



PLAN ESTRATÉGICO
2020 - 2024
EPS EMPSSAPAL S.A.

OFICINA DE PLANIFICACIÓN

Febrero 2020



EMPRESA MUNICIPAL PRESTADORA DE SERVICIOS DE
SANEAMIENTO DE LAS PROVINCIAS ALTO ANDINAS S.A.

**RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL
N° 021-2020/EMPSSAPAL S.A.**

Sicuaní, 26 de febrero 2020.

VISTO:

El Informe N° 041-OP-2020-EMPSSAPAL S.A., sobre solicitud de aprobación del Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024.

CONSIDERANDO:

Que, EMPSSAPAL S.A., se encuentra bajo el régimen laboral de la actividad privada de acuerdo al Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 – Ley de Productividad y Competitividad Laboral – Decreto Supremo N° 003-97-TR.

Que, la empresa está constituida por la Junta General de Accionistas, quien se rige por el Estatuto y el Decreto Legislativo 1280, Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento.

Que, con informe N° 041-OP-2020-EMPSSAPAL S.A., la Jefa de la Oficina de Planificación alcanza el Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024 de la EPS EMPSSAPAL S.A. elaborado por la Econ. Marcelina Y. Aragón Aedo, el mismo que cuenta con la conformidad de todas las gerencias involucradas, ya que el plan con el que cuenta actualmente la empresa se encuentra desactualizado, así mismo en el Plan Estratégico Institucional están consideradas las metas a alcanzar durante el quinquenio, metas elaboradas con información base que proporcione cada gerencia de acuerdo a las competencias. Por tal razón solicita la aprobación del Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024 de la EPS EMPSSAPAL S.A.

Que, El Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024, de la empresa Municipal Prestadora de los Servicios de Saneamiento de las Provincias Alto Andinas EMPSSAPAL S.A. es un documento cuyo horizonte es de 5 años, define los objetivos, metas y acciones a realizar.

Que, El Plan Estratégico Institucional está relacionado a los objetivos estratégicos del sector de saneamiento, cuya política sectorial establece la cobertura universal de los servicios de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales, con el objetivo de cerrar brechas en el sector de saneamiento dentro de su competencia.

Que, siendo el principal instrumento de gestión para el año 2020 el “Plan Estratégico Institucional 2020 - 2024” para la EPS EMPSSAPAL S.A., y estando consideradas metas que permitirán la reducción de la cartera morosa, el control de la ejecución presupuestal de la EPS, se presenta dicho instrumento, la misma que forma parte de la presente resolución.



EMPRESA MUNICIPAL PRESTADORA DE SERVICIOS DE
SANEAMIENTO DE LAS PROVINCIAS ALTO ANDINAS S.A.

Que, la Gerencia General con las facultades que le confiere el Estatuto Social y el Manual de Organización y Funciones de la EPS EMPSSAPAL S.A.

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR, El Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024 de la Empresa Municipal Prestadora de Servicios de Saneamiento de las Provincias alto Andinas Sociedad Anónima, que permitirá poner en alerta sobre las acciones y metas planteadas y sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales, el mismo que forma parte integrante de la presente Resolución.

ARTICULO SEGUNDO.- Disponer que el Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024 sea puesto a disposición de las Gerencias responsables para su cumplimiento.

REGISTRESE, CUMPLASE y COMUNIQUESE

EPS EMPSSAPAL

Juan Carlos Alvarza Ccasa
Abog. Juan Carlos Alvarza Ccasa
GERENTE GENERAL
CAP. 5423

cc.arch.
JCAC/mcv

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN..... | 2 |
| 1. MARCO INSTITUCIONAL..... | 2 |
| 1.1. SÍNTESIS DE LA EMPRESA..... | 2 |
| 1.2. PLAN ESTRATÉGICO DE SECTOR SANEAMIENTO..... | 5 |
| 2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL..... | 8 |
| 2.1. ANÁLISIS EXTERNO – OPORTUNIDADES Y AMENAZAS..... | 8 |
| 2.2. ANÁLISIS INTERNO – FORTALEZAS Y DEBILIDADES..... | 11 |
| 3. FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS..... | 14 |
| 3.1. MISIÓN..... | 14 |
| 3.2. VISIÓN..... | 14 |
| 3.3. VALORES EMPRESARIALES..... | 14 |
| 4. MAPA ESTRATÉGICO..... | 16 |
| 5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2020 -2024..... | 17 |
| 5.1. OBJETIVO GENERAL..... | 17 |
| 5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS..... | 17 |
| 5.3. INDICADORES Y METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO..... | 18 |
| 6. ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS..... | 20 |
| 7. ALINEAMIENTO CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL SECTOR..... | 22 |
| 8. RUMBO ESTRATÉGICO..... | 23 |
| 9. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO..... | 26 |

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024, de la Empresa Municipal Prestadora de Servicios de Saneamiento de la Provincia Alto Andinas EMPSSAPAL S.A., documento cuyo horizonte es de cinco años, define los objetivos, metas y acciones a realizar.

La misión y la visión fueron definidos a partir del fin primordial de la Empresa, siendo este el de prestar el servicio de agua potable y alcantarillado con adecuados estándares de calidad; el objetivo general es el de Lograr la sostenibilidad de los servicios de saneamiento contribuyendo a mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios, con responsabilidad socio – ambiental.

El Plan Estratégico Institucional está relacionado a los objetivos estratégicos del Sector saneamiento, cuya política sectorial establece la cobertura universal de los servicios de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales; finalmente el cerrar las brechas en saneamiento en el ámbito urbano.

En lo referente a la sostenibilidad financiera se han considerado metas que permitirán la reducción de la cartera morosa, el control de la ejecución presupuestal.

El fortalecimiento de capacidades también es un objetivo primordial de la EPS, contar con personal adecuadamente capacitado, capacitaciones técnicas de formación así como habilidades de blandas que permitirán que el recurso humano aporte con un nivel de gestión eficiente a la Empresa.

El Plan Estratégico ha sido elaborado en coordinación con los funcionarios de la EPS con el liderazgo de la Gerencia General; reuniones de trabajo que han permitido determinar todos los aspectos de este documento.

