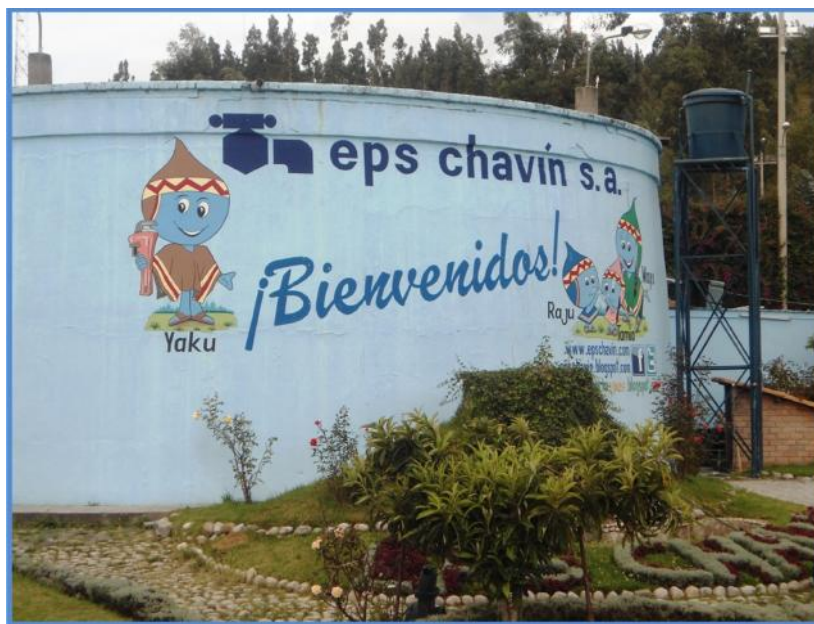




eps chavín s.a.

Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Chavín S.A.
EMPRESA MUNICIPAL



Plan Estratégico Institucional 2015-2019

Oficina de Planificación y Desarrollo

Huaraz - Marzo 2015

Contenido

PRESENTACION.....	3
I. INFORMACIÓN GENERAL.....	4
1.1. Denominación y Datos.....	4
1.2. Capital Social:.....	5
II. OBEJTIVOS GENERALES, ESTRATEGICOS Y BÁSICOS DEL PMO.....	5
2.1. Objetivo General:.....	5
2.2. Objetivos Estratégicos:.....	5
2.3. Objetivos Específicos:.....	6
2.4. Objetivos Básicos:.....	6
III. VALORES Y FISLOSOFÍA EMPRESARIAL.....	6
3.1. Valores:.....	6
3.2. Filosofía Empresarial:.....	7
IV. ORGANIZACIÓN EPS CHAVIN S.A.....	8
4.1. Organigrama Estructural:.....	8
4.2. Estructura Orgánica:.....	9
V. DIAGNOSTICO EPS CHAVIN S.A.....	10
5.1. Diagnostico Interno.....	10
5.1.1. Fortalezas:.....	10
5.1.2. Debilidades:.....	12
5.2. Resumen Diagnostico Interno:.....	15
5.3. Diagnostico Externo:.....	17
5.4. Resumen Diagnostico Externo.....	18
VI. OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y METAS.....	20
7.1. Objetivos General.....	20
7.2. Objetivos Estratégicos.....	20
VII. ESTRATEGIAS.....	21
VIII. PROYECTOS.....	21
IX. GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO:.....	21
8.1. Rediseño Organizacional de la EPS.....	21
8.2. Implementación.....	21
8.3. Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico.....	22
8.4. Recomendaciones.....	22

PRESENTACION

El presente documento "PLAN ESTRATEGICO DE LA ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO CHAVIN S.A." - E.P.S. CHAVIN S.A. 2015-2019, es un instrumento de gestión basado en una identidad organizacional, alineada, integrada y direccionada, que ordenan y priorizan las acciones de la entidad para actuar con eficiencia y productividad, en un proceso continuo de control, medición y mejora.

