sup> de Agua: Valores anuales*
- *Conexiones totales de Agua: Total de las conexiones físicas existentes, incluyendo las conexiones dadas de baja pero sin el retiro físico de la misma.*

**Índice de evolución de infraestructura de los servicios de agua**

Tomando como base 100 el año 2009 se presenta la evolución de los datos físicos en el siguiente gráfico:



**Cobertura de Agua Potable**

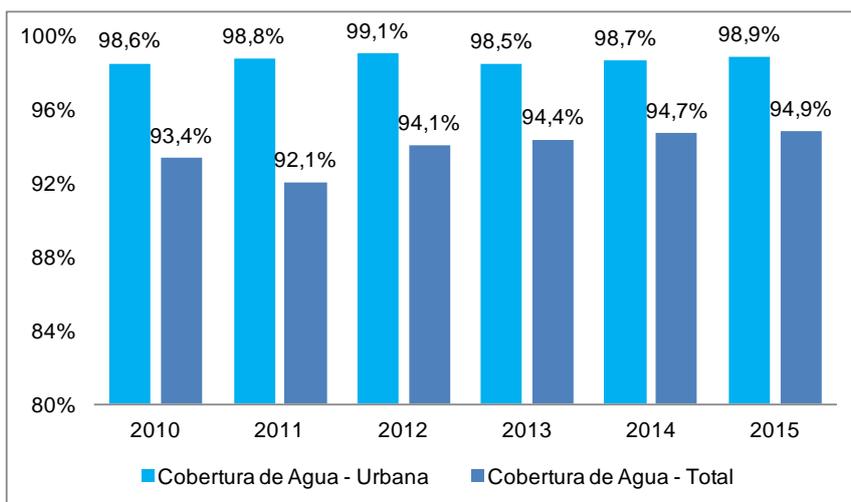
Debido a los altos niveles de cobertura alcanzados y para lograr la universalización del servicio, el énfasis se ha realizado en llegar con el servicio a las poblaciones del interior rural disperso pasando de 1 Sistema PPLER cubierto con agua potable de OSE en el 2008 a 303 en el 2015, esperando que a la finalización del programa correspondiente se alcancen las 355 localidades y/o escuelas rurales.

Cobertura/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cobertura de Agua - Urbana	98,6%	98,8%	99,1%	98,5%	98,7%	98,9%
Cobertura de Agua - Total	93,4%	92,1%	94,1%	94,4%	94,7%	94,9%

Fuente: INE - Encuesta Continua de Hogares – Cobertura por red general

Nota: La cobertura de Agua total del año 2013 fue modificada ya que en el informe anterior el valor de 92,8% correspondía a cobertura con conexión interna a la vivienda

**Evolución de la cobertura de agua**



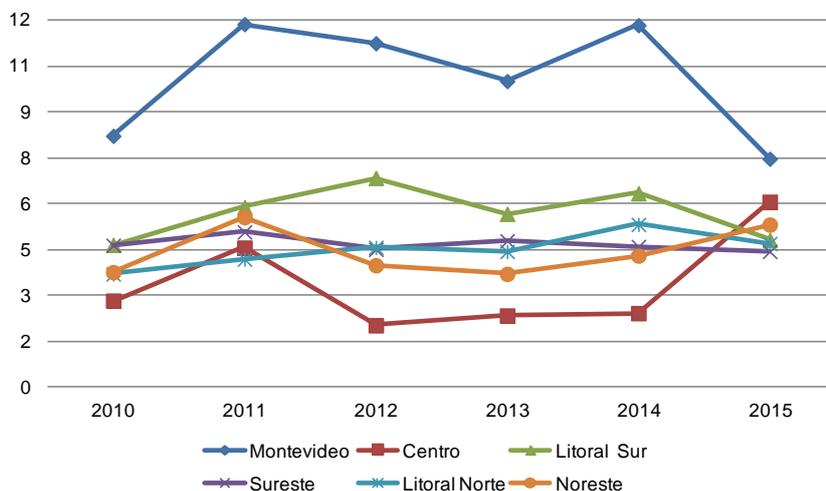
El indicador de cobertura de Agua Potable al ser calculado sobre la Encuesta Continua de Hogares sufre variaciones debido a las características de las muestras utilizadas.

**Roturas mensuales cada 100 km de red definitiva**

Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	8	12	11	10	12	7
Centro	3	5	2	2	2	6
Litoral Sur	5	6	7	6	6	5
Sureste	5	5	5	5	5	4
Litoral Norte	4	4	5	4	5	5
Noreste	4	6	4	4	4	5

- Región Litoral Norte: ciudades de Artigas, Salto, Paysandú, y Fray Bentos
- Región Centro: ciudades de Las Piedras, Sistema Atlántida, Ciudad de la Costa, Canelones, Durazno y Florida
- Región Sureste: Hasta año 2012 comprende las ciudades de Minas y Rocha. Para el año 2013 incluye Treinta y Tres debido al cambio en la estructura regional.
- Región Noreste: Hasta año 2012 comprende las ciudades de Rivera, Tacuarembó, Melo y Treinta y Tres. Para el año 2013 no incluye Treinta y Tres
- Región Litoral Sur: ciudades de Colonia, Mercedes, San José y Trinidad

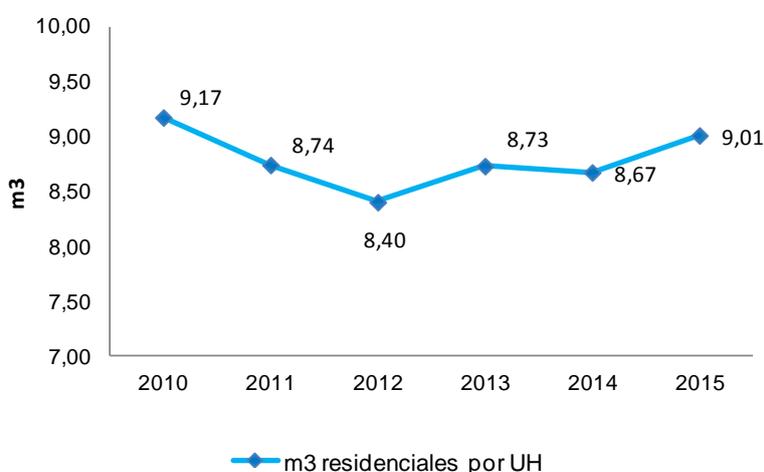
**Roturas mensuales c/100 Km Red Definitiva**



**Consumo medio residencial por Unidad Habitacional Residencial (UHR) mensual (CMR x UHR)**

Es el consumo medio residencial por unidad habitacional activa (CMRxUHR). Se verifica que una vivienda en promedio consume mucho menos de 15 m<sup>3</sup>, que es el límite actual en el cual cambia y se incrementa sustancialmente el valor del metro cúbico en el pliego tarifario.

CMRxUH / Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
m <sup>3</sup> residenciales por UH	9,17	8,74	8,40	8,73	8,67	9,01

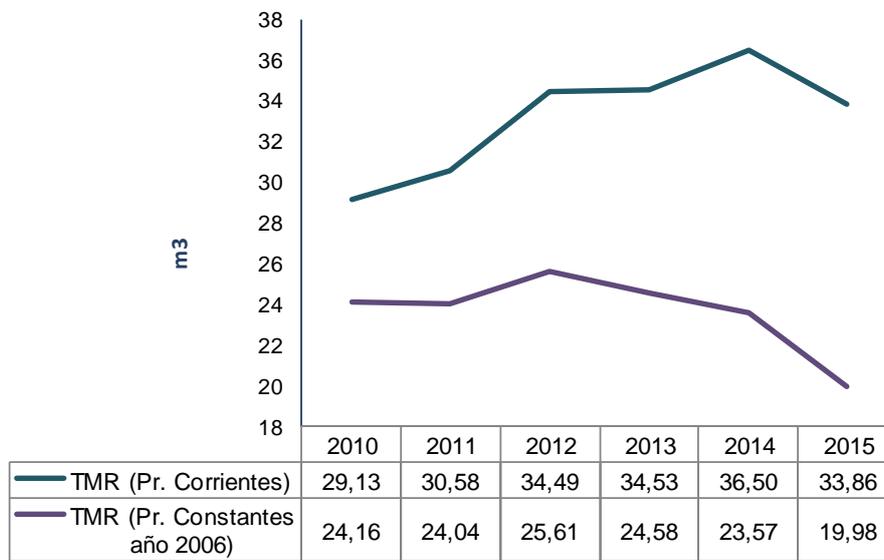


**Tarifa media residencial de Agua**

La tarifa media residencial surge de dividir la facturación mensual residencial por UHR entre el total de m<sup>3</sup> facturados por UHR. Este valor disminuyó a precios corrientes como constantes (si se le saca el efecto del ajuste de tarifas). Este resultado significa que los pesos facturados por unidad habitacional residencial variaron en menor proporción que los m<sup>3</sup> facturados influyendo en este punto la bonificación otorgada a usuarios del departamento de Maldonado debido al episodio de agua turbia.

La caída de la tarifa media residencial impacta en los resultados económicos.

**Evolución de la tarifa media residencial (\$)**



### 3.1.2. Saneamiento

En general el crecimiento del servicio de saneamiento en el período analizado fue superior al del agua potable y se explica por la importante brecha en los niveles de cobertura de ambos servicios.

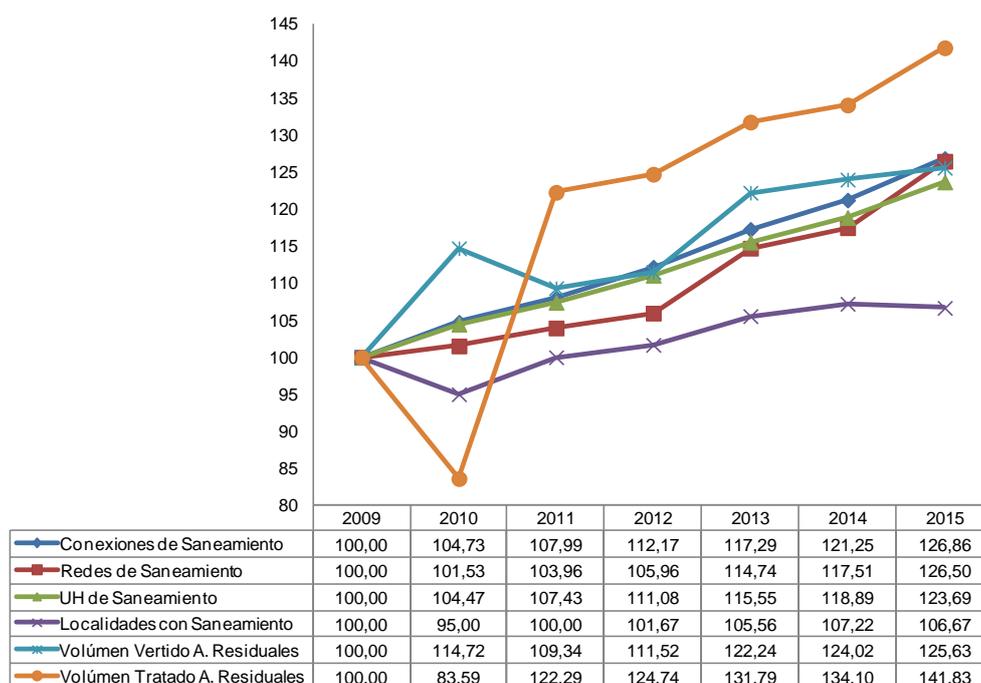
En el ejercicio 2015 los mayores crecimientos se dieron en las unidades habitacionales así como en los volúmenes tratados de aguas residuales. Para las redes de saneamiento vale el mismo comentario que para las de agua.

Datos Saneamiento/Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Conex. Saneamiento (Nº)	237.525	248.749	256.501	266.438	278.585	287.988	301.319
Redes de Saneamiento (Km)	2.749	2.791	2.858	2.913	3.154	3.230	3.477
Localidades comerciales con Saneamiento (Nº)	180	171	180	183	190	193	192
UH de Saneamiento	291.654	304.686	313.312	323.966	337.012	346.733	360.760
Volúmen Vertido A. Residuales (m <sup>3</sup> )	61.923.345	71.041.410	67.704.215	69.058.299	75.696.426	76.794.540	77.791.353
Volúmen Tratado A. Residuales (m <sup>3</sup> )	41.711.835	34.868.450	51.010.940	52.031.159	54.971.920	55.934.060	59.160.213

Notas:

- Conexiones, Longitud de redes y UH: Datos a Diciembre de cada año
- m<sup>3</sup> de A Residuales: Valores anuales
- Localidades con Saneamiento Año 2010: variación por cambio de fuente de información -implantación del SGC.
- Los km de red de saneamiento del año 2015 fueron extraídos en Marzo 2016

#### Índice de evolución de la Infraestructura Saneamiento

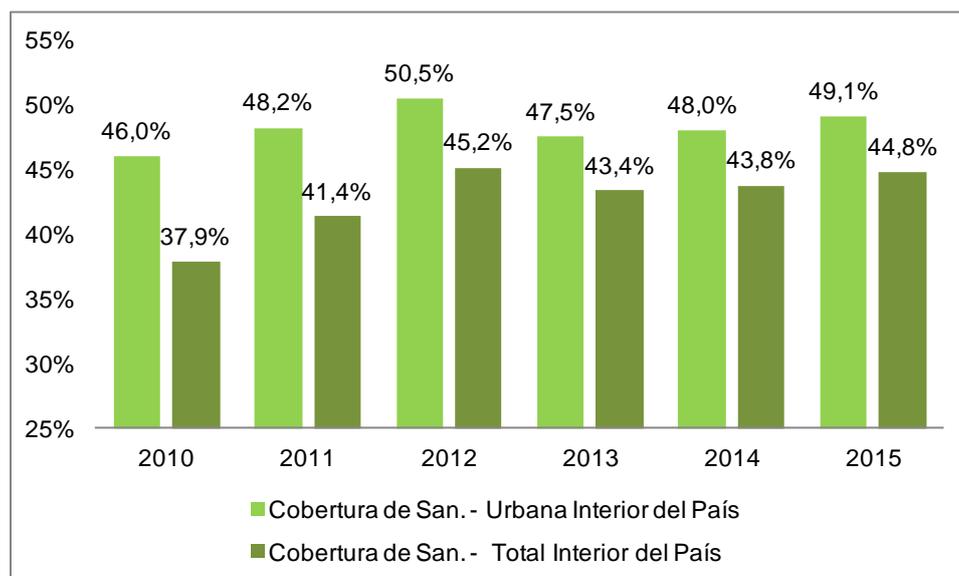


**Cobertura de Saneamiento - nucleada y total interior**

Cobertura/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cobertura de Saneamiento - Urbana Interior del País	46,0%	48,2%	50,5%	47,5%	48,0%	49,1%
Cobertura de Saneamiento - Total Interior del País	37,9%	41,4%	45,2%	43,4%	43,8%	44,8%

Fuente: INE - Encuesta Continua de Hogares – Red general

**Cobertura de Saneamiento**



La cobertura se ha calculado con datos de la Encuesta Continua de Hogares. Por tal motivo sufre el impacto de los cambios en las características de las muestras utilizadas.

**Cumplimiento de normativa de vertidos (Decreto 253/79) en efluente de servicios de saneamiento de OSE<sup>1</sup>**

**1) Por parámetro**

Parámetro	Considerando vertido directo				Sin considerar vertido directo			
	2014	2015		2014	2015			
	Porcentaje	Nº que cumple normativa	Nº total de muestras	Porcentaje	Porcentaje	Nº que cumple normativa	Nº total de muestras	Porcentaje
pH	99,5%	474	479	99,0%	99,4%	392	397	98,7%
DBO <sub>5</sub>	60,1%	296	482	61,4%	73,2%	288	402	71,6%
SST	86,4%	403	486	82,9%	93,2%	367	404	90,8%
E coli	31,5%	121	414	29,2%	39,2%	121	334	36,2%
Ac & Gr	90,6%	319	366	87,2%	97,7%	283	288	98,3%
NH <sub>4</sub>	48,5%	130	411	31,6%	52,5%	129	349	37,0%
Pt	68,5%	206	319	64,6%	70,3%	183	279	65,6%

<sup>1</sup> Calculado en base al número total de muestras analizadas según Plan de Monitoreo Ambiental (PMAS) definido entre UGA y Laboratorio Central – 54 sistemas de tratamiento monitoreados.

## 3.2 Calidad del servicio

### 3.2.1. Evolución de los indicadores en 21 localidades

Los indicadores de Calidad de Servicio calculados por Región corresponden a las 21 localidades que se mencionan a continuación:

- Montevideo
- Región Litoral Norte: ciudades de Artigas, Salto, Paysandú, y Fray Bentos
- Región Centro: ciudades de Las Piedras, Sistema Atlántida, Ciudad de la Costa, Canelones, Durazno y Florida
- Región Sureste: Hasta año 2012 comprende las ciudades de Minas y Rocha. Para el año 2013 incluye Treinta y Tres debido al cambio en la estructura regional.
- Región Noreste: Hasta año 2012 comprende las ciudades de Rivera, Tacuarembó, Melo y Treinta y Tres. Para el año 2013 no incluye Treinta y Tres
- Región Litoral Sur: ciudades de Colonia, Mercedes, San José y Trinidad

### **Porcentaje de nuevas conexiones a redes existentes realizadas en menos de 30 días**

Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	56%	58%	47%	76%	83%	77%
Centro	70%	72%	81%	81%	79%	80%
Litoral Sur	88%	84%	78%	96%	90%	92%
Sureste	91%	98%	98%	84%	96%	94%
Litoral Norte	72%	61%	82%	72%	94%	97%
Noreste	91%	92%	90%	84%	92%	69%
Total País	71%	69%	72%	80%	85%	80%

### **Reclamos operativos mensuales cada 1000 conexiones**

Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	22	22	24	24	23	23
Centro	12	13	15	16	20	22
Litoral Sur	12	12	13	13	14	14
Sureste	10	11	10	12	12	16
Litoral Norte	11	11	10	10	12	14
Noreste	11	12	10	11	11	9
Total País	17	17	18	19	18	20

**Porcentaje de reclamos por interrupción de servicio de agua resuelto en menos de 24 hs**

Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	86%	94%	91%	93%	93%	92%
Centro	82%	86%	79%	73%	84%	88%
Litoral Sur	73%	76%	78%	84%	92%	84%
Sureste	80%	84%	74%	80%	85%	82%
Litoral Norte	63%	63%	62%	63%	70%	83%
Noreste	48%	53%	50%	59%	66%	61%
Total País	83%	90%	87%	87%	89%	89%

**Reclamos comerciales resueltos en menos de 10 días**

Regiones/Año	2013	2014	2015
Montevideo	67%	71%	76%
Interior	66%	70%	80%

**Reclamos comerciales mensuales por cada 1000 conexiones**

Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	33	29	20	16	17	18
Centro	14	14	13	15	17	17
Litoral Sur	10	11	8	8	10	11
Sureste	9	9	6	6	7	9
Litoral Norte	13	14	10	10	8	9
Noreste	11	9	8	11	12	13
Total País	22	21	15	13	14	15

**Porcentaje de trámites personales en menos de 35 minutos**

Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	72%	84%	85%	87%	85%	91%
Centro	87%	81%	84%	86%	87%	86%
Litoral Sur	93%	93%	90%	93%	94%	91%
Sureste	95%	94%	87%	90%	95%	95%
Litoral Norte	80%	87%	81%	83%	81%	83%
Noreste	83%	87%	81%	87%	84%	86%
Total País	82%	86%	84%	87%	86%	88%

**Evolución de los indicadores total país**

**Tiempo promedio de atención y espera telefónica**

TIEMPO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tiempo de espera y at. telefónica (minutos)	3,93	3,83	4,01	3,13	3,13	3,07

**Reclamos mensuales por baja presión de agua cada 1000 conexiones**

Regiones/Año	2010	2011	2012(*)	2013	2014	2015
Metropolitana	3,45	3,60	3,41	4,15	3,97	3,70
Interior	1,50	1,45	1,53	1,90	2,21	2,12

**Índice de discontinuidad del servicio - Reclamos mensuales por cortes de agua de más de 6 horas cada 1000 conexiones de agua**

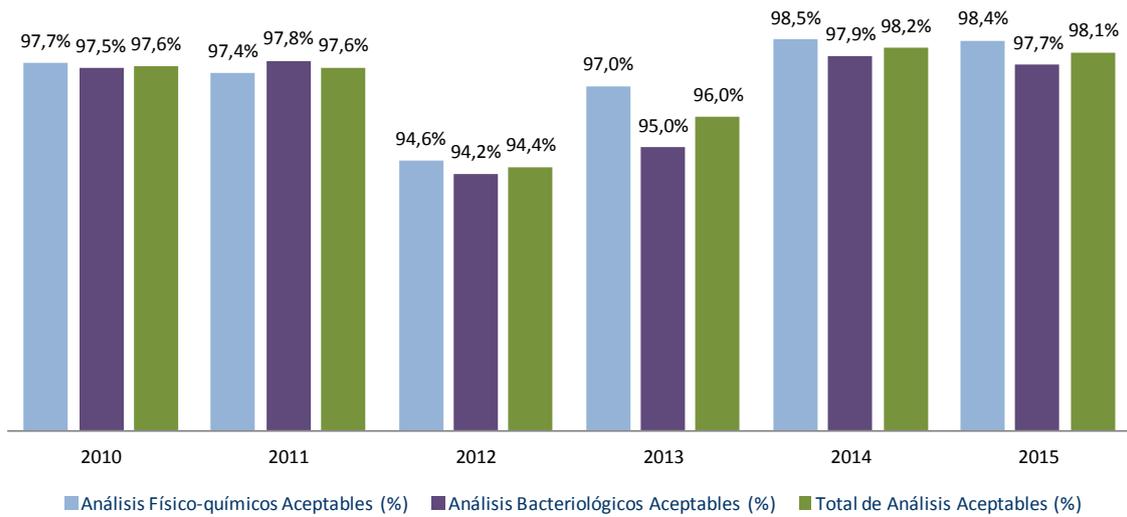
Regiones/Año	2010	2011	2012(*)	2013	2014	2015
Metropolitana	0,42	1,42	2,00	1,73	1,52	1,47
Interior	0,60	0,97	1,22	1,58	1,68	1,46

**Porcentaje de análisis aceptables de Agua**

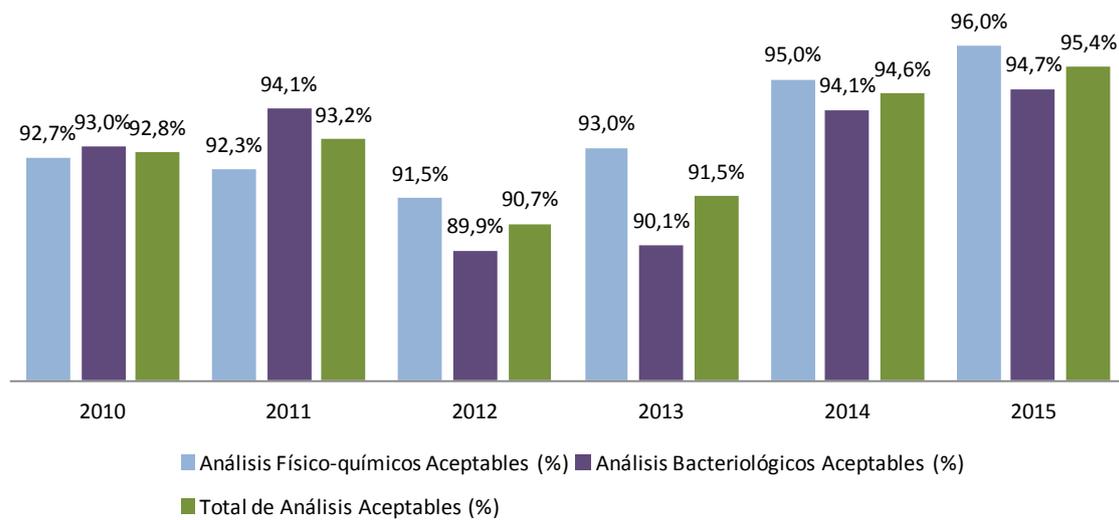
Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	99%	97%	96%	98%	99%	99%
Centro	91%	96%	91%	91%	93%	94%
Litoral Sur	87%	96%	86%	87%	89%	94%
Sureste	96%	97%	94%	92%	93%	93%
Litoral Norte	93%	94%	93%	93%	95%	96%
Noreste	89%	89%	87%	84%	90%	90%
Total País	93%	96%	91%	91%	95%	95%

Análisis de calidad del agua

**Análisis físico-químicos y bacteriológicos aceptables (%) Capitales Departamentales**



**Análisis físico-químicos y bacteriológicos aceptables (%) Total País**



La Norma de referencia usada para la calificación de los resultados de los análisis fisicoquímicos y bacteriológicos realizados por el sistema de laboratorios SIGLA de OSE es la Norma Interna de Calidad de Agua Potable de OSE aprobada por R/D N° 1628/12, de fecha 21/XI/12.

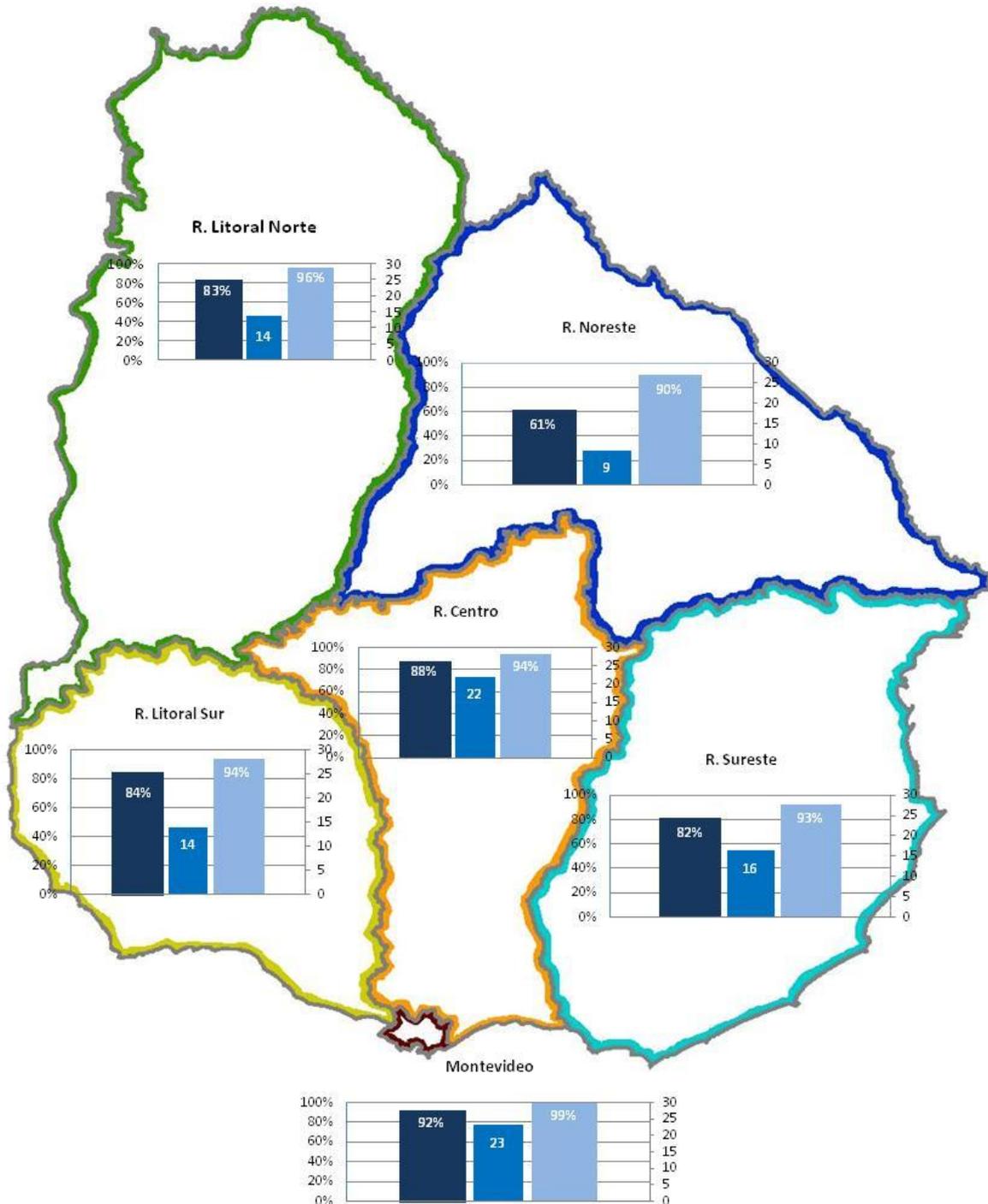
Esta norma toma como base el Reglamento Bromatológico Nacional (Decreto N° 315/94, del 5/VII/94, 2da Ed.), modificado por Decreto N°375/11del poder ejecutivo, de fecha 3/XI/11 y es revisión de la "Norma Interna de Calidad de Agua Potable", aprobada por R/D N° 1477/06, de fecha 20/XII/06.

La normativa establece que el número de muestras mensuales se debe realizar en función de la población de cada localidad. La mínima población que considera la norma es 200 habitantes, por lo que para localidades más pequeñas rige la misma frecuencia. El resultado de este criterio es que para localidades mayores, una muestra se corresponde con aproximadamente 5000 habitantes, mientras que para localidades pequeñas, una muestra corresponde a 200 habitantes o menos.

OSE tiene en sus objetivos estratégicos incorporar el servicio de agua potable a poblaciones pequeñas (a fines de 2013 se atendían 602 localidades y/o escuelas rurales, de las cuales más del 60% tienen menos de 200 habitantes). En el año 2015 se atendían 670 localidades incluidos los PPLER. Por esta razón, se está estudiando la definición de nuevos indicadores que correlacionen mejor el resultado de los muestreos con la población abastecida.

