

# INFORME DE RESULTADOS

PLAN ESTRATÉGICO, GESTIÓN PÚBLICA SOSTENIBLE (GPS)  
2017-2021



## OBJETO Y CONTENIDO

Este **informe de evaluación** constituye nuestra principal herramienta para medir el **grado de realización de las actuaciones** del Plan Estratégico de EMASESA(GPS), y pretende mostrar de una forma sencilla los **principales resultados** obtenidos tras su implantación, sirviendo como **línea de base** para la futura medición de su **impacto**.

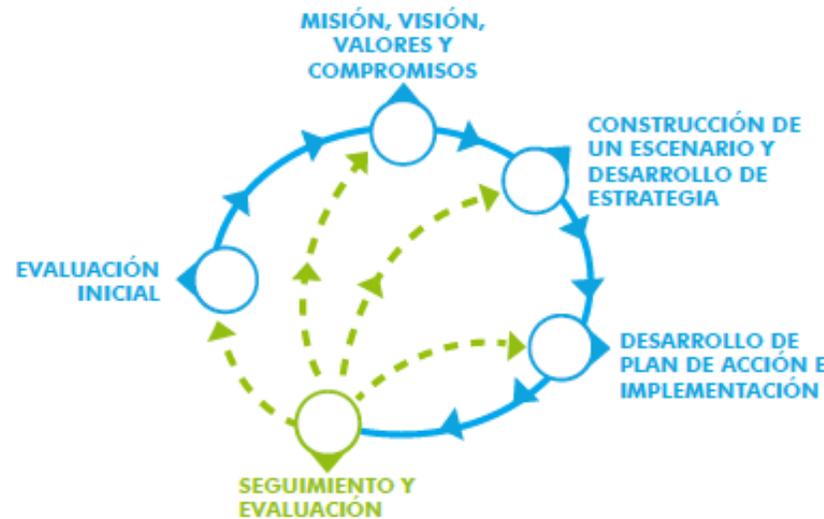
### Este informe contiene:

1. Estructura del Plan Estratégico
2. Inversión para un futuro sostenible
3. Metodología de la evaluación
4. Resultados por perspectivas
5. Visión global
6. Presencia Institucional del GPS en foros de referencia
7. Propuestas de mejora para 2019

## 1. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El **objeto** del Plan es avanzar hacia una **gestión pública sostenible del agua**, que satisfaga las necesidades de las generaciones actuales sin afectar la capacidad de las futuras, promoviendo el progreso económico y social y respetando nuestro patrimonio natural.

Desde **EMASESA** se concibe la **planificación** como **un proceso cíclico**, en continua **evaluación** con nuestros **grupos de interés**, que se han incorporado a este proceso a través del **Observatorio del Agua EMASESA**, con el objeto de que el curso de nuestra acción conduzca hacia los resultados deseados.



# 1. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Queremos contribuir con nuestra estrategia a alcanzar los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** y a cumplir los **Principios de Gobernanza del Agua de la OCDE**.

## OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE

### LOS DIEZ PRINCIPIOS del Pacto Mundial de Naciones Unidas

- DERECHOS HUMANOS
- NORMAS LABORALES
- MEDIO AMBIENTE
- LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

- 1 Apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos.
- 2 No ser cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.
- 3 Apoyar la libertad de afiliación y la negociación colectiva.
- 4 Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- 5 Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- 6 Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación.
- 7 Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.
- 8 Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- 9 Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.
- 10 Trabajar contra la corrupción en todas sus formas.



### Visión general de los Principios de la Gobernanza del Agua de la OCDE



# 1. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO



Nuestra estrategia se define bajo el **enfoque de la innovación**, que persigue la consecución de políticas públicas que resuelvan los problemas más acuciantes de la sociedad y satisfagan sus necesidades, **Lo hacemos por un bien común**: incrementar el **bienestar social** y alcanzar los niveles máximos de **cohesión y justicia social** mediante una **gestión pública sostenible del AGUA**.

# 1. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

## MARCO ESTRATÉGICO

**NUESTRA MISIÓN**  
Asegurar el suministro de un recurso limitado e indispensable, como es el agua, reconocido como derecho humano.

**NUESTRA VISIÓN**  
Ser una empresa pública de referencia y sostenible en el ámbito social, económico y medio ambiental.

**NUESTROS VALORES**

- Conducta Ética e Íntegra
- Responsabilidad
- Calidad e Innovación
- Compromiso Social
- Orientación de servicio hacia las Personas
- Colaboración y Participación
- Formación y Divulgación



## 01 GOBERNANZA



Diseñar e implementar políticas públicas sostenibles, consensuadas con la participación ciudadana, desde la concepción de Derecho Humano al Agua.

## 03 ENFOQUE Y PROYECCIÓN AMBIENTAL



Fomentar el uso sostenible de los recursos, adaptarse y mitigar los efectos del cambio climático y adecuar ambientalmente los entornos afectados por nuestra actividad.

## 05 PARTICIPACIÓN Y COMUNICACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS



Hacer partícipes a los grupos de interés en la gestión de la organización, consolidando relaciones de confianza, de compromiso y solidaridad, para fortalecer la reputación de la empresa y fundamentar la toma de decisiones.