Este documento ha sido elaborado, en base a la situación actual, política, económica y social que los organismos, como el Gobierno Local, Gobierno Regional y Gobierno Nacional, vienen impulsando a través de sus políticas, la ampliación y mejoramiento de los servicios de agua potable y alcantarillado, con la finalidad de alcanzar las metas de este propuestas, dentro de una gestión de Gobernanza y Gobernabilidad.

Así mismo se han planteado nuevas estrategias basadas ante los cambios significativos del sector saneamiento saneamiento, por la reciente Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento - Ley N° 30045 y su Reglamento; así como por las políticas de Estado dictadas sobre los recursos hídricos, y ambiente.

Para lograr las líneas estratégicas planteadas en el presente documento, la empresa deberá orientar la correcta asignación de los recursos económicos disponibles, con criterio del costo de oportunidad, buscando la eficiencia en el proceso productivo de los servicios de saneamiento. La disposición del Sistemas de Gestión de Calidad bajo la norma, ISO 9001:2008 va a permitir dinamizar el flujo de comunicaciones, instrucciones gerenciales, coordinaciones Inter-Gerencias, que viabilicen la toma oportuna de las decisiones por parte de la acción Directiva, buscando en todo momento la eficacia de la gestión.

El Plan Estratégico de la EPS CHAVIN S.A., es el resultado del esfuerzo y dedicación del cuerpo directivo y trabajadores con el fin de lograr los objetivos y metas planteadas en el Plan Maestro Optimizado 20014-2019.

El modelo de gestión sostenible, el plan estratégico, la estructura orgánica, la cultura y valores corporativos, la filosofía y el capital intelectual, serán la fortaleza y los ejes fundamentales para alcanzar las metas propuestas, nuestra entidad está comprometida a continuar mejorando la prestación de los servicios de saneamiento a la población y así ayudar al gobierno central a cumplir los objetivos nacionales.

*Ing. Cesar Coral Jamanca
Gerente General*

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Denominación y Datos

La sociedad se denomina "Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Chavín S.A., pudiendo utilizar la abreviatura EPS CHAVIN S.A.

Concepto	Detalle
Nombre	Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Chavín S.A –EPS CHAVIN S.A.
RUC	20119147051
Aniversario	13 de Mayo
Domicilio Legal	Av. Diego Ferrer S/N – Soledad Alta
Central Telefónica	043 42 11 41
Página Web	http://www.epschavin.com/site
E-mail	epschavinsa@hotmail.com
Blog	http://epschavin.blogspot.com/
Twitter	http://twitter.com/epschavin
Facebook	http://facebook.com/epschavin

Fuente: Elaboración Propia

La Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento "Chavín" Sociedad Anónima, es una institución de derecho público interno, en la que los accionistas son los municipios provinciales de Huaraz, Huaylas, Bolognesi, Aija; y el municipio Distrital de Independencia, Municipios en cuyos ámbitos locales se concentra la atención de los servicios de saneamiento.

Está inscrita en la Oficina de los Registros Públicos de la Región Ancash; en la Ficha N° 250, Rubro - Asiento N° 03, del Libro Mercantil del Registro de Personas Jurídicas; y goza de autonomía administrativa, económica y técnica.

La EPS CHAVIN S.A. está constituida como tal en virtud de lo dispuesto por la Ley General de Servicios de Saneamiento - Ley N° 26338, Ley N° 28870 y el Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley General de Servicios de Saneamiento - D.S. N° 023-2005-VIVIENDA modificado por D.S. 010-2007-VIVIENDA. Es una entidad dedicada a la prestación de servicios de saneamiento, los cuales están comprendidos por los siguientes sistemas:

1. Servicio de Agua Potable

- Sistema de producción, que comprende: la captación, almacenamiento y conducción de agua cruda; así como el tratamiento y conducción de agua tratada.
- Sistema de distribución, que comprende: el almacenamiento, las redes de distribución y dispositivos de entrega al usuario; conexiones domiciliarias y medición; pileta pública, unidad sanitaria u otros.

2. Servicio de Alcantarillado Sanitario

- Sistema de recolección, que comprende: las conexiones domiciliarias, sumideros, redes y emisores.
- Disposición de aguas servidas.