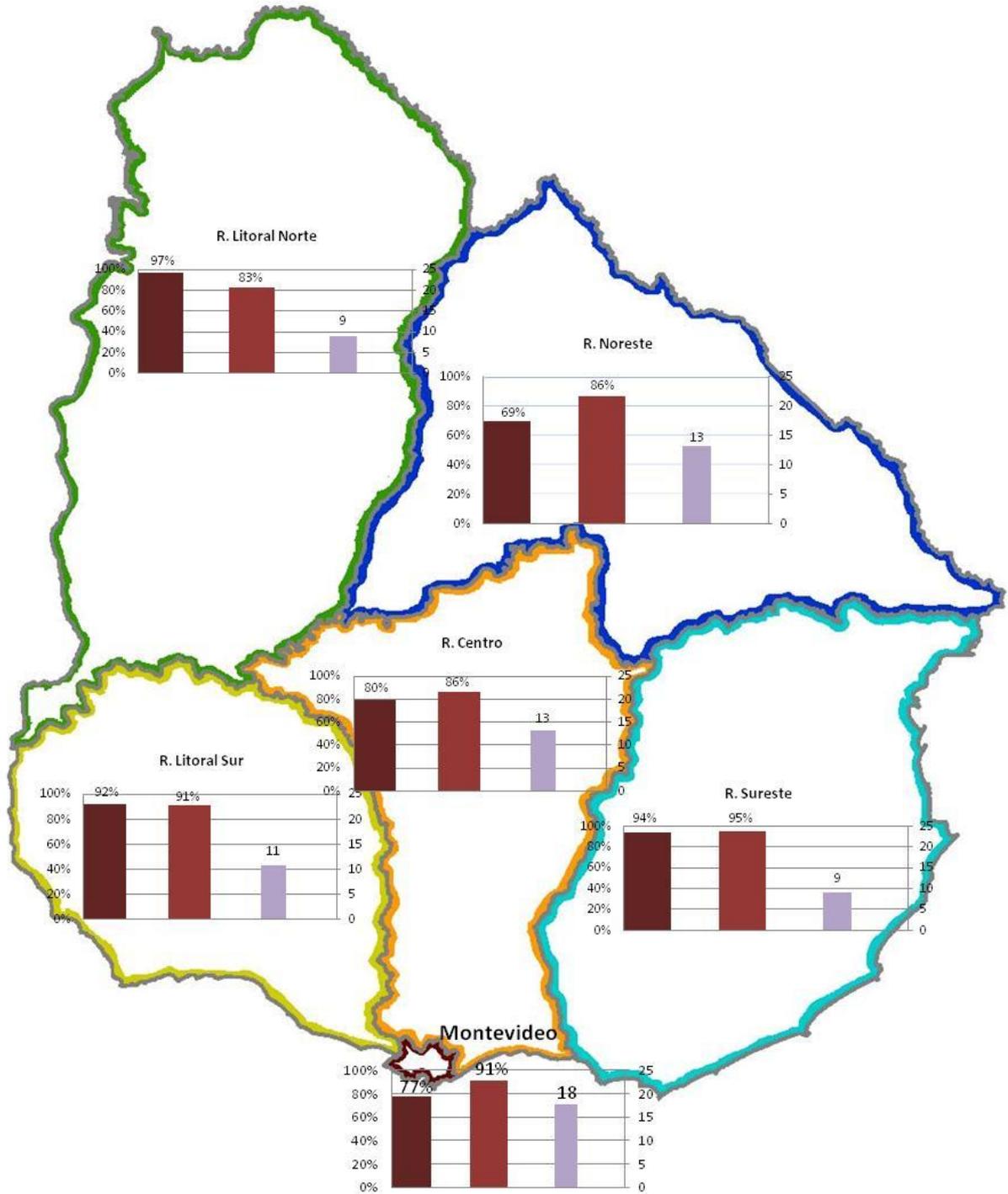
Síntesis de resultados a nivel país

Indicadores Operativos de Calidad de Servicio



- Porcentaje de reclamos por interrupción del servicio de agua resuelto en menos de 24 hs.
- Reclamos operativos mensuales cada 1000 conexiones
- Porcentaje de análisis aceptables de Agua

**Indicadores Comerciales de Calidad de Servicio**

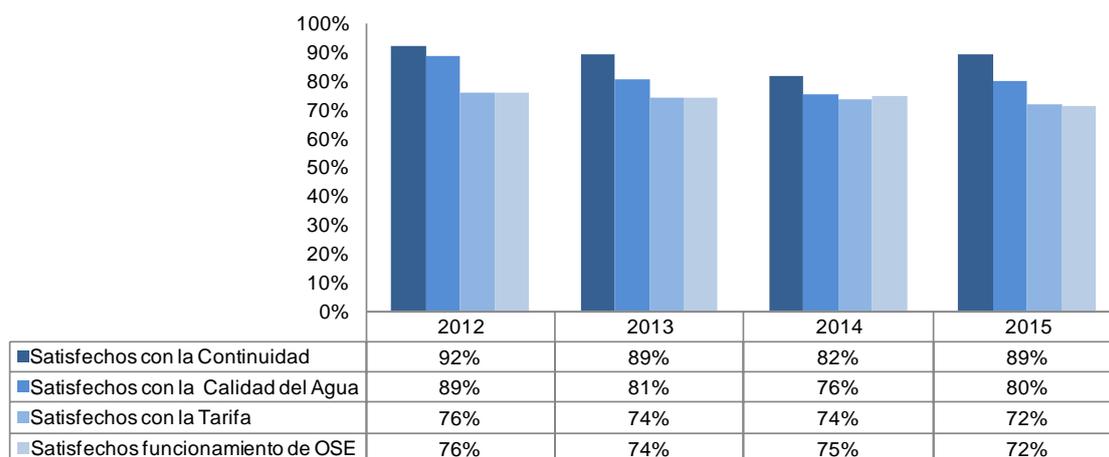


- Porcentaje de nuevas conexiones a redes existentes realizadas en menos de 30 días
- Porcentaje de resolución de trámites personales en menos de 35 minutos
- Reclamos comerciales mensuales por cada mil conexiones

### 3.3. Calidad del Servicio perspectiva del Cliente – Resultados encuesta

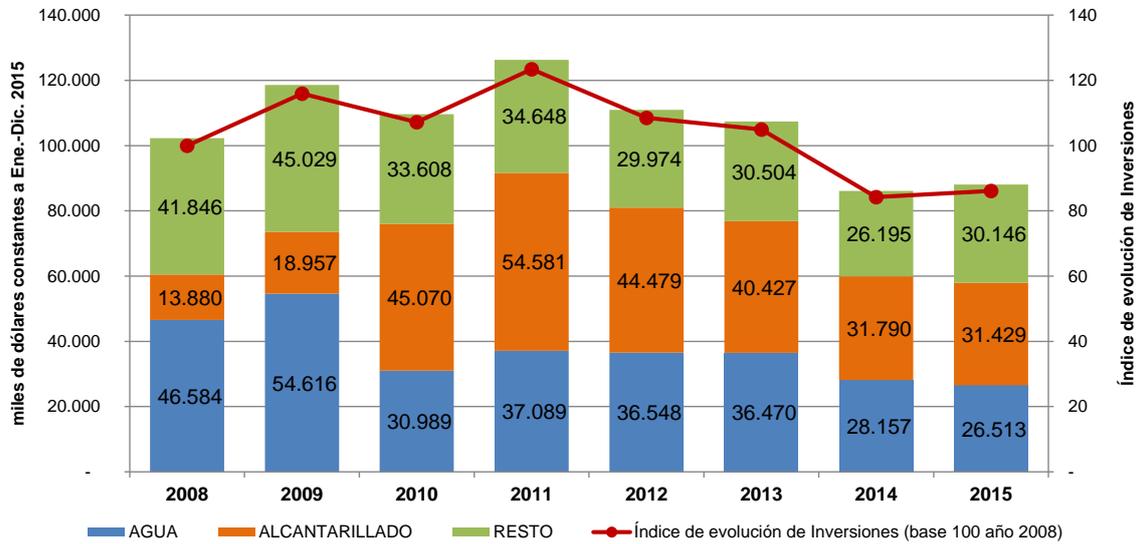
En la siguiente gráfica se puede observar que no hay variaciones significativas en la opinión de los clientes, manteniéndose los valores en un promedio de satisfacción aceptable.

**Evolución de la satisfacción de los clientes 2012-2015**



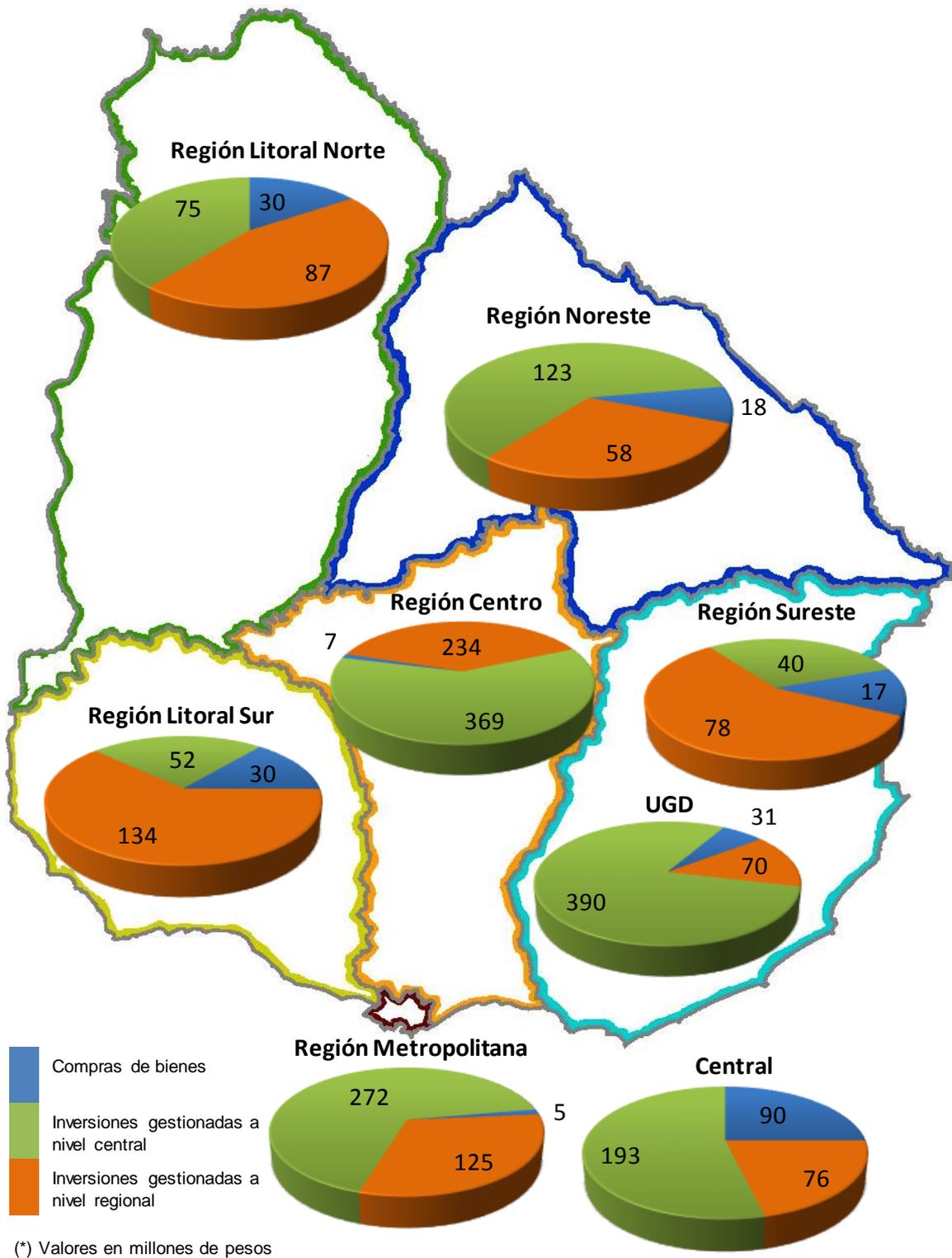
3.4. Análisis de las inversiones

**Evolución de las inversiones de OSE desde el año 2008 al 2015**



Cabe mencionar que el resto corresponde a la compra de bienes generales, herramientas y otras inversiones menores de apoyo a la gestión de la organización.

**Ejecución de inversiones**



**Principales Obras de Agua ejecutadas en el 2015 desde la vista de gestión**

Cabe mencionar que la ejecución de inversiones desde el punto de vista de gestión incluye la activación de gastos de mano de obra y salidas de almacén. En este caso puede no coincidir con la vista de la contabilidad presupuestal, ya que considera la utilización de los materiales del almacén en cada obra.

TIPO OBRA	DEP.	LOCALIDAD	DESCRIPCIÓN	Ejecución 2015 (U\$S)
AGUA	Canelones	Atlántida	Sustitución tuberías	603.480
			Atlántida- conexiones de agua, medidores	700.722
		Ciudad de la Costa	Laboratorio en pta trto C.de la costa	464.414
			Obra complemen. de agua C. de la Costa	405.441
		Las Piedras	Obra p/Detección y Red. de Agua no Cont	354.577
		Los Titanes-La Tuna	Instalación tubería Los Titanes-La Tuna	810.741
		San Luis y Araminda	Red de Agua Potable San Luis y Araminda	1.086.610
	Varias localidades	Sustitución de tuberías	589.910	
	Varias localidades	Conexiones de agua y medidores	575.138	
	Cerro Largo	Varias localidades	Cerro largo-tuberías 2015	286.903
	Colonia	Carmelo	Lic. "Acond. Y remodelación Us. Carmelo"	629.937
		Ombúes de Lavalle	Construcción depósito agua para Ombúes	560.374
	Durazno	Durazno	Planta de Agua Potable Durazno	1.277.114
	Lavalleja	Varias localidades	Conexiones de agua	314.670
	Montevideo	Montevideo	G.Metropolitana- ampliación sexta línea	8.150.949
			Unidad de clarificación LPI 1396	1.811.996
			Tendido de tuberías	3.591.670
			Sum. e inst. motores media tensión A.C.	697.817
			Licitación sust. De tuberías Cooper Ssur	631.312
			Máquina de perforar rotopercusora	624.443
			Conexiones y medidores de agua	1.074.626
			Sustitución de conexiones	537.073
			Redes de agua	529.039
			instrumental para C.A.M	361.892
			Servicios nuevos - conexiones de agua	476.020
			Conexiones asentamientos	390.855
			R. Sureste	Punta del Este
	Rocha	Rocha	Sustitución conexiones ciudad	318.546
		Varias localidades	Rocha-conexiones agua	304.074
			Rocha-tuberías	296.335
	Salto	Varias localidades	Sustitución tuberías - RANC	693.240
			Salto-conexiones. Agua	295.062
	Soriano	Dolores	Licitación para depósito elevado en Dolores	838.464
	UGD	Maldonado	Tanque contacto carbón activado I. S	796.664
			Conexiones de agua	262.573
			Deposito elevado de 150 m3 en Balneario	253.855
	Varios Departamentos	Varias localidades	Redes y equipos de agua potable	5.280.466
			80 perforaciones para pequeñas localidades	2.126.569
			90 perforaciones 507000200002	1.791.486
			Perforaciones	1.483.052
			Escuelas rurales y pequeñas localidades	1.151.493
			Conexiones y medidores de agua	1.901.948
Sustitución de tuberías			1.756.270	
Equipamiento laboratorios			854.915	
Depósitos elevados de agua	494.225			
<b>Total principales obras de Agua Potable</b>				<b>48.839.808</b>

**Principales Obras de Saneamiento ejecutadas en el 2015**

TIPO OBRA	DEP.	LOCALIDAD	DESCRIPCIÓN	Ejecución 2015 (U\$S)
<b>SANEAMIENTO</b>	Artigas	Artigas	Planta trat. Liq. Residuales LP4077	1.841.010
	Región Sureste	Maldonado	Red 8057 mts Barrio Laussana	6.977.481
			Saneamiento Maldonado-Punta del Este	667.817
			Proyecto red saneamiento La Capuera	290.048
	Canelones	Ciudad de la Costa	Saneamiento Zona B1 y C1 C. De la Costa	4.974.167
			Obra 2A y 2B - Ciudad de la Costa	4.898.196
			L.1399 const. pozos bombeo ebc1 22-p3	1.517.612
	Colonia	Rosario	Modificación Sist. Saneam. de Rosario	655.353
	Durazno	Durazno	Redes de Saneam. Convenio con IMD	509.993
	Flores	Trinidad	Recalque y 684 m tuberías de Saneamiento	273.748
	Paysandú	Paysandú	Ampliación red de saneamiento	606.185
	Rocha	Varias localidades	Conexiones desagüe - saneamiento	339.872
	Salto	Salto	Saneamiento Planta Dep. Salto	563.130
	Tacuarembó	Tacuarembó	Red saneam. Barrios Ciudad de Tacuarembó	3.669.879
	Treinta y Tres	Vergara	Planta de tratamiento - Vergara	360.163
	UGD	Maldonado	Maldonado-carpeta 85610097	4.987.569
			Op y mantenimiento planta Maldonado	2.006.819
			Conex. Saneam. Lict. 78 abre. Amp. Maldonado	632.397
		Piriápolis	Planta tratamiento Piriápolis ampl I1393	1.064.091
			Saneamiento barrio Los Angeles Piriápolis	506.542
Varios Departamentos	Varias localidades	Ampliación de la Red de Saneamiento	420.389	
		Redes de saneamiento	1.791.767	
		Plan conexión al saneamiento	418.950	
		Conexiones de desagüe	1.362.688	
		Plantas de Tratamiento	349.049	
<b>Total principales obras de Saneamiento</b>				<b>41.684.915</b>

**Principales Obras de Infraestructura ejecutadas en el 2015**

TIPO OBRA	DEP.	LOCALIDAD	DESCRIPCIÓN	Ejecución 2015 (U\$S)
<b>INFRAESTRUCTURA</b>	Canelones	Ciudad de la Costa	Construcción local almacenes Aerosur	435.247
	Central	Montevideo	Obra edilicia laboratorio Tacuarembó	565.196
	Montevideo	Montevideo	Reforma de baños Edificio Cordón	390.817
	Varios Departamentos	Varias localidades	Mejoras edilicias varias	1.009.820
<b>Total Infraestructura</b>				<b>2.401.080</b>
<b>TOTAL DE LAS PRINCIPALES OBRAS</b>				<b>92.925.803</b>

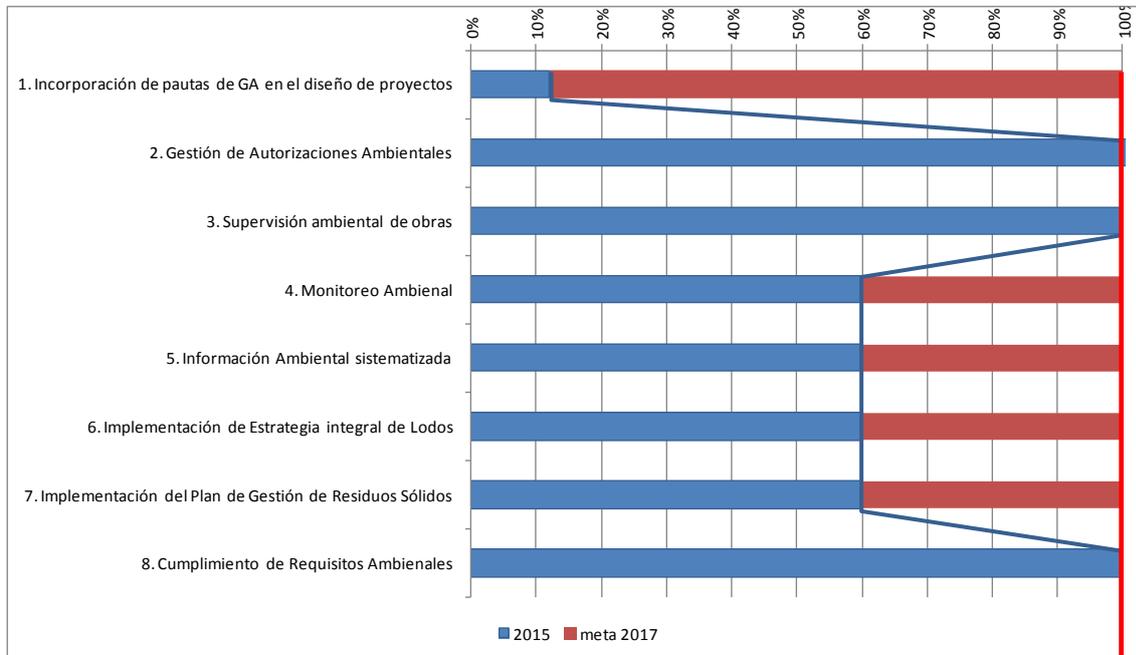


## 4. Gestión ambiental

## 4 GESTIÓN AMBIENTAL

### Plan de Gestión Ambiental

OSE ha continuado con la implementación del Plan de Gestión Ambiental (PGA) en todos sus componentes.



Componentes del PGA		Avance a Dic. 2015	Metas a Dic. 2017
Consolidación de la GA en el Diseño de proyectos	1. Incorporación de pautas de GA en el diseño de proyectos	Se elaboró en conjunto con Gcia. De Agua Potable la Guía de Diseño de Sistemas de Abastecimiento de Agua Potable - Aprobada por Gerencia General (set14), falta implementación. En cuanto a la Guía de Sistemas de Saneamiento se ha podido avanzar hasta una versión borrador	Las guías se encuentran implementadas en el diseño de algunos proyectos
	2. Gestión de Autorizaciones Ambientales	La UGA realiza todas las Comunicaciones requeridas para la ejecución de obras y operación de instalaciones (Decreto 349/2005) y es contraparte de todos los Estudios de Impacto Ambiental. Se ha superado la meta.	La UGA realiza el 50% de las Comunicaciones del Decreto 349/2005 y es contraparte del otro 50%, también es contraparte de todos los Estudios de Impacto Ambiental
Consolidación de la GA de las Obras	3. Supervisión ambiental de obras	Se audita y se verifica que todas las obras en ejecución con Financiamiento Externo implementan adecuadamente su PGA	Se realizan auditorías a todas las obras de OSE (resultados de auditorías a todas las obras; informes trimestrales de seguimiento obtenidos del Sistema Integral de Información Ambiental)
Consolidación de la GA de Operación	4. Monitoreo Ambiental	Existe un plan de monitoreo ambiental para efluentes y curso que se cumple en un 86%. Se informa mensualmente a la Gcia Gral el estado de cumplimiento de la normativa	Exista un plan de monitoreo ambiental que incluya todas las matrices que ameriten

<b>Consolidación del Manejo de Información Ambiental</b>	<b>5. Información Ambiental sistematizada</b>	Se encuentran operativos 2 módulos de la base de datos ambientales (autorizaciones , obras ) y hay dos en desarrollo (monitoreo y seguimiento de condiciones de autorizaciones)	Los 4 módulos (legal, monitoreo, obras y operativo) previstos se encuentran operativos
<b>Consolidación de la GA de Lodos</b>	<b>6. Estrategia integral de Lodos implementada</b>	Se encuentran en desarrollo el piloto de Aplicación Agronómica de lodos (resultados parciales), de aplicación directa de lodos en Melo (resultados finales), de compostaje de lodos (resultados finales) y recuperación de Aluminio (resultados intermedios),	Definición, redacción y difusión de la Estrategia de Gestión Integral de Lodos
<b>Consolidación de la Gestión de Residuos Sólidos</b>	<b>7. Plan de Gestión de Residuos Sólidos</b>	Existe un Plan de Gestión de Residuos Sólidos incluyendo Pautas de Gestión y se realizó su difusión a las Regiones del Interior	Se gestionan los Residuos especiales de acuerdo a las normas y los lodos de acuerdo al Plan aprobado por DINAMA
<b>Seguimiento de Requisitos Ambientales</b>	<b>8. Cumplimiento de Requisitos Ambientales</b>	Diseñado Sistema de Seguimiento de Requisitos Ambientales Externo	Diseñado Sistema de Seguimiento de Requisitos Ambientales



## 5. Gestión del Capital Humano

## 5 GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

### 5.1. Gestión del Capital Humano

La Gestión del Capital Humano es una de las áreas claves a desarrollar para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por la Administración. En el marco de las múltiples acciones, se destaca que en el año 2015 se ha comenzado a implantar el Sistema de Evaluación de Desempeño en el marco de un conjunto de iniciativas de la Oficina Planeamiento y Presupuesto (OPP), teniendo como principal objetivo fortalecer la gestión y el trabajo en equipo, constituyéndose en factor fundamental de reforzamiento de la relación evaluador-evaluado.

También se destacan la realización de concursos externos e internos según las necesidades debidamente autorizadas, los estudios de Clima Laboral en numerosas dependencias, las múltiples acciones para salvaguardar y optimizar la Calidad de Vida Laboral, en materia de Salud Ocupacional en Usinas, Plantas de tratamiento y SSEE, la Seguridad Ocupacional realizándose inspecciones y relevamientos y talleres previstos, y la Promoción Social, realizándose el asesoramiento de funcionarios en distintas materias.

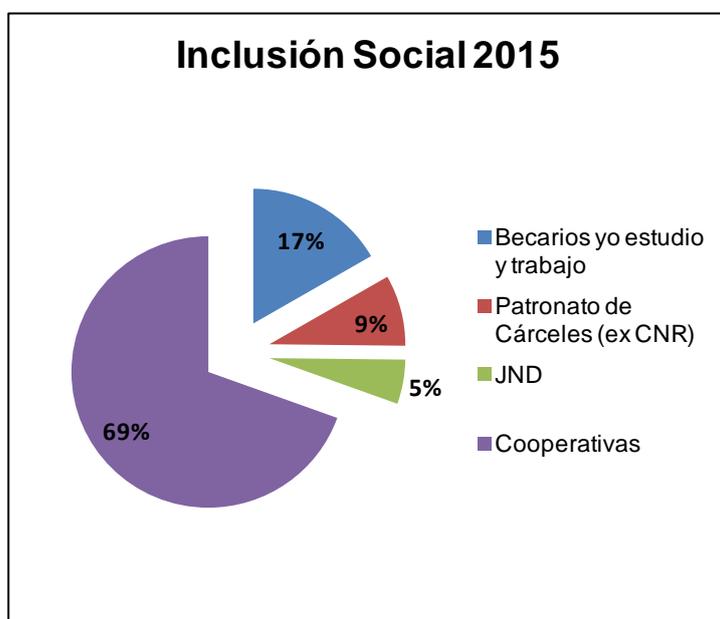
En los cuadros siguientes se puede observar la evolución del personal con el que ha contado la empresa para cumplir cabalmente con la prestación de los servicios que le competen y que son uno de sus pilares fundamentales.

Cant. FUNCIONARIOS / Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Presupuestados y Contratados	4.146	4.054	4.117	4.198	4.468	4.285
Contrato eventual zafral OSE	22	238	271	276	199	216
Becarios	78	96	252	261	125	76
Funcionarios de OSE en Comisión	-40	-55	-67	-67	-67	-29
Funcionarios de otros Org. en comisión OSE	4	11	12	12	9	2
Contrato a término UGD	106	100	99	157	152	157
Contrato eventual zafral UGD	52	52	51	11	16	19
<b>TOTAL</b>	<b>4.368</b>	<b>4.496</b>	<b>4.735</b>	<b>4.848</b>	<b>4.902</b>	<b>4.726</b>

*Estos datos no incluyen al personal del Patronato, CNR y Junta Nacional de Drogas.*

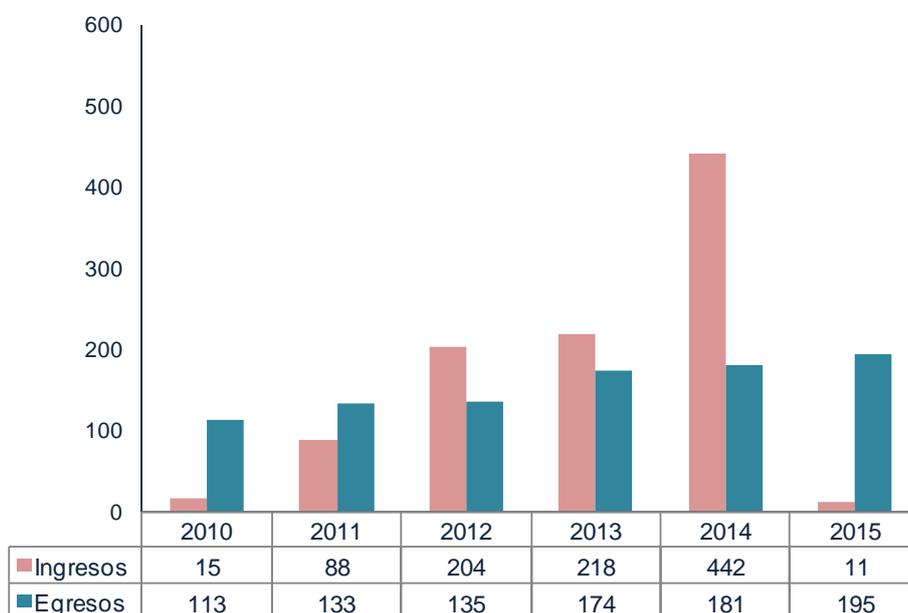
**Personas trabajando en OSE en el marco de las políticas de inclusión social**

Categoría	2013	2014	2015
Becarios yo estudio y trabajo	156	125	47
Patronato de Cárceles (ex CNR)	49	50	24
JND	24	15	15
Practicantes SIRPA	5	1	0
Pasantes CETP	34	25	0
Cooperativas	128	190	196
<b>TOTAL</b>	<b>396</b>	<b>406</b>	<b>282</b>



**Ingresos y egresos de personal propio**

**Evolución de las altas y bajas del personal**



Se ha continuado con la realización de concursos externos para el ingreso de personal e internos para acceder a los distintos cargos de la estructura funcional. De los mismos se da cuenta de su alcance en un próximo párrafo, pero destacamos que alcanzó a todas las áreas de la empresa, a todos los escalafones y una variedad importante de categorías.

## **SELECCIÓN Y DESARROLLO**

### **CONCURSOS EXTERNOS E INTERNOS**

Se realizaron 7 Concursos Externos según detalle: 1 de Becarios, 2 de Pasantes, 2 de peones zafrales, 1 de Jefe Técnico Departamental Cat. 15. Esc. A y 1 de Peones genuinos.

Se realizaron 35 Concursos Internos. De los mismos, 9 fueron de categoría 12 o superiores, de los 26 restantes mayoritariamente fueron de categorías 9 a 11. Sólo dos concursos fueron de menos de cat. 9 (uno de cat. 8 y otro de cat.7)

En cuanto a los escalafones: 7 fueron del Escalafón Técnico Profesional A, 3 del Escalafón Técnico Profesional B, 10 del Escalafón C – Administrativo, 5 del Escalafón D – Especializado y 10 del Escalafón E de Servicios.

### **CONCURSO MISIONES DE PAZ (O.N.U.)**

Se llevó a cabo el concurso correspondiente y se seleccionaron 7 funcionarios para relevar personal en Congo y Haití (5 y 2 respectivamente).

### **SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Durante el año 2015 se implementó el Sistema de Evaluación de Desempeño para OSE, en el marco de un conjunto de iniciativas de la Oficina Planeamiento y Presupuesto (OPP), teniendo como principal objetivo fortalecer la gestión y el trabajo en equipo, constituyéndose en factor fundamental de reforzamiento de la relación evaluador evaluado, por medio de la definición de metas, objetivos y conductas esperadas.

A través de Resolución de Directorio N° 1454/15 del 02/12/2015 se aprueba el texto del Reglamento de Evaluación de Desempeño. Sistema de evaluación basado en un modelo de competencias. El área Selección y Desarrollo de la Gerencia Gestión de Capital Humano asume el rol de Administrador de Proceso y las responsabilidades correspondientes. Este proceso dispara múltiples acciones de comunicación (email, recibo de sueldo, folletos y afiches) y el 8 de diciembre comienza con la autoevaluación de 4407 funcionarios y la posterior evaluación de éstos por parte de sus jefes inmediatos.

Selección y Desarrollo elabora el “Manual de Uso de Software Evaluación de Desempeño”; las presentaciones para los cursos del sistema de evaluación. Da soporte y apoyo a los/as funcionarios/as; gestiona los distintos reclamos; coordina acciones con otras áreas de la Gerencia y de otras Gerencias para mejorar y solucionar consultas, dificultades o reclamos.

Estas acciones comprenden la coordinación con Capacitación de una fuerte campaña de sensibilización y capacitación a instructores primero, evaluadores luego y finalmente a evaluados también, así como mejoras en el software de evaluación, creación de manuales, entre otros. También se trabajó fuertemente junto a Gestión de Estructuras con objeto de actualizar y ajustar los registros existentes de relaciones de dependencia entre evaluadores y evaluados que no se condecían con la realidad. Al igual que la adecuación puesto función entre registros y situación real, tanto en Montevideo como en el interior.

### **CLIMA LABORAL**

Se llevaron a cabo intervenciones de Clima Laboral en las siguientes dependencias, las que se encuentran en desarrollo. A saber: Área Administrativa (Canelones), Planta Usina (Aguas

Corrientes), Clientes del Área Social (Cordón), Laboratorio (Cordón), Usina de Nueva Helvecia (Colonia), Área Comercial Operativa (Sarandí del Yí – Durazno), Insumos y Logística (Laboratorio Central), Área Comercial Operativa (Paysandú), Usina (Rivera).

## **CALIDAD DE VIDA LABORAL**

En el marco de las múltiples acciones de la Administración para salvaguardar y optimizar la Calidad de Vida Laboral, se destacan:

### **SALUD OCUPACIONAL**

Controles de Salud en Usinas, PTAR y SSEE. Se trabajó con el personal de las Usinas y Plantas de Tratamiento de Agua Potable y Aguas Residuales de numerosas localidades. Se incluyó personal de Servicios Externos (SSEE) afectados al manejo de retroexcavadora, martillo neumático y desobstructora. Se llevó adelante la vigilancia de la salud de los trabajadores expuestos a enfermedades profesionales (riesgos físicos -ruido-, químicos y biológicos) así como la valoración de factores psicosociales referidos a la interacción entre el medio ambiente de trabajo, condiciones de la organización (rotatividad y nocturnidad) y relacionamiento laboral.

A su vez, se trabajó en los siguientes temas:

- Programa de Prevención de Drogodependencias
- Participación en Semana Cardiovascular
- Policlínica de Obesidad
- Programa Nacional para el control del Tabaco.

### **SEGURIDAD OCUPACIONAL**

En Aguas Corrientes se realizaron las inspecciones y relevamientos, cumpliendo el 100% de lo planificado. Asimismo se cumplió con el control del uso de los Elementos de Protección Personal (EPP). Se realizó el 90% de los talleres previstos. Se cumplió con el Plan Estratégico en divulgación, información y sensibilización de la Ley de Responsabilidad Penal. Asimismo se trabajó en el estudio de factores de riesgo ergonómico en el área Administrativa-Comercial de las ciudades del Interior.