1. MARCO INSTITUCIONAL

1.1. SÍNTESIS DE LA EMPRESA

Mediante D.L. N° 574 de 11 de abril de 1990, se promulga la Ley de Organización y funciones del Ministerio de Vivienda y Construcción, indicando en sus disposiciones complementarias transitorias en el numeral séptimo que SENAPA transferirá sus Empresas Filiales a las Municipalidades Provinciales y Distritales.

En cumplimiento al D. L. N° 574 se promulga el procedimiento para la transferencia, mediante Decreto Ley N° 601 del 01 de mayo de 1990, posteriormente por Decreto supremo N° 134-90-PCM del 22 de Octubre de 1990, se transfirió a título gratuito las Acciones de Capital de



SENAPA en su Empresa filial SEDAQOSQO, a varias Municipalidades Provinciales, entre ellas a la Municipalidad Provincial de Canchis.

La administración de los servicios de agua potable y alcantarillado para el ámbito de la Provincia de Canchis, fue asumida directamente por la Municipalidad el 06 de Enero de 1995 se creó la Empresa Municipal Prestadora de Servicios de Saneamiento de Sicuani Sociedad Anónima – EMPSSSI S.A., regida por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y su Reglamento del Texto Único Ordenado de la Ley General de Sociedades, Ley General de Servicios de Saneamiento y su Reglamento, bajo la supervisión y fiscalización de la Superintendencia Nacional de servicios de Saneamiento –SUNASS, seguidamente se cambia la Razón Social de la Empresa, denominándola Empresa Municipal Prestadora de Servicios de Saneamiento de las Provincias Alto Andinas – EMPSSAPAL S.A. reconocido por la SUNASS en forma provisional el 09 de mayo de 1996, según Resolución de Superintendencia N° 097-96/PRES/VMI/SUNASS y posteriormente reconocida con Resolución de Superintendencia N° 017–97/PRES/VMI/SUNASS.

El ámbito de la jurisdicción está constituido por las Municipalidades Provinciales de Canchis y Chumbivilcas, las cuales consideran las respectivas municipalidades distritales donde están ubicadas las localidades de Sicuani y Santo Tomás.

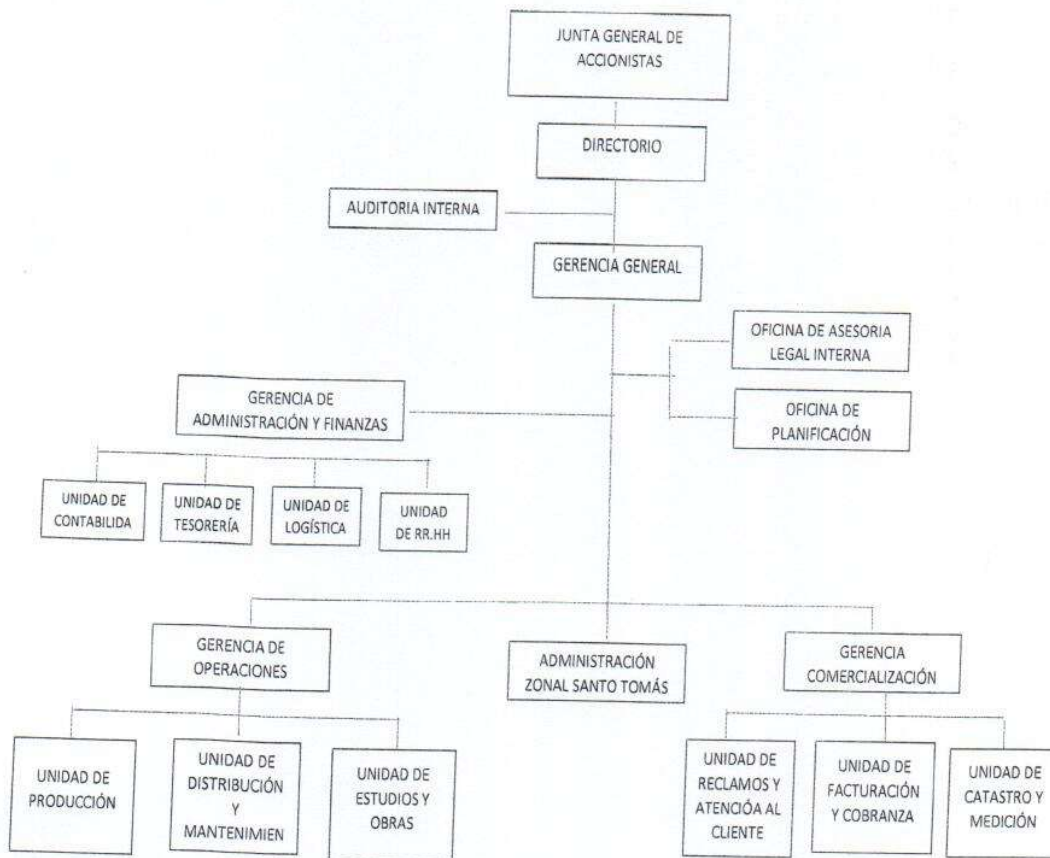
La empresa está constituida por la Junta General de Accionistas, quien se rige por Estatuto y el Decreto Legislativo N° 1280, Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento.

La Estructura Orgánica de la Empresa considera a 38 trabajadores considerados en Cuadro de Asignación de Puestos y 31 personas contratados por honorarios.

La Estructura Orgánica de la EPS EMPSSAPAL S.A. está definida de la siguiente manera:¹



¹ Fuente: Página web EMPSSAPAL S.A.



El sistema de abastecimiento de agua potable de la ciudad de Sicuani tiene dos sistemas, subsistema Suttoc y subsistema Hercca, los cuales abastecen del agua a la población; el subsistema Suttoc abastece el 0.9% de la población ubicadas en la zona norte. El subsistema Hercca abastece el 99.1% de la población. Cuenta con dos reservorios apoyados, estaciones de bombeo y redes de distribución.

Cuenta con una nueva infraestructura el reservorio de Puerto Arturo Alto y estación de bombeo de la misma denominación, además de la estación de bombeo Pichasani Alto y el Reservorio Pichasani Alto, provenientes del proyecto P29.

Cuenta con dos sistemas de captación el Suttoc, Ccochapampa, Molino Punko y Pucachupa y finalmente Hercca.