1.2. Capital Social:

El Capital social de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Chavín S.A. al 31 de diciembre del 2013, asciende a Siete Millones Setecientos Sesenta y Cinco Mil Trescientos Noventa y Ocho y 72/100 Nuevos Soles (S/.7'765,398.72), representado por 918 acciones con un valor nominal de Ocho Mil Cuatrocientos Cincuenta y Nueve y 04/100 Nuevos Soles (S/. 8,459.04), íntegramente suscrita y totalmente pagadas por los accionistas, cuya composición es el siguiente:

Accionistas	Nº Acciones	%	Valor Nominal	Valor en Libros
Municipalidad Provincial de Huaraz	356	39	8,459	3' 011, 418
Municipalidad Distrital de Independencia	324	35	8,459	2' 740, 729
Municipalidad Provincial de Bolognesi	67	7	8,459	566,756
Municipalidad Provincial de Aija	36	4	8,459	304, 526
Municipalidad Provincial de Huaylas	135	15	8,459	1' 141, 970
Total	918	100		7' 765,399

Fuente: Unidad de Contabilidad y Finanzas EPS CHAVIN S.A.

II. OBEJTIVOS GENERALES, ESTRATEGICOS Y BÁSICOS DEL PMO

La EPS CHAVIN S.A, en el proceso de elaboración del PMO – Segundo Quinquenio 2014-2019 ha determinado los objetivos generales y específicos, que conlleven al logro de la metas de gestión propuestas en el presente documento, alineadas con las políticas del sector, aportando al cumplimiento de los objetivos nacionales.

2.1. Objetivo General:

Lograr la eficiencia en la gestión de la EPS CHAVIN S.A., a través del cumplimiento de metas de gestión; garantizando que la prestación de los servicios de saneamiento entregados a la población bajo nuestro ámbito sean de calidad; mejorando nuestros procesos en el marco del Sistema de Gestión de Calidad; contribuyendo al cuidado y preservación del medio ambiente, que permitan elevar el nivel de vida la población.

2.2. Objetivos Estratégicos:

- Proponer las Metas de Gestión de la EPS CHAVIN S.A., que presenten los niveles de calidad del servicio y eficiencia operativa que la EPS CHAVIN S.A.
- Formular y elaborar programas y planes que desarrolla la EPS CHAVIN S.A., en el mediano y corto plazo, para alcanzar objetivos, y metas de gestión, concordantes con la política y plan nacional del sub sector saneamiento.
- Optimizar la infraestructura de los sistemas de saneamiento que garantice un abastecimiento continuo de agua en cantidad y calidad de acuerdo a la normatividad vigente.
- Establecer el Programa de Inversiones de la EPS CHAVIN S.A., que permita garantizar una adecuada prestación de los servicios de saneamiento en los campos comercial, operacional e institucional.
- Analizar y evaluar la situación empresarial, que permita establecer medidas orientadas para mejorar la sostenibilidad económica-financiera a la entidad.
- Proponer la actualización tarifaria, que permita cumplir las metas e inversiones propuestas.

2.3. Objetivos Específicos:

- Ampliar la cobertura de agua potable y alcantarillado sanitario.
- Elevar el acceso a los servicios de saneamiento.
- Disminuir los niveles de agua no facturada
- Elevar los niveles de micromedición.
- Mantener los niveles de presión y continuidad del servicio.
- Optimizar los ingresos y egresos de la entidad.
- Actualizar el catastro comercial y técnico.

2.4. Objetivos Básicos:

Los objetivos básicos que la Empresa debe lograr, en función de su capacidad operativa y disponibilidad de sus recursos económicos y financieros, son:

- a) Producir y brindar servicios de agua potable en la cantidad, continuidad y calidad requerida por la colectividad, así como, los referidos al servicio de alcantarillado sanitario y disposición final de excretas;
- b) Elevar el valor de la Empresa a través de beneficios con el uso racional de los recursos materiales y humanos disponibles.
- c) Obtener recursos en términos de utilidad empresarial de cantidad, calidad, oportunidad, lugar y costo.
- d) Ampliar la capacidad de producción de agua potable así como los referidos al tratamiento y disposición final de aguas servidas;
- e) Instalar redes de distribución de agua potable, de alcantarillado sanitario y comercializar tales servicios;
- f) Realizar estudios e investigaciones para optimizar todas las actividades tendientes a la productividad y calidad de los servicios que brinda;
- g) Establecer una administración estratégica de recursos humanos que propicien el desarrollo de sus trabajadores.
- h) Constituir una empresa modelo, líder en el campo de los servicios de saneamiento.
- i) Conseguir una destacada imagen empresarial.
- j) Proteger el medio ambiente.

III. VALORES Y FISLOSOFÍA EMPRESARIAL

3.1. Valores:

La EPS CHAVIN S.A., asume los siguientes valores:

- Respeto
- Honestidad
- Responsabilidad
- Vocación de Servicio
- Trabajo en Equipo
- Lealtad

3.2. Filosofía Empresarial:

MISIÓN:

Trabajamos juntos para brindar agua saludable, permanente y suficiente a un costo justo para toda nuestra población.

VISIÓN:

Empresa competitiva, líder en la prestación de servicios: agua potable, evacuación de aguas residuales y pluviales, generadora de productos conexos a nivel regional.

POLÍTICA DE CALIDAD:

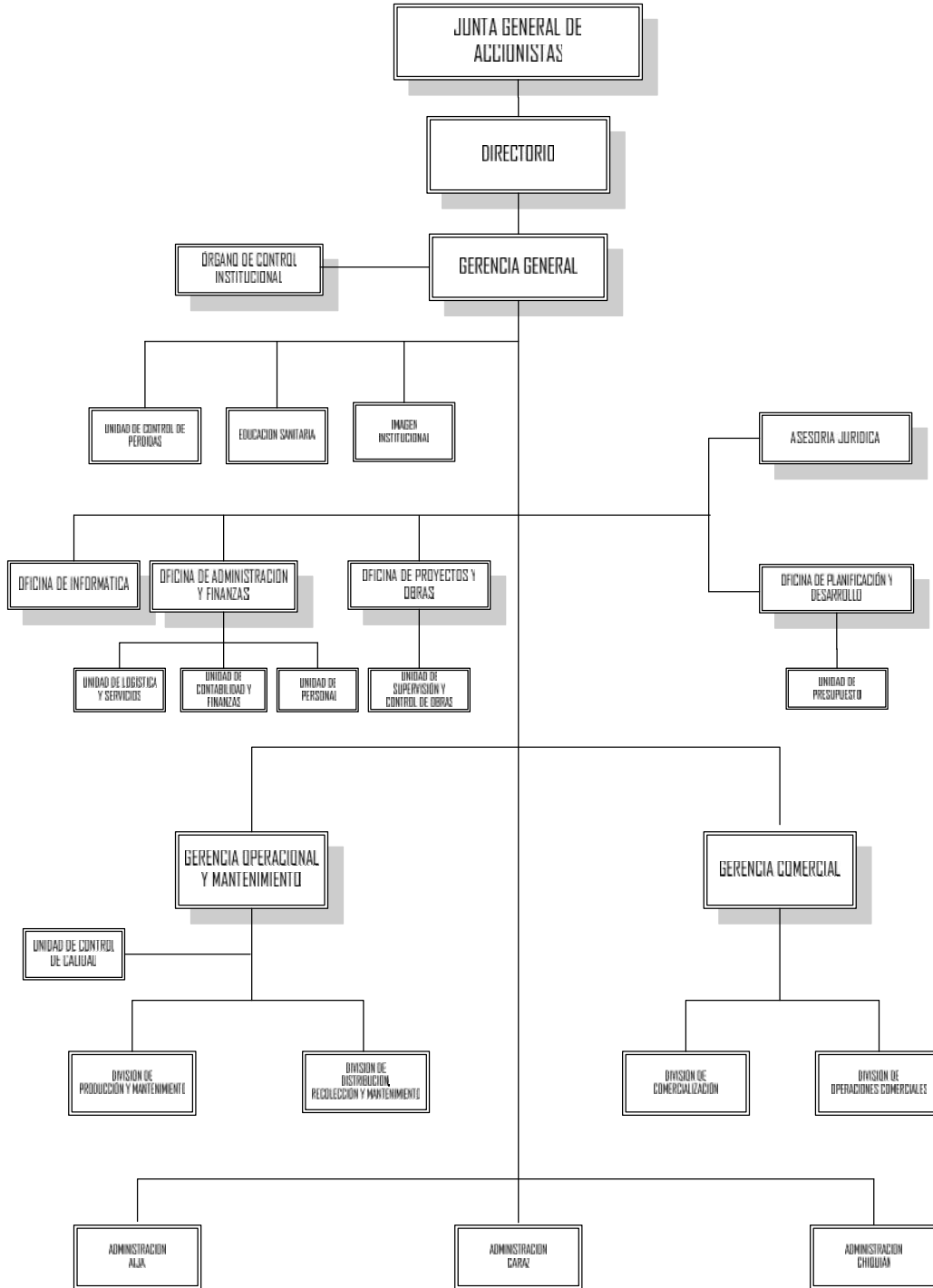
EPS CHAVIN S.A., se compromete a proveer el servicio de agua potable y alcantarillado sanitario dentro de su ámbito, con calidad, continuidad, atención oportuna y permanente, buscando la satisfacción del cliente y cuidando el medio ambiente.