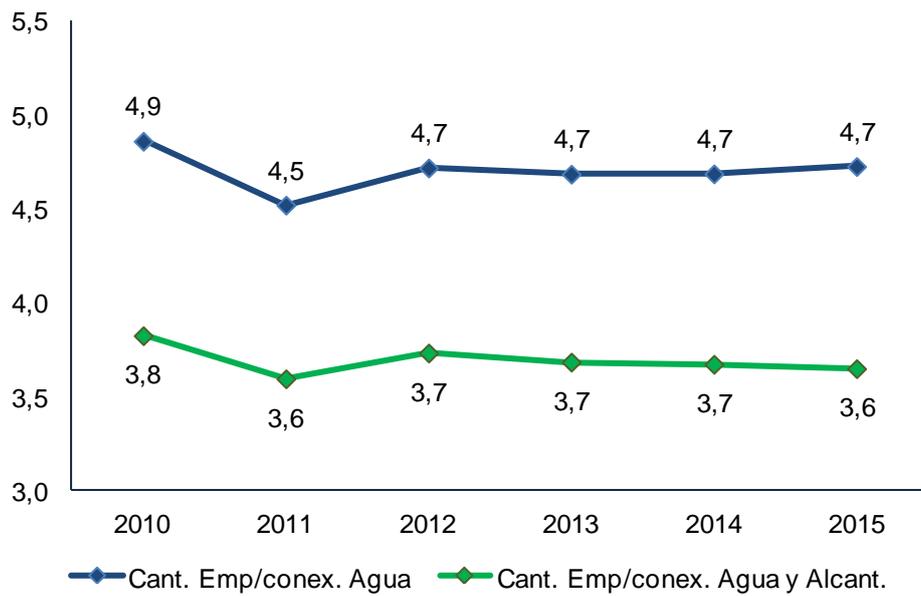
### **OTROS**

- Servicio Odontológico: Se realizaron consultas a funcionarios, jubilados y la evaluación odontológica del total de los ingresos al Organismo.
- Actividades de Prevención y Promoción de salud bucal (con el funcionariado y en el Jardín de Primera Infancia).
- Promoción Social: Se realizó el seguimiento, acompañamiento y asesoramiento de funcionarios que sufrieron accidentes de trabajo. Se brindó apoyo y seguimiento a funcionarios/as en el Programa de adicciones, así como a sus familias. Se trabajó en la difusión de la Guía de Violencia Doméstica, y se apoyó el Programa Nacional de tabaquismo.
- Jardín primera Infancia: Se realizó el trabajo educativo correspondiente a cada grupo. Se mantuvieron y profundizaron las actividades de promoción de Salud con niños/as y sus familias.

**Productividad Laboral**

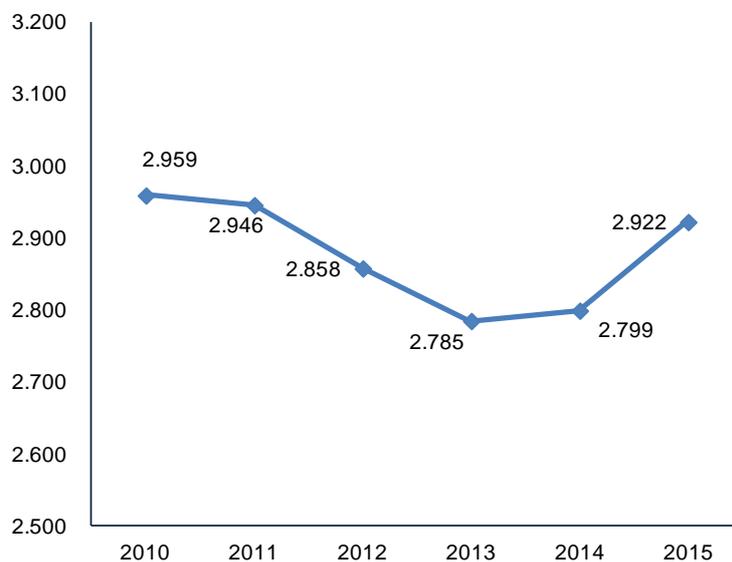
El indicador de productividad laboral medido como la relación entre el número de empleados totales cada mil conexiones habilitadas, nos muestra una estabilidad en la eficiencia desde 2012.

Empleados c/1000 conex	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cant. Emp/conex. Agua	4,9	4,5	4,7	4,7	4,7	4,7
Cant. Emp/conex. Agua y Alcant.	3,8	3,6	3,7	3,7	3,7	3,6



**m<sup>3</sup> facturados mensuales por empleado**

m <sup>3</sup> facturados por empleado	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cant. m3 por mes por empleados	2.959	2.946	2.858	2.785	2.799	2.922



## **CAPACITACIÓN**

Las principales actividades de capacitación realizadas en el año 2015 fueron las siguientes:

**Plan Anual de Capacitación.** Se ejecutaron principalmente actividades interna y actividades formativas externas teniendo un cuenta un remanente del presupuesto del año 2014. Se cumplieron 100% de las contingencias surgidas por disposición de la Alta Gerencia.

**Acreditación de Saberes.** Comenzó de acuerdo a lo previsto en Abril de 2015 a lo largo de todo el país, conformando 21 grupos de los cuales fueron ejecutados 20, totalizando 236 funcionarios capacitados. Para el mes de Marzo de 2016 finalizará el último curso a realizarse, cuya postergación fue debido a solicitud de los Jefes debido a razones de servicio, se estima un total de 20 funcionarios a capacitar.

**Sistema de Capacitación Asociado ha puesto de trabajo.** Comenzamos a trabajar con un plan piloto en la Gerencia y Jefaturas comerciales de la Región Litoral Sur, a raíz de las contingencias que tuvimos que afrontar (Evaluación de Desempeño y Racionalización) no pudimos cumplir en tiempo y forma con la totalidad, por lo cual retomaremos este proyecto a partir de Marzo de 2016.

**Implementación de una nueva metodología de trabajo basada en la herramienta Moodle.**

Se cumplió satisfactoriamente ya que se diseñó, difundió y se instaló la plataforma ejecutando un curso de informática a modo piloto.

**Diseñar y ejecutar un instrumento de evaluación de la capacitación.** Si bien avanzamos, definiendo el área de Saneamiento como plan piloto para poder aplicar los indicadores de buenas prácticas, no se pudo avanzar más en este plan debido a la escasa disponibilidad de los técnicos intervinientes y al apoyo que tuvimos que brindar a otros proyectos del departamento.

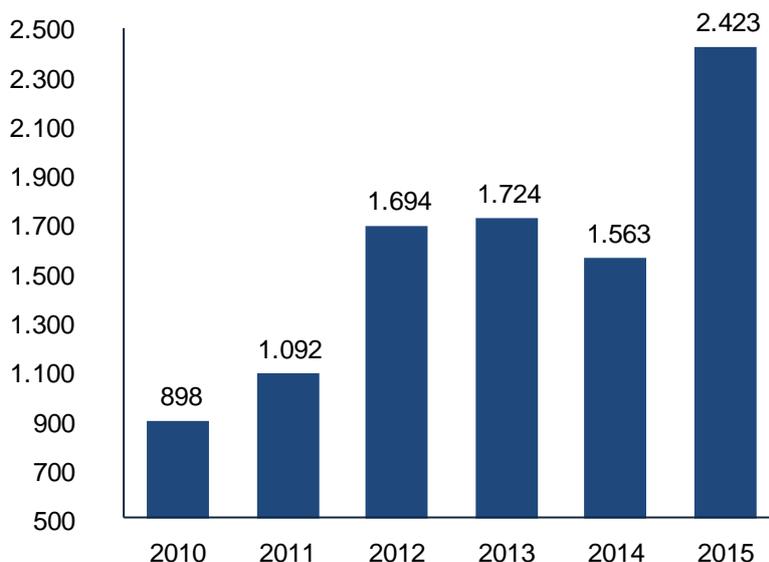
**Plan de Conservación de Oficios Críticos, Gestión del conocimiento.** Fue cumplido parcialmente. De las dos propuestas se logró la transferencia sólo en una de las temáticas para los electricistas de la Planta de Aguas Corrientes.

**Monto invertido en capacitación por funcionario**

El monto surge del balance de la empresa y está a precios de cada año, el cual no contempla las erogaciones correspondientes a la capacitación realizada con personal propio en las aulas de OSE.

Curso por programa	Cantidad de cursos	Cantidad de horas	Cantidad de Funcionarios
Desarrollo Gerencial	3	108	110
Informática	8	250	64
Perfeccionamiento Técnico	35	677	389
Desarrollo Operativo	58	2.005	965
Otros	48	267	1.259
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>3.307</b>	<b>2.787</b>

Monto inv. Capacitación por funcionario / Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Monto por funcionario (\$ corrientes)	898	1.092	1.694	1.724	1.563	2.423



**Evolución de la inversión en capacitación**

% Capacitación / Gasto Total Personal Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
% Capacitación/ Gasto total personal	0,195%	0,229%	0,335%	0,285%	0,252%	0,358%

### 5.3. Sistema de Retribución Variable (SRV)

Siguiendo con los lineamientos establecidos en el Acuerdo firmado entre las autoridades de OSE y FFOSE, ratificado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en el mes de noviembre de 2013, se implantó el Sistema de Retribución Variable.

Además durante todo el año se trabajó en el desarrollo de un Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias, para ser implementado durante el año 2016, con el objetivo de dar cumplimiento a la premisa que el SRV en su Desempeño Individual no sólo sea evaluado a través del presentismo, sino también del verdadero aporte y desempeño individual de cada funcionario/a de la empresa. El mismo se ha finalizado.

#### SRV 2015

Para el ejercicio 2015, la ponderación de cada bloque de indicadores (Institucional, Sectorial e Individual) fue la siguiente: 30% Desempeño Institucional, 50% Desempeño Sectorial y 20% Desempeño Individual, que al igual que para el SRV 2014 penaliza el resultado de los otros dos bloques por lo que la ponderación final pasa a ser:

- Desempeño institucional 37,50%
- Desempeño sectorial A 31,25%
- Desempeño sectorial B 31,25%
- Desempeño individual penalización porcentual

#### INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Los **indicadores de desempeño institucional** definidos para el 2015 y su ponderación relativa se muestran a continuación:

Indicador	Ponderación	Metas	% SRV	Línea BASE
RANC (Agua facturada/Agua elevada)*100	50%	I1 2015 <= 47,5%	0%	Diciembre 2014 I1- 47,5%
		47,5% < I1 2015 <= 47,8 %	50%	
		47,8% < I1 2015 < 48,1 %	75%	
		I1 2015 >= 48.1 %	100%	
Margen Operativo	35%	Margen Operativo 2015 <= 13%	0%	Diciembre 2014: 16,2 %
		13% < Margen Operativo 2015 <= 17%	Lineal %	
		Margen Operativo 2015 > 17 %	100%	
Satisfacción de Clientes	15%	Satisfacción de Clientes <= 65%	0%	Diciembre 2014: 75%
		65 % < Satisfacción de Clientes < 75 %	Lineal %	
		Satisfacción de Clientes =>75%	100%	
<b>TOTAL</b>	100 %			

Los valores alcanzados de los indicadores institucionales fueron:

RANC 48.1% (meta cumplida en un 100%)

Margen Operativo 25 % (meta cumplida en un 100%)

Satisfacción del cliente 71.5%(meta cumplida en un 65% aplicando linealidad)

## INDICADORES SECTORIALES

### INDICADOR SECTORIAL A

Se propone como elemento de medición del 50% del Indicador Sectorial el cumplimiento del Plan de Acción 2015. Se incluirá en la medición, el 100% de los Planes de Acción y Estratégicos cuyas actividades no constituyen Planes de Acción, agrupándolos en 5 Sectores de acuerdo al siguiente esquema:

- Áreas dependientes de Directorio
- Áreas transversales dependientes de Gerencia General
- Sub Gerencia General Técnica
- Sub Gerencia General Comercial Operativa
- Sub Gerencia General Servicios y Logística

Cada sector será evaluado, considerando el promedio ponderado del % de cumplimiento de los planes incluidos en dicho sector.

Indicador	Ponderación	META	SRV
% de cumplimiento Planes de Acción 2015 de cada Sector	Promedio ponderado de todos los planes del Sector	% de cumplimiento planes < = 70%	0%
		70 % < % de cumplimiento planes < =90 %	Lineal %
		% de cumplimiento > 90%	100%

Los resultados alcanzados por sector fueron:

SECTOR	% promedio de cumplimiento de los Planes	% SRV Sectorial A
Directorio	85,08%	23,56%
Gerencia General	87,09%	26,70%
Subgerencia General Técnica	89,75%	30,86%
Subgerencia General Comercial Operativa	96,26%	31,25%
Subgerencia General Servicios y Logística	95,62%	31,25%

**INDICADOR SECTORIAL B**

Se propone como elemento de medición del 50% restante del Indicador Sectorial el cumplimiento de indicadores de gestión los cuales están definidos para las áreas:

- Sub Gerencia General Técnica
- Sub Gerencia General Comercial Operativa
- Sub Gerencia General Servicios y Logística

Para las áreas dependientes de Directorio y Gerencia General se promediarán los resultados de los tres indicadores sectoriales antes mencionados.

Se considerarán los siguientes indicadores de gestión por área:

**Sub Gerencia General Técnica**

Indicador	Ponderación	Metas	% SRV	Línea BASE
<b>Agua distribuida Índice Aceptabilidad OSE</b>	40%	IA 2015 <= 94,0	0%	Diciembre 2014 IA- 94,6 %
		94,0 < IA 2015 < 95,5 %	Lineal %	
		IA 2015 >= 95,5%	100%	
<b>Roturas en red c/ 100 km</b>	25%	índice 2015 >= 6,2	0%	Diciembre 2014 6,2
		5,8 < Índice 2015 < 6,2	Lineal %	
		Índice 2015 <= 5,8	100%	
<b>Roturas en conexiones x 1000 conex</b>	5%	índice 2015 >= 10,6%	0%	Diciembre 2014: 10,6 %
		10,4% < Índice 2015 < 10,6%	Lineal %	
		Índice 2015 <= 10,4 %	100%	
<b>Obras y Proyectos ejecutados / Planificados</b>	30%	% de cumplimiento plan < = 70%	0%	Plan de trabajos de cada gerencia
		70 % < % de cumplimiento plan < =90 %	Lineal %	
		% de cumplimiento plan > 90%	100%	
<b>TOTAL</b>	100 %			

**El resultado alcanzado para el SRV sectorial ponderado correspondiente al Indicador B de la SGGT fue igual a 29,2%**

**Sub Gerencia General Comercial Operativa**

Indicador	Ponderación	Metas	% SRV	Línea BASE
T 90 reparación de pérdidas	30%	índice 2015 >= 8 días	0%	Diciembre 2014 7 días
		Índice 2015 <= 7 días	100%	
Facturación Real / Facturación Total	25%	índice 2015 <= 93,9%	0%	Diciembre 2014: 93,9 %
		93,9% < Índice 2015 < 94,5 %	Lineal %	
		Índice 2015 > 94,5 %	100%	
Índice de Recaudación	25%	Índice 2015 <= 96,2%	0%	Diciembre 2014: 96,2%
		96,2% < Índice 2015 < 96,5 %	Lineal %	
		Índice 2015 > 96,5 %	100%	
Roturas en red c/ 100 km	10%	índice 2015 >= 6,2	0%	Diciembre 2014: 6,2
		5,8 < Índice 2015 < 6,2	Lineal %	
		Índice 2015 <= 5,8	100%	
Roturas en conexiones x 1000 conex	10%	índice 2015 >= 10,6%	0%	Diciembre 2014: 10,6 %
		10,4% < Índice 2015 <= 10,6 %	Lineal %	
		Índice 2015 < 10,4 %	100%	
<b>TOTAL</b>	100 %			

El resultado alcanzado para el SRV sectorial ponderado correspondiente al Indicador B de la SGGCO fue 23%

**Sub Gerencia General de Servicios y Logística**

Indicador	Ponderación	Metas	% SRV	Línea BASE
Tiempo de llenado de vacantes por concurso interno	25%	índice 2015 => 180 días	0%	Diciembre 2014 206 días
		150 días < Índice 2015 <= 180 días	Lineal %	
		Índice 2015 <= 150 días	100%	
Tiempo de Compras Estratégicas	25%	tiempo 2015 >= 160 días	0%	Promedio a Diciembre 2014: 167 días
		145 días < tiempo 2015 < 160 días	Lineal %	
		tiempo 2015 <= 145 días	100%	
Cumplimiento Plan Tecnológico de desarrollos y soporte	25%	% de cumplimiento plan <= 70%	0%	Plan de trabajo de la gerencia
		70 % < % de cumplimiento plan <= 90 %	Lineal %	
		% de cumplimiento plan > 90%	100%	
Antigüedad promedio de días de pago a proveedores	25%	tiempo 2015 >= 85 días	0%	Promedio a Diciembre 2014: 86 días
		75 días < tiempo 2015 < 85 días	Lineal %	
		tiempo 2015 <= 75 días	100%	
<b>TOTAL</b>	100 %			

El resultado alcanzado para el SRV sectorial ponderado correspondiente al Indicador B de la SGGSyL es 22,1%

## RESULTADO DEL INDICADOR SECTORIAL B PARA GERENCIA GENERAL Y DIRECTORIO

Como se comentara es el promedio alcanzado por las tres Sub Gerencias Generales, cuyo resultado es 24,8%.

### Resultado de SRV indicadores sectoriales A+B

El siguiente cuadro muestra la suma de los porcentajes de SRV correspondientes a ambos indicadores sectoriales calculados anteriormente para cada área:

<b>Directorio</b>	<b>48,4%</b>
<b>Gerencia General</b>	<b>51,5%</b>
<b>Sub Gerencia General Técnica</b>	<b>60,1%</b>
<b>Sub Gerencia General Comercial Operativa</b>	<b>54,3%</b>
<b>Sub Gerencia General Servicios y Logística</b>	<b>53,4%</b>

## INDICADORES SECTORIALES DE UGD

Para el cálculo de los Indicadores Sectoriales A y B de UGD se consideraron los siguientes valores correspondientes a OSE: para la Gerencia de Operaciones de UGD se tomaron los valores de la Sub Gerencia General Técnica, para la Gerencia Comercial se tomaron los valores de la Sub Gerencia General Comercial Operativa y para la Gerencia de Administración y Finanzas los valores de la Sub Gerencia General Servicios y Logística.

En función de lo anterior, a estas gerencias de UGD le corresponden los porcentajes de SRV sectorial según el siguiente cuadro:

<b>Gerencia de Operaciones</b>	<b>60,1%</b>
<b>Gerencia Comercial</b>	<b>54,3%</b>
<b>Gerencia de Administración y Finanzas</b>	<b>53,4%</b>

**INDICADORES INDIVIDUALES**

**Para OSE**

El indicador utilizado para medir la contribución individual fue el presentismo. Se utilizó la cantidad de meses de presentismo no cobrados en el año como base para la penalización de la suma de los indicadores institucionales y sectoriales, según el siguiente cuadro:

Indicador	Ponderación	META	SRV
Presentismo	100% (penaliza el resultado de los indicadores globales y sectoriales)	Meses de Presentismo que hubiera correspondido cobrar en 2015 >= 11 meses	0 % de penalización a los indicadores globales y sectoriales
		Meses de Presentismo que hubiera correspondido cobrar en 2015 < 11 meses	% de penalización es lineal de acuerdo al número de meses de presentismo NO cobrados, sobre el total de 12 meses

Se pierde el derecho al cobro del presentismo del mes en curso, si el funcionario registra una o más faltas con o sin aviso; usufructúa más de tres días de licencia médica y menos de once; si registra suspensiones de acuerdo al Reglamento Interno de Personal y / o goza de licencia extraordinaria sin goce de sueldo. No se perderá el derecho al cobro de la prima, si la ausencia es por: licencia anual; licencia médica igual o mayor a once días; donación de sangre, órganos y tejidos; duelo; matrimonio, maternidad o paternidad; estudiante; Papanicolau o mamografía; accidentes de trabajo o enfermedad profesional; Corte Electoral; comisión gremial o de servicio y medidas gremiales debidas a paros dispuestos por el PIT-CNT o la dirección de F.F.O.S.E.

**Para UGD**

El indicador utilizado para medir la contribución individual fue el presentismo, midiendo las ausencias mensuales. Se excluyen de las ausencias la licencia anual, médica y sindical.

Indicador	Ponderación	META	SRV
Presentismo	100% (penaliza el resultado de los indicadores globales y sectoriales)	Ausencia mensual es <2	0 % de penalización a los indicadores globales y sectoriales
		Ausencia mensual es ≥ 2	Se penaliza 1/12 por cada mes con Ausencia

### Resultado final del SRV correspondiente al cumplimiento de metas institucionales y sectoriales

#### OSE

La suma de los porcentajes de SRV correspondientes a los indicadores institucionales y sectoriales, calculados anteriormente, sin la penalización por el indicador individual, da como resultado los porcentajes de SRV a abonar según el siguiente cuadro:

<b>Directorio</b>	<b>83,9%</b>
<b>Gerencia General</b>	<b>87,0%</b>
<b>Sub Gerencia General Técnica</b>	<b>95,6%</b>
<b>Sub Gerencia General Comercial Operativa</b>	<b>89,8%</b>
<b>Sub Gerencia General Servicios y Logística</b>	<b>88,9%</b>

#### UGD

La suma de los porcentajes de SRV correspondientes a los indicadores institucionales y sectoriales, calculados anteriormente, sin la penalización por el indicador individual, da como resultado los porcentajes de SRV a abonar según el siguiente cuadro:

<b>Gerencia de Operaciones</b>	<b>95,6%</b>
<b>Gerencia Comercial</b>	<b>89,8%</b>
<b>Gerencia de Administración y Finanzas</b>	<b>88,9%</b>

A close-up photograph of a person's hands typing on a laptop keyboard. The focus is sharp on the fingers and the keys being pressed, while the rest of the keyboard and the background are blurred. The lighting is soft and natural, highlighting the texture of the skin and the keys.

## 6. Información Económico - Financiera

## 6 INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

### 6.1 Evolución de las principales variables económico-financieras

En el año 2015 continuó la tendencia devaluatoria del peso respecto del dólar iniciada en el 2014, con una variación cercana al 18%. Este efecto tuvo su impacto en el resultado del ejercicio que dio una pérdida de un 4.7% de los ingresos operativos anuales y un 19,4% de la ejecución total de inversiones.

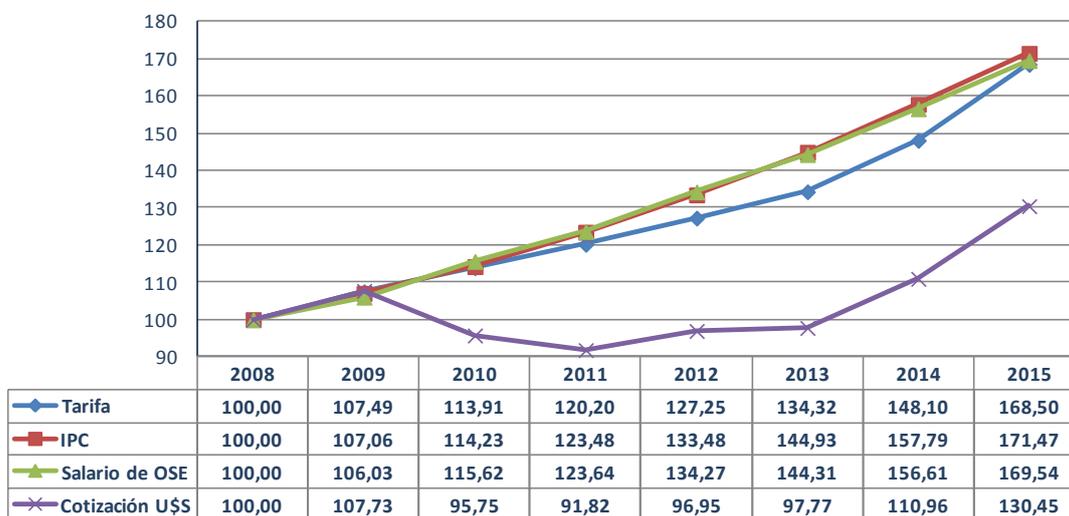
#### Variables económicas

Se grafican a continuación los principales índices de ajuste de precios que afectan tanto a los ingresos como a los egresos de OSE.

Como se puede observar, la variación de la tarifa continúa por debajo de los salarios y del IPC. Adicionalmente el dólar continuó su tendencia alcista comenzada en el 2014.

Esta situación afecta negativamente tanto a los resultados de la empresa como a su situación financiera lo que ha contribuido a incrementar el endeudamiento. Uno de los rubros relevantes que se ve afectado por el comportamiento del dólar es el servicio de la deuda lo que se ha traducido en acciones de reingeniería financiera que se están llevando adelante tratando de minimizar el impacto de la devaluación en las cuentas de la empresa.

**Evolución principales variables económicas (\*)**



(\*) Variaciones promedios anuales

**Indicadores Financieros**

Los indicadores económico-financieros seleccionados para este informe muestran una evolución heterogénea.

El **Margen Operativo** representa el porcentaje de ingresos que queda disponible después de cubrir los costos operativos, definidos como los costos de los servicios prestados y los gastos de administración y ventas. El valor de este indicador muestra una tendencia decreciente a partir del año 2011 hasta el año 2014. La misma responde tanto a variaciones reales como de precios en los componentes de costos e ingresos. En el año 2015 la tendencia decreciente se quiebra debido fundamentalmente al aumento del cargo variable del saneamiento y a acciones tendientes a la reducción de costos.

El **Índice de Recaudación** calculado como la relación entre la recaudación y facturación del año- ha mejorado respecto al año anterior como resultado de la continuidad en la aplicación de medidas comerciales y operativas tendientes a mantener o mejorar los indicadores alcanzados.

El **Índice Promedio de Días de Deudores** expresa en días promedio de facturación el saldo de deudores por venta de bienes y servicios y resulta de relacionar dicho saldo con la facturación diaria promedio.

El **Índice de Liquidez** mide la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente o dicho de otra manera con cuantos pesos de activos corrientes (realizables dentro de los próximos doce meses de cerrado el ejercicio económico) se cuenta para hacer frente al pasivo corriente, siendo el punto de equilibrio =1.

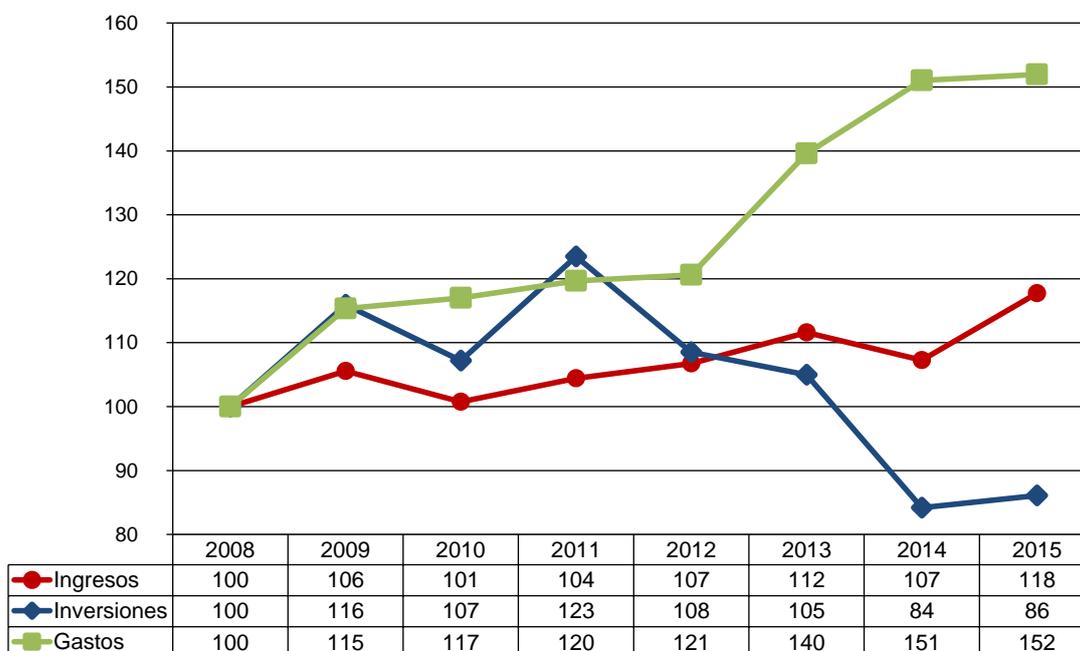
Ind. Financieros/Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Margen Operativo	26,27%	27,71%	30,41%	23,44%	16,9%	16,2%	25,0%
Índice de Recaudación	96,13%	95,97%	93,44%	96,42%	96,0%	96,2%	97,0%
Promedio de días Deudores	56,22	53,00	65,65	47,39	62,2	56,9	59,1
Índice de Liquidez	1,39	1,10	0,84	0,67	0,76	0,65	0,59

## 6.2 Información presupuestal

### Evolución de los ingresos propios, gastos e inversiones (2008-2015) desde el punto de vista de la contabilidad presupuestal

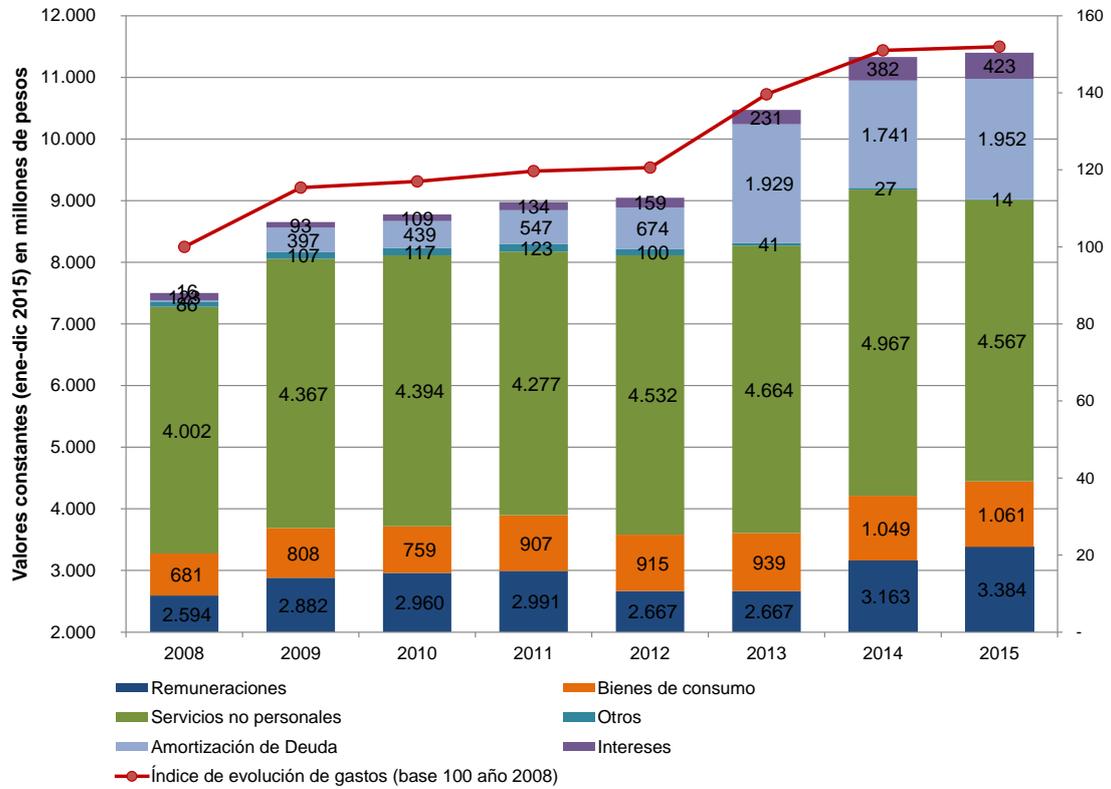
A continuación se presenta la evolución de los ingresos propios, gastos e inversiones del periodo 2008 al 2015 a precios del 2015. Como se observa en la gráfica adjunta, los gastos crecieron significativamente, lo que se explica fundamentalmente por el Grupo 8 – Amortización de la Deuda y el Grupo 6 Intereses, debido al reperfilamiento de la deuda en cuanto a plazo y moneda, así como al Grupo 0 Servicios Personales. Cabe mencionar que la inversión luego del pico máximo que se presentó en el ejercicio 2011, muestra una tendencia decreciente en los últimos ejercicios que se contrapone con el incremento en términos relativos, pero si se aísla el efecto precios, hay una reducción de las inversiones respecto del ejercicio 2008.