## Líneas Estratégicas

### 02 GARANTÍA Y FIABILIDAD



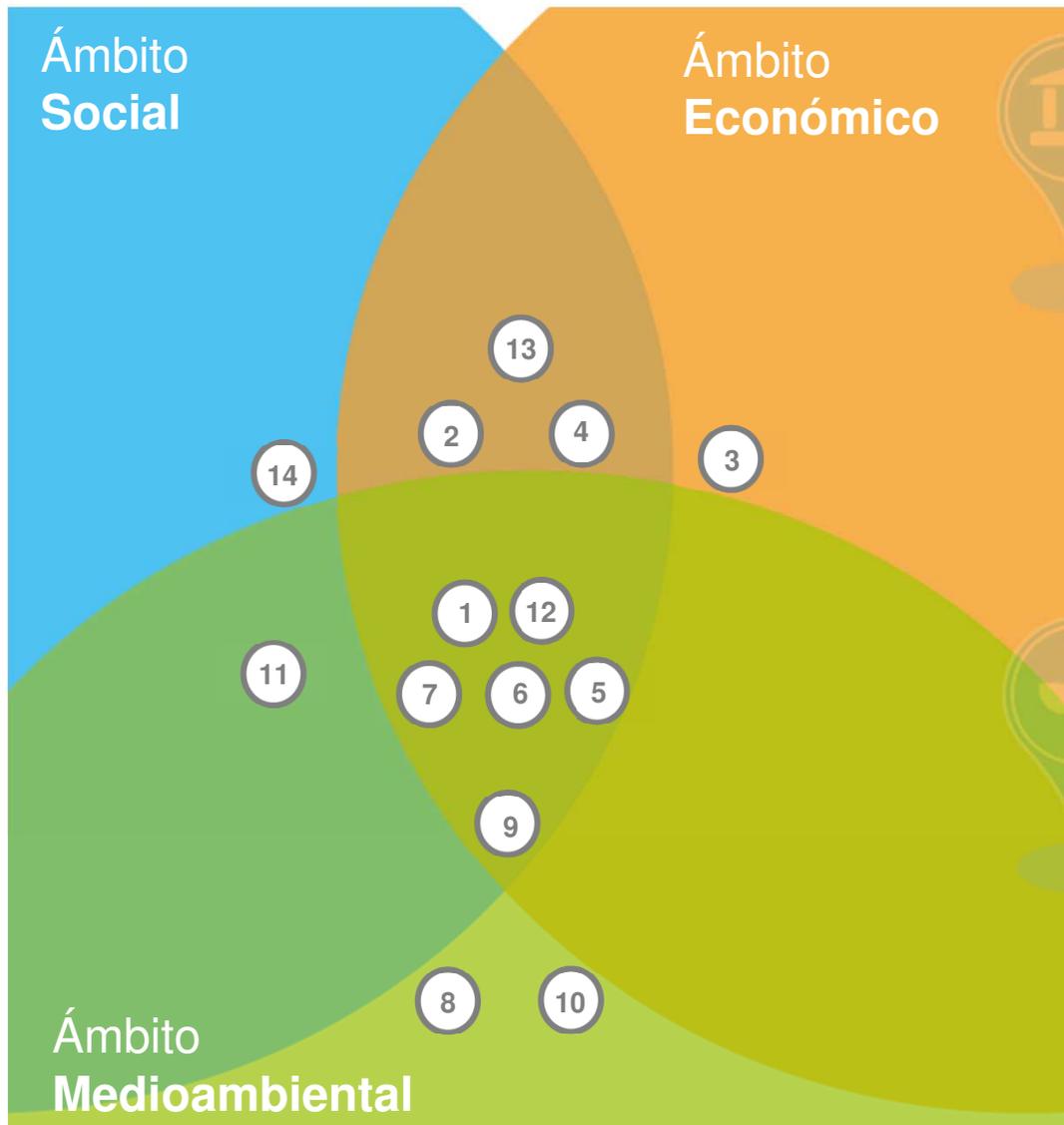
Consolidar la excelencia de las operaciones y actividades para la obtención de un producto y un servicio de calidad. Todo está avalado por controles internos e instituciones externas acreditadas.

### 04 ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS



Aumentar el bienestar y el progreso de las personas que conforman la organización, potenciando su formación, desarrollo profesional, favoreciendo la igualdad de oportunidades y abogando por una empresa saludable y sostenible.

# 1. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO



## Perspectivas de Sostenibilidad

1. Gobernanza bajo enfoque del Derecho Humano al Agua.
2. Intensificación de la transparencia, comunicación y rendición de cuentas.
3. Garantía del equilibrio económico-financiero del servicio.
4. Innovación social para una atención “más Humana”.
5. Garantía de calidad y seguridad del agua.
6. Consolidación de la Gestión Patrimonial de Infraestructuras
7. Integración de las Nuevas Tecnologías en el día a día.
8. Uso sostenible de los recursos naturales.
9. Adaptación y mitigación de los efectos adversos del Cambio Climático.
10. Adecuación ambiental de los entornos afectados por nuestra actividad.
11. Una nueva forma de construir la ciudad.
12. Puesta en valor de nuestro equipo humano.
13. Gestión responsable con proveedores.
14. Apuesta por compartir conocimiento y por la innovación, motores de futuro.

## 2. INVERSIÓN PARA UN FUTURO SOSTENIBLE

**Inversiones realizadas  
más allá de la rentabilidad  
económica**

La gestión del agua en Sevilla y su área metropolitana es  
Pública, Sostenible y Circular

**Para la ciudadanía y con la ciudadanía**



## 2. INVERSIÓN PARA UN FUTURO SOSTENIBLE

**Esfuerzo en la inversión.** La proyección del esfuerzo de **inversión (2016-2020)** es un **68% superior** al presupuesto ejecutado en el periodo **2011-2015**, con el objeto de mejorar nuestro servicio y nuestros compromisos de Sostenibilidad Ambiental, Económica y Social

**Sin crecimiento de la factura media a los usuarios**  
Total Inversión de EMASESA 2016 a 2020: **198,4 millones €**

Invertir hoy para  
asegurar el  
mañana

Rentabilidad Sostenible a largo plazo

Fortaleza de la Gestión Pública

### 3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

**Medimos** el grado de realización global (expresado en %) de cada actuación, en función de tres factores:

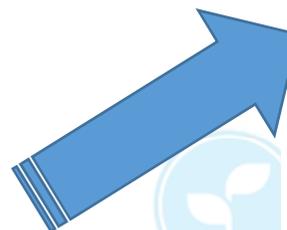


Gestión del tiempo

Gestión del coste

Grado de cumplimiento hitos

Grado de realización global



El grado de desempeño global se ha medido a fecha **30 de septiembre 2018**

A fecha 30/09/2018, 3 actuaciones del GPS no han comenzado, 2 han sido anuladas y 81 están en ejecución.

### 3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

La **gestión del tiempo** se mide como el porcentaje del grado de avance del plazo de ejecución real con respecto al plazo de ejecución estimado (expresado en %), para la fecha en la que estamos evaluando.

La **gestión del coste** se mide como el porcentaje del grado de avance del presupuesto ejecutado con respecto al presupuesto estimado (expresado en %), para la fecha en la que estamos evaluando.

El **grado de cumplimiento** se mide como el porcentaje de avance real de los hitos que constituyen la actuación (expresado en %), para la fecha en la que estamos evaluando.

Estos tres **factores** pueden estar **ponderados**, según la decisión de su responsable, para obtener el grado de realización global.

Con la intención de mejorar continuamente, se consideran dentro del ámbito de optimización del Plan aquellas desviaciones que surjan, propias del desarrollo de las actuaciones. Para poder reflejar estas circunstancias, la herramienta de cálculo del grado de realización global:

- ✓ Al evaluar la Gestión del tiempo de la actuación, penaliza aquellos hitos con una fecha de finalización posterior a la fecha de finalización estimada.
- ✓ Al evaluar la Gestión del Coste de la actuación, penaliza si el presupuesto total ejecutado es mayor que el presupuesto total estimado.

Bajo esta condición, puede ocurrir que una actuación finalice y su grado de realización global no alcance el 100%.

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Gobernanza bajo enfoque del Derecho Humano al Agua

**Gobernanza que garantiza el Derecho Humano al Agua**, mediante una **acción estratégica** tangible y orientada a la obtención de resultados, en base a los principios de **eficacia, eficiencia, participación y confianza** y sometida regularmente a seguimiento y **evaluación**

Adecuación de los **Sistemas de Gestión de Calidad y Ambiental** a los nuevos requisitos de las versiones de las normas UNE-EN ISO 9001:2015 Y 14001:2015, para una mayor implicación de partes interesadas y Dirección en dichos Sistemas.