El personal de EPS Chavín S.A., está capacitado y comprometido con los objetivos de la empresa dentro del marco legal y sobre la base de mejora continua de su Sistema de Gestión de Calidad; optimizando los costos y garantizando su sostenibilidad económica, financiera e institucional.

EPS Chavín S.A., asume el compromiso de mejorar cada día para contribuir al desarrollo de nuestra población.

IV. ORGANIZACIÓN EPS CHAVIN S.A.

4.1. Organigrama Estructural:



4.2. Estructura Orgánica:

La Estructura Orgánica de E.P.S. "CHAVIN" S.A., al tercer nivel de desagregación estructural, es la siguiente:

a. ÓRGANOS DE ALTA DIRECCIÓN

a.1	Junta General de Accionistas
a.2	Directorio
a.3	Gerencia General

b. ÓRGANO DE CONTROL

b.1	Oficina del Órgano de Control Institucional
-----	---

c. ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO

c.1	Asesoría Jurídica
c.2	Oficina de Planificación y Desarrollo
c.2.1	Unidad de Presupuesto

d. ÓRGANOS DE APOYO

d.1	Oficina de Administración y Finanzas
d.1.1	Unidad de Logística y Servicios
d.1.2	Unidad de Contabilidad y Finanzas
d.1.3	Unidad de Personal
d.2	Oficina de Proyectos y Obras
d.2.1	Unidad de Supervisión y Control de Obras
d.3	Oficina de Informática
d.4	Imagen Institucional
d.5	Educación Sanitaria
d.6	Unidad de Control de Pérdidas