### Índice de evolución de los ingresos propios, gastos e inversiones de OSE (2008-2015) desde el punto de vista de la contabilidad presupuestal



Es necesario resaltar la diferencia entre la contabilidad presupuestal y la contabilidad económico-financiera. Aquí aparece el componente amortización de deuda con un peso significativo y creciente que no se considera en la contabilidad económico-financiera.

**Evolución de los gastos de OSE desde el año 2008 al 2015 desde el punto de vista de la contabilidad presupuestal**

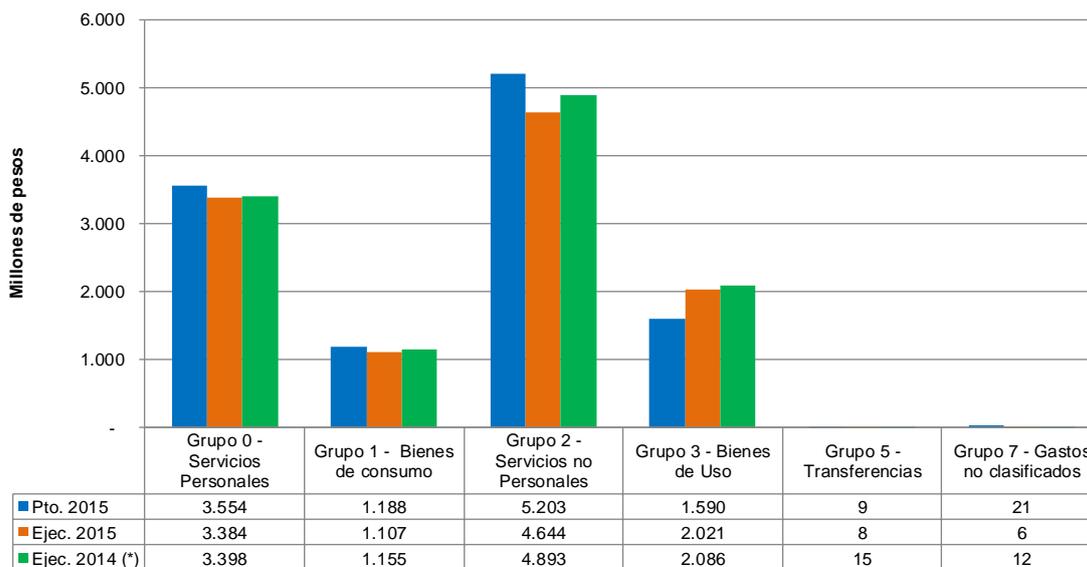


**Vista Legal del presupuesto**

**Comparativo por grupo presupuestal - Operativo más Inversión**

A los efectos de visualizar los desvíos entre la ejecución y el presupuesto aprobado se presenta el siguiente cuadro con el detalle por Grupo de Erogaciones de la ejecución 2014 y 2015 comparado con el Presupuesto 2015 aprobado y reforzado, al mismo nivel de precios.

**Comparativo del presupuesto y de la ejecución por grupo**



Del mismo se desprende que el mayor déficit se presenta en el “Grupo 3 – Bienes de Uso” en que la ejecución del 2015 está por debajo de la ejecución del año anterior en un 3% y representa un 27% por encima del Presupuesto 2015.

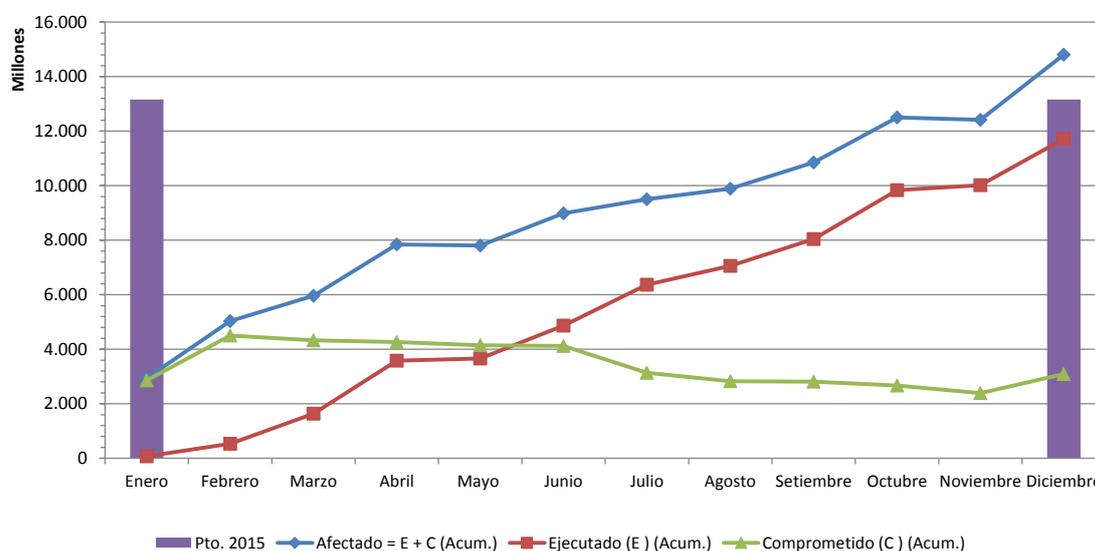
Por otro lado se observa que la ejecución del “Grupo 0 - Servicios Personales” muestra un superávit respecto al presupuesto, como consecuencia de una menor ejecución del SRV (Sistema de Remuneración Variable), así como el impacto de las bajas de personal de OSE por ampararse al régimen jubilatorio, el cual no fue compensado completamente con el ingreso de personal genuino.

Otro factor a destacar es que en el “Grupo 2 – Servicios no personales” a nivel global ejecutó por debajo del presupuesto 2015 en un 10.7% y se redujo respecto a la ejecución 2014 en un 5.1%, lo que se explica por el compromiso de gestión firmado con la Oficina Planeamiento y Presupuesto. En el caso del “Grupo 1 – Bienes de consumo” que también formaba parte del compromiso de gestión se redujo respecto a la ejecución del año anterior en un 4.2% y un 6.8% respecto al presupuesto 2015, a causa del incremento de las partidas asociadas a la operativa de la empresa como por ejemplo los suministros críticos y de las inversiones.

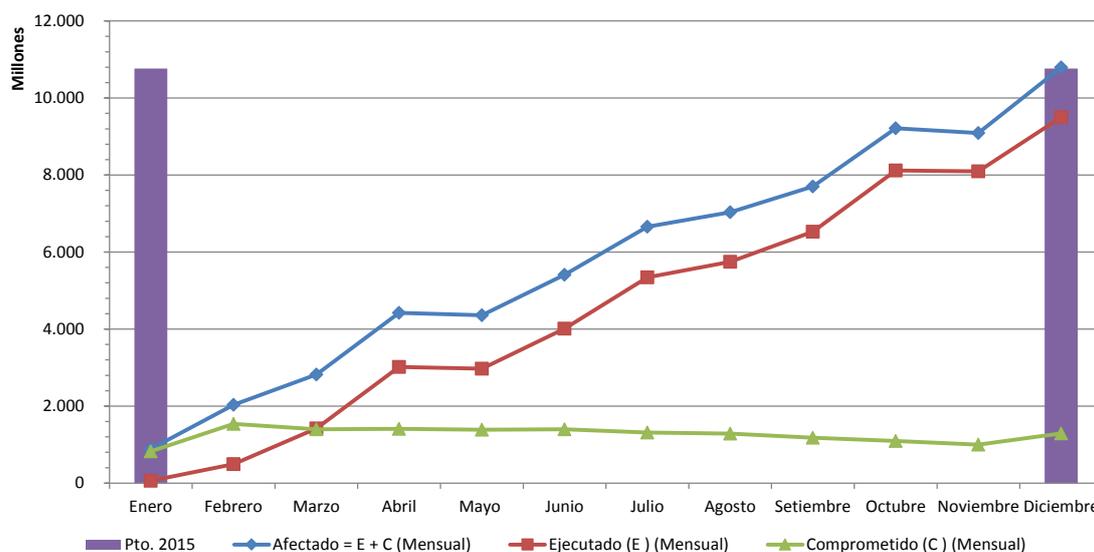
**Evolución mensual de la disponibilidad presupuestal**

Otra perspectiva la constituye el análisis de la evolución mensual de los recursos afectados del presupuesto (suma de ejecutado y comprometido). Lo que se espera en este caso, es que a comienzos del año los montos comprometidos sean mayores y disminuyan a medida que pasa el año, incrementándose los recursos ejecutados, siempre y cuando el afectado no supere el monto estimado en el presupuesto. A nivel global, la evolución del 2014 muestra que los recursos comprometidos se mantienen prácticamente estables durante el año, manifestando leves decrementos al final del periodo. Esto implica desde el punto de vista de la gestión, que muchos de los compromisos que genera la administración no se ejecuten durante el ejercicio, aproximadamente 2.000 millones de pesos tanto en gastos operativos como en inversiones, que al reprogramarse para el año siguiente ocupan disponibilidad innecesariamente y provocan la reiteración de gastos.

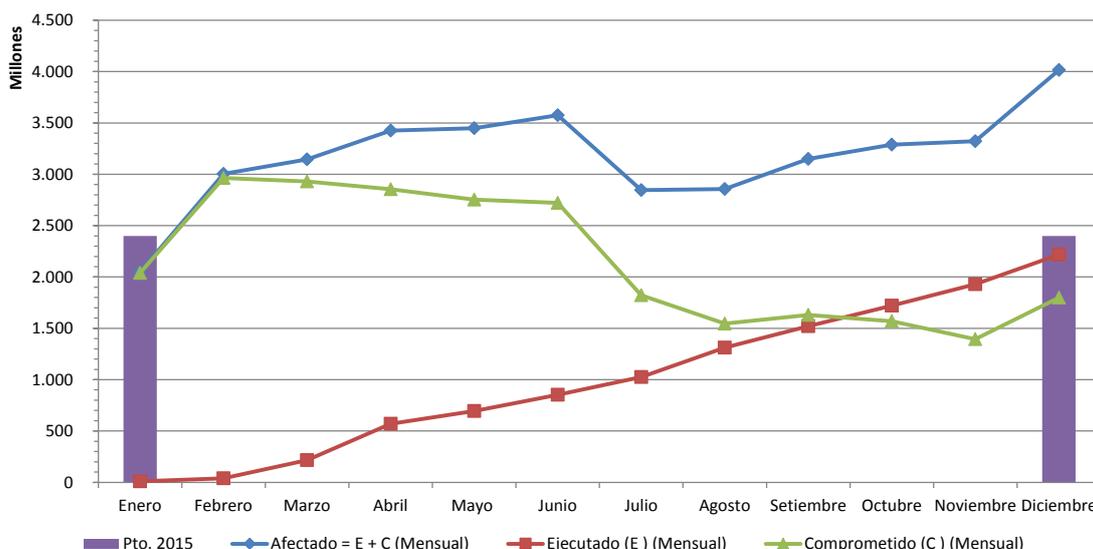
**Evolución mensual acumulada de la disponibilidad**



**Evolución mensual acumulada de la disponibilidad operativa**



**Evolución mensual acumulada de la disponibilidad de inversiones**



Si se profundiza este análisis, se diferencian dos situaciones: una para los gastos operativos (gráfica evolución disponibilidad operativa), donde los compromisos (la línea verde) presentaron una tendencia levemente constante. La otra situación, se presenta en las inversiones (gráfica evolución disponibilidad de las inversiones), la cual fue crítica ya que cerró el ejercicio con una afectación (ejecución más compromisos) de más de la mitad del monto presupuestado, destacándose un comprometido considerable desde el inicio del año superando el presupuesto hasta el mes de mayo. A partir de ese mes se produce una reducción del comprometido, que se explica mayoritariamente en parte por la ejecución de esos pedidos y en menor medida por el análisis de los pedidos asociados, derivando en su postergación, dilatación o suspensión. Sin embargo, al cierre el comprometido iguala prácticamente a la ejecución.

Dado que este tema se reitera en los últimos años, y si bien se han instrumentado medidas a corto y largo plazo, las mejoras se visualizan levemente a nivel operativo, pero deberían aplicarse con más fuerza en las inversiones. De cualquier modo todavía resta mucho para seguir trabajando con los agentes claves del proceso de compra y tomar decisiones respecto a cómo deben realizarse las compras en la organización ya que es claro que el monitoreo continuo brinda información y hay más personas sensibilizadas al respecto.

**Análisis de los Servicios Personales**

El siguiente cuadro resume la situación del grupo 0 – Servicios Personales respecto al presupuesto y ejecución en el ejercicio 2015 comparado con la ejecución 2014 expresado a valores 2015.

		Presupuesto 2015	Ejecución 2015	Ejecución 2014 (*)	Diferencia (Ej.-Pto.2015)	Pto. 2015/ Ej. 2015-1	Ej. 2015/ Ej. 2014-1	Ej. 2015/ Ej. 2014	% pto.	% ej.
Saldos	Presupuestado (Básico)	1.000.843.824	953.381.590	930.072.276	-47.462.234	🟢 -4,7%	🟡 2,5%	⬆️	28%	28%
	Directores	2.827.656	2.848.949	2.827.654	21.293	🟡 0,8%	🟡 0,8%	⬆️	0%	0%
	Contratado (Básico)	136.477.452	148.409.498	123.869.992	11.932.046	🔴 8,7%	🔴 19,8%	⬆️	4%	4%
	Personal Eventual	20.639.808	8.872.930	20.670.127	-11.766.878	🟢 -57,0%	🟢 -57,1%	⬇️	1%	0%
	Becas	33.223.216	15.306.865	27.920.377	-17.916.351	🟢 -53,9%	🟢 -45,2%	⬇️	1%	0%
	Otras retribuciones	68.039.782	55.476.231	59.231.887	-12.563.551	🟢 -18,5%	🟢 -6,3%	⬇️	2%	2%
	<b>Subtotal</b>	<b>1.262.051.738</b>	<b>1.184.296.063</b>	<b>1.164.592.313</b>	<b>-77.755.675</b>	<b>🟢 -6,2%</b>	<b>🟡 1,7%</b>	<b>⬆️</b>	<b>36%</b>	<b>35%</b>
Retribuciones Complementarias	Compensaciones Varias	142.000.944	141.960.100	141.035.585	-40.844	🟢 0,0%	🟡 0,7%	⬆️	4%	4%
	Reestructura (**)	0	33.017.713	57.626.119	33.017.713	🟡 0,0%	🟢 -42,7%	⬇️	0%	1%
	Presentismo	0	0	0	0	🟡 0,0%	🟡 0,0%	⬆️	0%	0%
	SRV	182.888.429	149.554.031	143.650.780	-33.334.398	🟢 -18,2%	🟡 4,1%	⬆️	5%	4%
	Subrogación y acefalías	5.500.000	0	30.660.285	-5.500.000	🟢 -100,0%	🟢 -100,0%	⬆️	0%	0%
	Otras retrib. comp.	508.149.563	489.997.276	445.851.644	-18.152.287	🟢 -3,6%	🔴 9,9%	⬆️	14%	14%
	<b>Subtotal</b>	<b>838.538.936</b>	<b>814.529.120</b>	<b>818.824.413</b>	<b>-24.009.817</b>	<b>🟢 -2,9%</b>	<b>🟢 -0,5%</b>	<b>⬇️</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>
Retribuciones Diversas Especiales	Feriatos	69.925.536	59.739.196	66.055.688	-10.186.340	🟢 -14,6%	🟢 -9,6%	⬇️	2%	2%
	Horas Extras	56.866.064	62.840.000	70.784.294	5.973.936	🔴 10,5%	🟢 -11,2%	⬇️	2%	2%
	Otras retribuciones	226.689.375	234.883.626	239.067.954	8.194.251	🟡 3,6%	🟢 -1,8%	⬇️	6%	7%
	<b>Subtotal</b>	<b>353.480.975</b>	<b>357.462.822</b>	<b>375.907.936</b>	<b>3.981.847</b>	<b>🟡 1,1%</b>	<b>🟢 -4,9%</b>	<b>⬇️</b>	<b>10%</b>	<b>11%</b>
Beneficios al Personal	Gasto de Alimentación	477.239.040	460.559.959	476.352.708	-16.679.081	🟢 -3,5%	🟢 -3,3%	⬇️	13%	14%
	Otros Beneficios	28.500.000	26.043.378	27.116.726	-2.456.622	🟢 -8,6%	🟢 -4,0%	⬇️	1%	1%
	<b>Subtotal</b>	<b>505.739.040</b>	<b>486.603.337</b>	<b>503.469.434</b>	<b>-19.135.703</b>	<b>🟢 -3,8%</b>	<b>🟢 -3,3%</b>	<b>⬇️</b>	<b>14%</b>	<b>14%</b>
Beneficios Familiares		21.800.000	19.071.829	19.407.667	-2.728.171	🟢 -12,5%	🟢 -1,7%	⬇️	1%	1%
Cargas Legales		468.756.188	406.382.319	416.764.077	-62.373.869	🟢 -13,3%	🟢 -2,5%	⬇️	13%	12%
Retribuciones UGD		103.787.345	115.451.585	99.349.885	11.664.240	🔴 11,2%	🔴 16,2%	⬆️	3%	3%
<b>Total</b>		<b>3.554.154.222</b>	<b>3.383.797.074</b>	<b>3.398.315.726</b>	<b>-170.357.148</b>	<b>🟢 -4,8%</b>	<b>🟢 -0,4%</b>	<b>⬇️</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

(\*) A precios ene-dic. 2015

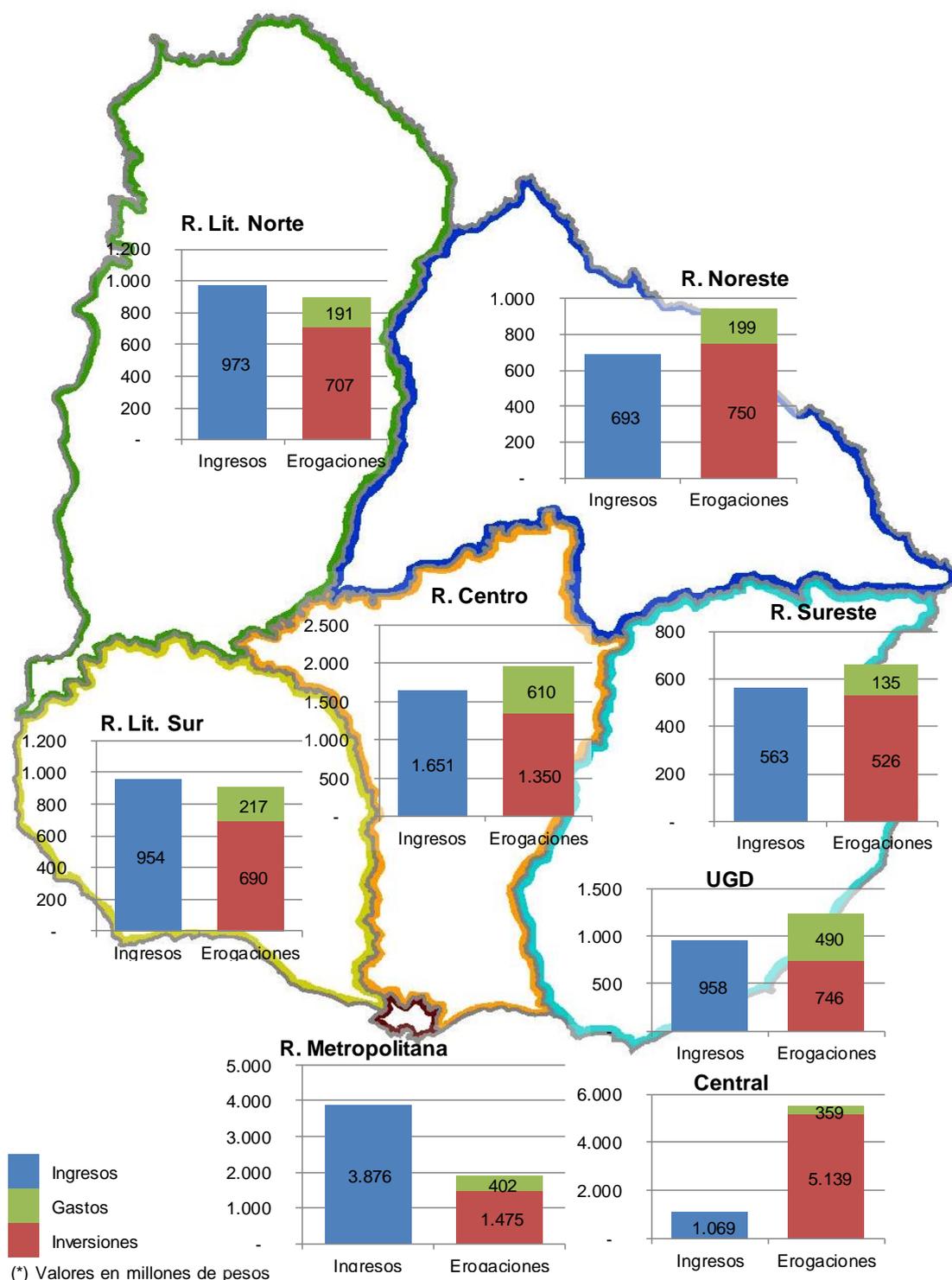
(\*\*) Se realizó la apertura de la ejecución de las reestructuras ya aprobadas por OPP

El Grupo 0 resulta superavitario cercano al 5% del monto presupuestado y de aproximadamente un 0.4% de la ejecución 2014 a precios 2015. Esto se explica principalmente por una menor ejecución del concepto SRV (Sistema de Remuneración Variable) y de los sueldos presupuestados respecto al presupuesto del ejercicio pero se produjo un incremento menor al 5% respecto a la ejecución anterior. En el caso de los sueldos presupuestados, se explica fundamentalmente por las bajas del personal presupuestado que se jubiló; así como de la reducción del personal eventual y de los becarios respecto al año anterior, lo que generó como resultado la reducción del gasto de alimentación, los feriatos y las cargas sociales. Por otra parte, se distribuyó el concepto de reestructura en los principales conceptos: sueldos básicos presupuestados o contratados.

Los conceptos que tuvieron ejecución por encima de lo previsto así como de la ejecución del año anterior fueron el Sueldo Básico del Personal Contratado (021) en un 8,7% y 19,8% aproximadamente, las retribuciones de UGD debido al pago de las reestructuras y de la aplicación de la reglamentación sobre la nocturnidad en un 11,2% y 16,2% respectivamente. Respecto a las horas extras, el déficit respecto al presupuesto fue del 10,5% aunque se redujo en el mismo porcentaje respecto a la ejecución del año anterior (11,2%). Para tener mayor información sobre este punto, es conveniente analizar el apartado de los gastos gestionables por gerencia, en el cual se comparan con el tope establecido por ley del 5% de los sueldos básicos y diferencias de sueldos de cada área el cual conforma el total de la partida de horas extras establecida en el presupuesto.

**Vista de Gestión**

A modo de síntesis, los ingresos propios, los gastos y las inversiones se pueden visualizar de la siguiente manera, con la aclaración de que los costos de las Gerencias del Comercial Operativo que cumplen funciones tanto para Montevideo como para el resto del país como ser la Gerencia de Facturación etc. figuran en Central.



**Apertura de gastos gestionables por Gerencia**

A continuación se presentan los datos de ejecución de gastos gestionables del año 2015 en pesos corrientes, es decir, aquellos en los que cada Gerencia puede decidir en su ejecución (horas extras, viáticos, feriados y guardias).

Dependencia	Área	Viáticos					Horas Extras						
		Ejecución 2015	Ejecución 2014	Presupuesto 2015	Ej.15/Ej.14	Ej.15/Pto.15	Ejecución 2015	Ejecución 2014	Presupuesto 2015	Tope HE (0,05%)	Ej.15/Ej.14	Ej. / Tope	Ej.15/Pto.15
DIRECTORIO	DIRECTORIO	194.707	411.845	485.187	1	✓	98.496	98.727	87.439	777.890	1	✓	✓
	SECRETARIA GENERAL	317.473	623.986	334.050	1	✓	1.165.345	1.234.941	1.040.363	1.360.785	1	✓	✓
	COMUNICACIÓN	88.072	153.603	72.996	1	✓	227.730	284.252	281.077	456.820	1	✓	✓
	AUDITORIA INTERNA	208.322	270.524	82.359	1	✓	4.236	9.286	-	326.033	0	✓	✓
	OFICINA JURIDICO NOTARIAL	595.170	641.239	928.853	1	✓	443.144	454.542	345.697	1.104.372	1	✓	✓
	GCIA INNOVACIÓN Y DESARROLLO	-	149.921	67.546	-	✓	21.325	10.121	25.756	72.736	2	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>1.403.744</b>	<b>2.251.117</b>	<b>1.970.991</b>	<b>62%</b>	✓	<b>1.960.275</b>	<b>2.091.869</b>	<b>1.780.332</b>	<b>4.098.637</b>	<b>94%</b>	✓	✓
GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL	93.991	164.210	423.715	1	✓	517.826	228.250	57.302	1.305.181	2	✓	✓
	GCIA MEJORA DE GESTIÓN	74.136	145.461	44.847	1	✓	136.013	147.797	131.372	353.938	1	✓	✓
	LABORATORIO	124.013	88.967	101.700	2	✓	118.625	123.402	73.940	687.639	1	✓	✓
	UNIDAD DE COORDINACION SIGLA	-	3.647	7.899	-	✓	-	-	-	52.112	-	✓	✓
	GCIA. PLAN. Y CONTROL DE GESTIÓN	2.597	15.267	17.767	0	✓	12.214	-	-	425.341	-	✓	✓
	CENTROS FICTOS	-	-	261.051	-	✓	424.220	486.363	338.333	545.776	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>294.738</b>	<b>417.551</b>	<b>856.979</b>	<b>71%</b>	✓	<b>1.208.897</b>	<b>985.811</b>	<b>600.947</b>	<b>3.369.987</b>	<b>123%</b>	✓	✓
SGGA	SUBGCIA GENERAL ADMINISTRATIVA	7.408	-	1.548	-	✓	59.064	61.036	70.061	198.594	1	✓	✓
	GCIA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	44.201	46.127	69.703	1	✓	609.603	439.273	551.793	1.931.189	2	✓	✓
	GCIA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO	1.664.663	1.523.668	724.996	1	✓	1.097.602	1.485.380	1.194.717	2.726.064	1	✓	✓
	GCIA SERVICIOS GENERALES	7.873.655	8.745.389	6.634.415	1	✓	2.128.525	2.470.465	1.859.565	930.784	1	✓	✓
	GCIA FINANCIERO Y CONTABLE	-	7.593	15.001	-	✓	564.904	703.791	597.879	1.608.560	1	✓	✓
	GCIA SUMINISTROS	93.588	114.238	121.880	1	✓	1.115.841	1.317.014	1.413.780	1.127.470	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>9.683.514</b>	<b>10.437.015</b>	<b>7.567.543</b>	<b>93%</b>	✓	<b>5.575.540</b>	<b>6.476.960</b>	<b>5.687.795</b>	<b>8.522.660</b>	<b>86%</b>	✓	✓
SGGCO	SUBGCIA GENERAL COMERCIAL-OPERATIVA	30.417	75.598	65.696	0	✓	357.354	749.511	593.977	684.260	1	✓	✓
	GCIA DE GESTION DE CLIENTES	62.182	4.973	15.046	14	✓	1.206.739	1.446.295	1.094.984	1.375.845	1	✓	✓
	GCIA DE GRANDES CLIENTES Y METROLOGIA	-	-	-	-	✓	265.880	278.588	-	-	1	✓	✓
	GCIA DE FACTURACION Y COBRANZAS	11.431	19.362	33.978	1	✓	1.821.344	2.396.032	2.076.023	1.505.380	1	✓	✓
	GCIA DE OPERACIONES TECNICAS	18.512	21.837	18.435	1	✓	4.566.931	4.895.626	4.235.035	4.608.632	1	✓	✓
	GCIA. DE CLIENTES ESTRATEGICOS	6.520	56.966	-	0	✓	27.668	15.110	178.548	163.240	2	✓	✓
GCIA DE MEDICIÓN	17.246	57.394	62.973	0	✓	154.031	304.950	450.000	925.029	1	✓	✓	
	<b>Total</b>	<b>146.308</b>	<b>236.129</b>	<b>196.128</b>	<b>62%</b>	✓	<b>8.399.948</b>	<b>10.086.112</b>	<b>8.628.567</b>	<b>9.262.386</b>	<b>83%</b>	✓	✓
SGGT	SUBGCIA GENERAL TECNICA	-	-	1.238	-	✓	21.383	29.514	9.923	107.719	1	✓	✓
	GERENCIA DE OBRAS	4.351.026	5.600.408	4.010.914	1	✓	1.988.841	1.598.233	740.896	975.633	1	✓	✓
	GERENCIA DE AGUA POTABLE	861.738	6.520.338	689.645	0	✓	169.970	187.595	101.677	738.257	1	✓	✓
	GCIA SISTEMA MONTEVIDEO	872.059	1.134.799	935.380	1	✓	7.874.892	8.988.607	8.245.875	5.479.766	1	✓	✓
	GERENCIA DE SANEAMIENTO	248.903	274.571	255.399	1	✓	137.856	136.519	66.574	644.424	1	✓	✓
		<b>Total</b>	<b>6.333.726</b>	<b>13.530.117</b>	<b>5.892.576</b>	<b>47%</b>	✓	<b>10.192.943</b>	<b>10.940.467</b>	<b>9.164.945</b>	<b>7.945.799</b>	<b>93%</b>	✓
R. LITORAL NORTE	GCIA. R. LITORAL NORTE	31.423	35.096	-	1	✓	-	-	-	-	-	✓	✓
	SUB GCIA TÉCNICA	5.973.804	6.892.835	4.735.542	1	✓	3.258.504	3.624.238	2.474.577	2.655.730	1	✓	✓
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	3.798.551	3.489.617	2.949.891	1	✓	4.254.424	4.645.118	3.413.683	1.914.211	1	✓	✓
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	571.698	765.021	647.193	1	✓	284.580	485.648	532.350	383.467	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>10.375.476</b>	<b>11.182.568</b>	<b>8.332.626</b>	<b>93%</b>	✓	<b>7.797.509</b>	<b>8.755.005</b>	<b>6.420.610</b>	<b>4.953.407</b>	<b>89%</b>	✓	✓
R. NORESTE	GCIA. R. NORESTE	95.944	16.259	-	6	✓	-	-	-	-	-	✓	✓
	SUB GCIA TÉCNICA	12.030.039	10.143.528	7.002.641	1	✓	3.042.389	3.349.052	2.346.972	3.217.989	1	✓	✓
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	4.513.879	3.656.158	4.022.586	1	✓	1.908.073	2.377.464	1.380.416	1.590.176	1	✓	✓
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	698.657	722.071	866.479	1	✓	423.037	467.199	370.727	679.678	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>17.338.519</b>	<b>14.538.016</b>	<b>11.891.706</b>	<b>119%</b>	✓	<b>5.373.499</b>	<b>6.193.715</b>	<b>4.098.115</b>	<b>5.487.843</b>	<b>87%</b>	✓	✓
R. LITORAL SUR	GCIA. R. LITORAL SUR	84.438	285.147	-	0	✓	-	-	-	-	-	✓	✓
	SUB GCIA TÉCNICA	3.467.821	3.132.313	2.837.085	1	✓	2.163.389	2.650.345	1.699.836	2.298.779	1	✓	✓
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	1.270.703	2.238.385	2.955.666	1	✓	2.578.679	3.246.174	2.146.917	1.557.265	1	✓	✓
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	132.464	270.449	178.263	1	✓	497.268	562.498	640.163	861.924	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>4.955.426</b>	<b>5.926.294</b>	<b>5.971.014</b>	<b>84%</b>	✓	<b>5.239.335</b>	<b>6.459.017</b>	<b>4.486.916</b>	<b>4.717.969</b>	<b>81%</b>	✓	✓
R. CENTRO	GCIA. R. CENTRO	128.252	16.130	-	9	✓	-	-	-	-	-	✓	✓
	SUB GCIA TÉCNICA	4.758.819	5.433.127	5.169.643	1	✓	4.418.428	4.707.978	2.902.928	3.915.465	1	✓	✓
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	1.503.678	1.538.726	1.226.768	1	✓	6.272.990	7.249.278	4.725.164	3.718.432	1	✓	✓
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	265.191	231.067	498.215	1	✓	1.481.151	1.719.281	1.222.376	1.455.305	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>6.655.940</b>	<b>7.219.050</b>	<b>6.894.626</b>	<b>92%</b>	✓	<b>12.172.569</b>	<b>13.676.536</b>	<b>8.850.468</b>	<b>9.089.202</b>	<b>89%</b>	✓	✓
R. SURESTE	GCIA. R. SURESTE	73.999	152.347	-	1	✓	9.321	30.944	-	-	0	✓	✓
	SUB GCIA TÉCNICA	3.240.723	2.798.241	3.649.496	1	✓	2.121.800	2.067.151	1.615.747	2.515.103	1	✓	✓
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	2.523.166	2.032.550	1.401.372	1	✓	2.431.671	2.565.099	1.264.043	1.586.337	1	✓	✓
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	319.973	279.997	230.130	1	✓	179.389	224.964	220.997	604.201	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>6.157.862</b>	<b>5.263.135</b>	<b>5.280.998</b>	<b>117%</b>	✓	<b>4.742.181</b>	<b>4.888.157</b>	<b>3.100.787</b>	<b>4.705.641</b>	<b>97%</b>	✓	✓
UGD	U.G.D	6.428	-	48.219	-	✓	5.422.040	4.228.969	2.502.745	3.142.597	1	✓	✓
	<b>Total</b>	<b>63.351.681</b>	<b>71.000.994</b>	<b>54.903.406</b>	<b>89%</b>	✓	<b>68.084.735</b>	<b>74.782.619</b>	<b>55.322.227</b>	<b>65.296.128</b>	<b>91%</b>	✓	✓