Su sistema de agua potable cuenta con líneas de conducción de agua cruda, cuyas líneas de conducción son de asbesto cemento el 18.62%, tuberías de PVC 80,16% y el 1.22% de fierro fundido.



Las líneas de conducción de agua tratada dos de ellas, es por gravedad y tres líneas por bombeo.

Cuenta con cinco reservorios apoyados de una capacidad de 2773 m3, reservorio Suttoc, Pichasani Alto, Pichasani Bajo, Puerto Arturo Bajo y Puerto Arturo Bajo.

Las redes de distribución, primarias y secundarias son de material PVC con válvulas y accesorios.

El sistema d alcantarillado está compuesto por colectores primarios y secundarios, cámaras de bombeo, planta de tratamiento de aguas residuales y un emisor que descarga agua tratada al río Vilcanota, cuya operación y mantenimiento a demandado mayores gastos adicionales a la EPS.

La localidad de Santo Tomás brinda el servicio de agua potable a través de dos sistemas, Sistema Miskiuno y Sistema Tucuri- Ancascocota los mismos que tienen captación de aguas subterráneas y superficiales. Cuenta con dos plantas de tratamiento de agua potable una de filtración rápida y otra de filtración lenta.

El almacenamiento de Santo Tomás cuenta con dos reservorios apoyados, reservorio Miskiuno de 500m3 de capacidad, reservorio Macho Soñaque con un volumen de almacenamiento de 150m3. Cuenta con redes primarias y secundarias de más de 16007 metros lineales.

El sistema de alcantarillado, no cuenta con una planta de tratamiento de aguas residuales y las seis descargas son entregadas directamente al río Conde.

La Cobertura del servicio de agua potable y alcantarillado es de 80.24% y la cobertura de alcantarillado es de 64.30%.

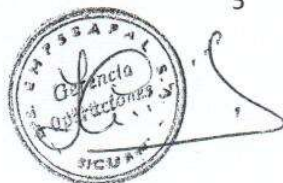
El número de conexiones de agua potable es de 15,647 y de alcantarillado 12,475. Del total de conexiones de agua potable el94% son activas y el 6% conexiones inactivas.

Del total de conexiones de agua potable activas el 83.6% pertenecen a la localidad de Sicuani y el 16.4% a la localidad de Santo Tomás.

1.2. PLAN ESTRATÉGICO DE SECTOR SANEAMIENTO²

Prevé lograr un conjunto de resultados estratégicos asociados a la reducción sustancial de las brechas sociales, dentro de los lineamientos de la política del sector, determinados en el Plan

² Fuente: Plan Estratégico Sectorial Multianual 2016-2021 del Sector Vivienda, Construcción y Saneamiento



Estratégico Sectorial Multianual 2016-2021 del Sector Vivienda, Construcción y Saneamiento, aprobado según Resolución Ministerial N° 354-2016-VIVIENDA.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SECTORIALES

Se ha determinado siete objetivos estratégicos para el periodo 2016 – 2021, de los cuales en lo que respecta al sector saneamiento se ha considerado:

- ✓ Incrementar el acceso de la población rural a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad.
- ✓ Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad, este objetivo se orienta a lograr que la población urbana acceda a adecuados servicios de agua y saneamiento. Comprende la ampliación y desarrollo de la infraestructura necesaria para alcanzar los servicios de agua y saneamiento a toda la población urbana y en la mejora de la gestión por parte de las empresas o entidades prestadoras, para la sostenibilidad de la provisión de estos servicios, un aspecto importante que contribuirá a este es la sensibilización a la población de las zonas urbanas en el adecuado uso de estos servicios. Otro elemento importante en el marco de este objetivo consiste en la implementación de asociaciones público-privadas para incrementar la oferta de los servicios de agua y saneamiento.

MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y METAS (SECTOR SANEAMIENTO URBANO)

| OBJETIVO/INDICADOR | UNIDAD DE MEDIDA | LINEA BASE | META 2021 |
|---|------------------|------------|-----------|
| Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad | | | |
| Cobertura de acceso al servicio de agua por red pública en el área urbano | Porcentaje | 93.60 | 96.50 |
| Cobertura de acceso al servicio de saneamiento en el área urbano | Porcentaje | 84.70 | 91.30 |
| Cobertura de tratamiento de aguas residuales en el área urbano | Porcentaje | 69.77 | 96.20 |
| Mejorar la capacidad de gestión de las Instituciones del Sector | | | |
| Nivel de quejas, denuncias y reclamos sobre las entidades del sector | Porcentaje | 17.00 | 7.00 |



ACCIONES ESTRATÉGICAS

| OBJETIVO ESTRATEGICO | | ACCIONES ESTRATEGICAS |
|---|------|---|
| Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad | 6.1 | Formulación y difusión de políticas, normas, planes y programas y otros instrumentos para promover, gestionar y administrar la prestación de servicios a cargo de los operadores de los servicios de saneamiento. |
| | Ind. | Operadores de Servicios de Agua y Saneamiento o Empresas Prestadoras (EP) capacitados en las políticas, normas e instrumentos en materia de saneamiento. |
| | 6.2 | Ampliación y renovación de la infraestructura de agua y saneamiento en el ámbito urbano |
| | Ind. | Nuevas conexiones domiciliarias de agua potable en el ámbito urbano. |
| | Ind. | Nuevas conexiones domiciliarias de alcantarillado en el ámbito urbano. |
| | 6.3 | Fomentar en la población el uso adecuado de los servicios de agua y saneamiento en el ámbito urbano. |
| | Ind. | Familias sensibilizadas en el uso adecuado de los servicios de agua y saneamiento en el ámbito urbano. |
| Mejorar la capacidad de gestión de las Instituciones del Sector | 7.1 | Desarrollo y difusión del marco normativo y de gestión del Sistema Nacional de Bienes Estatales |
| | Ind. | Normas aprobadas |
| | Ind. | Gobiernos locales capacitados en gestión de Bienes Estatales |
| | 7.2 | Implementación de un sistema integrado de información sectorial |
| | Ind. | Entidades del Sector incorporadas al sistema de gestión e información único e integrado. |
| | 7.3 | Implementación progresiva e integral de la Gestión por Procesos en las entidades del Sector. |



| | | |
|--|------|--|
| | Ind. | Entidades del sector con la Gestión por Procesos implementadas. |
| | 7.4 | Implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades del Sector |
| | Ind. | Entidades del sector que transitan a la Ley del Servicio Civil. |
| | 7.5 | Implementación de la política sectorial de Seguridad y Salud en el Trabajo. |
| | Ind. | Las entidades del Sector mejoran las condiciones físicas de seguridad en el trabajo. |