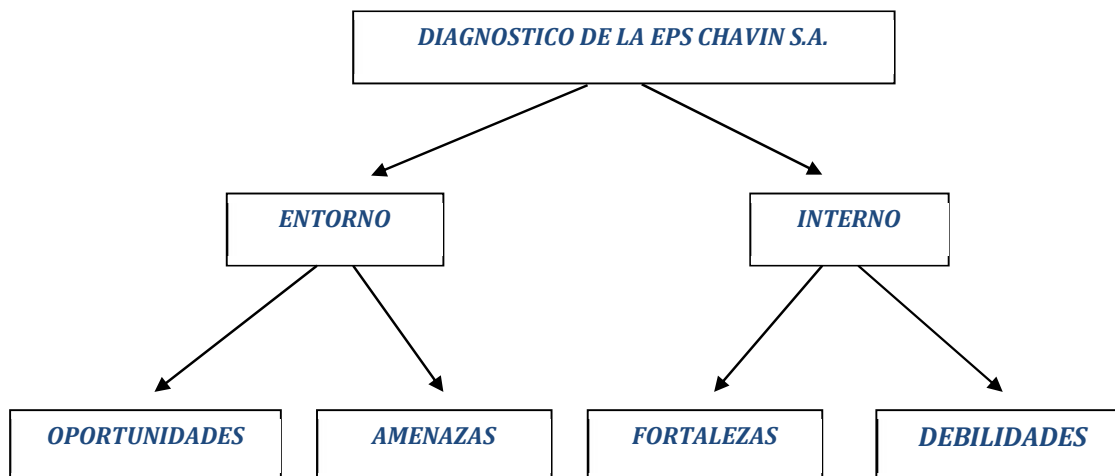
e. ÓRGANOS DE LÍNEA

e.1	Gerencia Operacional y Mantenimiento
e.1.1	Unidad de Control de Calidad
e.1.2	División de Producción y Mantenimiento
e.1.3	División de Distribución, Recolección y Mantenimiento
e.2	Gerencia Comercial
e.2.1	División de Comercialización
e.2.2	División de Operaciones Comerciales

f. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS

f.1	Oficina Administrativa de Aija
f.2	Oficina Administrativa de Chiquián
f.3	Oficina Administrativa de Caraz

V. DIAGNOSTICO EPS CHAVIN S.A.



5.1. Diagnostico Interno

5.1.1. **Fortalezas:**

FORTALEZA GESTIÓN GERENCIAL

SE CUENTA CON PERSONAL CAPACITADO Y EXPERIMENTADO

En los niveles profesional y técnico de la Empresa, actualmente se cuenta con personal capacitado en diversos temas de las diferentes áreas.

SE PRESENTA BUENA IMAGEN ANTE EL GOBIERNO CENTRAL

En vista del adecuado cumplimiento del marco legal, los programas, acuerdos, y otras exigencias de las instancias del Gobierno, actualmente se ha proyectado una imagen adecuada de seriedad y responsabilidad en el manejo empresarial.

SE CUENTA CON UNA RED INFORMATICA MODERNA

Se cuenta con una red informática, que integra casi todos los sistemas instalados en el marco del programa de Mejoramiento Institucional y Operativo, que involucra a las áreas operacional, comercial, económico y financiero, así como la parte institucional.

HORIZONTE DE DESARROLLO EMPRESARIAL DEFINIDO

Se cuenta con el Plan Maestro Optimizada que determina que exista un conocimiento técnico sobre el horizonte de desarrollo empresarial.

SE CUENTA CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Desde junio del 2009, nuestra entidad cuenta la Certificación de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2008, en el 2015 se pretende lograr la Recertificación por segundo año consecutivo.

SE REALIZA LA DIFUSION DE PROGRAMAS DE EDUCACION SANITARIA

Se viene ejecutando las campañas de Educación Sanitaria, con el fin sensibilizar a la población para el cuidado del agua.

FORTALEZA GESTIÓN COMERCIAL

MERCADO POTENCIAL EXISTENTE

- ❖ Mercado Potencial no Atendido, por expansión urbana (ampliación de la cobertura). A la fecha se estima que existe solo un 10 % de déficit
- ❖ Procesos migratorios marcados, hacia administraciones importantes (Huaraz, Caraz).
- ❖ A la fecha el Barrio de Shancayan, viene realizando un pago por el uso del agua suministrada por la entidad.

FACILIDADES PARA LA COMERCIALIZACION

- ❖ Se cuenta con 23 Centros Autorizados de Recaudación; debidamente implementados y capacitados.
- ❖ Descentralización de la Cobranza
- ❖ Sectores y rutas plenamente identificadas y establecidas para las lecturas y distribución de recibos y/o facturas

FACILIDADES TECNICAS PARA LA COMERCIALIZACION

- ❖ Se cuenta con sistemas informáticos modernos, que permiten mejorar los períodos de facturación y cobranza (SICI).