Dependencia	Área	Feriados					Guardias				
		Ejecución 2015	Ejecución 2014	Presupuesto 2015	Ej.15/Ej.14	Ej. 15/ Pto.15	Ejecución 2015	Ejecución 2014	Presupuesto 2015	Ej.15/Ej.14	Ej. 15/ Pto.15
DIRECTORIO	DIRECTORIO	814	-	9.777		●	-	276	627	-	●
	SECRETARIA GENERAL	761.501	604.208	637.934	1	●	788.283	563.676	671.943	2	●
	COMUNICACIÓN	59.259	20.726	42.517	3	●	39.101	36.017	48.654	1	●
	AUDITORIA INTERNA	6.309	12.617	-	1	●	-	259	-	-	●
	OFICINA JURIDICO NOTARIAL	5.882	8.339	8.737	1	●	2.965	-	-	-	●
	GCIA INNOVACIÓN Y DESARROLLO	1.642	14.563	1.440	0	●	38.458	37.870	44.808	1	●
	<b>Total</b>	<b>835.407</b>	<b>660.452</b>	<b>700.405</b>	<b>126%</b>	●	<b>868.807</b>	<b>638.097</b>	<b>766.032</b>	<b>136%</b>	●
GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL	342.092	89.099	66.358	4	●	387.850	58.514	50.490	7	●
	GCIA MEJORA DE GESTIÓN	35.224	40.062	25.454	1	●	62.438	63.008	-	1	●
	LABORATORIO	232.042	260.674	248.625	1	●	591.337	822.575	966.908	1	●
	UNIDAD DE COORDINACION SIGLA	-	-	-	1	●	-	-	-	-	●
	GCIA. PLAN. Y CONTROL DE GESTIÓN	5.123	-	-	-	●	180	-	-	-	●
	CENTROS FICTOS	341.229	377.175	328.867	1	●	531.884	560.472	453.885	1	●
	<b>Total</b>	<b>955.710</b>	<b>767.009</b>	<b>669.304</b>	<b>125%</b>	●	<b>1.573.689</b>	<b>1.504.569</b>	<b>1.471.283</b>	<b>105%</b>	●
SGGA	SUBGCIA GENERAL ADMINISTRATIVA	-	-	3.771		●	-	-	-		●
	GCIA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	855.101	616.164	842.979	2	●	588.507	235.768	353.048	3	●
	GCIA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO	535.138	987.997	638.543	1	●	106.462	356.769	-	0	●
	GCIA SERVICIOS GENERALES	672.489	635.807	819.102	1	●	1.246.422	1.117.163	1.037.044	1	●
	GCIA FINANCIERO Y CONTABLE	22.112	23.514	34.643	1	●	4.203	13.681	-	0	●
	GCIA SUMINISTROS	490.495	481.395	605.315	1	●	736.510	591.193	510.158	1	●
	<b>Total</b>	<b>2.575.335</b>	<b>2.744.877</b>	<b>2.944.353</b>	<b>94%</b>	●	<b>2.682.104</b>	<b>2.314.574</b>	<b>1.900.250</b>	<b>116%</b>	●
SGGCO	SUBGCIA GENERAL COMERCIAL-OPERATIVA	81.673	86.154	70.190	1	●	7.884	103.811	-	0	●
	GCIA DE GESTION DE CLIENTES	1.245.065	1.587.137	1.425.855	1	●	385.261	361.629	122.702	1	●
	GCIA DE GRANDES CLIENTES Y METROLOGIA	35.644	49.516	-	1	●	214.547	265.886	-	1	●
	GCIA DE FACTURACION Y COBRANZAS	677.693	614.757	396.055	1	●	706.029	468.549	345.543	2	●
	GCIA DE OPERACIONES TECNICAS	8.644.900	8.684.052	9.148.014	1	●	9.628.250	9.655.809	9.753.999	1	●
	GCIA. DE CLIENTES ESTRATÉGICOS	25.951	10.860	140.310	3	●	-	-	117.991	1	●
GCIA DE MEDICIÓN	371.185	626.045	500.000	1	●	663.183	1.009.014	668.616	1	●	
	<b>Total</b>	<b>11.082.110</b>	<b>11.658.521</b>	<b>11.680.424</b>	<b>95%</b>	●	<b>11.605.156</b>	<b>11.864.697</b>	<b>11.008.851</b>	<b>98%</b>	●
SGGT	SUBGCIA GENERAL TECNICA	30.075	37.544	31.879	1	●	100.250	90.052	47.841	1	●
	GERENCIA DE OBRAS	441.319	611.434	379.141	1	●	813.241	704.098	538.924	1	●
	GERENCIA DE AGUA POTABLE	393.602	426.577	230.294	1	●	24.317	1.847	13.416	14	●
	GCIA SISTEMA MONTEVIDEO	9.252.052	11.332.960	12.636.399	1	●	18.255.270	18.663.823	19.472.916	1	●
	GERENCIA DE SANEAMIENTO	74.504	69.904	76.498	1	●	60.325	57.061	55.301	1	●
	<b>Total</b>	<b>10.191.553</b>	<b>12.478.419</b>	<b>13.354.211</b>	<b>82%</b>	●	<b>19.253.403</b>	<b>19.516.881</b>	<b>20.128.398</b>	<b>99%</b>	●
R. LITORAL NORTE	GCIA. R. LITORAL NORTE	-	-	-		●	-	-	-		●
	SUB GCIA TÉCNICA	3.494.141	3.905.001	4.100.961	1	●	7.011.842	7.283.637	7.197.952	1	●
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	1.521.114	1.584.009	1.142.012	1	●	4.440.145	4.290.148	3.008.258	1	●
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	133.407	137.591	150.868	1	●	504.430	538.524	556.697	1	●
	<b>Total</b>	<b>5.148.662</b>	<b>5.626.601</b>	<b>5.393.841</b>	<b>92%</b>	●	<b>11.956.417</b>	<b>12.112.309</b>	<b>10.762.907</b>	<b>99%</b>	●
R. NORESTE	GCIA .R. NORESTE	-	-	-		●	-	-	-		●
	SUB GCIA TÉCNICA	4.938.623	5.646.254	6.351.709	1	●	10.664.389	11.232.299	11.059.113	1	●
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	1.242.626	1.572.208	1.194.552	1	●	3.754.924	3.769.326	2.214.230	1	●
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	227.962	227.565	226.219	1	●	600.858	607.138	536.143	1	●
	<b>Total</b>	<b>6.409.211</b>	<b>7.446.026</b>	<b>7.772.480</b>	<b>86%</b>	●	<b>15.020.171</b>	<b>15.608.764</b>	<b>13.809.486</b>	<b>96%</b>	●
R. LITORAL SUR	GCIA. R. LITORAL SUR	-	-	-		●	-	-	-		●
	SUB GCIA TÉCNICA	3.606.681	4.173.071	4.763.069	1	●	8.274.965	8.633.136	7.937.039	1	●
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	1.718.664	2.198.517	1.827.480	1	●	4.431.309	5.322.513	3.577.827	1	●
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	159.781	170.550	228.710	1	●	932.765	979.728	892.722	1	●
	<b>Total</b>	<b>5.485.126</b>	<b>6.542.138</b>	<b>6.819.259</b>	<b>84%</b>	●	<b>13.639.039</b>	<b>14.935.376</b>	<b>12.407.588</b>	<b>91%</b>	●
R. CENTRO	GCIA .R. CENTRO	-	-	-		●	-	-	-		●
	SUB GCIA TÉCNICA	6.280.231	6.634.766	7.196.814	1	●	13.608.673	14.122.991	14.006.487	1	●
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	3.955.389	4.212.223	3.620.224	1	●	9.049.090	9.023.489	7.783.496	1	●
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	557.407	561.200	519.354	1	●	1.446.641	1.388.217	1.456.942	1	●
	<b>Total</b>	<b>10.793.027</b>	<b>11.408.190</b>	<b>11.336.392</b>	<b>95%</b>	●	<b>24.104.404</b>	<b>24.534.697</b>	<b>23.246.925</b>	<b>98%</b>	●
R. SURESTE	GCIA .R. SURESTE	4.224	15.106	-	0	●	47.675	72.266	-	1	●
	SUB GCIA TÉCNICA	3.870.690	4.327.032	4.407.997	1	●	9.294.089	9.384.226	8.350.435	1	●
	SUB GCIA COMERCIAL OPERATIVA	2.105.590	2.038.693	1.115.015	1	●	4.612.289	4.383.681	2.192.107	1	●
	SUB GCIA ADMINISTRATIVA	57.559	97.580	191.949	1	●	259.793	295.245	305.334	1	●
	<b>Total</b>	<b>6.038.064</b>	<b>6.478.411</b>	<b>5.714.961</b>	<b>93%</b>	●	<b>14.213.846</b>	<b>14.135.418</b>	<b>10.847.876</b>	<b>101%</b>	●
UGD	U.G.D	824.907	734.823	1.168.248	1	●	241.950	318.671	1.085.200	1	●
	<b>Total</b>	<b>60.339.111</b>	<b>66.545.468</b>	<b>67.553.878</b>	<b>91%</b>	●	<b>115.158.986</b>	<b>117.484.052</b>	<b>107.434.796</b>	<b>98%</b>	●

Mediante el seguimiento sistemático de la gestión se tenderá a corregir buena parte de los desvíos que se visualizan en el cuadro superior. Esta información constituyó un insumo para comenzar a corregir la imputación de los funcionarios a las gerencias respectivas y a introducir procedimientos a efectos de que los sistemas reflejen la información real de la situación de la gerencia, aunque no se ha logrado ajustar todos los casos.

### 6.3 Compromiso de Gestión 2015

En el marco de la Eficiencia en la Gestión del Sector Público planteada por el Gobierno, se negoció el cumplimiento de determinadas metas y un conjunto de indicadores con sus metas anuales – coincidentes y consistentes con el plan quinquenal móvil – de modo de cuantificar la mejora de gestión; racionalizar las inversiones y posibilitar una evaluación interna y externa por resultados.

La elección de los indicadores y sus metas reflejan el alineamiento a las políticas sectoriales y objetivos estratégicos de la Empresa, resultado del proceso de planificación estratégica, en el que se contemplan las perspectivas del cuadro de mando integral: Financiera, dimensiones de Resultados y Desempeño; Comercial; Procesos Internos y Capacidades Estratégicas.

A continuación se presentan los indicadores y metas para el año 2015. Cabe mencionar que éstas se ajustaron a valores enero-diciembre de 2015 para comparar con la ejecución de los conceptos considerados.

	Definición	2014	2015	2016
		compromiso (precios ene-jun 2015)		
<b>1) Margen Operativo <sup>(1)</sup></b>	Ingresos totales facturados menos costos operativos (sin depreciación y Deudores Incobrables) divididos por los ingresos totales facturados. La información incluye la UGD.	16%	17%	20%
<b>2) UH saneamiento/100 m redes saneamiento</b>	Cantidad unidades habitacionales sobre 100 metros de redes de saneamiento	10,7	10,9	11,1
<b>3) Calidad de agua</b>				
3.1) Físicoquímicos	Muestras físicoquímicas analizadas y calificadas como aceptables/Total de muestras físicoquímicas (muestras clasificadas) practicados.	95,0%	95,5%	95,7%
3.2) Bacteriológicos	Muestras bacteriológicas analizadas y calificadas como aceptables/Total de muestras físicoquímicas (muestras clasificadas) practicados.	94,1%	94,5%	94,7%
<b>4) I1= AF/AD</b>	Agua facturada / Agua disponible	47,5%	48,1%	48,7%
<b>5) T90 de Reparación de pérdidas</b>	Se extrae del SGC el tiempo de resolución de cada una de las ordenes cumplidas en el año y se calcula de la serie de datos resultante el tiempo en el cual se resuelven el 90 % de las ordenes.	7	7	6
<b>6) Gasto en publicidad</b>	Tope de gasto en publicidad y propaganda a precios enero-junio 2015	12.465.371	11.842.103	11.592.795
<b>7) Gasto en horas extras <sup>(2)</sup></b>	Tope de gasto en horas extras a precios enero-junio 2015	64.321.452	61.105.379	51.457.162
<b>8) Gastos Gestionables <sup>(3)</sup></b>	Tope de gasto gestionable a precios enero-junio 2015	1.612.286.682	1.531.672.348	1.483.303.748
<b>9) Inversiones</b>	Tope inversión a precios enero-junio 2015		2.199.305.566	2.752.879.446

<sup>(1)</sup> Para el 2016 se considera un ingreso adicional de U\$S 25 millones (en negociación con el MEF para su implementación)

<sup>(2)</sup> Horas Extras reducción mínima comprometida respecto a ejecución 2014 - 2015 5%      2016 20%

<sup>(3)</sup> Gastos Gestionables reducción mínima comprometida respecto a ejecución 2014 - 2015 5%      2016 8%

6.3.1 Cumplimiento del compromiso de gestión 2015

Respecto a los valores alcanzados para el año 2015, cabe mencionar que se cumplieron todos:

	Definición	2014	2015	Valores alcanzados 2015	GRADO CUMPLIMIENTO
		compromiso (precios ene-dic 2015)			
1) Margen Operativo <sup>(1)</sup>	Ingresos totales facturados menos costos operativos (sin depreciación y Deudores Incobrables) divididos por los ingresos totales facturados. La información incluye la UGD.	16%	17%	25%	147%
2) UH saneamiento/100 m redes saneamiento	Cantidad unidades habitacionales sobre 100 metros de redes de saneamiento	10,7	10,9	11,3	104%
3) Calidad de agua		0	0		
3.1) Físicoquímicos	Muestras físicoquímicas analizadas y calificadas como aceptables/Total de muestras físicoquímicas (muestras clasificadas) practicados.	95,0%	95,5%	96,0%	100,5%
3.2) Bacteriológicos	Muestras bacteriológicas analizadas y calificadas como aceptables/Total de muestras físicoquímicas (muestras clasificadas) practicados.	94,1%	94,5%	94,7%	100,2%
4) I1= AF/AD	Agua facturada / Agua disponible	47,5%	48,1%	48,1%	100,0%
5) T90 de Reparación de pérdidas	Se extrae del SGC el tiempo de resolución de cada una de las ordenes cumplidas en el año y se calcula de la serie de datos resultante el tiempo en el cual se resuelven el 90 % de las ordenes.	7	7	7	100%
6) Gasto en publicidad	Tope de gasto en publicidad y propaganda a precios enero-junio 2015	12.735.600	12.098.820	7.650.043	158%
7) Gasto en horas extras <sup>(2)</sup>	Tope de gasto en horas extras a precios enero-junio 2015	64.321.452	61.105.379	55.878.274	109%
8) Gastos Gestionables <sup>(3)</sup>	Tope de gasto gestionable a precios enero-junio 2015	1.654.893.196	1.572.148.536	1.534.845.672	102%
9) Inversiones	Tope inversión a precios enero-junio 2015		2.279.959.449	2.203.323.645	103%

<sup>(1)</sup> Para el 2016 se considera un ingreso adicional de US\$ 25 millones (en negociación con el MEF para su implementación)

<sup>(2)</sup> Horas Extras reducción mínima comprometida respecto a ejecución 2014 - 2015 5% 2016 20%

<sup>(3)</sup> Gastos Gestionables reducción mínima comprometida respecto a ejecución 2014 - 2015 5% 2016 8%

Dado que los ítems 1 a 5 y el 9 ya fueron desarrollados anteriormente en este documento, es necesario incorporar un análisis de los gastos en publicidad, horas extras y gastos gestionables. Primero se analizarán los gastos gestionables, incluidos los de publicidad y por último, se considera las horas extras. Respecto a este último concepto, cabe mencionar que se consideran en el compromiso de gestión las horas extras operativas.

En el compromiso de gestión se definieron, a nivel operativo, para los grupos 1 – bienes de consumo y 2 – servicios no personales operativos algunos conceptos que son manejables y otros que no. En el primer caso se comprometió a reducirlos en un 5% respecto a la ejecución del año anterior y los no manejables, asociados con la operativa del negocio, los cuales no debían superar el 5% de crecimiento. En este sentido, en el Grupo 1 – Bienes de Consumo los manejables se redujeron un 10,2% respecto a la ejecución del año anterior, mientras que los no manejables aumentaron un 4,5% por lo que se cumplió con lo establecido, como se presenta en el siguiente cuadro:

Concepto	Ejecución Legal 2014	Ejecución Legal 2014	Ejecución Legal 1-12 2015	Dif. Ej. 2015 y Ej. 2014	Desvío Ej. 2015/ Ej. 2014
	ene-jun 2015	ene-dic 2015	pr. corrientes		
<b>Total gastos grupo 1 - bienes de consumo (operativo)</b>	<b>1.017.109.739</b>	<b>1.059.241.035</b>	<b>1.067.200.866</b>	<b>7.959.831</b>	<b>▲ 0,8%</b>
<b>Gastos manejables del grupo 1</b>	<b>259.140.974</b>	<b>270.610.971</b>	<b>243.113.856</b>	<b>- 27.497.115</b>	<b>● -10,2%</b>
115000 Mat. primas agropecuarias y forestales	89.086	91.021	143.326	52.305	◆ 57,5%
155000 Abonos, fertilizantes, fumigantes, etc	44.140	46.345	66.049	19.704	◆ 42,5%
131000 Papeles de oficina	2.536.897	2.591.979	3.591.503	999.524	◆ 38,6%
122000 Prendas de vestir	24.892.068	25.432.539	32.179.183	6.746.644	◆ 26,5%
176000 Herramientas menores	6.904.631	7.581.530	9.245.162	1.663.632	◆ 21,9%
157000 Artículos de caucho	18.302.216	19.216.833	23.112.284	3.895.451	◆ 20,3%
114000 Prod. agroforestales y sus manufacturas	765.393	782.011	805.901	23.890	▲ 3,1%
133000 Formularios, impresos y similares	8.652.020	8.839.878	8.816.621	- 23.257	● -0,3%
192000 Elementos de limpieza y aseo	3.709.197	4.072.830	3.791.471	- 281.359	● -6,9%
151000 lubricantes y otros derivados del petróleo	4.952.268	5.199.748	4.734.642	- 465.106	● -8,9%
156000 Productos plásticos, acrílicos y similares	40.424.317	42.444.443	35.882.760	- 6.561.683	● -15,5%
136000 Especies timbradas y valoradas	1.100.588	1.124.485	941.537	- 182.948	● -16,3%
152000 Productos medicinales y farmaceuticos	2.341.324	2.392.160	2.002.590	- 389.570	● -16,3%
199000 Otros bienes de consumo	14.074.786	15.454.615	12.888.798	- 2.565.817	● -16,6%
141000 Combustibles derivados del petróleo	98.639.054	100.780.761	82.134.659	- 18.646.102	● -18,5%
161000 Productos de loza, ceramica y similares	1.207.304	1.325.663	993.879	- 331.784	● -25,0%
143000 Supergas	576.187	588.697	433.604	- 155.093	● -26,3%
198010 Repuestos y accesorios máquinas de oficina	12.372.214	13.585.130	9.606.747	- 3.978.383	● -29,3%
174000 Estructuras metálicas acabadas	1.673.890	1.837.991	1.276.125	- 561.866	● -30,6%
111000 Alimentos para personas	1.648.053	1.683.837	1.157.714	- 526.123	● -31,2%
194000 Artículos menores médico quirúrgico	5.786	6.353	4.019	- 2.334	● -36,7%
124000 Cueros, pieles y similares	108.140	110.488	69.858	- 40.630	● -36,8%
191000 Útiles de oficina	5.390.487	5.918.946	3.664.730	- 2.254.216	● -38,1%
173000 Accesorios metálicos	5.139.544	5.643.402	3.417.082	- 2.226.320	● -39,4%
162000 Productos de vidrio	2.488.415	2.732.369	1.608.269	- 1.124.100	● -41,1%
135000 Libros, revistas y otras publicaciones	1.102.971	1.126.919	545.343	- 581.576	● -51,6%
<b>Gastos no manejables del grupo 1</b>	<b>757.968.765</b>	<b>788.630.064</b>	<b>824.087.010</b>	<b>35.456.946</b>	<b>▲ 4,5%</b>
144000 Carbón mineral	18.015.022	18.915.287	75.368.038	56.452.751	◆ 298,5%
154000 Compuestos químicos, tintas y pinturas	14.461.249	15.183.922	15.708.388	524.466	▲ 3,5%
156010 Caños y accesorios de PVC	58.229.961	61.139.888	34.171.833	- 26.968.055	● -44,1%
159000 Otros productos químicos derivados del petróleo y conexos	522.634.623	545.622.813	533.535.267	- 12.087.546	● -2,2%
163000 Materiales de construcción	12.322.835	12.590.395	14.692.037	2.101.642	◆ 16,7%
163010 Caños y accesorios de fibrocemento	7.821	7.991	11.881	3.890	◆ 48,7%
163020 Caños y accesorios de hormigón	1.439.537	1.470.793	1.478.976	8.183	▲ 0,6%
171000 Productos básicos de hierro y acero	2.607.046	2.663.652	5.131.629	2.467.977	◆ 92,7%
171010 Caños y accesorios de hierro y acero (fundicion)	47.500.447	48.531.803	42.004.221	- 6.527.582	● -13,5%
172000 Productos básicos metálicos no férricos	21.159.082	21.618.500	12.484.305	- 9.134.195	● -42,3%
193000 Artículos y accesorios eléctricos	16.774.172	17.138.382	20.414.116	3.275.734	◆ 19,1%
197000 Artículos y accesorios de informática	1.432.556	1.463.660	1.700.401	236.741	◆ 16,2%
198020 Repuestos y accesorios equipos de producción	14.217.037	14.525.725	39.200.708	24.674.983	◆ 169,9%
198030 Repuestos y accesorios equipos de transporte	4.859.712	4.965.228	5.207.828	242.600	▲ 4,9%
198040 Repuestos equipos varios	22.307.667	22.792.024	22.977.382	185.358	▲ 0,8%

En el caso del grupo 2 – Servicios no personales, los gastos manejables se redujeron en un 6.7% respecto a la ejecución del año anterior, tendencia que se dio con los gastos no manejables en un 1,1%.

Concepto	Ejecución Legal	Ejecución Legal	Ejecución Legal	Dif. Ej. 2015 y Ej. 2014	Desvío Ej. 2015/ Ej. 2014
	2014 ene-jun 2015	2014 ene-dic 2015	1-12 2015 pr. corrientes		
<b>Total gastos grupo 2 - servicios no personales (operativo)</b>	<b>4.517.503.228</b>	<b>4.787.367.385</b>	<b>4.657.458.722</b>	<b>-129.908.663</b>	<b>● -2,7%</b>
<b>Gastos manejables del grupo 2</b>	<b>1.354.864.635</b>	<b>1.384.282.225</b>	<b>1.291.731.816</b>	<b>- 92.550.409</b>	<b>● -6,7%</b>
283000 Servicios médicos, sanitarios		-	3.180	3.180	
247000 Correspondencia, encomiendas contratada dentro del país	34.815.429	35.571.361	54.288.099	18.716.738	◆ 52,6%
284000 Servicios de capacitación	7.357.885	7.517.643	10.912.602	3.394.959	◆ 45,2%
285000 Servicios informáticos y anexos	42.480.166	43.402.519	55.428.775	12.026.256	◆ 27,7%
251000 Arrendamiento de inmuebles contratados dentro país	7.012.112	7.164.363	7.766.898	602.535	◆ 8,4%
253000 Arrendamiento de equipos de computación	610.716	623.976	668.986	45.010	◆ 7,2%
211000 Teléfono, telégrafo y similares	55.594.733	56.801.837	59.738.281	2.936.444	◆ 5,2%
231000 Pasajes dentro del país	179.072	182.960	180.849	- 2.111	● -1,2%
275000 Rep y mant.de mobiliario, equipos de oficina y com	11.622.304	11.874.654	11.686.633	- 188.021	● -1,6%
234000 Viáticos dentro del país	70.739.089	72.275.016	70.429.304	- 1.845.712	● -2,6%
299000 Otros serv. no personales (*)	310.541.574	317.284.229	307.704.425	- 9.579.804	● -3,0%
257000 Arrendamiento de equipos de transporte y similares	363.853.585	371.753.781	359.102.618	- 12.651.163	● -3,4%
214000 Gas	447.466	457.181	431.524	- 25.657	● -5,6%
254000 Arrendamiento de equipos de oficina	816.327	834.051	716.615	- 117.436	● -14,1%
239000 Otros gastos de traslado	3.622.661	3.701.318	3.172.783	- 528.535	● -14,3%
291000 Servicios de vigilancia y custodia	223.958.832	228.821.553	190.877.545	- 37.944.008	● -16,6%
232000 Pasajes al exterior contratados en	192.628	196.811	162.671	- 34.140	● -17,3%
282000 Profesionales y técnicos	89.278.536	91.217.002	73.854.796	- 17.362.206	● -19,0%
259000 Otros arrendamientos	20.092.468	20.528.727	16.080.541	- 4.448.186	● -21,7%
274000 Rep. y mantenimiento de otros medios de transporte	872.057	890.991	664.567	- 226.424	● -25,4%
281000 Estudios, investigaciones y proyect	13.072.554	13.356.393	9.149.831	- 4.206.562	● -31,5%
223000 Impresiones, reproducciones y encuadernaciones	4.061.525	4.149.711	2.776.334	- 1.373.377	● -33,1%
245000 Fletes y otros gs. contratados dentro del país	12.491.699	12.762.926	8.322.891	- 4.440.035	● -34,8%
276000 Rep. y mantenimiento de otras maquinas y equipos	1.068.333	1.091.529	684.143	- 407.386	● -37,3%
271000 Reparaciones y mantenimiento de inmuebles e instalaciones	78.300.903	80.001.017	46.855.593	- 33.145.424	● -41,4%
235000 Viáticos fuera del país	1.781.984	1.820.675	71.332	- 1.749.343	● -96,1%
<b>Gastos no manejables del grupo 2</b>	<b>3.162.638.593</b>	<b>3.403.085.160</b>	<b>3.365.726.907</b>	<b>- 37.358.254</b>	<b>● -1,1%</b>
212000 Agua	-	-	31.087	31.087	
213000 Electricidad	801.886.092	857.216.232	853.938.208	- 3.278.024	● -0,4%
221000 Publicidad	11.626.392	12.637.888	7.569.913	- 5.067.975	● -40,1%
221020 Publicidad Varias	-	-	4.800	4.800	
221050 Publicidad en otros medios de prensa	-	-	-	-	
222000 Propaganda	100.315	109.043	75.330	- 33.713	● -30,9%
256000 Arrendamiento de máquinas y eq. de construcción	81.462.115	88.549.319	87.969.288	- 580.031	● -0,7%
261020 IRAE	-	-	106.200	106.200	
261030 Impuesto al patrimonio	374.951.263	407.572.023	459.131.827	51.559.804	◆ 12,7%
262040 I.V.A. Pagos DGI	490.881.826	533.588.545	555.842.229	22.253.684	▲ 4,2%
262050 I.V.A. Compras deducible	377.536.682	410.382.373	404.675.263	- 5.707.110	● -1,4%
263010 Tributos Municipales	29.844.525	32.440.998	18.206.442	- 14.234.556	● -43,9%
263020 Tribunal de cuentas	1.084.300	1.184.056	1.506.083	322.027	◆ 27,2%
263030 Tasa URSEA	25.956.521	28.214.738	17.992.241	- 10.222.497	● -36,2%
263040 Tasa Correo	31.245.722	33.964.100	35.267.276	1.303.176	▲ 3,8%
264000 Primas y otros gastos de seguro	82.853.341	90.061.581	47.588.015	- 42.473.566	● -47,2%
266000 Comis. bancarias dentro del país	9.329.432	10.141.093	6.410.139	- 3.730.954	● -36,8%
269000 Otros tributos, seguros y comisión	69.144.573	75.160.150	68.503.951	- 6.656.199	● -8,9%
272000 Rep y mantenimiento de maquinas y equipos industriales	25.423.752	27.635.618	28.991.226	1.355.608	▲ 4,9%
273000 Rep. y mantenimiento de automotores	29.145.196	31.680.828	29.375.722	- 2.305.106	● -7,3%
277000 Rep y mantenimiento de vias de comunicación	204.713.497	222.523.572	217.021.983	- 5.501.589	● -2,5%
278000 Mantenimiento de limpieza, aseo y fumigación	101.228.399	110.035.270	112.427.159	2.391.889	▲ 2,2%
279000 Otros serv. p/mant.rep.men.y limpieza	103.683.077	112.703.505	105.388.100	- 7.315.405	● -6,5%
299000 Otros serv. no personales (**)	310.541.574	317.284.229	307.704.425	- 9.579.804	● -3,0%

(\*) Se consideró el 50% como manejable

**Análisis de las horas extras operativas**

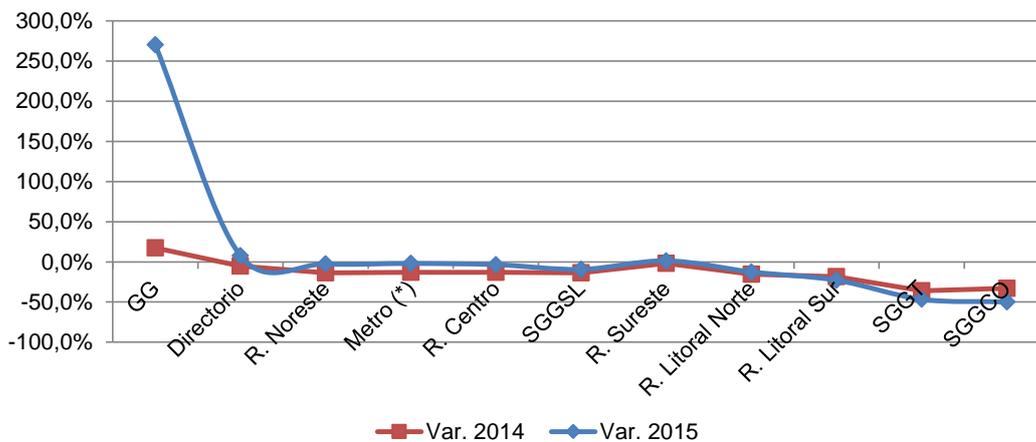
Respecto a este punto, se presenta un análisis por área de la ejecución de este concepto y se compara respecto a la ejecución 2014 y el presupuesto 2015. Se recuerda que para el compromiso de gestión se toma en cuenta el monto operativo de horas extras.