**Adecuación de nuestra estrategia** al contexto autonómico, nacional y europeo del sector del agua **desde nuestra óptica de gestión integral del AGUA**

**1.1** Desarrollar un marco integrado de gobernanza como acción estratégica de EMASESA, implantando con ello las directrices del equipo de gobierno

**66%**

**1.2** Nuevo enfoque de gobernanza y adaptación la UNE-EN ISO 9001:205 y 14001:2015

**100%**



**1.6** Participación en el Diseño de Planes Inversión del Agua a nivel Estatal, Regional y Local

**98%**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Gobernanza bajo enfoque del Derecho Humano al Agua

**Adaptación** continua a las sucesivas **modificaciones legislativas** que pueden provocar efectos o consecuencias tanto en el funcionamiento de la compañía como incluso en la posibilidad de modificar la forma jurídica de la misma por el bien del servicio público

**1.7** Elaborar un enfoque jurídico de la compañía para grandes cuestiones

68%

**Gobernanza más abierta y transparente** gracias al **Observatorio del Agua EMASESA**, integrado por representantes de nuestros grupos de interés, especialistas y personal de EMASESA, que nos ayudan a generar y evaluar nuestra estrategia de gestión pública

**1.13**

Diseño de una arquitectura de participación y evaluación para la política de gestión integral del agua de EMASESA

93%

**FINALIZADA**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Intensificación de la transparencia, comunicación y rendición de cuentas

**EMASESA, comprometida con los usuarios, empresas y organismos públicos en crear oportunidades de mejora, resolver retos y crear nuevos modelos de negocio,** ofrece actualmente información acerca de sus infraestructuras, programas de sostenibilidad en el Ciclo integral de Agua y Sistemas de Gestión a través del **Portal de Datos Abierto** de su web. **EMASESA** se posiciona, como referente del sector, en materia de transparencia y reutilización de la información pública, dando la oportunidad de que terceros creen servicios o aplicaciones derivados de estos datos.

**1.10** Portal de Datos Abiertos, alineado con la estrategia europea sobre internet del futuro (FIWARE). (Transparencia, gobierno abierto, dinamización del tejido empresarial, nuevos productos o servicios al ciudadano/cliente)

**77%**

Definición de un **procedimiento integrado en el Sistema de Gestión**, de EMASESA, auditable y de fácil seguimiento por los responsables de la empresa y para el adecuado conocimiento de sus empleados

**1.11** Establecer como proceso estratégico de EMASESA la transparencia y cumplimiento, integrando con ello todos los documentos y actuaciones que se realizan o esté previsto desarrollar en un proceso específico

**58%**

Desarrollo de **una estrategia de comunicación alineada al cumplimiento del Plan Estratégico**, con el objeto de obtener una gestión de la empresa de más calidad y, además, transparente

**1.12** Definición de una estrategia de comunicación a las directrices marcadas a la Dirección

**100%**

**FINALIZADA**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Intensificación de la transparencia, comunicación y rendición de cuentas

Partiendo del GPS, y tomando como ejes los Valores de dicha estrategia, estamos **desarrollado un Plan** que constituye una **hoja de ruta** con actuaciones encaminadas a convertirnos en una empresa pública de referencia y sostenible en el ámbito social, económico y ambiental

**1.15** Diseñar e implantar un Plan de Responsabilidad Social Corporativo en EMASESA

**63%**

La **Declaración Ambiental** (EMAS, Sistema comunitario de gestión y auditoría medioambientales) de la **ETAP Carambolo año 2017** es de participación de carácter voluntario, cuyo objeto es promover mejoras continuas del comportamiento ambiental. La Declaración está verificada por AENOR y a nivel **autonómico, EMASESA es la primera empresa del sector del agua que vaya a contar con este reconocimiento**

**3.13** Elaboración y verificación de las memorias EMAS de la ETAP (Reglamento CE 1221/2009)

**76%**

**FINALIZADA**

Desarrollo de un **Plan de Comunicación** para hacer partícipe a la sociedad de la gestión que se realiza. EMASESA finaliza el 2018 duplicando las referencias de nuestra actividad en distintos canales y medios

**5.11** Plan de Comunicación Externa

**96%**



RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Garantía del equilibrio económico-financiero del servicio

**Diagnóstico de las consecuencias** de entrada en vigor de la nueva **Ley de Contratos del Servicio Público** y la modificación de la naturaleza de las contraprestaciones que debe percibir EMASESA por la prestación del servicio ( de “*precio*” a “*prestación patrimonial pública no retributiva*”)

**1.3**

Revisión del modelo tarifario para una gestión pública más sostenible

**94%**



Desarrollo de un modelo de **Gestión Patrimonial de Infraestructuras**, que programa, ejecuta y hace el **seguimiento de las inversiones** necesarias, así como su actualización e impacto en la tarifa para su financiación

**1.5**

Controlar la eficacia en la planificación y ejecución del plan de inversiones para cumplimiento de las líneas estratégicas de la empresa recogidas en el GPS.

**100%**

**Revisión de los hitos** de la actuación para ampliar el alcance de la mejora de la gestión del agua no suministrada

**2.12**

Mejorar la gestión del agua no suministrada a la que se presta servicio de saneamiento y depuración.

**53%**

Desarrollo de un **Plan de medidas para la regularización de usos no autorizados**, con especial énfasis en zonas vulnerables para evitar situaciones de desigualdad entre vecinos, con seguimiento y control continuo de los casos detectados para evitar reincidencias, haciendo partícipes a los grupos de interés, por cuestiones de equidad y sostenibilidad.

**5.3**

Implantación del Plan contra Fraudes

**79%**

RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

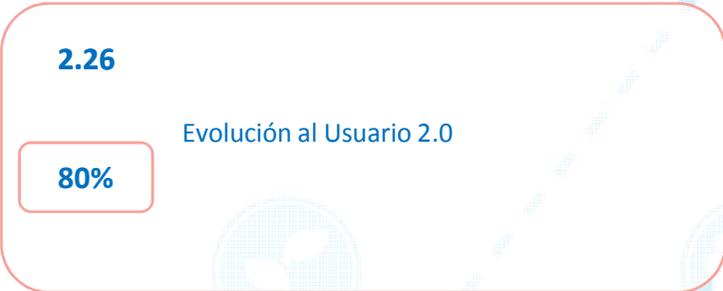
## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Innovación social para una atención “más Humana”

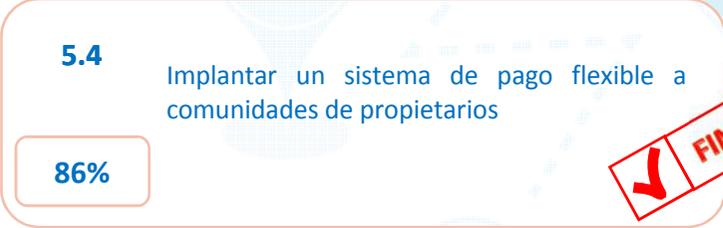
**Creación de la figura del Defensor del Usuario** para reforzar el canal de atención al usuario/a , atendiendo en condiciones y en plazos claramente definidos las reclamaciones relacionadas con los suministros y las relacionadas entre el usuario y la empresa, cuando no se pueden satisfacer en primera instancia



**Evolución del servicio de Atención al Usuario/a** implantando y mejorando las infraestructuras y tecnologías necesarias (*web, app Mi Emasesa y sede electrónica emasesaonline.com*) para mejorar el servicio, reducir los tiempos de respuestas, ser más cercano al usuario/a, aumentando su confianza y la agilidad en la resolución de incidencias., sentando las bases para un correcto desarrollo de las necesidades futuras.