FORTALEZAS GESTIÓN OPERACIONAL

PRODUCCION EN CONDICIONES DE CANTIDAD, CALIDAD Y CONTINUIDAD

- ❖ Se produce agua potable, en condiciones de cantidad suficiente para abastecer la demanda de los usuarios
- ❖ Se cuenta con plantas de tratamiento de agua potable para brindar el mejor servicio en condiciones de calidad y continuidad de 23 horas en promedio
- ❖ Se cuenta con reservorios de cabecera que permiten garantizar la continuidad del servicio en un 90% y se tiene la ejecución de un nuevo reservorio de 1800 m3, en la Ciudad de Huaraz, distrito de Independencia.
- ❖ Se cuenta con personal experimentado para la realización de las labores de producción.
- ❖ Se elabora proyectos de obras de saneamiento.

SE CUENTA CON EQUIPOS Y CONDICIONES PARA MANTENIMIENTO

- ❖ Se cuenta con los equipos y movilidad necesarios para la realización del mantenimiento preventivo y correctivo de las redes de distribución de agua.
- ❖ Se cuenta con un laboratorio de medidores para los trabajos de aferición y mantenimiento correspondientes.

ADECUADO CONTROL DE LA CALIDAD

- ❖ Se cuenta con un laboratorio de control de calidad implementado con equipos modernos, para el análisis bacteriológico, físico y químico; y se viene implementado para los análisis bacteriológicos.
- ❖ Se brindan servicios de análisis bacteriológico, y físico y químico a terceros para diferentes fines
- ❖ Se realiza el control de la calidad de los diferentes insumos utilizados en el tratamiento de agua, para su correspondiente adquisición

- Se realiza coordinaciones permanentes con la Dirección Regional de Salud, para realizar muestreos de verificación de la calidad de agua distribuida.

EQUIPOS DE COMUNICACION OPERACIONALES

- Se cuenta con equipos de comunicación en las plantas de tratamiento.

SE CUENTA CON EL CATASTRO TECNICO-COMERCIAL

- Se cuenta con el catastro – técnico-comercial a través del GIS.

FORTALEZAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

COMPROMISO CON LA GESTIÓN

- Voluntad de colaboración de los trabajadores en las acciones de mejora de la calidad de gestión y de la prestación de servicios.

SISTEMATIZACIÓN

- Se cuenta con un nuevo sistema contable – financieros AVALON que permite mejorar el proceso contable alineados con la normatividad vigente.

5.1.2. Debilidades:

DEBILIDADES GESTIÓN GERENCIAL

AUTONOMIA EMPRESARIAL

- La gestión Empresarial no cuenta con la debida autonomía empresarial, a causa de la injerencia política de las autoridades municipales.

DESARTICULACION GEOGRAFICA EMPRESARIAL

- La Empresa cuenta en su ámbito con administraciones descentralizadas, que demandan de una serie de acciones por parte de las instancias de gestión centralizadas, pero que las mismas requieren incurrir en mayores gastos de administración y de costos de transporte, por encontrarse distantes (Chiquián y Aija) y fuera del corredor económico al que pertenece la Empresa.

DESARTICULACION ADMINISTRATIVA EMPRESARIAL

- Existe una marcada priorización de obras sólo en la sede Empresarial.

COSTOS DE OPERACIÓN PRESENTA INCREMENTOS

- Los costos de producción se incrementan en los últimos ejercicios, como consecuencia del incremento de los costos de producción, comercialización, de administración y provisiones.

INSUFICIENTES RECURSOS ECONOMICOS Y HUMANOS

- La insuficiencia de los recursos económicos y financieros determinan menores niveles de atención del servicio en líneas generales; y, no permiten generar inversiones.

POCA PARTICIPACION EN CIERTOS PROCESOS DE GESTION

- ❖ Existe poca participación de las unidades orgánicas conformantes de la empresa en el proceso de formulación y evaluación del cumplimiento de metas y de planes operativos.

EL MARCO LEGAL DETERMINA INEXACTITUDES

- ❖ Las condiciones del marco legal existente en el momento de su aplicación puede ser susceptible de aplicación inadecuada.

DEBILIDADES GESTIÓN COMERCIAL

POSICION ECONOMICA Y FINANCIERA DEBILITADA

- ❖ Se tiene mecanismos débiles y procedimientos de recuperación de los saldos por cobrar.