Área	Pto. 2015	Ejecución 2015	Ejecución 2014 (**)	Var. 2015	Var. 2014	Peso	V. Pond. 2015	V. Pond. 2014
Directorio	1.757.546	1.983.886	2.091.869	▲ 12,9%	▲ -5,2%	3,6%	0,5%	-0,2%
GG	319.369	1.127.714	961.107	▲ 253,1%	▲ 17,3%	2,0%	5,1%	0,3%
Metro (*)	14.108.005	15.672.820	18.022.391	▲ 11,1%	● -13,0%	28,0%	3,1%	-3,7%
Región Centro	9.893.200	10.835.485	12.448.155	▲ 9,5%	● -13,0%	19,4%	1,8%	-2,5%
Región Litoral Norte	6.354.257	6.545.888	7.746.618	▲ 3,0%	● -15,5%	11,7%	0,4%	-1,8%
Región Litoral Sur	4.533.031	4.333.231	5.315.517	▲ -4,4%	● -18,5%	7,8%	-0,3%	-1,4%
Región Noreste	4.344.957	4.827.739	5.592.547	▲ 11,1%	● -13,7%	8,6%	1,0%	-1,2%
Región Sureste	3.503.711	3.610.345	3.672.076	▲ 3,0%	▲ -1,7%	6,5%	0,2%	-0,1%
SGGCO	109.303	90.938	135.788	● -16,8%	● -33,0%	0,2%	0,0%	-0,1%
SGGSL	5.605.148	5.843.211	6.760.624	▲ 4,2%	● -13,6%	10,5%	0,4%	-1,4%
SGGT	1.125.415	1.007.018	1.574.760	● -10,5%	● -36,1%	1,8%	-0,2%	-0,6%
<b>Total</b>	<b>51.653.941</b>	<b>55.878.274</b>	<b>64.321.452</b>	▲ <b>8,2%</b>	● <b>-13,1%</b>	<b>100,0%</b>	<b>8,2%</b>	<b>-13,1%</b>

(\*) La parte Metro incluye la parte comercial y la técnica de Montevideo

(\*\*) A precios enero-diciembre 2015

La distribución del excedente respecto al presupuesto 2015 y la ejecución 2014 a valores 2015 es la siguiente:



## 6.4 Perspectiva Financiera

### 6.4.1 Programa financiero

PROGRAMA FINANCIERO 2015		
en miles de U\$S	PREVISTO	REAL
<b>A-INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>398.144,83</b>	<b>386.827,10</b>
Venta de Bs y Servicios	397.641,56	380.555,46
Otros Ingresos	503,27	6.271,64
<b>B-GTOS.CTES. ANTES TRANSF.</b>	<b>259.648,91</b>	<b>254.181,85</b>
Sueldos y Salarios	<b>80.734,56</b>	76.126,74
Compra Bienes y servicios	<b>166.221,95</b>	162.398,19
Pago de Intereses	<b>12.692,39</b>	15.656,92
<b>C-SUPERAVIT O DEFICIT</b>	<b>138.495,92</b>	<b>132.645,25</b>
<b>D-TRANSF. E IMP. NETOS RECIBIDOS</b>	<b>(80.832,54)</b>	<b>(84.530,95)</b>
<b>E-SUP/DEF. CTA. CTE.</b>	<b>57.663,38</b>	<b>48.114,30</b>
<b>F-GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>83.044,75</b>	<b>69.301,38</b>
Básico y Ajsute en m/e	8.976,76	6.555,27
Básico y Ajuste en m/n	69.821,99	59.879,94
UGD m/n y m/e	4.246,01	2.866,17
<b>H-SUP/DEF. GLOBAL</b>	<b>(25.381,37)</b>	<b>(21.187,08)</b>
<b>I-FINANCIAMIENTO</b>	<b>25.381,37</b>	<b>21.187,08</b>
<b>Deuda Externa neta</b>	<b>21.896,82</b>	<b>5.295,25</b>
(Utilización)	46.054,84	32.006,49
(Amortización)	(24.158,02)	(26.711,23)
<b>Crédito Interno Neto</b>	<b>5.779,89</b>	<b>21.577,04</b>
(Utilización)	28.561,73	41.692,09
(Amortización)	(22.781,84)	(20.115,04)
<b>CAJA</b>	<b>(2.295,33)</b>	<b>(5.685,21)</b>

Nota: Tipo de cambio interbancario promedio anual \$ 27,327.

La variación anual de caja fue positiva y superior a la prevista.

Los ingresos por venta de bienes y servicios expresados en dólares fueron inferiores a los proyectados (U\$S 17.1 millones). En enero 2016 se percibió una partida compensatoria de la bonificación otorgada por el episodio del agua turbia ocurrido en el mes de abril de 2015 a los usuarios del Sistema Laguna del Sauce del orden de los U\$S 6 millones.

El nivel de inversiones ejecutado en el 2015 en términos de caja fue inferior al proyectado. En función de la composición de las inversiones ejecutadas en el 2015, el aporte de fondos propios requerido para su financiamiento, fue superior al proyectado. La utilización de créditos de organismos internacionales fue del 46% frente al 55% previsto. Este requerimiento adicional de fondos fue cubierto con un mayor nivel de endeudamiento interno.

### 6.4.2 Reingeniería Financiera

En el año 2015 se continuó con las acciones tendientes a mitigar los riesgos financieros derivados tanto de tasa de interés como de moneda.

Se trabajó en el reperfilamiento de la deuda interna ya contraída con el objetivo de cambiar la moneda de endeudamiento para mitigar el riesgo de tipo de cambio y convertir la deuda de corto plazo en moneda extranjera a una de mediano plazo en moneda nacional.

Se formuló una propuesta de conversión de parte de la deuda externa contraída en moneda extranjera a moneda nacional.



## 7. Responsabilidad social

## 7 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Durante el año 2015 se aprobó la política de Responsabilidad Social por parte del Directorio del organismo. Esta política se orienta en una definición que concibe la RSE como una filosofía de gestión del organismo en el relacionamiento con sus partes interesadas (stakeholders) y el medio ambiente. Adopta las orientaciones conceptuales y metodológicas de la Guía ISO 26000 y se alinea a la naturaleza de OSE como empresa pública, con sus cometidos, su misión, su visión y sus valores corporativos.

OSE ha adoptado una serie de responsabilidades en materia de RSE, que fueron organizadas según las siguientes materias fundamentales:

- a) El Gobierno Corporativo
- b) Las Prácticas Laborales
- c) Los Consumidores
- d) Las Prácticas Justas de Operación
- e) La Participación activa y el Desarrollo de la Comunidad
- f) El Medioambiente
- g) Los Derechos Humanos.

Para cumplir con las responsabilidades asumidas, se asignaron roles y responsabilidades específicas para la estructura orgánica y jerárquica del organismo. Concomitantemente se delinearon lineamientos para la gestión efectiva de la RSE.

Luego de aprobada la política de Responsabilidad Social, se inició un proceso de redacción de una política de responsabilidad social hacia la comunidad que esté alineada con la política general de RS de OSE. Este proceso no se ha finalizado.

Por otra parte, se continuó la rendición de cuentas a la comunidad a través de:

- 1) El Reporte que se realiza anualmente al Pacto Global de Naciones Unidas por el cual se adhiere e informa sobre avances en la implementación de 10 principios que refieren a los derechos humanos, derechos laborales, normas medioambientales y normas anticorrupción.
- 2) La participación anual del IRSE (Índice de Responsabilidad Social Empresaria) promovida por ACDE y DERES. El IRSE es una herramienta de autoevaluación a nivel nacional que analiza la forma en que se gestionan los impactos del accionar del organismo y la forma de relacionarse con sus stakeholders y el medioambiente. El análisis también permite identificar oportunidades de mejora.

Por último, se continuó con el desarrollo y fortalecimiento del Sistema de Gestión Ética. El Comité de Ética integró a la nueva representante del Directorio, Prosecretaria Esc. Ana Hawelka, quien asumió en julio del 2015.

Se realizaron 3 Encuentros con la red de facilitadores. En el Primer Encuentro se lanzó la Encuesta Interna de Percepción de Problemas Éticos por medio de la Consultora Interconsult relevando aspectos contenidos en el Código de Ética y Conducta. En ese Encuentro el Comité de Ética presentó un Informe de Actuación y también se reflexionó sobre la experiencia y el rol del facilitador. En el Segundo Encuentro se hizo una devolución de la Encuesta Interna de Percepción de Problemas Éticos y a partir de la problemática que aparece como más recurrente, el trato irrespetuoso, se impartieron exposiciones de áreas competentes en el tema de “clima organizacional”. Los participantes discutieron características y particularidades de la temática en la organización. En el Tercer Encuentro se trabajó con un Especialista externo en “clima organizacional” principalmente en torno a las competencias y aptitudes laborales y personales haciendo foco en el valor “respeto”. Este ciclo de 3 Encuentros no sólo abordó integralmente un tema ético para el organismo sino que logró un nivel destacable de motivación, compromiso y reflexión en la red de facilitadores, lo cual fue constatado en las evaluaciones de cada uno de los Encuentros.



## 8. Aspectos relevantes

## 8 ASPECTOS RELEVANTES

### 8.1 Principales obras e inversiones

En el transcurso del año 2015, OSE ha realizado inversiones destinadas a: infraestructuras para el abastecimiento de agua potable en todo el País; ampliación de sistemas existentes y ejecución de nuevos sistemas de saneamiento en el interior del País; el control de la calidad del suministro de agua potable, la adecuación de instalaciones para la atención de los clientes y para la mejora del índice de agua facturada/agua elevada.

#### 8.1.1 Agua Potable

##### **Lic. 1337 – Sexta Línea de Bombeo – Ampliaciones de Contrato**

Continuó la construcción de los tres tanques de protección antiarriete: para la Línea de Emergencia, para la Troncal Cerro y para el Tramo 4 a los Tanques del Cerrito.

Se concluyó la sustitución de la 1ª. Línea de Bombeo bajo la Ciudad de Las Piedras, en PVC Orientado 500 y 600 mm y 5,2 km de longitud.

##### **Lic. 1396 – Nuevas Unidades de Clarificación en la Planta de Potabilización de Aguas Corrientes.**

Se otorgó la recepción Provisoria de obra básica: las cuatro unidades de clarificación y el canal de mezcla se encuentran en funcionamiento.

##### **Lic. 1396 – Nuevas Unidades de Clarificación en la Planta de Potabilización de Aguas Corrientes – Ampliación Dióxido de Cloro**

Culminaron las obras correspondientes al suministro e instalación del nuevo Sistema de Dióxido de Cloro. En trámite de Recepción Provisoria.

##### **Lic. 12651 – Construcción de tres depósitos de hormigón armado en varias localidades de la Región Litoral Sur.**

Se finalizó la construcción de tres depósitos en las ciudades de Nueva Palmira (300 m3), Tarariras (300 m3) y Ombúes de Lavalle (150 m3).

En marco de ampliación Lic. 12.651 – Comienzo de las obras, de construcción de depósito elevado en Ciudad de Nueva Helvecia 600m3.

##### **Lic. 13282 - Depósito elevado de 600 m3, Recalque obras civiles y electromecánicas, depósito elevado de 100 m3, depósito apoyado de 30 m3 y tubería de impulsión de 3300 m - Dolores**

Se concluyó la construcción de los dos depósitos elevados (600 y 100 m3), el Recalque y el depósito apoyado. Ya estaba finalizada la construcción de la tubería de impulsión.

**Lic. 13873 – Ejecución de Redes de Agua Potable en Los Titanes, la Tuna y Guazuvirá.**

Finalizó la ejecución de redes en Guazuvirá (6800 m PVC 75 mm y 3050 m PVC 110 mm) y Los Titanes-La Tuna (11893 m PVC 75 mm, 2965 m PVC 110 mm y 25 m PVC 160 mm).

**AGUA POTABLE CON FINANCIAMIENTO EXTERNO****Programa de Abastecimiento de Agua a Pequeñas Comunidades Rurales****LP 13.120 - Construcción de 80 Perforaciones en Pequeñas Localidades y Escuelas en todo el Territorio Nacional**

Durante el año 2015 se realizaron 32 perforaciones para abastecimiento con agua subterránea a 25 localidades de 10 departamentos del país.

Las obras fueron ejecutadas mediante la licitación pública nacional N° 13120 financiadas con fondos propios de la Administración y por fondos BID (PPLER-Programa de Pequeñas Localidades y Escuelas Rurales) a través de la Unidad Aguas Subterráneas.

Se construyeron tuberías aductoras para la habilitación de las nuevas perforaciones y casillas para protección de los equipos de bombeo. Se instalaron casetas para extracción de muestras de agua, para monitoreo de calidad del agua distribuida.

**Programa de Mejora y Rehabilitación de los Sistemas de Agua Potable y Saneamiento del Uruguay****LPI N° 14.721 - Proyecto de Mejora en el Abastecimiento de la Zona Noroeste de la Ciudad de Paysandú**

Tuvo lugar la firma del contrato para la licitación de referencia con fecha 30 de julio de 2015. El inicio de las obras se realizó a comienzos del mes de octubre de 2015 y actualmente se encuentra en ejecución, específicamente en etapa de implantación.

El porcentaje de avance físico a diciembre de 2015 es del 2%.

**PROYECTO OSE SUSTENTABLE Y EFICIENTE****LPI 12.534 – Adquisición e instalación de 10 motores para bombeo de alta.**

En el ejercicio 2014 se finalizó la adquisición de los motores para bombeo de alta para la usina de Aguas Corrientes y comenzó la instalación de los mismos, contándose a Diciembre de 2015 con la totalidad de los motores instalados.

**LPI 13.693 – Nueva Planta de Agua Potable en Durazno.**

Se firmó contrato con fecha 26 de junio de 2015 para la construcción de la nueva planta de agua potable en la localidad de Durazno. Las obras para la construcción de la nueva planta comenzaron a fines del mes de setiembre de 2015 y se encuentran en ejecución, con un avance financiero del 12 %.

**LPI 14.770 –Nueva Planta de Agua Potable en Treinta y Tres.**

Se firmó contrato con fecha 16 de noviembre de 2015 para la construcción de una nueva planta de agua potable en la localidad de Treinta y Tres. Las obras para la construcción de la nueva planta comenzaron a comienzos del mes de diciembre de 2015 y se encuentran en ejecución.

**LPI 13.861. –Implantación de Distritos de Medición y Control en la localidad de Salto.**

Las obras se encuentran en ejecución, con un porcentaje de avance físico a diciembre de 2015 es del 41%.

**LPI 14.684. –Implantación de Distritos de Medición y Control en las localidades de La Paz – Las Piedras.**

La licitación para la construcción de distritos de medición y control en las localidades de La Paz –Las Piedras fue adjudicada, con contrato fue firmado con fecha 23 de junio de 2015.

Las obras dieron comienzo a fines del mes de julio de 2015 y continúan en ejecución, con un porcentaje de avance físico a diciembre de 2015 es del 13%.

**AGUA POTABLE - Aguas Subterráneas:**

Durante el año 2015 se realizaron 74 perforaciones para abastecimiento con agua subterránea a 45 localidades, en 17 departamentos del país.

44 perforaciones fueron ejecutadas por empresas contratadas mediante licitaciones financiadas con fondos propios de la Administración y por fondos BID (PPLER-Programa de Pequeñas Localidades y Escuelas Rurales), 24 fueron ejecutadas directamente por Administración con equipos propios de OSE, en ambos casos a través de la Unidad de Aguas Subterráneas y 6 fueron contratadas a través de Compras Directas Descentralizadas.

Se perforaron 3174,1 m y se totalizaron en aporte de 407,34 m<sup>3</sup>/h de agua subterránea.

### 8.1.2 Acciones RANC

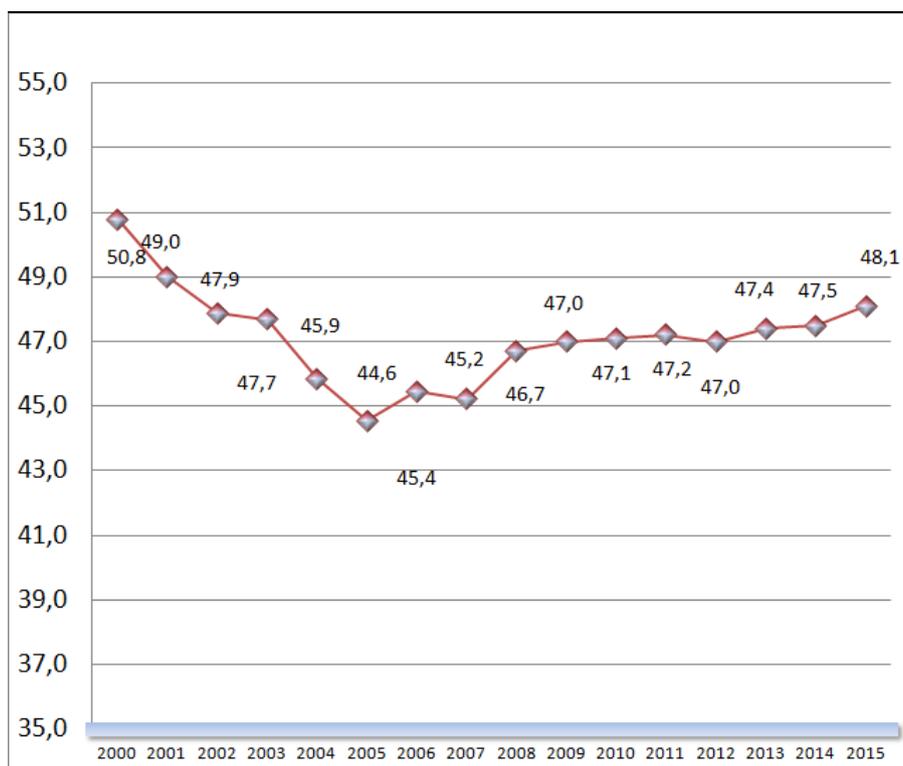
**Las principales actividades para reducir la cantidad de agua elevada y no facturada (RANC) desarrolladas en el año 2015 fueron:**

- 1) Elaboración de proyectos ejecutivos y recaudos licitatorios: Proyecto de reducción de agua no contabilizada para la ciudad de Paysandú, identificando sectores de la red de distribución de agua para la conformación de distritos de medición y control en las ciudades y la correspondiente definición de las metas alcanzar en el coeficiente del índice lineal de pérdidas de cada sector. Este proyecto integra la componente “Reducción del Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética” del Proyecto “OSE Sustentable y Eficiente” con financiamiento parcial del Préstamo BIRF 8183.
- 2) Continuación del proyecto de reducción de agua no contabilizada para las ciudades de Mercedes, identificando sectores de la red de distribución de agua para la conformación de distritos de medición y control y la definición de las metas alcanzar en el coeficiente del índice lineal de pérdidas de cada sector.
- 3) Este proyecto integra la componente “Reducción del Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética” del Proyecto “OSE Sustentable y Eficiente” con financiamiento parcial del Préstamo BIRF 8183.
- 4) Apoyo técnico a la Dirección de obra de los trabajos que se ejecutan en la ciudad de Salto a través de la LPI No. 13.861 “Suministro y ejecución de obras civiles para la detección y reducción de agua no contabilizada en la ciudad de Salto”. Estos trabajos integran la componente “Reducción del Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética” del Proyecto “OSE Sustentable y Eficiente” con financiamiento parcial del Préstamo BIRF 8183.
- 5) Firma de contrato e inicio de los trabajos de la LPI No. 14.684 “Suministro y ejecución de obras civiles para la detección y reducción de agua no contabilizada en la ciudades de Las Piedras-La Paz”. Apoyo técnico a la dirección de obra referida. Estos trabajos integran la componente “Reducción del Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética” del Proyecto “OSE Sustentable y Eficiente” con financiamiento parcial del Préstamo BIRF 8183.
- 6) Análisis de ofertas y adjudicación de la LPI No. 15.292 “Suministro y ejecución de obras civiles para la detección y reducción de agua no contabilizada en la ciudades de Rivera”. Se estima inicio de las obras en el primer semestre del 2016. Estos trabajos integran la componente “Reducción del Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética” del Proyecto “OSE Sustentable y Eficiente” con financiamiento parcial del Préstamo BIRF 8183.
- 7) Llamado, análisis de ofertas y propuesta de adjudicación de la LPI No. 15.332 “Suministro y ejecución de obras civiles para la detección y reducción de agua no contabilizada en la ciudad de Montevideo”. Se estima inicio de las obras en el primer semestre del 2016. Estos trabajos integran la componente “Reducción del Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética” del Proyecto “OSE Sustentable y Eficiente” con financiamiento parcial del Préstamo BIRF 8183.
- 8) Acciones relacionadas con las mejoras en la micro y macro medición - Llamado, análisis de ofertas, y propuesta de adjudicación de la LPI No. 15.403 “Adquisición de 125.000 micro-medidores de 13 mm para conexiones de agua”, con financiamiento parcial del Préstamo BIRF 8183, se estima la entrega de estos medidores a fines del año 2016 y Adjudicación y entrega de medidores adquiridos a través de LA No. 14672 “Adquisición de 40.000 micro-medidores”, financiada con fondos propios.
- 9) Sustitución de medidores – Durante el año 2015 se cambiaron 85.913 medidores, lo que supera la meta prevista de fijada para dicho año de 85.500 medidores.
- 10) Sustitución de tuberías – Durante el año 2015 se sustituyeron 134 Km de tuberías obsoletas de distribución de agua potable en todas las Regiones del país (Litoral Norte, Litoral Sur, Centro, Noreste, Sureste y Metropolitana).
- 11) Se continuó conformando Distritos de Medición y Control en los distintos sistemas de distribución de agua potable del país, destinados a la mejora de la gestión de las redes de agua La metodología DMC consiste en la sectorización de las redes de distribución en Distritos de Medición y Control (DMC), a los efectos de abatir las pérdidas reales y aparentes.

**INDICADOR I1 RANC - Agua Facturada/Agua elevada**

El resultado del 2015 muestra una mejora con respecto al año anterior, pasando de un 47,5% a un 48,1%. La diferencia entre el agua que se eleva y se factura (51,9%) corresponde a consumos autorizados y no facturados, pérdidas físicas y aparentes (errores de medición, fraudes) Es importante destacar el esfuerzo que se ha desarrollado para generar conciencia a nivel de la empresa en relación al impacto que el trabajo de todas las áreas genera en el resultado del indicador. A su vez, se ha mantenido el impulso para estandarizar la metodología de trabajo asociada a las buenas prácticas en la materia.

En la siguiente gráfica se presenta la evolución del indicador AF/AE del período 2000 – 2015.

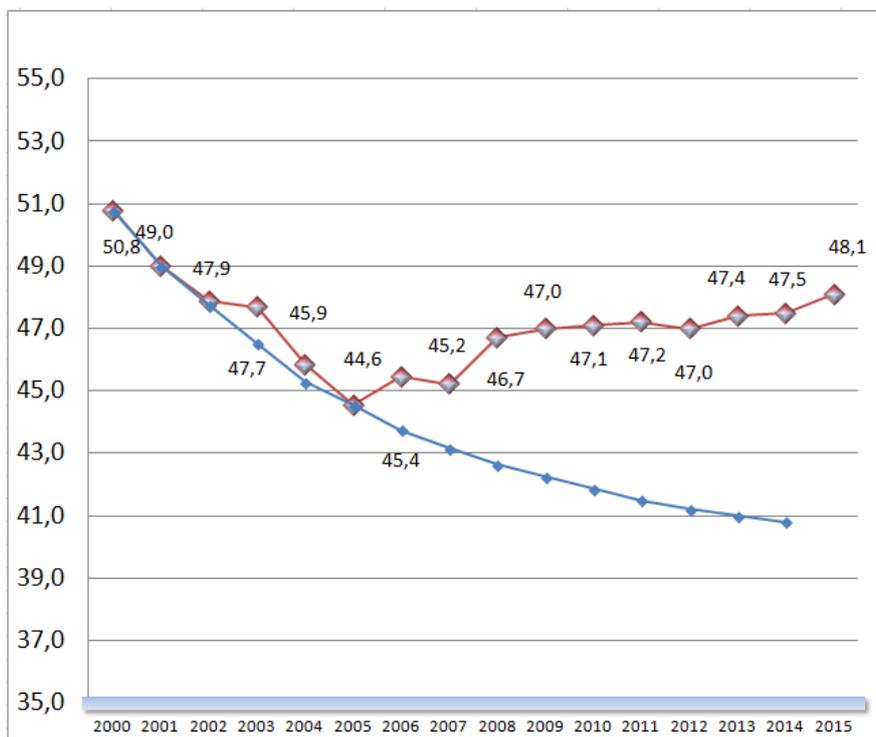


Se observa que en los años previos al 2006 en que no se aplicaron las actuales políticas RANC, el indicador mostraba una tendencia decreciente, la cual refleja la forma en que el sistema de abastecimiento se deterioró.

Cabe destacar que los sistemas de abastecimiento se deterioran con el paso del tiempo y si no se realizan acciones correctivas los volúmenes de pérdida serán siempre crecientes.

Para poder estimar el ahorro obtenido como resultado de las acciones del Programa es necesario considerar como se hubiera comportado el sistema sino se hubieran realizado las mismas.

A tales efectos se considera que si no se realizaran acciones de reducción de pérdidas se mantendría la tendencia decreciente de la tasa de deterioro del período 2000 – 2005, lo cual nos permite construir el comportamiento sin acciones RANC (línea azul) y con acciones RANC (línea roja), que se observa en el siguiente gráfico:



**Pérdida en litros de agua por conexión por día (real y aparente)**

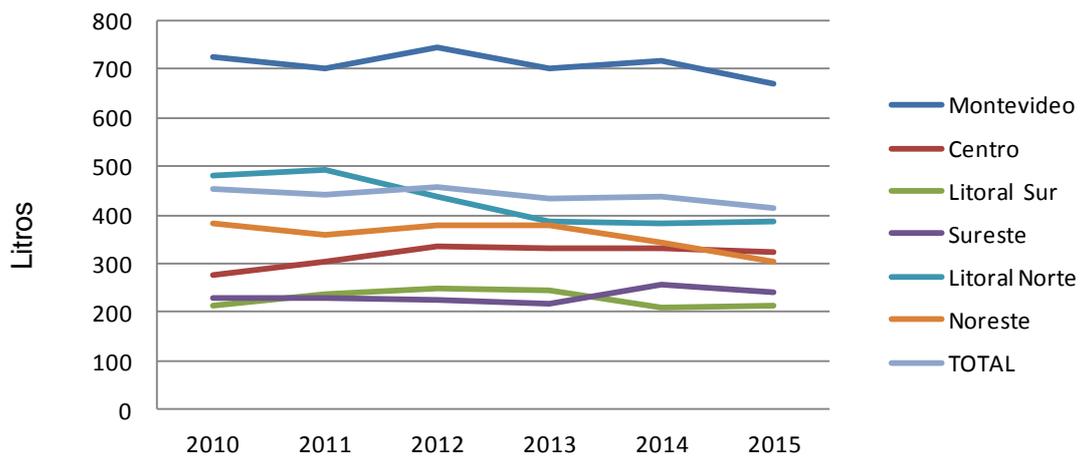
Según las mejores prácticas internacionales, un adecuado indicador para medir el agua no contabilizada es el volumen de pérdida en términos de litros por conexión por día.

A diferencia del indicador clásico de agua facturada/agua elevada, este indicador no considera como pérdida los consumos autorizados no facturados.

Al observar la evolución de este indicador, se visualiza que prácticamente todas las Regiones presentan una mejora respecto a los resultados del año anterior y en algunos casos los resultados alcanzados son mejores que los del año inicial de análisis, logrando así que la pérdida total por conexión por día sea la menor de la serie analizada.

**Evolución de la pérdida en litros de agua por conexión por día**

Regiones/Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montevideo	727	702	745	703	718	670
Centro	276	303	337	330	330	323
Litoral Sur	214	238	248	243	208	214
Sureste	229	231	225	219	256	240
Litoral Norte	480	493	438	385	382	385
Noreste	384	361	381	379	344	304
<b>TOTAL</b>	<b>452</b>	<b>443</b>	<b>459</b>	<b>436</b>	<b>437</b>	<b>414</b>



**Programa de Balance de agua**

El sistema corporativo denominado Programa de Balance de Agua (PBA) tiene como finalidad compilar y generar los datos necesarios para obtener los Balances de Agua de cada sector, servicio, sección, región, y finalmente de toda OSE, manteniendo registros históricos de los mismos, y es una herramienta corporativa de vital importancia para realizar las auditorías hídricas de los sistemas de abastecimiento.

Dicha información conforma los datos oficiales que maneja el Organismo a todos los efectos, incluyendo entre otros aspectos, informes a la URSEA, la OPP, el MVOTMA, el Banco Mundial y otros organismos multilaterales, además de la propia gestión interna y el SRV.

A continuación se expone el Cuadro de Balance de Agua del año 2015 para toda OSE. Cabe destacar que dicho cuadro se puede obtener a nivel regional, departamental o sectorial.

**Cuadro balance de agua 2015**

<b>Agua elevada a la Distribución (miles m<sup>3</sup>) 344.499,06</b>	<b>Consumos Autorizados (miles m<sup>3</sup>) 173.967,16</b>	Consumos Autorizados Facturados (miles m <sup>3</sup> ) 165.738,99	<b>Agua Facturada (miles m<sup>3</sup>) 165.738,99</b>
		Consumos Autorizados No Facturados (miles m <sup>3</sup> ) 8.228,18	<b>Agua No Facturada (miles m<sup>3</sup>) 178.760,07</b>
	<b>Pérdidas de Agua (miles m<sup>3</sup>) 170.531,89</b>		

Indicadores de Agua No Contabilizada

(I1) = (Agua Facturada/Agua Disponible) * 100	48,1%
(I2) = (Pérdidas de Agua/ Agua Disponible) *100	49,5%
(I3) = (Agua Facturada/ Consumos Autorizados en el Sector)*100	95,3%

*Dato extraídos del Programa Balance de Agua el día 12/05/2016, consolidado.*

**Posicionamiento de Uruguay en el contexto internacional**

En lo referente al Indicador de Desempeño "(%) Pérdidas en red de agua sobre agua despachada (elevada)", en distintas empresas distribuidoras de agua potable.

A los efectos de realizar comparaciones con otras empresas es necesario tener en cuenta algunos otros datos relevantes de las mismas, como por ejemplo:

- Su tamaño, expresado en términos de cantidad de conexiones de agua.
- Continuidad del servicio.
- La calidad de los datos aportados.

En relación a este último aspecto es muy importante considerar en qué casos los indicadores son confeccionados con el respaldo de la micro y macro medición de los volúmenes de agua, ya que en la mayoría de las empresas que reportan datos dicha práctica presenta porcentajes muy bajos. En consecuencia muchos de los datos reportados, sobre todo en países no desarrollados, presentan elevados grados de incertidumbre, a diferencia de lo que ocurre en nuestro país donde los indicadores poseen una gran confiabilidad y pueden ser auditados.

Sobre el Indicador de Desempeño "(%) Pérdidas en red de agua sobre agua despachada (elevada)" se puede obtener información del Informe Anual 2014 (con datos del año 2013) de ADERASA "Asociación de entes reguladores de agua potable y saneamiento de las Américas", a la fecha es el último informe disponible en la página web.

En el referido informe se comparan las distintas empresas suministradoras de agua, según Indicadores de desempeño establecidos.

A esos efectos, las empresas fueron previamente clasificadas según la cantidad de conexiones totales de agua que poseen. Según esta clasificación que figura en el Cuadro adjunto, OSE pertenece al grupo MG (Muy Grande) con más de 1.000.000 de conexiones.