RUTA ESTRATÉGICA

La ruta estratégica para el Objetivo Estratégico "Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad" se requiere el desarrollo de un conjunto de acciones priorizadas según:

| Prioridad de acciones | Acciones Estratégicas |
|-----------------------|---|
| 1º | Ampliación y renovación de la infraestructura de agua y saneamiento en el ámbito urbano |
| 2º | Fomentar en la población el uso adecuado de los servicios de agua y saneamiento en el ámbito urbano. |
| 3º | Formulación y difusión de políticas, normas, planes y programas y otros instrumentos para promover, gestionar y administrar la prestación de servicios a cargo de los operadores de los servicios de saneamiento. |

2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El diagnóstico institucional comprende el análisis externo y el análisis o diagnóstico interno de la EPS, que consiste en identificar las oportunidades y amenazas que son elementos externos y la identificación de fortalezas y debilidades situación interna.

2.1. ANÁLISIS EXTERNO – OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

2.1.1. OPORTUNIDADES

Factores Económicos

- ✓ La economía peruana crecería 4.4%, en promedio, en los próximos cuatro años, con una senda gradual de aceleración de 4% en el 2020 y 5% en el 2023, señala el Ministerio de Economía y Finanzas.



- ✓ Existe el acceso a los fondos del Gobierno Central para ejecutar inversiones y el fortalecimiento institucional.
- ✓ Característica de empresa monopólica natural.
- ✓ Demanda de los servicios de saneamiento en su jurisdicción
- ✓ Posibilidades de líneas de crédito a través de la banca privada.

Factores Geográficos y/o Demográfico

- ✓ Incremento de la población por nacimientos y por migración de las comunidades hacia la ciudad, permiten una mayor demanda del servicio de agua potable y alcantarillado.

Factores Políticos

- ✓ Apoyo del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento OTASS, tanto económico como técnico.
- ✓ Ejecución de inversiones por parte del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento y prioridad en los proyectos de saneamiento.
- ✓ Inversión del accionista mayoritario (Municipalidad Provincial de Sicuani en proyectos de saneamiento).

Factores Socio Culturales

- ✓ Presencia de organismos privados y /o el Cooperante interesados en una gestión eficiente del agua.

Factores Institucionales

- ✓ Posibilidades de intercambio de conocimientos y pasantías en las EPS SEDACUSCO y SEDAPAR.
- ✓ El mercado ofrece nuevas herramientas tecnológicas, que permiten mejorar los tiempos de los procesos.

2.1.2. AMENAZAS

Factores Económicos



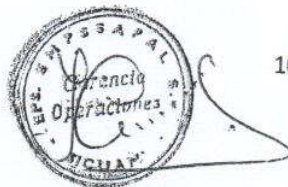
- ✓ Falta de inversión en proyectos de saneamiento por parte del accionista (Municipalidad Provincial de Chumbivilcas)
- ✓ Baja recaudación por la decisión política de la municipalidad provincial de Chumbivilcas, porque apoya a una organización paralela a la EPS, que se encuentran conformadas por la Junta Transitoria de Agua Potable indebidamente reconocido por la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas.
- ✓ La regulación tarifaria es exclusivo de la SUNASS, que usa un esquema regulatorio no acorde a las necesidades de sostenibilidad empresarial de la EPS.
- ✓ Normativa para la homologación de medidores por parte de INACAL, que demora el proceso de adquisición de los medidores.
- ✓ El Ministerio de Economía y Finanzas - MEF es un ente rector en la política económica de la EPS, encargado de los sistemas presupuestarios, que no necesariamente aprueba el marco presupuestario que requiere la EPS.
- ✓ Reconocimiento a JASS transitorio no autorizada a cobros por abastecimiento de agua.
- ✓ Gobierno regional no cumple con las normas de transferencia de obras de saneamiento en los plazos previstos, permitiendo que una Junta Transitoria de Agua indebidamente reconocida administre y usufructúe sus obras de saneamiento inconclusas en la localidad de Santo Tomás.

Factores Geográficos y/o Demográfico

- ✓ La geomorfología de la jurisdicción de la EPS no permite brindar un adecuado servicio.
- ✓ El desarrollo urbano no planificado permite el asentamiento humano en zonas no propias y de difícil acceso al servicio, lo que eleva los costos de atención.
- ✓ Disminución del caudal de las fuentes de agua potable en época de estiaje en Santo Tomás.

Factores Políticos legales

- ✓ Incremento y cambio de normas en el sector saneamiento genera altos costos y tiempo en su cumplimiento.
- ✓ Débil relación con la comunidad de Hercca debido a los factores socio culturales e ideológicos de los pobladores, que no permite ampliar estudios de nuevas fuentes de agua.



- ✓ Incompatibilidad normativa entre el DL N°728 y el DL N°727 régimen de construcción civil, ocasiona reclamos laborales y generan imposición de multas a la empresa por parte de SUNAFIL.
- ✓ Normatividad para el proceso de adquisiciones no permite agilizar las adquisiciones de bienes y servicios.

Factores Socio Culturales

- ✓ Contaminación de las cuencas adyacente a las fuentes de captación
- ✓ Falta de cultura sanitaria en el uso de servicios de saneamiento
- ✓ Incremento de los conflictos sociales por el uso de las fuentes de agua potable.
- ✓ Hostigamiento de medios de comunicación (Mala información)

Factores Institucionales

- ✓ Contaminación del agua por parte de junta de agua no reconocida transitoria en Santo Tomas, por abastecimiento e ingreso a las redes de la EPS.
- ✓ Exceso de requerimiento de información por parte de SUNASS, OTASS y otros entes regulatorios insumen cantidades de tiempo para su atención.