**Implantación de modalidad de pago fraccionado para contratos con uso doméstico que abastezcan a más de una vivienda y que tengan facturación trimestral**, cuyo objeto es las comunidades de propietarios accedan a una facturación mensual y así poder afrontar el pago de facturas o recibos en el plazo



RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Garantía de calidad y seguridad del agua

**Renovación del lecho filtrante, Carbón Activado Granular y agotado, de 3 de los 7 filtros existentes en la ETAP Carambolo, con el objetivo de reducir la concentración de Materia Orgánica precursora de la formación de Trihalometanos (THM) y eliminación de otras sustancias que alteran las características organolépticas del agua: olor y sabor**

**2.1** Preparación de 3 filtros de carbón activo en la ETAP El Carambolo para mejora de la garantía de la calidad del agua tratada

**90%**

**FINALIZADA**

**Estudio, en el proceso de potabilización, para comprobar la efectividad de la dosificación de Dióxido de Cloro para la minimización de la formación de THM, ya contrastada en la bibliografía y en otras plantas de tratamiento españolas y del resto del mundo. Se está aún en periodo de experimentación y análisis de datos obtenidos.**

**2.2** Puesta en servicio en modo de prueba de instalación de dióxido de Cloro en la ETAP El Carambolo, para mejora de la calidad del agua para consumo público

**89%**

**Obtención de Certificación ISO 22000 de Seguridad Alimentaria, desarrollo de Programa de formación y sensibilización de PSA y análisis y prueba de la herramienta del Ministerio de Sanidad para PSA**

**2.3** Promulgar metodología Panes de Seguridad del Agua (PSA) en los procesos de EMASESA

**78%**

**Estudio de la ubicación de los puntos de control, estudio de la fiabilidad de los distintos medidores de cloro y en proceso, la adquisición de instrumentación de medición de cloro, con el objeto de mejorar el conocimiento de los niveles de cloro en puntos de especial vigilancia de la calidad del agua**

**2.4** Incrementar los puntos de control “en línea” en la red de distribución

**75%**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Garantía de calidad y seguridad del agua

Desarrollo de un **Mapa** , basado en la utilización de tecnologías **GIS** , de **datos de calidad de las aguas** integrado con el modelo de calidad de aguas y la información del telecontrol, con el objeto de **tener conocimiento del estado de la red, agilizar las operaciones y responder eficientemente a incidencias en la red**

**2.5** Creación del GIS de Calidad de las Aguas  
**43%**

De las pruebas realizadas y resultados obtenidos se concluye principalmente que la **efectividad conseguida está en la banda del 5 al 15% de reducción de THM** y que la **efectividad del proceso se mejoraría incorporando otros equipos al depósito Adufe 4**, intervención ya prevista cuando se acometa la obra de reparación de la cubierta

**2.6** Instalación de equipo de desorción de trihalometano (THM) en Depósito de Adufe 3, para mejora de la calidad del agua para consumo público  
**97%**

Trabajos realizados para la **adecuación de acometidas y otros elementos de la red de distribución** a normativa.

**2.7** Adecuación de elementos de la red de distribución a normativa en Sevilla y Áreas Territoriales.  
**100%**



Concreción de las **áreas de estudio** de los modelos, asignación de **recursos necesarios para abordar el proyecto y, en desarrollo, el modelo de detalle**

**2.8** Estudio de los modelos de tiempos de residencia del agua en la red  
**61%**



RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Consolidación de la Gestión Patrimonial de Infraestructuras

Inventariado del estado de las instalaciones de saneamiento detectándose líneas de mejora. Análisis de las incidencias en periodo de lluvias proponiendo actuaciones que eviten los desvíos detectados en las infraestructuras realizando informe de funcionamiento.

**2.11** Creación del Grupo AFIS para realizar seguimiento al funcionamiento de las infraestructuras de saneamiento en periodo de lluvias.  
**90%**

Realización de planes directores de cuenca, análisis de instalaciones, aliviaderos, depósitos y redes para detectar nivel de inversión necesario. Análisis, ordenación y proyectos de EDAR para adecuación a vertido en zonas sensibles

**2.15** Plan estratégico de actuaciones a largo plazo: analizar y definir las actuaciones necesarias para el futuro. Definir las actuaciones correspondientes a cada hito y valorarlas  
**74%**

Seguimiento de realización de proyectos para 2018/19 y de inversiones y actuaciones llevadas a cabo en Distribución, Producción, Mantenimiento, Áreas Territoriales y Medio Ambiente

**2.25** PLAN DE ACTUACIONES ANUAL (AÑO 2017). Se pretende dar seguimiento a las actuaciones previstas durante el año en curso incluidas en la tarifa  
**95%**

Pliegos de Mejora de la Herramienta NS y Optimización de Inversiones, trabajos internos de calibración del NS, de Inspección y Diagnóstico de Depósitos de Abastecimiento e inicio de trabajos de Inspección y diagnóstico de las principales instalaciones de Abastecimiento y Saneamiento. **La gestión responsable de nuestro patrimonio de infraestructuras es uno de los temas vitales para la SOSTENIBILIDAD de la prestación del servicio**

**2.28** Implementación de la Metodología de Gestión Patrimonial de Infraestructuras (GPI) en EMASESA  
**88%**

RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)



## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Integración de las Nuevas Tecnologías en el día a día

- ✓ Asegurar el soporte tecnológico a los procesos y servicios de la empresa de una forma eficiente y segura, adecuada a las demandas del entorno y de transformación tecnológica que está experimentando la sociedad.
- ✓ Garantía del cumplimiento Normativo, en permanente evolución hacia la tecnificación de los procesos y las relaciones con el ciudadano y demás grupos de interés.
- ✓ Implementación de los medios tecnológicos y procedimentales que minimice los riesgos derivados de la Seguridad de la Información y la protección de datos.
- ✓ Garantía del máximo nivel de integridad, disponibilidad y resiliencia de los Sistemas e infraestructuras tecnológicas que dan soporte a los procesos y servicios de la empresa.
- ✓ Avance en la inteligencia de los procesos e impulsar las iniciativas innovadoras de la empresa, normalmente asociadas a medidas y soluciones basadas en desarrollos tecnológicos.

**2.13** Desarrollo del Configurador de Sistemas de Control

**93%**

**2.14** Nuevo Sistema de Alarmas del Scada del CCOP

**97%**

**2.16** Elaboración y Ejecución de un Plan Estratégico de Sistemas de Información (PESI)

**74%**

**2.17** Implantación de un sistema de Inteligencia Empresarial

**85%**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Integración de las Nuevas Tecnologías en el día a día

- ✓ Asegurar el soporte tecnológico a los procesos y servicios de la empresa de una forma eficiente y segura, adecuada a las demandas del entorno y de transformación tecnológica que está experimentando la sociedad.
- ✓ Garantía del cumplimiento Normativo, en permanente evolución hacia la tecnificación de los procesos y las relaciones con el ciudadano y demás grupos de interés.
- ✓ Implementación de los medios tecnológicos y procedimentales que minimice los riesgos derivados de la Seguridad de la Información y la protección de datos.
- ✓ Garantía del máximo nivel de integridad, disponibilidad y resiliencia de los Sistemas e infraestructuras tecnológicas que dan soporte a los procesos y servicios de la empresa.
- ✓ Avance en la inteligencia de los procesos e impulsar las iniciativas innovadoras de la empresa, normalmente asociadas a medidas y soluciones basadas en desarrollos tecnológicos.