Clasificación de los operadores por N° de conexiones de agua potable

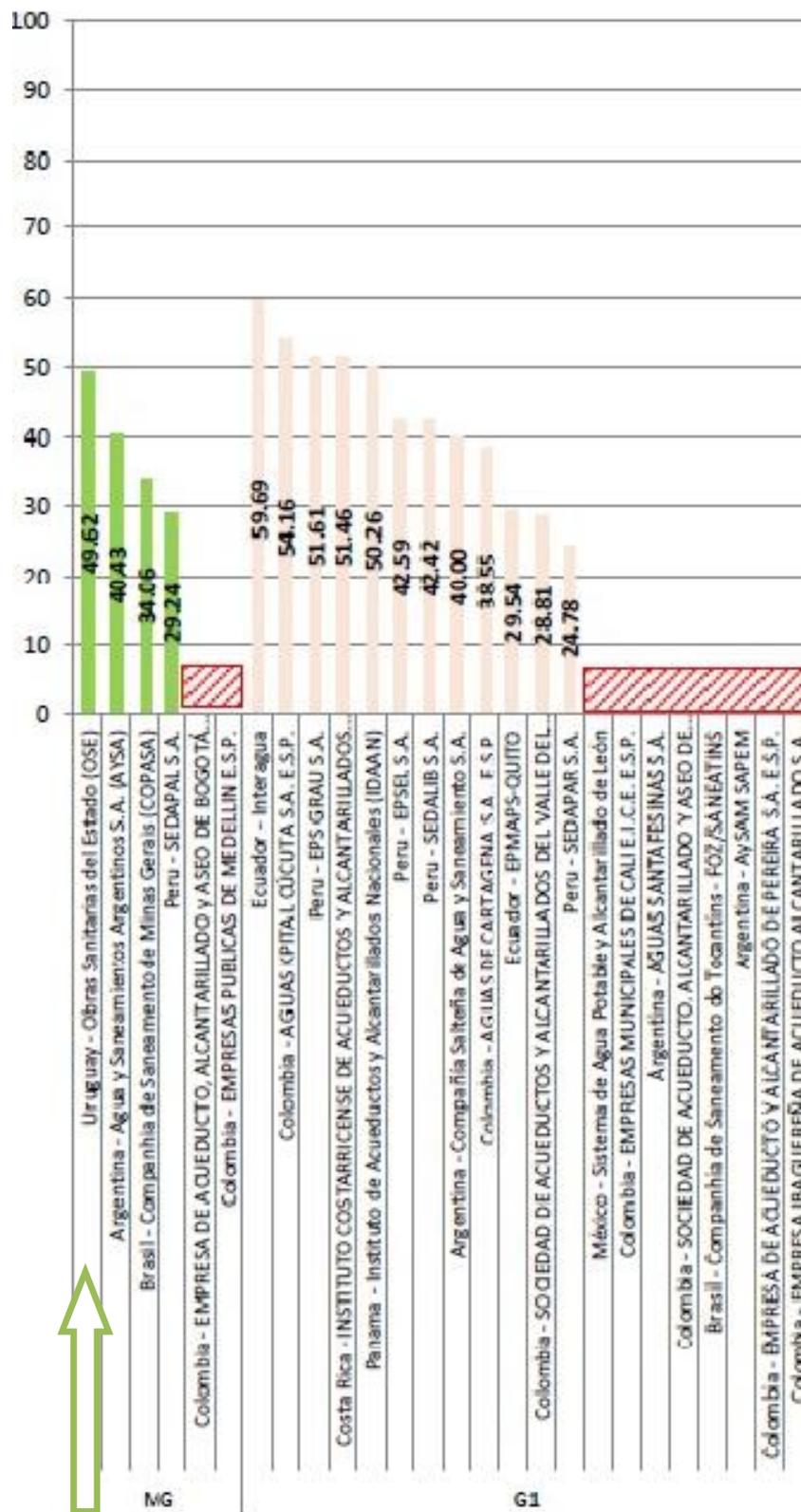
Código	Grupo	N° de conexiones de agua potable
MG	MG	> 1 millón
G1	Grande 1	Entre 100 001 y 1 millón
G2	Grande 2	Entre 40 001 y 100 000
M	Mediana	Entre 15 001 y 40 000
P	Pequeña	Menos de 15 000

De acuerdo a esta clasificación, 6 operadores son considerados como "Muy grande" (MG), 20 como "Grande 1" (G1), 28 como "Grande 2" (G2), 20 como "Mediana" (M) y 5 como "Pequeña" (P).

Las otras empresas que figuran en este grupo son:

- COPASA – Brasil
- Empresa de Acueducto, Alcantarillado y A seo de Bogotá E.S.P.- Colombia
- Agua y saneamiento Argentinos S.A. – Argentina
- SEDAPAL S.A. Perú
- Empresas Públicas de Medellín E.S.P.

A continuación se adjunta el Cuadro con el indicador “% de Pérdidas de agua en red sobre agua despachada (elevada)”, para los dos grupos con mayor cantidad de conexiones (MG y G1) contenidos en el informe:

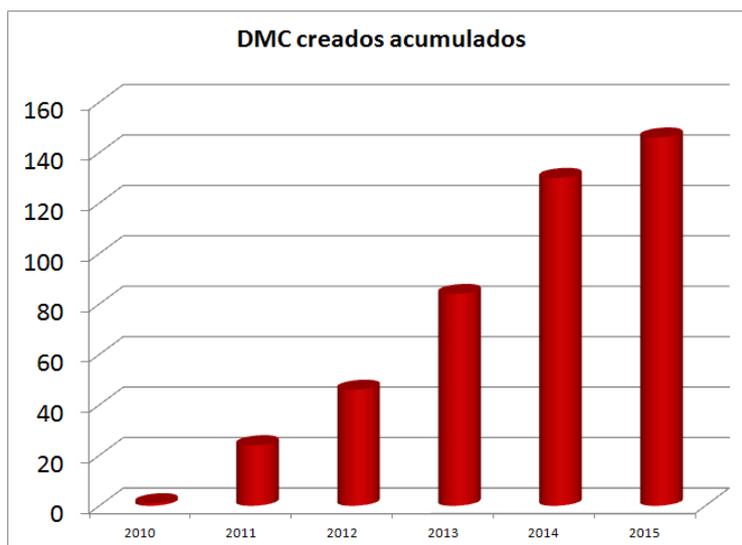


**EVOLUCIÓN DE DISTRICTOS DE MEDICIÓN Y CONTROL (DMC)**

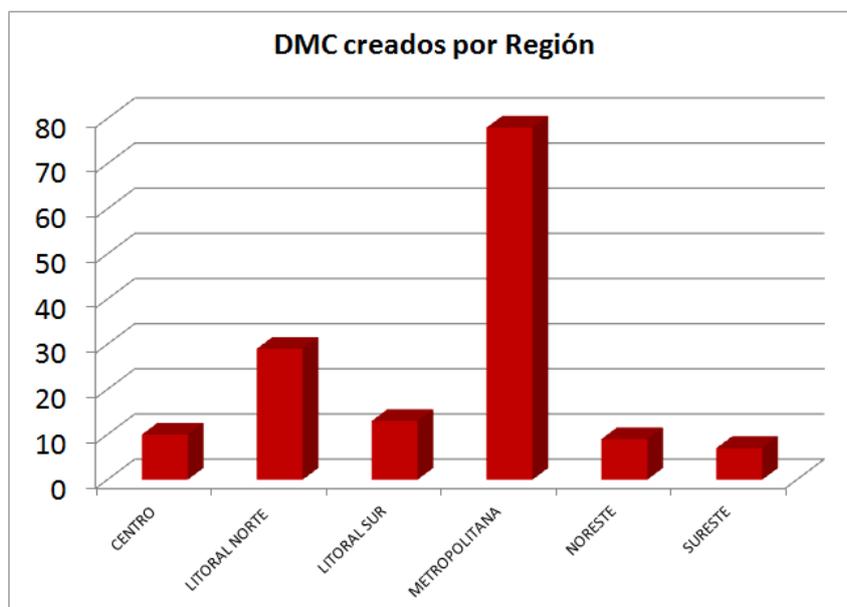
Los DMC son la unidad básica de control de pérdidas y de integración de las acciones de combate a las mismas.

La utilización de los DMC en la rutina operativa requiere de cambios importantes en la gestión y una significativa inversión en medición y control de los sistemas de abastecimiento, por lo que el proceso de implantación se realiza poco a poco y en largos períodos de tiempo.

En la siguiente grafica se puede ver la evolución en forma acumulativa.



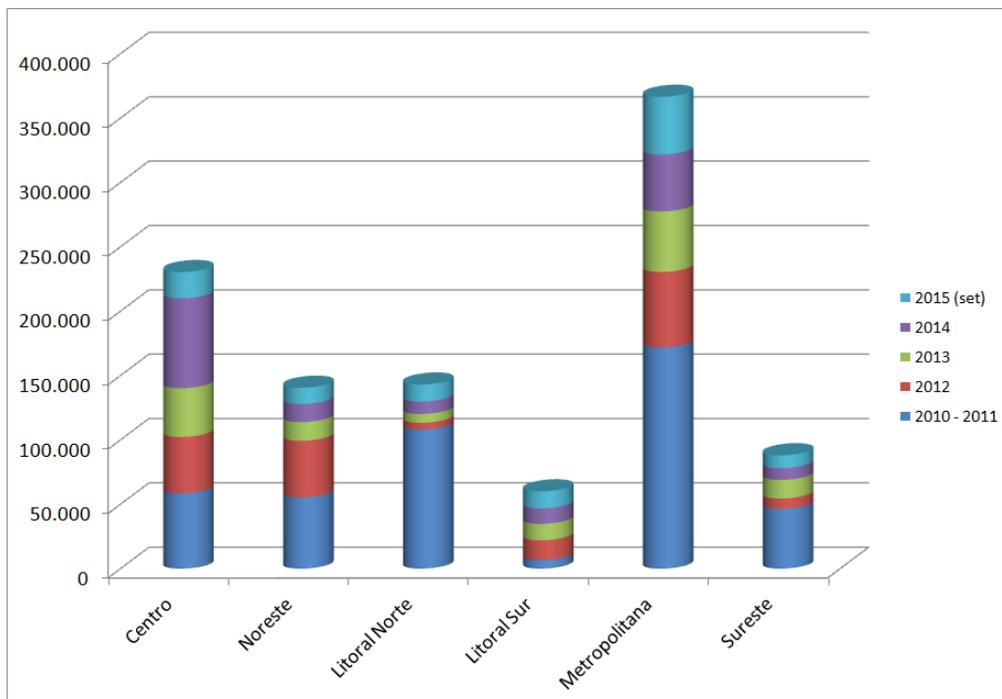
En el gráfico siguiente se observa cómo es la distribución de los DMC en las Regiones, durante el año 2015.



**EVOLUCIÓN DE SUSTITUCIÓN DE TUBERÍAS**

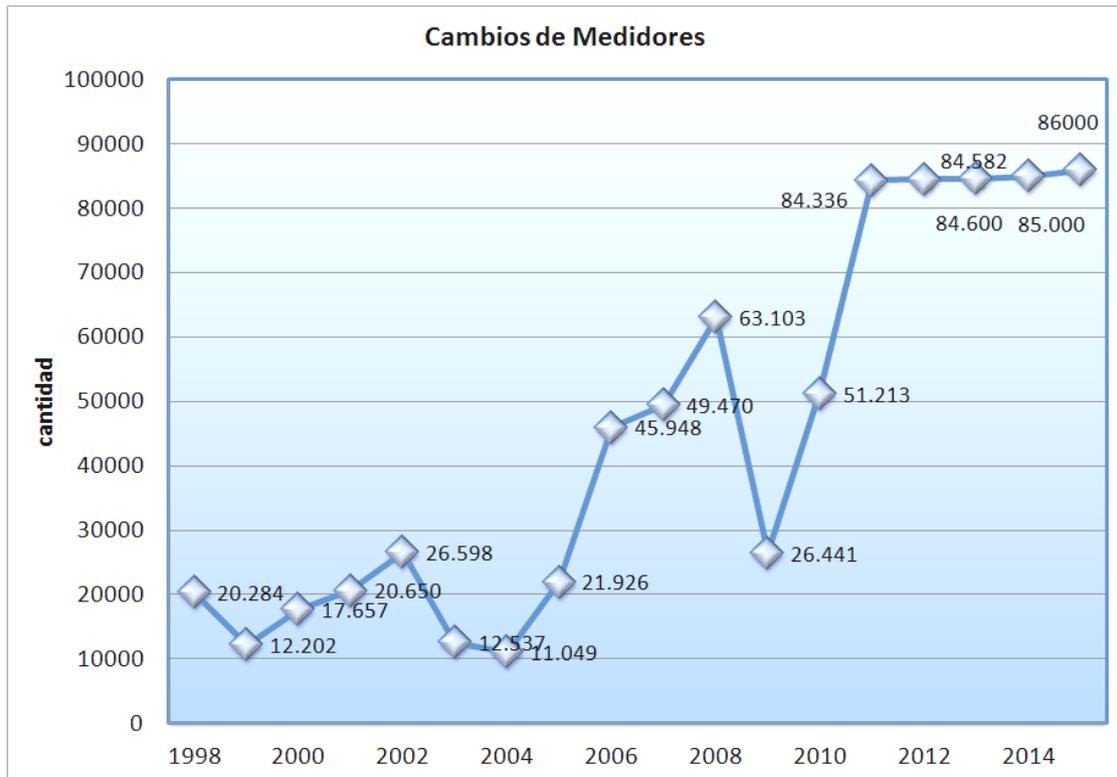
La sustitución de tuberías es una de las acciones que se realizan en forma continua desde los comienzos del Programa RANC. Anualmente se sustituyen entre 130 y 150 km de red, lo cual representa una inversión de entre 12 y 15 millones de USD por año.

En el período 2007 – 2015 se sustituyeron unos 850 km de red (6% del total que posee OSE)



**EVOLUCIÓN DE SUSTITUCIÓN DE MEDIDORES**

El plan de Cambio de Medidores se viene realizando en forma continua en todo el país. En los últimos años se ha establecido una meta cercana a los 84.000 cambios anuales, la cual se ha venido alcanzando, tal como se puede observar en la siguiente gráfica.





### 8.1.3 Saneamiento

#### **Saneamiento Sistema Maldonado – Punta del Este.**

##### **Ampliación Lic. 1393 - Construcción de la Planta de Tratamiento de la Ciudad de Piriápolis.**

Finalización de la construcción de la Planta de Tratamiento de Líquidos Residuales

de la ciudad de Piriápolis en la zona de Punta Fría, caudal medio total de fin de período 275 m<sup>3</sup>/hora para 9.000 conexiones, tratamiento mecánico con rejas mecánicas, desarenador, tratamiento físico químico mediante dosificación con sulfato de aluminio y polímeros, desinfección del efluente tratado por rayos ultravioletas. Tratamiento de gases con carbón activado. Deshidratación de lodos con centrifugas. En etapa de Operación y Mantenimiento.

##### **Ampliación Lic. 1393 - Ampliaciones de redes de saneamiento en Punta del Este.**

Ampliación tramo comprendido entre las calles Francia y Chiverta 1.055 m de redes de colectores. Finalizado.

Ampliación PEC 6 son 3.200 m de redes de colectores. Finalizado.

##### **Ampliación Lic. 1393 - Ampliación de redes de saneamiento en Barrio Lausana.**

Ampliación de 8.000 m de redes de colectores. Finalizado.

Estación de Bombeo. Obra civil finalizada. Suministro y montaje del equipamiento electromecánico en etapa de aprobación de equipos.

##### **Ampliación Lic. 1393 – Construcción del Colector Punta Ballena.**

Ampliación de 1.500 m de colector de 450 mm correspondiendo a la primera etapa de la red de colectores de La Capuera-Punta del Chileno. Finalizado.

#### **Saneamiento de Ciudad de la Costa**

##### **Lic. 1399 – Saneamiento Integrado de Ciudad de la Costa en Zona A – Obra 1 – Planta de Tratamiento y Pozo de Bombeo.**

En el mes de Febrero comenzaron las tareas de puesta en marcha de la PTAR, iniciándose en el mes de Junio el Período de Operación y Mantenimiento a cargo de la empresa contratista.

##### **Ampliación de la Licitación 1399 – Interconexión del Sistema de Saneamiento de Pando a la Planta de Ciudad de la Costa.**

A inicios de 2015 culminaron los trabajos en las Estaciones de Bombeo, poniéndose en funcionamiento en el mes de Febrero junto con la PTAR de Ciudad de la Costa.

##### **Ampliación de la Licitación 1399 – Construcción de dos Estaciones de Bombeo en la Zona B2 de Ciudad de la Costa.**

Se inició la construcción de las estaciones de bombeo EBC1 y Z2P2 pertenecientes al sistema de saneamiento de la Zona B2 de Ciudad de la Costa, presentando a Diciembre un avance del 50%.

**LPI 10.963 - Contratación de la Obra 2A -Emisario Terrestre, Tubería de Impulsión, Saneamiento, Drenajes Pluviales y Vialidad en Zona A -Este - Ciudad de la Costa - Depto. Canelones**

Al mes de diciembre 2015 se encuentran con un 99 % de avance las obras relativas al saneamiento, restando ejecutar parte de las obras de Drenaje Pluvial y Vialidad a cargo de la Intendencia de Canelones.

**Ampliación de la LPI 10.963 – Construcción de redes de saneamiento en la Zona B2 de Ciudad de la Costa.**

Se inició la construcción de las redes de saneamiento de la Zona B2 de Ciudad de la Costa, presentando a Diciembre un avance del 10%.

**LPI 11.885 - Obra 2B - Emisario Subfluvial en Zona A -Este- Ciudad de la Costa Dpto. Canelones.**

Se puso en funcionamiento en el mes de Febrero junto con la puesta en marcha de la PTAR de Ciudad de la Costa.

**Lic. 14570 – Saneamiento de Ciudad de la Costa para las Zonas B1 y C1.**

Se iniciaron en el mes de Octubre las obras correspondientes a la Lic. N°14570, para la construcción de las Redes de Saneamiento y Agua Potable en las zonas B1 y C1 de la Ciudad de la Costa. Se encuentran comprendidas dentro de estas zonas, la ejecución de aproximadamente 36 Km. de redes de saneamiento en la zona C1 y de aproximadamente 41 Km. de redes de saneamiento y un sistema de bombeo en la zona B1. Ambas con sus respectivas conexiones domiciliarias. A Diciembre se registra un avance de un 15% del total de las redes, estando culminada la instalación del Interceptor Costero en los tramos comprendidos en esas zonas.

**Lic. 15178 - Readecuación del colector perimetral Este de la ciudad de Pando, Canelones.**

Se adjudicó la obra a la Empresa TEYMA. Restan culminar trámites de expropiaciones y coordinar alcance de los trabajos de reposición de pavimentos con la Intendencia de Canelones.

**Lic. 4012 – Ampliaciones de red de alcantarillado sanitario en Dolores y Pueblo Risso – Dpto. de Soriano.** En la ciudad de Dolores se habilitó parte de la red construida y en Pueblo Risso se habilitaron las lagunas.

**Lic. 4077 – Planta de tratamiento de líquidos residuales en la ciudad de Artigas.**

Se culminaron los trabajos de ampliación de red de alcantarillado (838m PVC 500 mm) para mejorar los colectores principales de entrada a la planta.

En el mes de Febrero comenzó el período de Operación y Mantenimiento a cargo de la Empresa Contratista.

**Lic. Abrev. 14050 – Mejoras en el sistema de saneamiento de la ciudad de Trinidad.**

Se culminó la ejecución de la ampliación de red y construcción del pozo de bombeo.

**Lic. 13962 - Construcción de saneamiento en barrios de la ciudad de Tacuarembó.**

Se ejecutó el 95% de la ampliación de red en el Barrio López (1265 m PVC 160, 8414 m PVC 200 mm y 983 m PVC 250 mm) y Barrio “El Patio” (4000 m PVC 250 y 200 y pozo de bombeo). Se comenzó la ejecución del pozo de bombeo del Barrio “Don Audemar”.

**Lic. 14160 – Saneamiento Ciudad de Rosario - Colonia.**

Se construyó el 90% de la red por gravedad (1500 m PVC 200, 315 y 400) y el 80% de la obra civil del pozo de bombeo.

**SANEAMIENTO CON FINANCIAMIENTO EXTERNO****LPI 14.281- Construcción de Planta de Tratamiento de Aguas Residuales y Sistemas de Bombeo en la Localidad de Vergara Departamento de Treinta Y Tres**

Durante el año 2015 la empresa contratista culminó el proyecto ejecutivo, comenzando en el mes de diciembre la ejecución de la obra.

**LPI 12.480 - Planta de Tratamiento de Líquidos Residuales en la Ciudad de Salto**

Durante el año 2015 la empresa contratista culminó el proyecto ejecutivo, comenzando en el mes de noviembre con la ejecución de la obra civil.

El porcentaje de avance físico a diciembre de 2015 es del 2%.

### 8.1.4 Otras Obras

Además de las grandes obras descritas anteriormente se presentan otras obras ejecutadas durante el año 2015.

#### **MONTEVIDEO**

A través de licitaciones se sustituyeron 30,4 km de tuberías de polietileno de alta densidad (PEAD) soldado por electrofusión, conjuntamente con 1.622 conexiones de agua en diferentes zonas de Montevideo.

#### **Plan de Regularización de tuberías de agua potable en asentamientos**

En el marco del “Plan de Regularización de tuberías de agua potable en Asentamientos”, llevado en forma conjunta con la Gerencia de Medición y Clientes Especiales, se realizaron 19 proyectos de redes a regularizar dentro de asentamientos, los cuales implican en su conjunto una extensión de 16,2 kilómetros de tuberías de PEAD por electrofusión y la construcción de 1390 conexiones de agua.

#### **REGIÓN LITORAL NORTE**

##### **ARTIGAS**

Culminación de la construcción de 842 metros de tubería de aducción de abastecimiento de agua potable Calle Bohanes en la ciudad de Bella Unión para reforzar el abastecimiento en la zona Noreste de la ciudad.

Sustitución de 880 metros de red de agua potable mediante obras por administración en la ciudad de Artigas.

Culminación de segunda etapa de instalación de protecciones contra sobretensiones y descargas atmosféricas en Artigas y Bella Unión.

##### **PAYSANDÚ**

Culminación de la construcción y habilitación de 2538 metros de red Saneamiento Barrios Felippone – Bicudo y La Curtiembre (Casa Molle) mediante Contrato de arrendamiento de Servicios con Cooperativa Social en la ciudad de Paysandú.

Culminación de la construcción de 7419 metros de red de Saneamiento por LPI 14171 Ampliación de la red de alcantarillado en el Departamento de Paysandú, en los Barrios Del Pero, Gamundi, Solari y el Roble.

Implantación de Monitoreo en línea de los parámetros: PH, Cloro residual y Turbiedad de calidad de agua elevada de Planta Potabilizadora de Paysandú.

Sustitución de 4300 metros de red de agua potable mediante obras por Administración con personal de las Áreas Comercial-Operativo y Técnica.

##### **RÍO NEGRO**

Culminación de la construcción de 1597 metros de tubería de aducción “Troncal 25 de Agosto”, refuerzo de abastecimiento para la zona Noreste en la ciudad de Young.

Construcción de perforación 51.1.013 en la ciudad de Young y habilitación de perforación en Sauce.

Colocación de UPA 2000 en paralelo con la Planta Potabilizadora de Fray Bentos, obra que se encuentra en etapa de interconexión de las mismas; lo que permitirá aumentar la capacidad en 100m<sup>3</sup>/h, a su vez permitirá realizar mantenimiento y operación a caudal óptimo de la planta convencional.

Avance en un 62% en la readecuación de las instalaciones de las perforaciones del departamento de Río Negro.

Sustitución de 3023 metros de red de agua potable en el Departamento de Río Negro.

## **SALTO**

Adecuación de casillas, impulsión y cercado de 2 perforaciones del Departamento de Salto, una en la localidad de Lavalleja y la otra en Belén.

Sustitución de 4146 metros de red de agua potable en el Departamento de Salto.

## **REGIÓN LITORAL SUR**

Lic.11782 - Construcción y Desarme de Depósitos elevados y a nivel de piso en distintas localidades de la Región. Construcción de 4 depósitos elevados mediante ampliación de licitación, en las localidades de Palmitas, Tarariras, Estanzuela y Capurro.

Lic. 12913 - Construcción de Casillas y Casamata para habilitación de Perforaciones. Mediante Ampliación de Licitación se construyeron 21 casamatas en distintos puntos de la Región Litoral Sur.

Pintura integral y obras anexas de los depósitos de distribución de agua potable en los departamentos de Colonia, San José, Soriano y Flores dependientes de la Gerencia Litoral Sur.

Habilitación de 13 Perforaciones en el marco de "Pequeñas Localidades y Escuelas Rurales".

Lic. 12.341 - Remodelación de la Usina de Carmelo.

Instalación y puesta en marcha de dos UPAS 200 en Servicio Andresito (Dpto. Flores) y estancia Presidencial Anchorena (Dpto. de Colonia).

## **COLONIA**

Convenio Intendencia de Colonia, OSE y empresa Montes del Plata - Construcción de Planta de Pretratamiento para atender la totalidad de líquidos efluentes proporcionados por la ciudad de Carmelo.

Pintura de UPAS 2000 de usinas de Rosario y Nueva Helvecia.

Creación de sector "La Estación" en Nueva Helvecia.

## **SAN JOSÉ**

Habilitación de centro poblado bajo el marco de PPLER (escuela N° 19). Esta consta de la construcción y habilitación de perforación y la construcción de 3.200 m de red (PVC75 mm)

Construcción y habilitación de Perforación en Rincón del Pino (incluido empalme con red existente).

Construcción y habilitación de 3 perforaciones en la localidad de Boca de Cufré. Construcción de 7.685 m de red (PVC110 mm) para el empalme de las perforaciones con red existente.

## **SORIANO**

Lic. 5220 – Construcción de canal de toma de Planta Potabilizadora de Mercedes.

Construcción y habilitación de perforaciones en las localidades de Rodó, Perseverano, Palmitas.

## **FLORES**

Mantenimiento edilicio exterior de las Plantas de Depuración, zona 1 y zona 2.

Reforma de Servicios Exteriores, realizando baños y vestuarios nuevos, paños para herramientas.

Colocación de 2.100m de tubería de aducción de agua bruta en localidad de Andresito.

## **REGION CENTRO**

### **CANELONES ESTE**

Lic. P11742/11– Sustitución y ampliación de las redes de distribución de agua potable de los Balnearios de San Luis y Araminda. Se continuaron las obras correspondientes, alcanzándose una ejecución del 100 % y se autorizó una ampliación de la licitación ejecutada en un 100 % durante el ejercicio. Esta obra permite mejorar y reforzar el servicio a estas localidades con la reducción de pérdidas, aumento de presiones y coberturas para nuevas conexiones.

Construcción de nuevos filtros de carbón activado granular en Usina de laguna del Cisne, Sistema Atlántida. Se comenzó a construir una batería de 4 filtros de manto de carbón activado para la mejora del sistema de producción de agua potable en la Usina, reformando viejos filtros de arena existentes.. Obra ejecutada por administración avance del 100 %.

Se repararon 4 de los 10 filtros de antracita de Usina de Laguna del Cisne.

Se sustituyeron 250m de troncal de 250mm en Villa Argentina.

### **DURAZNO**

Cambio de Bomba de lavado de filtros con las modificaciones estructurales correspondientes, en la Usina de Durazno.

Sustitución de 200m en 315mm, de red de Saneamiento en calle Joaquín Suarez.

**REGIÓN NORESTE****RIVERA**

En Barrio Insaust se aisló hidráulicamente, regulando presiones en una zona que presentaba serios problemas en su normal abastecimiento de agua potable.

En el Barrio Cerro del Estado se instaló y habilitó nuevo tanque de reserva en PRFV, de 75 m<sup>3</sup> de capacidad. La tubería de aducción construida, tiene una longitud de 700 m., y se encuentra constituida por caños de PVC de Ø 160 mm.

En Barrio Caqueiro se encuentran en marcha los trabajos necesarios para la sectorización en 2 zonas hidráulicas (alta y baja), a los efectos de lo cual, resultó necesaria la construcción de nueva troncal para el abastecimiento de la zona alta del barrio, de 1.300 m de longitud, constituida por cañería de PVC Ø 110 mm, la que posee la particularidad de situarse sobre la línea divisoria entre Brasil y Uruguay.

En Barrio La Raca, considerado como Sector RANC, se ha instalado en su punto de abastecimiento una válvula reguladora de presión, pasando de presiones de 7 kg/cm<sup>2</sup> a presiones reguladas de 2 kg/cm<sup>2</sup>, con la consiguiente eliminación de roturas de red.

En la ciudad de Vichadero, se llevaron a cabo mejoras en la tubería proveedora desde el embalse a la Usina, pasando de un régimen de bombeo 26 m<sup>3</sup>/h a 15 kg/cm<sup>2</sup>, al de 50 m<sup>3</sup>/h a 11 kg/cm<sup>2</sup>, con la consiguiente optimización del sistema, desde el punto de vista hidráulico y de la eficiencia energética.

Se implementó un sistema de monitoreo y mando a distancia de las bombas proveedoras de la Usina, incluido el monitoreo de niveles del tanque elevado del Servicio los cuales fueron complementados con trabajos de acondicionamiento electromecánico en el sistema de bombeo de agua bruta.

Se instaló una válvula reguladora de presión en la red de distribución del Servicio, separando su abastecimiento en 2 Sectores (alta y baja), restando aún la instalación de una segunda válvula reguladora en la zona baja, a efectos de optimizar presiones en un subsector de la misma, generando así tres zonas de presión diferenciadas.

En materia de SANEAMIENTO, en la ciudad de Rivera se realizaron:

- 1) Mejoras en Recalques de Saneamiento, con sustitución de equipos de bombeo e instalación de equipos de respaldo.
- 2) Construcción de nueva red de saneamiento, con destino a las instalaciones del nuevo emprendimiento "Melancia" Shopping. La nueva red de saneamiento, viabilizará el vertimiento hacia la misma de parte de las aguas servidas del barrio "La Raca".
- 3) Conjuntamente con la Intendencia Departamental de Rivera, se ejecutaron 900 m de red definitiva de saneamiento por diversas calles del barrio "33 Orientales".

En la ciudad de Tranqueras, se mejoró equipamiento y funcionamiento de los 5 recalques existentes.

**CERRO LARGO**

Se cuenta con el 90% de los tanques de agua potable y el 80% de las perforaciones monitoreadas a distancia.

Se culminó con la construcción de depósitos de agua clara de 80 m<sup>3</sup> en las localidades de "Bañado Medina", "Fraile Muerto", "Santa Clara", Aceguá y "Lago Merín".

Habilitación del servicio de agua Potable en las pequeñas localidades de: "Cruz de Piedra", "San Diego", "Quebracho" y "Cuchilla Seca".

En Melo, se conformó sector Mendoza Falcón y se realizó la sustitución de 5.700 m. de cañería en el mismo. Se realizó la reparación de la presa existente sobre el Río Tacuarí, la que se encontraba muy degradada con posibilidades de colapso.

Se acondicionaron instalaciones desde el Arroyo Fraile Muerto.

En Río Branco, se continuó con la instalación de nuevas tuberías de impulsión, desde la Usina Potabilizadora hacia los tanques existentes y otro tanque a instalar. Dichas tuberías se encuentran constituidas por caños de PVC de Ø 160mm y Ø 250 mm, totalizando 3.160 m y 500 m de longitud, respectivamente.

## **TACUAREMBÓ**

Se instalaron 20.922 m de red de agua potable, con sus respectivos tanques y perforaciones a fin de abastecer las siguientes Pequeñas Localidades: "La Bolsa", "Las Arenas" y "Puntas de Carretera".

Monitoreo a Distancia de 6 recalques de saneamiento desde la Planta de Tratamiento de Líquidos Residuales de Tacuarembó, minimizando el impacto ambiental, generado por eventuales fallas de los equipos de bombeo.

## **REGIÓN SURESTE**

### **LAVALLEJA**

Certificación según la ISO 9001 de la Usina de Potabilización y Sistema de Abastecimiento de la ciudad de Minas.

Operativo de emergencia para mantenimiento del servicio de abastecimiento en la ciudad de Minas, durante la sequía extraordinaria acontecida entre febrero y agosto; incluyendo puesta en funcionamiento de las UPAs 2000 de respaldo, rehabilitación parque de perforaciones, reconfiguración funcionamiento Usina de Potabilización, minimizando la extracción de agua desde el arroyo San Francisco afectado con la sequía, estudio e inicio de obras de trasvase de cuencas desde los arroyos Campanero, e implementación de obras en la red de distribución en la zona de Las Delicias, en convenio con la Intendencia.

Inicio de trabajos para extensión de la cobertura de sistemas de control a distancia todas las Unidades de Abastecimiento y Saneamiento del departamento de Lavalleja, alcanzando una cobertura de 100%.

Inicio de trabajos de la Licitación para mantenimiento electromecánico preventivo y correctivo en Unidades de Abastecimiento y Saneamiento del departamento de Lavalleja.

### **ROCHA**

Finalización de obras de reconfiguración del sistema de abastecimiento del balneario Punta del Diablo, mediante el tendido de una nueva troncal de 110 mm.

Aprobación y puesta en funcionamiento del Plan Nacional de Conexiones de Saneamiento en el barrio Lavalleja de la ciudad de Rocha, mediante convenio con la Intendencia de Rocha.

Instalación y puesta en funcionamiento de unidades de floculación o mezcla lenta mecánica en la Usina de Potabilización de la ciudad de Rocha.

Habilitación y puesta en funcionamiento de la Planta de Desalinizadora de Ósmosis Inversa en el Parque Andresito del balneario La Paloma.

Habilitación y puesta en funcionamiento del recalque Arachania que interconecta el abastecimiento del balneario La Paloma con el balneario La Pedrera.

Inicio de obras de instalación de depósitos elevados en localidades rurales del Departamento de Rocha.

Extensión de la cobertura de sistemas de control a distancia de todas las Unidades de Abastecimiento del departamento de Rocha, llegando al 100%.