2.2. ANÁLISIS INTERNO – FORTALEZAS Y DEBILIDADES

2.2.1 FORTALEZAS

Factores Organizacionales

- ✓ Se cuenta con documentos de gestión organizacional MOF ROF CAP
- ✓ Se realiza la lectura de medidores con celulares adecuados al sistema comercial.
- ✓ Capacidad de atención con respuesta rápida a los reclamos
- ✓ Catastro Comercial de usuarios actualizado en la localidad de Sicuani.
- ✓ Trámite de documentos en plazos establecidos
- ✓ Programa de educación sanitaria en instituciones educativas: secundaria primaria inicial

Factores de Recursos Humanos

- ✓ Profesionales calificados



Factores Financieros y Económicos

- ✓ Capacidad favorable de liquidez
- ✓ Atención presupuestaria inmediata (Marco ppta)

Factores de Infraestructura

- ✓ Se cuenta con una PTAR equipada, monitoreado y/o operada por un profesional calificado.
- ✓ Cuenta con un laboratorio de calidad de agua equipado para los parámetros de control de calidad del agua potable.
- ✓ Cuenta con equipos de detección de fugas no visibles
- ✓ Los costos de producción de agua son relativamente bajos porque las captaciones son por gravedad 100% a nivel EPS.
- ✓ Cuenta con la suficiente cantidad de agua para la demanda poblacional de Sicuani, cobertura 93,4%

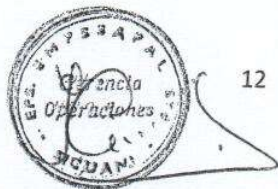
Factores Tecnológicos

- ✓ Se cuenta con adecuado equipo tecnológico hardware.

2.2.2. DEBILIDADES

Factores Organizacionales

- ✓ Agua no Facturada 53%
- ✓ Cobertura de desagüe 81%
- ✓ Parque de medidores antiguos
- ✓ No contamos con plan de emergencias y riesgos
- ✓ Falta saneamiento físico legal de bienes inmuebles de la EPS
- ✓ Falta trámite de legalización de la propiedad de unidades vehiculares y muebles a titularidad de la EPS.
- ✓ Catastro comercial no actualizado en forma permanente.
- ✓ Falta de implementación de la unidad de catastro Técnico.



12



- ✓ Retraso de atención de requerimientos por falta de especificaciones técnicas adecuadas por las áreas usuarias.

Factores de Recursos Humanos

- ✓ Falta de capacitación en general, falta de implementación de fortalecimiento de capacidades.
- ✓ Aún falta fortalecer el trabajo en equipo.
- ✓ Falta de profesionales de nivel en áreas operacionales de la EPS (baja remuneración)
- ✓ Exceso de tareas y o funciones por falta de más profesionales
- ✓ Falta de identidad con la empresa por parte de los trabajadores aun estando considerado la identidad como valor empresarial.
- ✓ Falta de implementación de puestos de trabajo CAP (Por falta de Sinceramiento de Tarifas).

Factores Financieros y Económicos

- ✓ Índice de morosidad alto (Sicuani 1.64, Santo tomas 27.58)
- ✓ Falta de control patrimonial conciliación financiera
- ✓ Alto costo de mantenimiento en equipos de bombeo de agua y desagüe
- ✓ Tarifa de desagüe muy baja frente a costos de operación y mantenimiento de la PTAR.

Factores de Infraestructura

- ✓ Local no adecuado para el funcionamiento de la EPS, para una atención adecuados a los usuarios, y no adecuada para el desarrollo de los trabajos de los colaboradores.
- ✓ No se cuenta con local propio.

Factores Tecnológicos

- ✓ Software desactualizado del sistema operacional (sin enlace a otras áreas)
- ✓ El sistema comercial presenta problemas (software)
- ✓ El sistema Administrativo no se cuenta implementado en su totalidad (software)



3. FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS

La EPS EMPSSAPAL S.A., realiza la prestación de los servicios de saneamiento en la provincia de Canchis, con calidad procurando la productividad empresarial, siendo la visión, misión y valores los siguientes:

3.1. MISIÓN

Brindar servicios de saneamiento de calidad, comprometidos con el cuidado del medio ambiente.

3.2. VISIÓN

Ser una empresa prestadora de los servicios de saneamiento prestigiosa, que garantice la calidad de vida de la población en la región sur, preservando el medio ambiente.

3.3. VALORES EMPRESARIALES

Se han definido los valores de la Empresa, valores que además de guiar la actividades de la EPS, deberá formar parte de los perfiles de puestos. Estos valores constituyen la base de la cultura organizacional con el fin de lograr una empresa eficiente, eficaz y con ánimo de servicio.

Honestidad

Ser honrado en todas las acciones y razonable en el uso de los recursos que nos brinda la empresa para el cumplimiento de las obligaciones como trabajador.

Trabajo coordinado

Los trabajadores de la EPS EMPSSAPAL, trabajan en forma coordinada con el fin de alcanzar los objetivos empresariales y mejorar las alternativas para conducir los procesos en reuniones de trabajo.

Compromiso



Cada trabajador de la EPS, está comprometido con la Empresa con sus objetivos institucionales, se sienten parte de la institución, trabajan con responsabilidad y se sienten inducidos a dar todo de sí mismos para el logro del fin primordial de la empresa el otorgar el servicio de agua potable y alcantarillado con los parámetros de calidad necesarios.

Puntualidad

Ser puntual significa lograr el cumplimiento de la disciplina institucional, el respeto a los demás y así mismo.