**2.18** Implantación de soluciones de movilidad para gestores y operarios

**56%**

**2.19** Refuerzo de la eficiencia y la capacidad de resiliencia de las Infraestructuras TIC

**79%**

**2.24** Plan de Seguridad Lógica y Física

**75%**

RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Uso sostenible de los recursos naturales

Mejoras en eficiencia energética, enfocadas tanto desde el punto de vista de la **reducción de consumos** como desde el del **incremento de la generación**.

**3.1** Desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión de la Energía.

70%

**3.2** Incremento de la producción de energía eléctrica en el Sistema de captación y distribución

74%

**3.3** Incremento de la producción de energía eléctrica en EDAR

90%

**3.4** Implantación de un sistema de medición y control del consumo energético en instalaciones de EMASESA

70%

RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Uso sostenible de los recursos naturales

En elaboración el **Cálculo de la Huella Hídrica**, conforme a la norma ISO 14046, y **Plan de Emergencia ante Situaciones de Sequía**

**3.5** Desarrollo de protocolos de gestión de los recursos hídricos  
**48%**

Prospección en el sector, redacción del Pliego Técnico y, en previsión, prueba piloto de software smart

**2.21** Gestión inteligente de la red de distribución y análisis de datos y eventos que ayuden a la misma  
**40%**

**Desarrollo de nueva metodología de caracterización del ANR** y, en proceso, implantación de los resultados

**3.6** Revisión de metodologías para la caracterización del Agua No Registrada (ANR) y control de fugas y aplicación de nuevas tecnologías para la localización de fugas  
**82%**

Desarrollo de un **nuevo enfoque del Programa de Individualización de Contadores** con los objetivos: **uso eficiente del agua, sostenibilidad social y económica**. En 2017, EMASESA ha realizado un esfuerzo en impulsar la individualización como medida adicional para paliar los impagos en la comunidad y poder acceder a la Ayudas Sociales, basándonos en el mensaje de "Justicia Social y Solución de conflictos": Sostenibilidad Social. En curso, la campaña 2018-2019

**5.12** Actuaciones encaminadas a fomentar la individualización de contadores  
**77%**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Adaptación y mitigación a los efectos adversos del Cambio Climático

Gestión del **Proyecto Clima** "valorización de residuos con alta carga orgánica mediante codigestión en EDARs".

Elaboración de **Plan de Mitigación de emisiones Gases Efecto Invernadero (GEI)**.

**Desarrollo y participación** de las actividades vinculadas al **Plan de Acción por el Clima y la Energía (PACES)**.

Elaboración de material divulgativo de las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI).

3.12

Actuaciones encaminadas a la adaptación y mitigación de los efectos adversos del Cambio Climático.

77%

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Adecuación ambiental de los entornos afectados por nuestra actividad

Elaboración de **estudio de soluciones, redacción de los proyectos y aprobación del proyecto Fase 2 "Colector San Jerónimo"** por parte de la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio de la Junta de Andalucía

**3.8** Adaptación a zonas sensibles de nuestras EDAR en el entorno de Doñana. Elaboración de proyectos y ejecución para adaptación de nuestras EDAR a la normativa de zonas sensibles

**54%**

Redacción del **Pliego de Bases** que regirá el Concurso del **Proyecto de Instalación de un sistema de Alerta Temprana de Vertidos en la EBAR La Isla**

**3.9** Estudio de soluciones para el diseño e implantación de una red de sistema de alerta temprana en la detección de vertidos

**59%**

**Eliminación de los restos de un azud en el cauce**, mejora de la **vegetación de ribera**, retirada de las infraestructuras de uso público deterioradas e inutilizables, **regeneración de la vegetación** del Parque Periurbano, adecuación del Parque Periurbano para la **educación ambiental** con un sendero fluvial, equipados con elemento para la información y sensibilización ambiental.

**3.10** Los caminos del agua, rutas de biodiversidad: Restauración ambiental: Actuaciones en el entorno del Río Rivera de Huelva aguas abajo del embalse de El Gergal

**65%**

Disponemos de **dos estudios de alternativas** independientes para la **gestión de los lodos generados por EMASESA**. Hemos efectuado **ensayos con residuos a escala laboratorio y con un producto comercial a escala piloto que reducen las emisiones de olor del lodo de depuradora**

**3.11** Minimización del impacto ambiental asociado a la Planta de Compostaje.

**61%**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Adecuación ambiental de los entornos afectados por nuestra actividad

- ✓ Validación de tecnologías de tratamiento de agua para el control de la **colonización biológica** en instalaciones de agua bruta de la **Isla de la Cartuja**.
- ✓ Nuevas técnicas de detección de **especies invasoras** mediante el uso del **ADN ambiental**.

Incorporación de valores de **caudales ecológicos** a través de estudio más detallados a los propuestos en el PHG, **compatibilizando la protección del estado de las masas de agua, con su uso para abastecimiento.**

Incorporación de los **indicadores biológicos** establecidos en la **Directiva Marco del Agua** al seguimiento de los ecosistemas acuáticos, tanto los destinados al **abastecimiento**, como los que actúan como **medio receptor** al final del Ciclo Integral. Mejorando el conocimiento sobre su **estado o potencial ecológico.**

Adecuación del entorno del **encauzamiento del río Guadaira** entre la EDAR Copero y el C.T. de Palmas Altas y **conexiones entre los núcleos urbanos** y el encauzamiento: Paseo verde de Los Bermejales, Paseo verde de Bellavista. Limpieza de basuras y residuos, mejora de caminos, plantación de 4.404 pies de vegetación autóctona y cartelería informativa para la educación ambiental.

**3.15** Mejoras en el control de la colonización de especies invasoras en los ecosistemas acuáticos relacionados con la actividad de la empresa

**89%**

**3.16** Estudio propuesta de caudales para la naturalización de los tramos entre embalses

**90%**

**FINALIZADA**

**3.17** Diagnóstico de los elementos de calidad biológica según la DMA en los ecosistemas acuáticos relacionados con la actividad de EMASESA

**18%**

**3.18** Corredor ecológico en el cauce del Río Guadaira y la adecuación de sus conexiones con los espacios públicos y poblaciones del entorno

**69%**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Una nueva forma de construir la ciudad

Se están estudiando **alternativas tarifarias** distintas a la actual de modo que **se ajuste a los costes reales de servicio** y por tanto incentive **el uso de sistemas urbanos de drenaje sostenible**. Debido al **cambio de paradigma** hemos dado un enfoque de la línea no solo técnico-económico, **sino político para trasladar a la opinión pública**

**1.8** Modificación tarifa de vertidos para promover SUDS y mejorar actual sistema de facturación pozos privados  
**63%**

Los planes de actuaciones, correspondientes a 2018 y 2019, han sido coordinados previamente con la totalidad de los Ayuntamientos implicados, en criterios como son los plazos y el ámbito de actuación

**1.9** Adoptar criterios uniformes en la manera de proyectar y explotar infraestructuras en el área metropolitana  
**58%**

Desarrollo de un **nuevo modelo de gestión de las aguas pluviales** mediante la implantación de **elementos de drenaje urbano sostenible** encaminados a optimizar los recursos disponibles y mejorar el Medio Ambiente

**3.7** Análisis, desarrollo e implantación de medidas de drenaje urbano sostenible.  
**78%**



RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Una nueva forma de construir la ciudad

Proyecto piloto de modelo ecológico de ciudad en el marco de la gestión sostenible del Ciclo Integral del Agua en el cual se pueda establecer una serie de indicadores de carácter cualitativo y cuantitativo a nivel ambiental, urbanístico, sanitario y social que permita determinar la calidad medioambiental de un determinado espacio

Implantación de **44 fuentes para consumo público** en la ciudad de Sevilla.