Aprobación de convenio con la Intendencia de Rocha, estableciendo protocolos y obligaciones de ambas partes, para la acción conjunta tendiente a la preservación y mejora de tuberías y pavimentos en todo el departamento.

Acondicionamiento general tableros e instalaciones de dosificación de la Usina de Potabilización de la ciudad de Lascano.

### **TREINTA Y TRES**

Ejecución de 100 obras de acondicionamiento de instalación sanitaria intradomiciliaria en la ciudad de Treinta y Tres, en el marco del Plan Nacional de Conexiones al Saneamiento, bajo la modalidad de contratación de Cooperativa Social.

Aprobación en el marco del Plan Nacional de Conexiones de Saneamiento, para la ciudad de Treinta y Tres, de nuevo convenio con la Intendencia de Treinta y Tres, para acondicionamiento de instalación sanitaria intradomiciliaria.

Comienzo de trabajos para extensión de la cobertura de sistemas de control a distancia de las Unidades de Abastecimiento y Saneamiento del departamento de Treinta y Tres.

Ejecución de obras de sustitución a nuevo de la red de distribución del barrio Agraciada de la ciudad de Treinta y Tres (aproximadamente 5.000 metros), en el marco de convenio con la Intendencia.

## 8.2 Aspectos Institucionales

Se llevaron a cabo acciones alineadas con los temas y objetivos estratégicos - definidos en el marco del proceso de la planificación estratégica- tendientes a asegurar y promover la sustentabilidad y universalización de los servicios brindados, mejorar la gestión administrativa, comercial operativa y humana, la calidad del agua y el cuidado del medio ambiente y la promoción del desarrollo de procesos innovadores, sin descuidar la eficiencia y sustentabilidad económica financiera.

### DIRECTORIO Y GERENCIA GENERAL

#### Gerencia Mejora de Gestión

Se abordaron diversas iniciativas estratégicas para la mejora de gestión de la organización, entre ellas: el Proyecto Valuación de Activos; las actividades del Programa de Implantación del Modelo de Gestión Logística; se culminó la tercera fase del Proyecto de Gestión de Laboratorios (Aguas Residuales); se trabajó en la mejora del SIG Corporativo, y se implantó el sistema informático para gestión de documentación de sistemas de gestión de la calidad en nuevas áreas; asimismo se dio inicio al Proyecto de Certificación (ISO 9001:2015) para el Proceso de instalación de Servicios Nuevos.

También se brindó apoyo metodológico a la gestión de diversos proyectos e iniciativas de mejora de gestión de varias gerencias de OSE, como ser el “Proyecto para la acreditación de la Gerencia de Gestión de Laboratorios según la Norma Internacional ISO/IEC-17025”; el “Proyecto Fortalecimiento Técnico del SIGLA” (ambos en la órbita de la Gerencia de Gestión de Laboratorios); el “Proyecto Mejora del Proceso de Gestión Presupuestal OSE” (en la órbita de la Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión); se brindó asistencia técnica a la Oficina Jurídica para la mejora de la eficiencia en los procesos de la Gerencia Jurídico Notarial; y a la Gerencia de Obras para la concreción de su iniciativa de documentación del proceso de gestión de obras por contrato.

Se trabajó conjuntamente con las áreas técnicas para la obtención de la certificación UNIT ISO 9001-2008 por parte de los sistemas de producción y distribución de agua potable de las ciudades de Salto, Minas y Mercedes, logrando a la fecha implantar sistemas de gestión de la calidad en 12 de los 19 principales sistemas de producción y distribución de agua potable del país, y obtener/mantener en 5 de ellos la certificación con la norma: Usina de Aguas Corrientes (que abastece a la ciudad de Montevideo y área metropolitana), Usina de Dolores, y los recientemente mencionados en las ciudades de Salto, Minas y Mercedes.

#### Gerencia de Gestión de Laboratorios

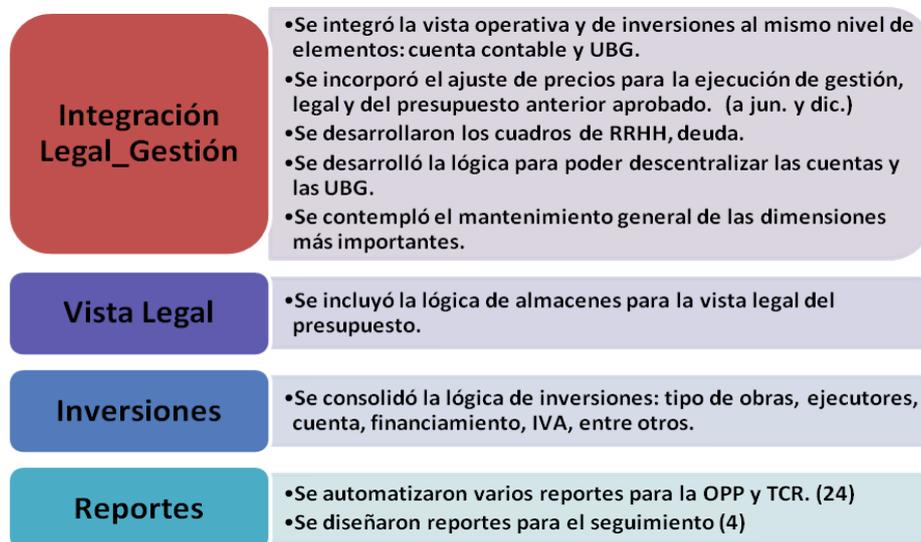
Se realizaron las tareas correspondientes a Proyecto de Acreditación de la Gerencia de Gestión de laboratorios para 7 técnicas a acreditar por el OUA para la competencia técnica en ensayos analíticos por la Norma ISO/IEC 17025 Aseguramiento de Calidad, que finalmente recibieron su acreditación. Se mantuvo la certificación 9001-2008 de sistemas de Gestión para los procesos de muestreo, monitoreo, análisis y ensayos, preparación de reactivos para las Plantas de Potabilización y Laboratorios Regionales, verificación de equipos de OSE y Asesoramiento. Se compiló toda la información de los resultados analíticos de los laboratorios del SIGLA en el informe de calidad unificado, trabajándose con GTI.

#### Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión

Desde agosto de 2014, la División Presupuesto y Control Operativo trabajó en un proyecto para diseñar e implementar un software para la elaboración y seguimiento del presupuesto de OSE. Este sistema se desarrolló en Cognos-TM1, de IBM, con la consultora Matriz ATS (Asistencia Técnica y Soluciones, S.A.

propiedad de la empresa pública ANCAP), generando una herramienta informática integral que permite descentralizar la elaboración del presupuesto.

La primera Fase del proyecto culminó en octubre de 2015 y permitió elaborar los presupuestos 2015 y 2016 en la herramienta aunque aún de forma centralizada, quedando la descentralización, se resumen los principales logros alcanzados:



Si bien se logró plasmar en un sistema la lógica del presupuesto, fue necesario negociar una nueva fase para instrumentar ajustes en el sistema de manera de agilizar la generación de reportes para el seguimiento de la gestión del organismo.

La División Planeamiento y Control Estratégico continuó con la consolidación del Proceso de Planificación, el cual se vio plasmado entre otros en el Plan de Acción 2015.

Por otra parte, se continuó trabajando conjuntamente con la Gerencia de Tecnología de la Información en el proyecto para la implantación del Cuadro de Mando Integral en la herramienta O3. En esta etapa del proyecto se sistematizarán 52 indicadores, los cuales están en etapa de procesamiento y validación.

**Gerencia Auditoría Interna**

La Autoría Interna ha desarrollado las actividades comprendidas en el Plan anual de auditoría interna para el año 2015 (aprobado por R/D 522/15- fechado 27 de mayo 2015). Finalizado el ejercicio, el porcentaje alcanzado en el cumplimiento, ya sea de las metas propuestas como de las actividades no planificadas dispuestas por la alta Dirección alcanzó un grado de ejecución muy satisfactorio.

Si bien en su mayoría las Recomendaciones formuladas en los informes de auditoría emitidos ya fueron aceptadas y puestas en práctica, existen otras comprendidas en los informes aún en trámite. En efecto, se realizaron 174 Recomendaciones, de las cuales 130 fueron aceptadas (75%), 44 están en trámite (25%), tal como se muestra en la gráfica que luce a continuación:

Cabe mencionar que las actividades planificadas fueron seleccionadas en base a una evaluación de riesgos y teniendo en cuenta los proyectos y áreas críticas para la Administración alineadas con el Objetivo estratégico definido por la Alta Dirección: Mejorar la eficiencia de los Procesos.

Por otra parte, también se logró la puesta en funcionamiento del Software de Gestión de Auditoría, el que sigue siendo evaluado y por lo tanto se están realizando propuestas de mejora al mismo en coordinación con el proveedor y también con los diseñadores del software habiendo tenido muy buena receptividad a la hora de adecuar a los requerimientos de esta Gerencia.

### **SUBGERENCIA GENERAL TÉCNICA**

Durante el año 2015 los principales logros fueron:

- Nuevos sistemas de agua potable a 40 escuelas y pequeñas localidades del medio rural disperso.
- Refuerzo en los sistemas de abastecimiento de los balnearios: Guazubirá, Los Titanes y La Tuna.
- Sistematización del Plan Nacional de Conexión al Saneamiento: 700 conexiones intradomiciliarias. Modalidad: convenios con Intendencias, contratación de cooperativas sociales.
- Mejoras en la Planta Potabilizadora de Aguas Corrientes: instalación para dosificación de dióxido de cloro; 10 nuevas bombas; nueva subestación eléctrica; diseño piloto de filtros de carbón activado granular y ozono; propuesta de adjudicación para nueva toma del río Santa Lucía.
- Mejoras en la Planta Potabilizadora de Laguna del Sauce: construcción de tanque de contacto para aplicación de carbón activado en polvo; anteproyecto para instalación de filtros de carbón activado granular.
- Mejoras en la Planta Potabilizadora de Laguna del Cisne: puesta en marcha de filtros de carbón activado granular.
- Nuevas plantas potabilizadoras: proyecto ejecutivo de la Planta Potabilizadora de Durazno y contrato por proyecto y obra de reforma Planta Potabilizadora de Treinta y Tres.
- Puesta en marcha del Sistema Integral de Saneamiento de Ciudad de la Costa – Zona A, con redes y conexiones para beneficiar a 12.000 personas. Sistema diseñado para 100.000 hab. PTAR para tratar efluentes de 290.000 hab. de la región.
- Nuevas plantas de tratamiento de aguas residuales: inició obra PTAR Ciudad Salto, inició obra PTAR y sistema de bombeo de Vergara; adjudicación de obras PTAR y redes de Fray Marcos y San Ramón.
- Mejoras en los sistemas de tratamiento de aguas residuales de: Tacuarembó (colectores, impulsión, bombeo), Artigas (ampliación de la red), Bella Unión (redes y conexiones domiciliarias), mejoras en Trinidad y Rosario.
- 150 km de redes de distribución de agua potable a nivel país.
- 26.500 m de tuberías sustituidos en Montevideo
- 60 km de nuevas redes de saneamiento en el interior del país.
- 35 Distritos de Medición y Control implantados a nivel país.
- Fuente alternativa de abastecimiento de agua al sistema metropolitano: selección de firma para ejecución del proyecto Presa Casupá.
- Estudios y acciones a corto plazo para disponer reservas de agua para abastecer en calidad y cantidad al sistema metropolitano.
- Estudio aplicación de Ultrasonido en fuentes de agua – mitiga efectos presencia de cianobacterias.
- Estudio aplicación de Ozono para mejorar condiciones de tratamiento de agua potable.
- Capacitación en nuevas técnicas para realizar paneles de olor y sabor de agua.
- Construcción de Laboratorio Ambiental Ciudad de la Costa y Maldonado.

### **SUBGERENCIA GENERAL COMERCIAL OPERATIVA**

- Regularización del servicio de agua en asentamientos: 6.000 conexiones (adecuaciones y nuevas).
- 28.300 nuevas conexiones de agua potable y 14.000 nuevas conexiones de saneamiento interior país.
- 82.500 medidores sustituidos a nivel nacional.
- 3.000 clientes estratégicos telemedidos.

**SUBGERENCIA GENERAL DE SERVICIOS Y LOGÍSTICA**

- Consolidación del Sistema de Retribución Variable por cumplimiento de objetivos.
- Implantación del Sistema de Evaluación de Desempeño.
- Consolidación de programas de inclusión socio-laboral: PNEL, Yo estudio y Trabajo, JND.



## 9. Anexos

## 9 ANEXOS

### 9.1 Cumplimiento y balance de la Planificación 2015

#### Cumplimiento de los Planes Estratégicos

ID	Plan	%Cump.	Avance	Área-Gerencia
PE_01	Plan Nacional de conexión al Saneamiento (Conexiones intradomiciliarias)	79,54		G.G. - Gerencia General
PE_02	Plan de aplicación de la Ley 18.840.	118,01		SGGCO - SGGCO
PE_03	Plan de regularización del servicio de agua en asentamientos.	97,50		SGGCO - Gerencia de Medición y Clientes Especiales
PE_04	Fortalecimiento del Modelo de Gestión de la Comunicación	92,42		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación
PE_05	Programa de mejora de la gestión de clientes	102,42		SGGCO - Gerencia de Gestión de Clientes
PE_06	Implantación de un software para la elaboración y seguimiento del Presupuesto (legal y de gestión)	100,00		G.G. - Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión
PE_07	Plan de monitoreo y racionalización de costos	115,00		G.G. - Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión
PE_08	Plan de optimización de facturación y cobranza	93,66		SGGCO - SGGCO
PE_09	Plan de RSE	91,75		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación
PE_10	Plan de aplicación de la Ley 19.196 - Responsabilidad Penal Empresarial	149,37		G.G. - Gerencia General
PE_11	Implementación del Plan de Gestión Ambiental	100,00		G.G. - Gerencia de Gestión Ambiental
PE_12	Tratamiento de lodos de la Planta de Aguas Corrientes	100,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PE_13	Plan de Abastecimiento a Pequeñas Localidades y Escuelas Rurales (PPLER).	73,33		G.G. - Asesores de Directorio
PE_14	Seguimiento de la ejecución física y financiera de los proyectos y obras de mayor porte.	100,00		SGGT - SGGT
PE_15	Proyecto de Gestión de laboratorios PGL III	90,64		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_16	Plan de interconexión de La Paz - Las Piedras con el sistema de saneamiento de Montevideo (IDM).	60,50		SGGT - Gerencia de Saneamiento
PE_17	Plan de mejoras en la presa de Paso Severino	95,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PE_18	Plan de mejora en la gestión de roturas y de reposición de veredas y pavimentos	99,91		SGGCO - Gerencia Operaciones Técnicas
PE_19	Plan Fortalecimiento del Sistema de Calidad de OSE	90,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_20	Implementar el Modelo de Gestión Logística de OSE.	100,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_21	Promover el desarrollo de los servicios de Aguasur			Directorio - Secretaría General
PE_22	Plan de aumento de la disponibilidad de agua bruta del Sistema Metropolitano - Proyecto presa Casupá	80,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PE_23	Mejora de la calidad del agua suministrada	92,01		G.G. - Gerencia General
PE_24	Obras de saneamiento para preservar y mejorar la calidad del agua de la Cuenca del Río Santa Lucía	112,50		SGGT - Gerencia de Saneamiento
PE_25	Plan de Disminución del Agua No Contabilizada	96,26		G.G. - Gerencia General
PE_26	Plan de gestión de activos	35,90		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_27	Plan de investigación y desarrollo sobre nuevas tecnologías del sector agua y saneamiento.	97,15		G.G. - Gerencia General
PE_28	Plan de Fortalecimiento de la Capacitación	125,00		SGGSL - Gerencia de Gestión del Capital Humano
PE_29	Implantación del CMI de OSE	69,36		G.G. - Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión
PE_30	Aseguramiento del abastecimiento de agua potable al Sistema Metropolitano y al Sistema Maldonado	98,60		SGGT - SGGT

Nota: El PE\_21 fue dado de baja en la replanificación de Setiembre 2015.

**Cumplimiento Planes de Acción de la SGGT**

Plan	Nombre	% Cump.	Avance	Area-Gerencia
PA_01	Mejora de seguridad en obras de perforaciones	100,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PA_02	Plan de mitigación de las afectaciones al ambiente debidas a la prestación del servicio en la Región Sureste.	90,00		SGGT - Gerencia Región Sureste T
PA_03	Elaboración de Proyectos de 50km de redes de Saneamiento y 6 sistemas de bombeo (inicialmente previstas la localidad de Juan Lacaze y barrios de la zona Oeste de Tacuarembó)	100,00		SGGT - Gerencia de Saneamiento
PA_04	Mejoras en algunos Sistemas de Abastecimiento de agua potable de la Región Noreste	83,14		SGGT - Gerencia Región Noreste T
PA_05	Ejecución de Proyectos de 3 Plantas de tratamiento de líquidos residuales (inicialmente previstas las localidades de Juan Lacaze, Mercedes y Dolores)	104,55		SGGT - Gerencia de Saneamiento
PA_06	Plan de mejora en la operación de los sistemas de saneamiento en la Región Litoral Sur	98,00		SGGT - Gerencia Región Litoral Sur T
PA_07	Mejora del seguimiento y de la gestión de la obras	100,00		SGGT - Gerencia de Obras
PA_08	Mejora de la operación y mantenimiento de redes de Agua y Saneamiento de la Región Centro	74,20		SGGT - Gerencia Región Centro T
PA_09	Control a distancia de pozos de bombeo de aguas residuales en la Región Centro	100,00		SGGT - Gerencia Región Centro T
PA_10	Plan de mantenimiento y operación de redes de agua y saneamiento en localidades con más de 5.000 conexiones en la Región Litoral Sur	89,50		SGGT - Gerencia Región Litoral Sur T
PA_11	Definición e implementación de cálculo de indicadores de gestión de sistemas de saneamiento	98,67		SGGT - Gerencia de Saneamiento
PA_12	Acondicionamiento de las perforaciones a nivel nacional de acuerdo a protocolo que se establezca.	86,69		SGGT - SGGT
PA_13	Diagnosticar la situación de los distintos componentes de la producción de Aguas Corrientes y elaborar planes de acción a encarar con horizonte 2045	100,00		SGGT - Gerencia Técnica Metropolitana
PA_14	Plan de mantenimiento preventivo de grandes tuberías	102,00		SGGT - Gerencia Técnica Metropolitana
PA_15	Mejora del muestreo de Agua Potable en Región Noreste	93,53		SGGT - Gerencia Región Noreste T
PA_16	Colocación de casetas de muestreo para análisis de agua potable	63,60		SGGT - Gerencia Región Centro T
PA_17	Readecuación de las instalaciones de las perforaciones del departamento de Río Negro	62,00		SGGT - Gerencia Región Litoral Norte T
PA_18	Mejoras en la producción de agua potable en las Plantas potabilizadoras de Salto, Paysandú, Guichón y Fray Bentos.	41,50		SGGT - Gerencia Región Litoral Norte T
PA_19	Implantación de Plan de Seguridad del Agua aplicado a las Redes de Distribución.	99,00		SGGT - Gerencia Región Sureste T
PA_20	Proyecto de mejora de tres plantas potabilizadoras (inicialmente previstas Tacuarembó, Mercedes y Lascano)	61,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PA_21	Adecuación de sistemas de abastecimiento de agua para levantamiento de excepciones de acuerdo al decreto 375/2011	100,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PA_22	Monitoreo a Distancia de Nivel de Tanques	90,70		SGGT - Gerencia Región Noreste T
PA_23	Plan de ampliación de redes y troncales de abastecimiento de agua potable	106,19		SGGT - SGGT
PA_24	Plan Nacional de Sustitución de Tuberías	103,14		SGGT - SGGT
PA_25	Plan de mejora energética en servicios de la Región Litoral Norte	100,00		SGGT - Gerencia Región Litoral Norte T
PA_26	Investigación y Desarrollo en Agua Potable	100,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PA_99	Mejoras en la Usina de Aguas Corrientes	98,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PA_100	Mejoras en el sistema Laguna del Sauce	100,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PE_12	Tratamiento de lodos de la Planta de Aguas Corrientes	100,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PE_14	Seguimiento de la ejecución física y financiera de los proyectos y obras de mayor porte.	100,00		SGGT - SGGT
PE_16	Plan de interconexión de La Paz - Las Piedras con el sistema de saneamiento de Montevideo (IDM).	60,50		SGGT - Gerencia de Saneamiento
PE_17	Plan de mejoras en la presa de Paso Severino	95,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PE_22	Plan de aumento de la disponibilidad de agua bruta del Sistema Metropolitano - Proyecto presa Casupá	80,00		SGGT - Gerencia de Agua Potable
PE_24	Obras de saneamiento para preservar y mejorar la calidad del agua de la Cuenca del Río Santa Lucía	112,50		SGGT - Gerencia de Saneamiento
PE_30	Aseguramiento del abastecimiento de agua potable al Sistema Metropolitano y al Sistema Maldonado	98,60		SGGT - SGGT

**Cumplimiento Planes de Acción de la SGGCO**

Plan	Nombre	% Cumpl.	Avance	Area-Gerencia
PA_27	Regularización de conexiones de saneamiento	118,85		SGGCO - SGGCO
PA_28	Construcción de conexiones nuevas de saneamiento	116,74		SGGCO - SGGCO
PA_29	Recuperación de Clientes Irregulares	102,83		SGGCO - Gerencia Operaciones Técnicas
PA_30	Actualización de contratos de clientes	110,34		SGGCO - Gerencia de Gestión de Clientes
PA_31	Disminución de los tiempos de resolución de los reclamos comerciales	103,73		SGGCO - Gerencia de Gestión de Clientes
PA_32	Optimización del proceso de resolución de reclamos comerciales	100,00		SGGCO - Gerencia de Gestión de Clientes
PA_34	Reducción de la morosidad de Clientes Particulares	90,10		SGGCO - Gerencia de Facturación
PA_35	Reducción de deudas en clientes oficiales	99,00		SGGCO - Gerencia de Medición y Clientes Especiales
PA_36	Mejora en tiempos de respuesta en reparaciones de pérdidas de agua	101,45		SGGCO - Gerencia Operaciones Técnicas
PA_37	Mejora en tiempos de respuesta en reparación de pavimentos (vereda y calzada)	98,36		SGGCO - Gerencia Operaciones Técnicas
PA_38	Mejora en tiempos de respuesta en Servicios Nuevos de agua	99,51		SGGCO - Gerencia Operaciones Técnicas
PA_39	Plan de cambio y adecuación de medidores	97,25		SGGCO - Gerencia de Medición y Clientes Especiales
PA_40	Sustituciones de conexiones de agua	125,46		SGGCO - Gerencia Operaciones Técnicas
PA_41	Plan de aumento de Cobertura de la Telemedida de los Grandes Consumidores	103,50		SGGCO - Gerencia de Medición y Clientes Especiales
PA_42	Plan de Aumento de cobertura de la Telemedida en los Pequeños Clientes	85,10		SGGCO - Gerencia de Medición y Clientes Especiales
PA_91	Plan Nacional de conexión al Saneamiento (Conexiones intradomiciliarias)	79,54		SGGCO - SGGCO
PE_02	Plan de aplicación de la Ley 18.840.	118,01		SGGCO - SGGCO
PE_03	Plan de regularización del servicio de agua en asentamientos.	97,50		SGGCO - Gerencia de Medición y Clientes Especiales
PE_05	Programa de mejora de la gestión de clientes	102,42		SGGCO - Gerencia de Gestión de Clientes
PE_08	Plan de optimización de facturación y cobranza	93,66		SGGCO - SGGCO
PE_18	Plan de mejora en la gestión de roturas y de reposición de veredas y pavimentos	99,91		SGGCO - Gerencia Operaciones Técnicas

**Cumplimiento Planes de Acción de la SGSyL**

Plan	Nombre	% Cmpl.	Avance	Area-Gerencia
PA_43	Elaborar un procedimiento de análisis e informe correspondiente, de los desvíos generados en la distribución por centro de costos de la Asignación del Grupo "0" Servicios Personales, por falta de tablas actualizadas que se utilizan a esos efectos.	100,00		SGGSL - SGGSL
PA_44	Estudio para revisión de costos en Seguridad y Vigilancia	100,00		SGGSL - Gerencia Servicios Generales
PA_45	Seguimiento mensual de la ejecución de Caja	100,00		SGGSL - Gerencia Financiero y Contable
PA_46	Inplantación de registración y control de costos de Flota Oficial de Vehículos a nivel de país	100,00		SGGSL - Gerencia Servicios Generales
PA_47	Plan de Prevención de Riesgos de áreas Operativas asociados a la Ley 19.196	170,53		SGGSL - Gerencia de Gestión del Capital Humano
PA_48	Seguimiento de Proveedores	100,00		SGGSL - Gerencia de Suministros
PA_49	Informe mensual de ejecución financiera de la inversión: Composición y Fondo de Financiamiento.	100,00		SGGSL - Gerencia Financiero y Contable
PA_50	Estandarización de Procedimientos y Elaboración de Instructivos para diferentes Procesos, para las áreas Administrativas del Interior en Coordinación con las Gerencias Involucradas	100,00		SGGSL - SGGSL
PA_51	Lograr un nivel de la ruptura de stock menor al 4%	100,00		SGGSL - Gerencia de Suministros
PA_52	Proyecto de Virtualización de 1000 Escritorios - Fase II	100,00		SGGSL - Gerencia de Tecnologías de la Información
PA_53	Mejora de los procesos vinculados a la administración y gestión de acreedores.	90,00		SGGSL - Gerencia Financiero y Contable
PA_54	Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño	84,51		SGGSL - Gerencia de Gestión del Capital Humano
PA_55	Racionalización de la estructura de cargos. Diseño y Desarrollo de una nueva escala salarial	84,50		SGGSL - Gerencia de Gestión del Capital Humano
PA_96	Proyecto de Migración del Datacenter Corporativo	100,00		SGGSL - Gerencia de Tecnologías de la Información
PA_97	Plan Director de Gobierno Electrónico	66,50		SGGSL - Gerencia de Tecnologías de la Información
PE_28	Plan de Fortalecimiento de la Capacitación	125,00		SGGSL - Gerencia de Gestión del Capital Humano

**Cumplimiento Planes de Acción de Gerencia General**

Plan	Nombre	% Cmpl.	Avance	Area-Gerencia
PA_57	Plan de Gestión y Administración de programas de inversión con Organismos de Financiamiento Externo	100,00		G.G. - Gerencia de Programas con Financiamiento Externo
PA_58	Seguimiento del cumplimiento de requisitos establecidos por DINAMA en cantidad de muestras y tipo de parámetros.	94,21		G.G. - Gerencia Gestión de Laboratorios
PA_59	Certificación del Laboratorio de UGD	100,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_60	Implantación de Sistema de Gestión de Calidad en Planta de Tratamiento de líquidos residuales (Minas)	60,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_61	Implantación de Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en Servicios Nuevos	100,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_62	Puesta en producción de software de gestión de calidad- Fase II: Integraciones + implantaciones en nuevos SGC	90,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_63	Certificación de los sistemas de producción y distribución de agua potable de 3 Capitales departamentales	100,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_64	Diseño e implementación de metodología de monitoreo y seguimiento de SGC de OSE	100,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_66	Implantación de un sistema de alertas tempranas para evitar floraciones de cianobacterias	100,00		G.G. - Gerencia Gestión de Laboratorios
PA_67	Plan e informes de calidad del Agua Potable SIGLA (Cumplimiento del Marco Regulatorio)	80,00		G.G. - Gerencia Gestión de Laboratorios
PA_68	Plan de Formación RANC y EE	106,40		G.G. - Gerencia RANC y EE
PA_69	Plan de coordinación, apoyo técnico y seguimiento del Programa RANC	96,63		G.G. - Gerencia RANC y EE
PA_70	Aplicación de acciones RANC en DMC Región Litoral Norte	72,20		G.G. - Gerencia Región Litoral Norte G
PA_71	Aplicación de acciones RANC en DMC Región Sureste	92,75		G.G. - Gerencia Región Sureste G
PA_72	Aplicación de acciones RANC en DMC Región Noreste	93,33		G.G. - Gerencia Región Noreste G
PA_73	Aplicación de acciones RANC en DMC Región Litoral Sur	80,00		G.G. - Gerencia Región Litoral Sur G
PA_74	Aplicación de acciones RANC en DMC Región Centro	61,60		G.G. - Gerencia Región Centro G
PA_75	Implementación de acciones del Plan de Gerenciamiento de la Energía	90,00		G.G. - Gerencia RANC y EE
PA_76	Valuación de Activos	73,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_77	Programa de Gestión de Mantenimiento de Activos de OSE	20,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_78	Proyecto SIG Corporativo - Fase III	93,50		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_79	Lograr la Acreditación de la GGL por el Organismo Uruguayo de Acreditación (OUA)	100,00		G.G. - Gerencia Gestión de Laboratorios
PA_80	Desarrollo de la Gestión del Conocimiento en OSE aplicada al negocio.	95,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_87	Proyecto UPA 100	28,50		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PA_88	Proyecto de planta modular de tratamiento de aguas residuales (UMTE)	50,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_01	Plan Nacional de conexión al Saneamiento (Conexiones intradomiciliarias)	79,54		G.G. - Gerencia General
PE_06	Implantación de un software para la elaboración y seguimiento del Presupuesto (legal y de gestión)	100,00		G.G. - Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión
PE_07	Plan de monitoreo y racionalización de costos	115,00		G.G. - Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión
PE_10	Plan de aplicación de la Ley 19.196 - Responsabilidad Penal Empresarial	149,37		G.G. - Gerencia General
PE_11	Implementación del Plan de Gestión Ambiental	100,00		G.G. - Gerencia de Gestión Ambiental
PE_13	Plan de Abastecimiento a Pequeñas Localidades y Escuelas Rurales (PPLER).	73,33		G.G. - Asesores de Directorio
PE_15	Proyecto de Gestión de laboratorios PGL III	90,64		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_19	Plan Fortalecimiento del Sistema de Calidad de OSE	90,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_20	Implementar el Modelo de Gestión Logística de OSE.	100,00		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_23	Mejora de la calidad del agua suministrada	92,01		G.G. - Gerencia General
PE_25	Plan de Disminución del Agua No Contabilizada	96,26		G.G. - Gerencia General
PE_26	Plan de gestión de activos	35,90		G.G. - Gerencia de Mejora de Gestión
PE_27	Plan de investigación y desarrollo sobre nuevas tecnologías del sector agua y saneamiento.	97,15		G.G. - Gerencia General
PE_29	Implantación del CMI de OSE	69,36		G.G. - Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión

**Cumplimiento Planes de Acción de Directorio**

Plan	Nombre	% Cumpl.	Avance	Area-Gerencia
PA_33	Actualización del reglamento interno del personal	100,00		DIRECTORIO - Gerencia Jurídica Notarial
PA_56	Implantación del Modelo de Gestión de la Comunicación de OSE	91,43		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación
PA_65	Plan anual de Auditoría Interna 2015	102,55		DIRECTORIO - Gerencia Auditoría Interna
PA_81	Continuar fortaleciendo la imagen de OSE hacia todos los públicos de interés.	93,40		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación
PA_82	Fortalecer acciones de Responsabilidad Social	100,00		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación
PA_83	Fortalecer acciones de cooperación nacional e internacional	72,50		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación
PA_84	Plan de equidad de Género	100,00		DIRECTORIO - Secretaría General
PA_85	Mejora de la Gestión Documental	100,00		DIRECTORIO - Secretaría General
PA_89	Mejorar la eficiencia en los procesos de la Gerencia Jurídico Notarial (Relevamiento y documentación)	100,00		DIRECTORIO - Gerencia Jurídica Notarial
PE_04	Fortalecimiento del Modelo de Gestión de la Comunicación	92,42		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación
PE_09	Plan de RSE	91,75		DIRECTORIO - Gerencia de Comunicación

**Resultado Planes de Acción de UGD**

Plan	Nombre	% Cumpl.	Avance	Area-Gerencia
PA_93	Mantenimiento de Grandes Tuberías de UGD	96,00		UGD - Gerencia Técnica
PA_94	Implementación de un sistema de monitoreo de la red de distribución del Sistema Laguna del Sauce	70,00		UGD - Gerencia Técnica
PA_98	Optimización del proceso de compras descentralizadas y licitaciones en UGD	100,00		UGD - Gerencia de Administración y Finanzas



Obras Sanitarias del Estado

**Informe de  
Gestión  
2015**