Liderazgo

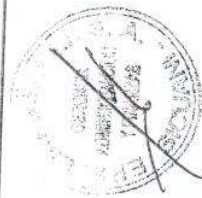
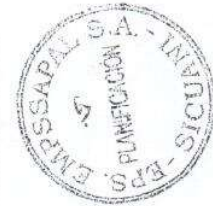
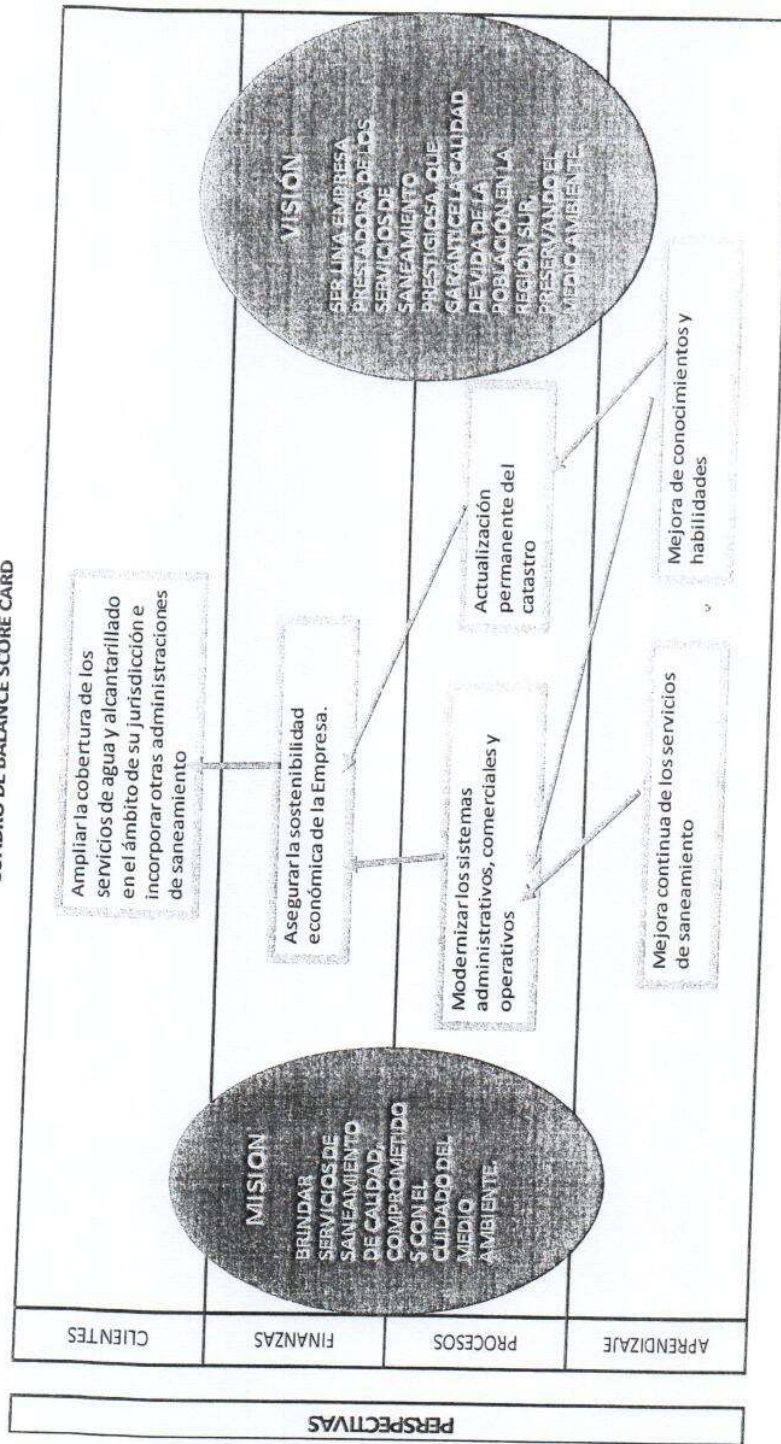
La toma de decisiones adecuadas y contar con varios guías en la Empresa permitirá el logro de los propósitos institucionales hacia la mejora continua en el corto, mediano y largo plazo.



4. MAPA ESTRATÉGICO

El mapa estratégico señala la relación entre causa efecto entre los objetivos estratégicos, enfocando la misión de la EPS y con los objetivos planteados, llegar a la visión planteada.

CUADRO DE BALANCE SCORE CARD



5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2020 -2024

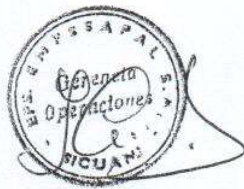
Los objetivos estratégicos institucionales se han formulado con el fin de alcanzar una mejora a través del uso de los recursos para la entrega de un mejor servicio de agua potable y disposición de aguas servidas a la población, así mismo señala los cambios que la EPS debe lograr en la prestación del servicio, objetivos que finalmente se orientarán al logro de los objetivos regionales y nacional el cierre de brechas y cobertura universal.

5.1. OBJETIVO GENERAL

Lograr la sostenibilidad de los servicios de saneamiento contribuyendo a mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios, con responsabilidad socio – ambiental.

5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Mejora continua de los servicios de saneamiento.
- ✓ Modernizar los sistemas administrativos, comerciales y operativos.
- ✓ Ampliar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado en el ámbito de su jurisdicción e incorporar otras administraciones de saneamiento.
- ✓ Asegurar la sostenibilidad económica de la Empresa.
- ✓ Actualización permanente del catastro técnico y del catastro comercial.



5.3. INDICADORES Y METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

OBJETIVO GENERAL

LOCALIDAD DE SICUANI

Lograr la sostenibilidad de los servicios de saneamiento contribuyendo a mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios, con responsabilidad socio – ambiental.

| OBJETIVO ESTRATEGICO | INDICADOR | UNIDAD DE MEDIDA | AÑO BASE 2019 | META | | | | RESPONSABLE | |
|---|------------------------------------|------------------|---------------|------|------|------|------|-------------|--|
| | | | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | | 2024 |
| 1. Mejora continua de los servicios de saneamiento. | Continuidad | Horas | 22.66 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | Gerencia de Operaciones |
| | Cloro | % | 97 | 97.5 | 98 | 98 | 98 | 99 | Gerencia de Operaciones |
| | Turbiedad | % | 99.61 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | Gerencia de Operaciones |
| 2. Modernizar los sistemas administrativos, comerciales y operativos. | Presión Promedio | m.c.a. | 19.2 | 18 | 18 | 18 | 18 | 18 | Gerencia de Operaciones |
| | Agua No Facturada | % | 53.7 | 50 | 50 | 49.7 | 49.6 | 49.6 | Gerencia de Operaciones/Gerencia Comercial |
| | Micro medición | % | 44.3 | 46 | 46 | 46 | 46 | 46 | Gerencia Comercial |
| | Renovación de Medidores | Nº | 2000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | Gerencia Comercial |
| 3. Ampliar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado en el ámbito de su jurisdicción e incorporar otras administraciones de saneamiento. | Cobertura de Agua potable | % | 93.4 | 93.5 | 93.6 | 93.7 | 93.7 | 94 | Gerencia Comercial |
| | Cobertura de Alcantarillado | % | 81.3 | 81.4 | 81.5 | 81.6 | 81.8 | 82 | Gerencia Comercial |
| | Relación de Trabajo | Índice | 93 | 93 | 93 | 93 | 93 | 93 | Gerencia Administración |
| 4. Asegurar la sostenibilidad económica de la Empresa. | Nivel de Morosidad | Meses | 1.64 | 1.63 | 1.62 | 1.6 | 1.2 | 1.2 | Gerencia Administración |
| | Actualización del Catastro Técnico | % | 10 | 25 | 50 | 75 | 90 | 95 | Gerencia de Operaciones |
| 5. Mejora de Conocimientos y habilidades | número de trabajadores capacitados | % | 12 | 29 | 31 | 34 | 35 | 39 | Gerencia Administración |