**3.14** Desarrollo del proyecto Ciudad Saludable. Fase I del proyecto Ciudad Saludable  
**73%**

**5.2** Implantación Plan de Fuentes para consumo público  
**78%**



RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Puesta en valor de nuestro equipo humano

**Definición de la Estructura Organizativa orientada a procesos,** soportada por indicadores, análisis de los recursos necesarios y las mejores prácticas

**2.9** Analizar las necesidades presentes y futuras para definir la estructura idónea de la empresa  
**55%**

Definición e implantación de los **Grupos Profesionales** para disponer de una metodología de análisis, descripción y encuadramiento de puestos de trabajo

**2.10** Definición y descripción de los Grupos Profesionales.  
**74%**

Desarrollo de una **cultura organizacional** que genere compromiso, comunicación, innovación, vocación de servicio y construya liderazgo

**4.1** Desarrollo de un cambio cultural en la organización desde cuatro perspectivas  
**66%**

**4.2** Nuevo Proyecto de RRHH, basado en la participación de los empleados/as, sus compromisos, aportaciones y percepciones.  
**83%**

Implantación de un **sistema de Empresa Saludable** para obtener entornos saludables generados por trabajadores sanos

**4.3** Implantación de un sistema de Empresa Saludable para obtener entornos saludables generados por trabajadores sanos  
**70%**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Puesta en valor de nuestro equipo humano

Desarrollo de un **sistema de gestión del conocimiento**, para compartir con los compañeros aquellas líneas de trabajo innovadoras y novedosas que puedan aportar valor a otras áreas de trabajo

**4.4** Desarrollo de un sistema de gestión del conocimiento  
**25%**

Implantación de un **Sistema de promoción interna** que garantice los principios de igualdad, mérito, transparencia y capacidad, así como el de publicidad.

**4.5** Acceso y Promoción. Disponer de la plantilla optima generando concursos oposición para nuevos accesos y disponiendo de bolsas de contrataciones temporales por categorías.  
**74%**

**4.12** Replantear la estructura de determinados conceptos retributivos  
**66%**

**4.13** Obtener un mapa de las competencias de los trabajadores de la empresa. Servirá como input de las actuaciones "Gestión del talento" y "Valoración del desempeño"  
**47%**



RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Puesta en valor de nuestro equipo humano

Desarrollo de un **Plan de rotación** que flexibilice el movimiento de los profesionales, orientados a los planes de carrera y el desempeño profesional

**4.8** Plan de rotación en la empresa

**88%**

Definición de un **Plan de sucesión**, que permita la actividad habitual, así como la permanencia, el crecimiento y la continuidad en el tiempo de la empresa

**4.9** Definición de puestos clave y plan de sucesión

**76%**



Implantación de una **Plataforma Virtual de Conocimiento**, para hacer más accesible la formación continua de nuestro equipo humano (falta de tiempo para invertir en formación presencial), mejorando la su capacitación y su motivación personal

**5.10** Puesta en marcha del e-learning

**72%**



RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Gestión responsable con proveedores

Implantación de la **Plataforma Informática SerCAE**, para el **control de la documentación de las empresas contratista**, lo que ha supuesto un avance significativo en la modernización del sistema, a la vez que garantiza el cumplimiento de los requisitos legales que EMASESA posee respecto a sus empresas contratista.

**2.20** Control de la documentación de las empresas contratistas. Coordinación de Actividades Empresariales, CAE : Revisión, integración y mejora en la gestión de la actividad

**97%**

**Reducción del número de facturas de proveedores mediante la implantación progresiva de la facturación resumida mensual.** En línea con nuestra política “cero papel”, se ha mejorado en la gestión de facturas electrónicas: el 44% de la facturación de los proveedores se realiza mediante factura electrónica.

**2.23** Recepción de facturas electrónicas de proveedores y Contratistas

**99%**

Realizado **cuestionario de evaluación de proveedores** y desarrollo de **prueba piloto en área de Financiero**. En proceso, **implantación en el resto de la empresa**

**5.5** Extender Sistema de evaluación a proveedores

**60%**

**Incorporación de la innovación en los procesos de compra de productos y servicios**, aumentando las probabilidades de éxito a la hora de obtener soluciones innovadoras que den respuesta a necesidades de EMASESA, orientando los esfuerzos de I+d+i de entidades externas hacia la resolución de problemas reales

**5.6** Desarrollo de nuevos mecanismos/procesos de Innovación: Innovación Abierta, Compra Pública Innovadora

**57%**



**RESULTADOS CUALITATIVOS**

**REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)**

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Apuesta por compartir conocimiento y por la innovación, motores de futuro

**Innovación, Desarrollo e Investigación**, desarrollando una cultura de la innovación a todos los niveles de la organización, a través de un nuevo modelo de gestión de la I+D+i, transversal, participativo y que de respuesta a las necesidades reales y retos futuros.

**1.14** Definición de la Estrategia y Modelo de Gestión de la I+D+i

**54%**

**2.22** Desarrollo del Plan de Mejora de Gestión de la I+D+i

**55%**

**Formación para la cohesión social, la integración y el empleo**, mediante un recorrido formativo acreditable, que permite a los alumnos aprender un oficio y aumentar sus posibilidades de inserción laboral.

**5.1** Formación para la integración (FPI)

**74%**

**Cooperación Nacional e Internacional**, construida sobre la base de principios y valores, con una visión compartida y objetivos comunes, que otorgan prioridad a las personas y al planeta, desde distintas escalas de acción, Presencia y posicionamiento en redes nacionales e internacionales. Lifewatch, GWOPA, APE, Forética.