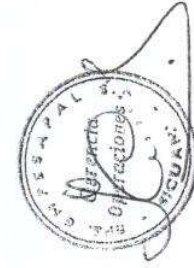


LOCALIDAD DE SANTO TOMÁS

OBJETIVO GENERAL

Lograr la sostenibilidad de los servicios de saneamiento contribuyendo a mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios, con responsabilidad socio – ambiental.

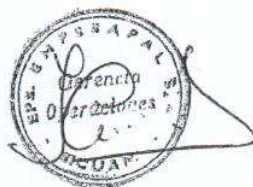
| OBJETIVO ESTRATEGICO | INDICADOR | UNIDAD DE MEDIDA | AÑO BASE 2019 | META | | | | | RESPONSABLE |
|---|------------------------------------|------------------|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------------------|
| | | | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| 1. Mejora continua de los servicios de saneamiento. | Continuidad | Horas | 16 | 16 | 17 | 17 | 18 | 18 | Gerencia de Operaciones |
| | Presión Promedio | m.c.a. | 17.03 | 17.03 | 17.03 | 17.03 | 17.03 | 17.03 | Gerencia de Operaciones |
| | Micro medición | % | 7.5 | 7.5 | 7.5 | 7.5 | 7.5 | 7.5 | Gerencia Comercial |
| 3. Ampliar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado en el ámbito de su jurisdicción e incorporar otras administraciones de saneamiento. | Cobertura de Agua Potable | % | 71.6 | 71.6 | 71.7 | 71.8 | 71.9 | 72 | Gerencia Comercial |
| | Cobertura de Alcantarillado | % | 24.3 | 24.5 | 24.7 | 24.8 | 24.9 | 25 | Gerencia Comercial |
| | Nivel de Morosidad | Meses | 27.58 | 27.58 | 27.58 | 27.58 | 27.58 | 27.58 | Gerencia de Administración |
| 5. Actualización permanente del catastro | Actualización del Catastro Técnico | % | | 10 | 20 | | | | Gerencia de Operaciones |
| | número de trabajadores capacitados | % | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | Gerencia de Administración |
| 6. Mejora de Conocimientos y habilidades | | | | | | | | | |



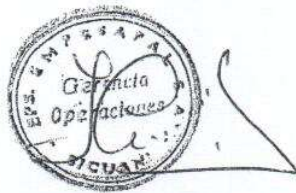
6. ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS

Las acciones y actividades que se plantean permitirán el cumplimiento de los objetivos institucionales y además lograr la visión planteada.

| OBJETIVOS GENERALES | OBJETIVOS ESPECIFICOS | LINEAS DE ACCIÓN |
|---|--|---|
| 1. Mejora continua de los servicios de saneamiento. | Mejorar la continuidad del servicio de agua potable | Realizar acciones de sostenibilidad y mejoramiento de la continuidad del servicio |
| | | Optimizar la producción y distribución de agua potable. |
| | | Acciones de detección de clandestinos y fugas de agua potable. |
| | Lograr la producción del agua con los estándares de calidad adecuados | Implementar plan de adecuación sanitaria. |
| | | Actividades de control de turbiedad del agua potable |
| Dotar el servicio con los niveles adecuados de presión | Implementación de válvulas de aire | |
| Respuesta ante emergencias y desastres | Implementar mejora de distribución de presiones. | |
| 2. Modernizar los sistemas administrativos, comerciales y operativos. | Mejorar los procesos de gestión de la EPS | Elaboración de manual de procesos |
| | | Reingeniería de procesos |
| | Reducir el Agua no Facturada | Sectorización del servicio de agua potable y realizar balance hídrico. |
| | | Optimizar la medición de la entrega de agua potable mediante macro medición. |
| | | Acciones de detección de fugas visibles e invisibles. |
| | | Vigilar el estado de las redes primarias y secundarias |
| | Lograr altos índices de Micro medición | Instalación de medidores en conexiones nuevas |
| | | Renovación de medidores con una antigüedad mayor a cinco años |
| | | Instalación de medidores en conexiones existentes |
| | 3. Ampliar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado en el ámbito de su jurisdicción e incorporar otras administraciones de | Incrementar la cobertura de agua potable |
| Facilitar el acceso al servicio | | |
| Incrementar la cobertura de alcantarillado | | Ejecución de proyectos de ampliación de redes de |



| | | |
|--|--|--|
| saneamiento. | | alcantarillado |
| | Incorporación de JASS a la administración de EMPSSAPAL | Trabajo social y coordinación para la incorporación eficiente de las JASS |
| 4. Asegurar la sostenibilidad económica de la Empresa. | Lograr un índice adecuado de Relación de Trabajo-índice acorde a la meta propuesta | Reducir la ejecución de los gastos corrientes e incrementar costos por inversión. Mejorar la facturación y finalmente la cobranza con el fin de obtener ingresos mayores. |
| | Nivel de Morosidad | Implementar políticas de la reducción de la cartera morosa a través de gestores de cobranza Implementar la depuración de las deudas incobrables |
| | | |
| 5. Actualización permanente del catastro | Catastro Técnico actualizado | Digitalización y actualización permanente del catastro técnico |
| | Catastro Comercial actualizado | Digitalización y actualización permanente del catastro comercial Acciones que permitan actualizar la cartografía digital |
| 6. Mejora de Conocimientos y habilidades | Trabajadores capacitados | Implementar programas de capacitación a las labores que desempeña de conocimiento |
| | | Implementar programas de desarrollo de capacidades blandas (actitud, ética, motivación) |
| | | Mejorar las condiciones laborales en ambientes adecuados y dotación de equipos adecuados (software y hardware) |
| | | Realización de pasantías en otras EPS (empresas que ocupan los primeros lugares en el benchmarking – SUNASS) |



7. ALINEAMIENTO CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL SECTOR

| OBJETIVO DEL PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO 2017 - 2021 ³ | OBJETIVOS DEL PESEM 2016 - 2021 ⁴ | OBJETIVOS DE EMPSSAPAL 2020 - 2024 |
|--|---|--|
| Alcanzar el acceso universal, sostenible y de calidad a los servicios de saneamiento | Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad | Mejora continua de los servicios de saneamiento. |
| | | Ampliar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado en el ámbito de su jurisdicción e incorporar otras administraciones de saneamiento. |
| | | Asegurar la sostenibilidad económica de la Empresa. |
| | Mejorar la capacidad de gestión de las Instituciones del Sector | Modernizar los sistemas administrativos, comerciales y operativos. |
| | | Actualización permanente del catastro técnico y comercial. |
| | | Mejora de Conocimientos y habilidades |

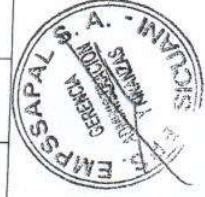
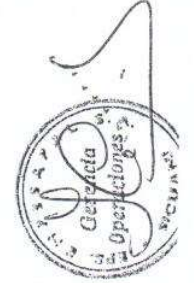


³ Plan Nacional de Saneamiento 2017-2021 aprobado mediante Decreto Supremo N° 018-2017- VIVIENDA (Objetivo Principal)

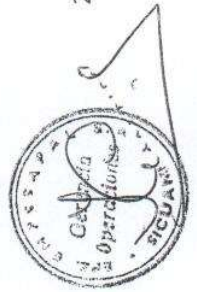
⁴ Plan Estratégico Sectorial Multianual PESEM 2016-2021 (Objetivos Específicos del sector) aprobado mediante Resolución Ministerial N° 354-2015- VIVIENDA.

8. RUMBO ESTRATÉGICO

| OBJETIVOS GENERALES | ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES | PRIORIDAD | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | GERENCIA RESPONSABLE |
|---|---|-----------|------|------|------|------|------|--------------------------|
| 1. Mejora continua de los servicios de saneamiento. | Realizar acciones de sostenibilidad y mejoramiento de la continuidad del servicio | Muy Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Optimizar la producción y distribución de agua potable. | Muy Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Acciones de detección de clandestinos | Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Comercial |
| | Actividades de control de cloro | Muy Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Actividades de control de turbiedad del agua potable | Muy Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Implementación de válvulas de aire | Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Implementación de cámaras y válvulas reductoras de presiones | Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Elaborar un plan de riesgos y emergencias | Media | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Elaboración de manual de procesos | Media | o | o | o | o | o | Oficina de Planificación |
| | Sectorización del servicio de agua potable | Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| 2. Modernizar los sistemas administrativos, comerciales y operativos. | Optimizar la medición de la entrega de agua potable mediante macro medición. | Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Acciones de detección de fugas visibles e invisibles. | Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | Vigilar el estado de las redes primarias y secundarias | Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |
| | | Muy Alta | o | o | o | o | o | Gerencia Operaciones |



| | | | | | | | | | | |
|---|---|----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------|
| | Instalación de medidores en conexiones nuevas | Muy Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Comercial |
| | Renovación de medidores con una antigüedad mayor a cinco años | Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Comercial |
| | Instalación de medidores en conexiones existentes | Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Comercial |
| 3. Ampliar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado en el ámbito de su jurisdicción e incorporar otras administraciones de saneamiento. | Ejecución de proyectos de ampliación de redes de agua potable | Medio | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Operaciones |
| | Facilitar el acceso al servicio | Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Operaciones |
| | Ejecución de proyectos de ampliación de redes de alcantarillado | Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Operaciones |
| | Trabajo social y coordinación para la incorporación eficiente de las JASS | Medio | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | G. Operaciones/ G. Comercial |
| 04. Asegurar la sostenibilidad económica de la Empresa. | Reducir la ejecución de los gastos | Muy Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Administración |
| | Mejorar la facturación y finalmente la cobranza con el fin de obtener ingresos mayores. | Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Comercial |
| | Implementar políticas de la reducción de la cartera morosa a través de gestores de cobranza | Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Administración |
| | Implementar la depuración de las deudas incobrables | Muy Alta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Comercial |
| 5. Actualización permanente del catastro | Digitalización y actualización permanente del catastro técnico | Medio | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Comercial |
| | Digitalización y actualización permanente del catastro comercial | Medio | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Gerencia Comercial |



| | | | | | | | | | |
|--|--|-------|--|--|--|--|--|--|-------------------------|
| 6. Mejora de Conocimientos y habilidades | Acciones que permitan actualizar la cartografía digital | | | | | | | | Gerencia Comercial |
| | Implementar programas de capacitación de conocimiento | Alta | | | | | | | Gerencia Administración |
| | Implementar programas de desarrollo de capacidades blandas | Media | | | | | | | Gerencia Administración |
| | Mejorar las condiciones laborales en ambientes adecuados y dotación de equipos adecuados | Alta | | | | | | | Gerencia Administración |
| | Realización de pasantías en las empresas que ocupan los primeros lugares en el benchmarking - SUNASS | Alta | | | | | | | Gerencia Administración |

| | |
|-----------|---------|
| Prioridad | color |
| Muy Alta | Rojo |
| Alta | Naranja |
| Media | Verde |

Marca "o" los años en el que realiza la actividad



9. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

La evaluación del Plan Estratégico 2020 -2024 será una herramienta que permita poner en alerta sobre las acciones y metas planteadas, en el que cada gerencia informará en forma periódica sobre el cumplimiento de las metas y consecuentemente sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es importante que la Oficina de Planificación cuente en forma oportuna de la información suministrada por las distintas áreas de a fin de realizar una evaluación adecuada, lo que permitirá poner en alerta aquellas metas y acciones no realizadas para poner los correctivos necesarios.

Se realizará cada año, con la evaluación del Plan Operativo, esto permitirá realizar los ajustes necesarios por cumplimiento de las metas programadas, cambios en la normatividad, cambio de valor de metas