**5.7** Desarrollo de una estrategia de cooperación (Cooperación al desarrollo, cooperación internacional, intercambio de prácticas, redes nacionales e internacionales) Presencia y posicionamiento en redes

**66%**

RESULTADOS CUALITATIVOS

REALIZACIÓN DE ACTUACIONES DEL GPS (%)

## 4. RESULTADOS POR PERSPECTIVAS

### Apuesta por compartir conocimiento y por la innovación, motores de futuro

**Educación y sensibilización en el valor de cuidar el agua.** El desarrollo sostenible es un proceso a largo plazo y, para ello, formamos a formamos tanto a adultos como a jóvenes y niños, mostrando las ventajas de cambiar hábitos y actitudes

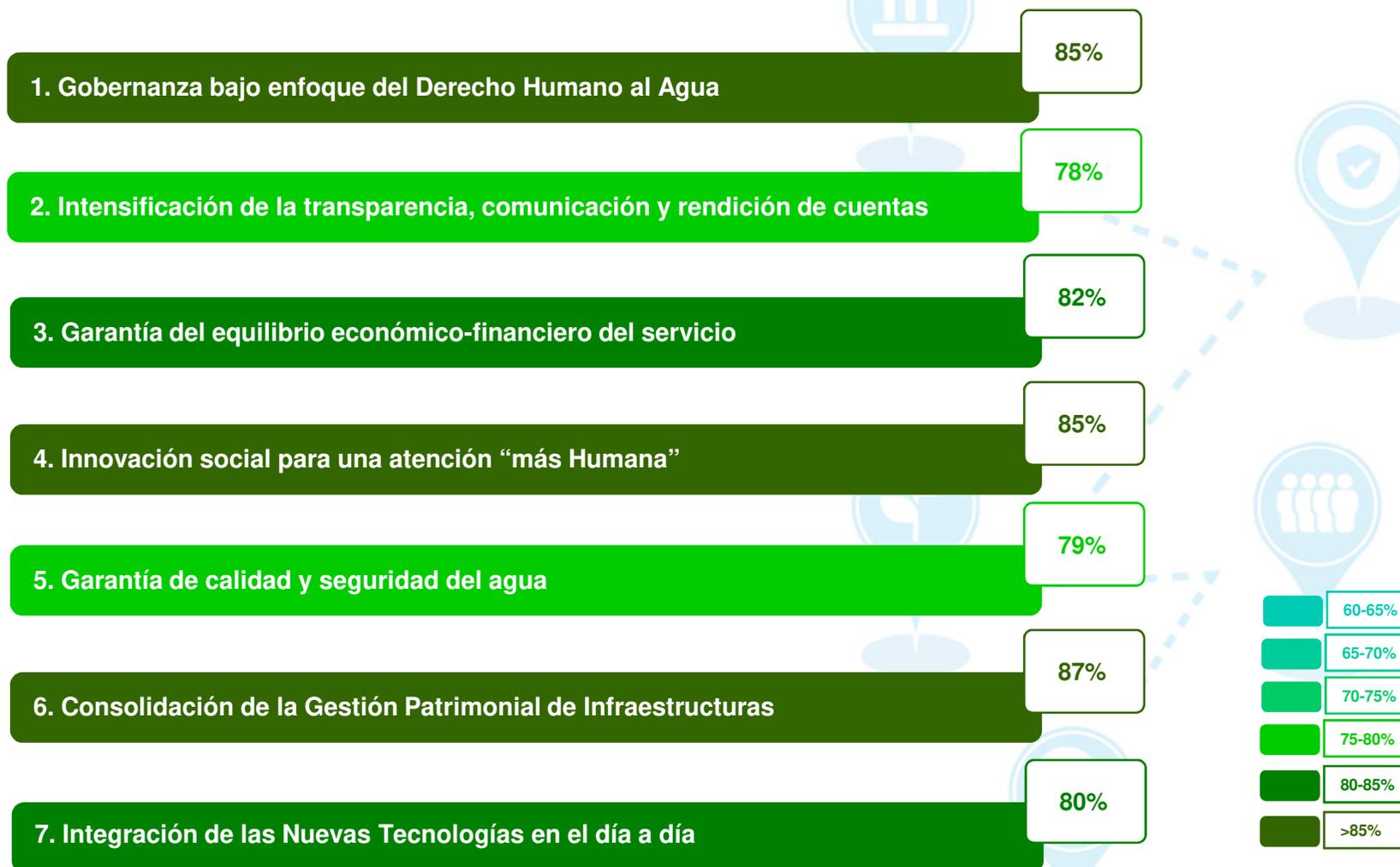
**5.9** Diseño de actividades para la Ciudadanía sobre Educación ambiental y la cultura del agua  
**84%**

**Formación para la excelencia,** mediante la creación de la **Cátedra del Agua y del Máster en Tecnología y Gestión del Ciclo Integral del Agua**, para fomentar la formación, la investigación y la generación de conocimiento en el ámbito de la gestión del agua.

**5.13** Desarrollo de la Cátedra del Agua  
**89%**

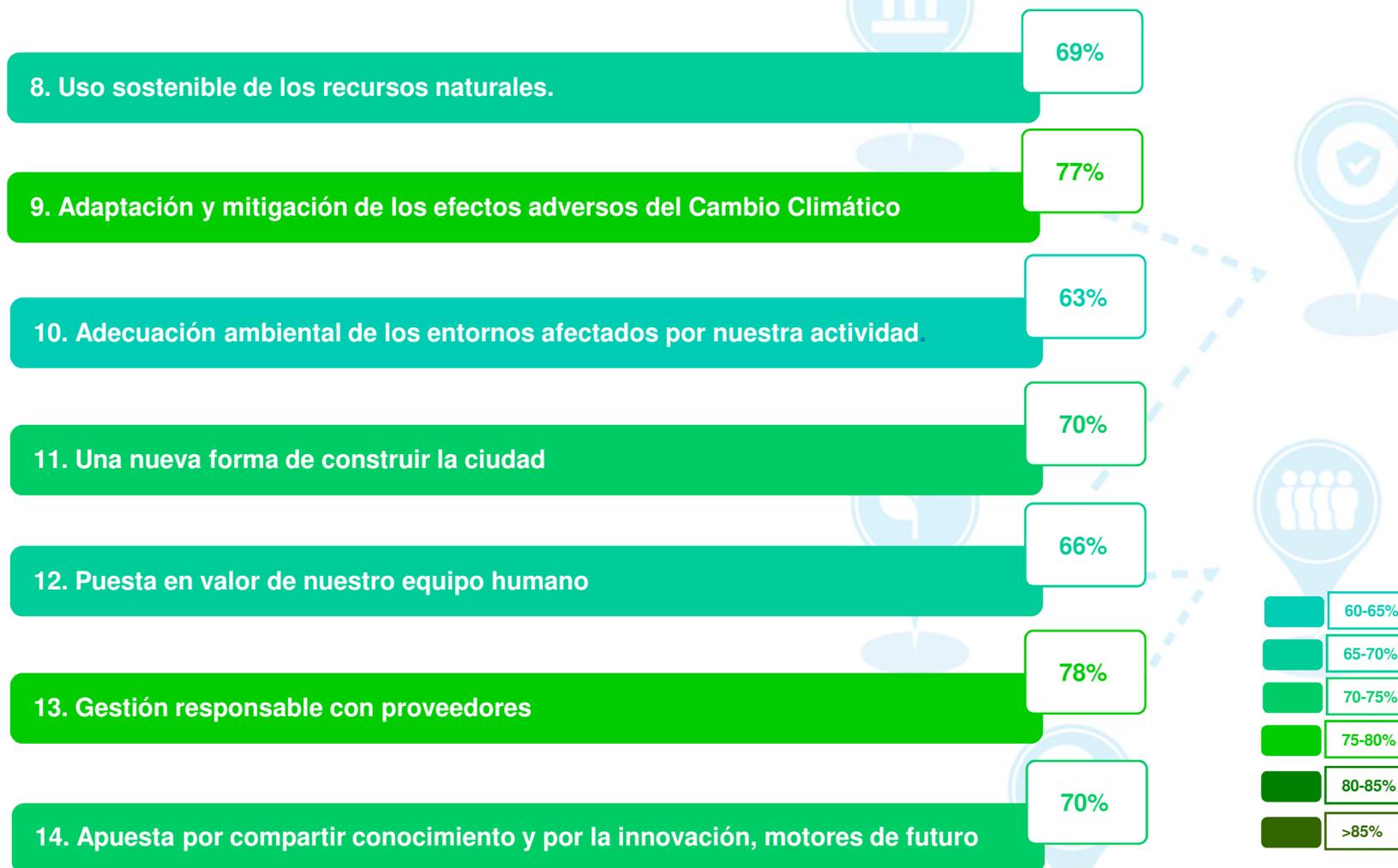
## 5. VISIÓN GLOBAL

Promedio del grado de realización global de las actuaciones (%) por perspectiva



## 5. VISIÓN GLOBAL

Promedio del grado de realización global de las actuaciones (%) por perspectiva



## 6. PRESENCIA INSTITUCIONAL DEL GPS EN FOROS DE REFERENCIA

14º Congreso Nacional de Medio Ambiente, *CONAMA 2018*. Madrid, 26 a 29 de noviembre de 2018.

Jornada sobre “*La evolución de la ciudad de Sevilla a través de la mirada del agua*”. Sevilla, 7 de noviembre de 2018. Cátedra del Agua de EMASESA y la Universidad de Sevilla.



Jornada Técnica “*Gestión Pública Sostenible de Agua, Derecho Humano y Participación Ciudadana*”. Sevilla, 29 de octubre de 2018, EMASESA, AEOPAS y el Instituto de Estudios de la Tierra.



Jornada Técnica “*Participación y Sostenibilidad: la Nueva Gestión Pública*”. Experiencias Compartidas. Sevilla, 25 de octubre de 2018.



### EMASESA ANALIZA EN UNA JORNADA LOS AVANCES Y RETOS DE SU MODELO DE GESTIÓN DEL AGUA

El acto fue organizado por la empresa pública para poner en valor la participación y sostenibilidad como pilares de un nuevo modelo de gestión pública de este suministro



Congreso Internacional de Evaluación de Políticas Públicas, SEE2018. Sevilla, 22 de octubre de 2018.



## 7. PROPUESTAS DE MEJORA PARA 2019

### Propuestas de mejora alcanzadas en las Mesas Asesoras del Observatorio del Agua EMASESA

- ✓ Revisar la **relevancia** del Plan Estratégico mediante el **análisis DAFO** (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), en base al conocimiento de la realidad sobre la que se interviene y a los cambios que se hayan podido producir desde que se elaboró el último DAFO.
- ✓ Desarrollar las **características esenciales del contexto** con más detalle, especialmente el apartado “**Marco socioeconómico**” del GPS, exponiendo una comparativa de los parámetros económicos de EMASESA con otras empresas del sector a nivel nacional. Sería interesante incluir también información sobre tarifa media, qué conceptos engloba y compararla con las tarifas de otras empresas.
- ✓ Mejorar la **pertinencia** del Plan Estratégico estableciendo **objetivos estratégicos generales y específicos** por cada Línea Estratégica y formulando los **indicadores de impacto y resultados** adecuados.
- ✓ Fortalecer la **coherencia** del Plan Estratégico revisando la **enmarcación de cada actuación** dentro de las Líneas Estratégicas definidas en el Plan y detectando posibles **solapamientos** entre diferentes actuaciones o **carencia** de actuaciones para conseguir los objetivos estratégicos que se definan.
- ✓ Potenciar la **participación** de los grupos de interés en la **evaluación y ejecución del Plan Estratégico**, a través del **Observatorio del Agua EMASESA**.

## 7. PROPUESTAS DE MEJORA PARA 2019

### Propuestas de mejora alcanzadas a través de la Evaluación

- ✓ Revisar el **diseño del Plan Estratégico** (relevancia, pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad), estableciendo prioritariamente **objetivos estratégicos generales y específicos** por cada Línea Estratégica y formulando los **indicadores de impacto y resultados** adecuados.
- ✓ Adaptar e implantar un **software de Planificación Estratégica** que dé respuesta a las características organizativas y funcionales del modelo de planificación y evaluación estratégica actual de EMASESA.
- ✓ **Dotar de más recursos para la gestión y evaluación del Plan Estratégico**, ya que el conocimiento de cómo estamos es útil para la gestión, para la toma de decisiones, para la rendición de cuentas e infundir confianza respecto la gestión pública sostenible del agua.
- ✓ **Protocolizar la entrada de iniciativas estratégicas**, propuestas desde el **Observatorio del Agua EMASESA**, en el Plan Estratégico.
- ✓ **Alinear el Plan de Sistemas de Información con el Plan Estratégico, GPS**. Es crucial identificar el conjunto de aplicaciones y la infraestructura tecnológica que debe desarrollar la empresa para alcanzar los objetivos estratégicos del Plan.

## 7. PROPUESTAS DE MEJORA PARA 2019

### Propuestas de mejora alcanzadas a través de la Evaluación

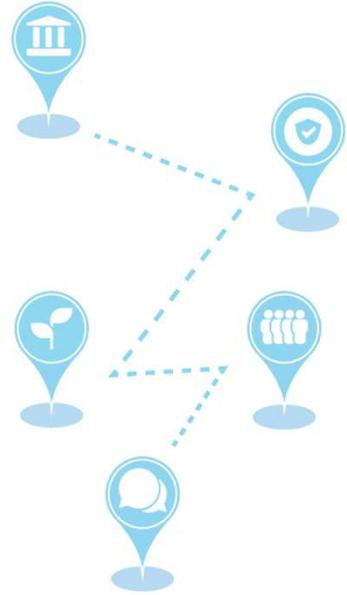
✓ **Seguir aunando los esfuerzos de la organización a la estrategia.** Por un lado, es necesario hacer llegar a toda la organización el Plan Estratégico, ya que si no se transmiten de forma clara las directrices, el equipo humano no alcanza a vincular sus actividades diarias con una ejecución exitosa de la estrategia. Por otra parte, es necesario incrementar el liderazgo de los equipos de trabajo para acelerar la velocidad de avance, con el fin de adecuarse a la planificación estimada.

✓ **Mejorar la comunicación de los resultados del Plan Estratégico:**

**Comunicación interna:** dar a conocer los objetivos y la motivación de la evaluación al equipo humano de EMASESA, poniendo en valor su esfuerzo y promoviendo su participación.

**Comunicación externa:** dar a conocer los objetivos y la motivación de la evaluación a nuestros grupos de interés incentivando la corresponsabilidad en la gestión del AGUA,

**Relaciones institucionales:** dar a conocer los objetivos y la motivación de la evaluación a otras Administraciones Públicas, entidades del sector y a la opinión pública en general, a fin de crear el reconocimiento y valoración del trabajo realizado por EMASESA.



# GPS

GESTIÓN PÚBLICA **SOSTENIBLE**



Tu empresa pública del agua