CLANDESTINIDAD

- ❖ Se presentan todavía varios casos de clandestinidad e incluso en grandes consumidores.

ESCASAS POSIBILIDADES DE INCREMENTOS TARIFARIOS

- ❖ Ausencia de recursos y bajos ingresos de demandantes determina restricciones en el incremento tarifario
- ❖ No incrementos tarifarios, restringen posibilidades de obtención de recursos para la realización de inversiones

DEBILIDADES GESTIÓN OPERACIONAL

DEFICIENCIAS EN LA CALIDAD DE AGUA PRODUCIDA

- ❖ En Aija, Chiquián, se realiza el tratamiento limitado.

PERDIDAS TECNICAS

- ❖ Aproximadamente se pierde el 55% de las aguas que se producen, por falta de micro medición en las localidades de Chiquian y Aija; y por las redes que han cumplido su vida útil (más de 30 años).
- ❖ Falta de estudios de gestión hídrica.

OBSOLECENCIA DE ALGUNAS REDES

- ❖ Se cuenta con redes matrices de agua potable y de alcantarillado que han cumplido su período de vida útil

CONTAMINACION DEL SISTEMA ECOLÓGICO

- ❖ Debido a la no existencia de un sistema de tratamiento de aguas servidas, se está ocasionando un progresivo proceso de contaminación del sistema ecológico de la cuenca del Río Santa.

DESATENCION DE SOLICITUDES DE MATERIALES

- ❖ Desatención de solicitudes de materiales por carencia de stock en almacén.

ATOROS CONTINUOS EN LAS REDES DE DESAGUE

- 🔧 Crecimiento poblacional y urbanístico, además de los desagües pluviales, ocasionan continuos atoros, por falta de educación sanitaria.

INFRAESTRUCTURA PARA PRODUCCION DEL AGUA POTABLE PRESENTA DEFICIENCIAS

- 🔧 Redes de distribución antiguas y obsoletas
- 🔧 Carencia de equipos modernos para mantenimiento y prevención
- 🔧 Estructuras antiguas presentan serias deficiencias.

EQUIPOS PARA PRODUCCION DEL AGUA POTABLE PRESENTA DEFICIENCIAS

- 🔧 No se cuenta con equipos adecuados para el mantenimiento del sistema de desagüe.
- 🔧 No se cuenta con equipos modernos informáticos, que optimicen la recopilación de información de los trabajos realizados en catastro y mantenimiento

INSEGURIDAD EN EL RESGUARDO DE LA INFRAESTRUCTURA

- 🔧 Algunos reservorios no tienen cercos perimétricos.

PERSONAL INSUFICIENTE Y EN ALGUNOS CASOS CON DEFICIENCIAS

- 🔧 Se cuenta con un número reducido de trabajadores para la atención del servicio en Aija y Chiquián
- 🔧 No se cuenta con personal permanente para la realización de los trabajos de mantenimiento preventivos en redes y en purgas
- 🔧 No se cuenta con grupos de trabajo permanentes para la continuación del catastro técnico

INSUFICIENCIA DE RECURSOS ECONOMICOS

- 🔧 No permite contar con todos los materiales que se requieren para tener una continuidad en el mantenimiento de todas las instalaciones

INSUFICIENCIA DE MEDIOS DE TRANSPORTE PARA EL CONTROL DE CALIDAD

- 🔧 No se cuenta con una movilidad permanente para la realización de los monitoreos en los diferentes sistemas de producción y control de calidad.

DEBILIDADES GESTIÓN ADMINISTRATIVA

SITUACION DE LOS COMPROMISOS FINANCIEROS NO PERMITEN MEJORAR

SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA EN FORMA SOSTENIDA

- 🔧 Se tiene una deuda con la UTE FONAVI, de los cuales sólo se han cancelado cerca del 5%, debido a la situación económica y financiera de la Empresa en el horizonte del largo plazo.
- 🔧 El desfase de los pagos de los compromisos financieros asumidos incrementarán los costos correspondientes agudizando la situación económica financiera.
- 🔧 Pérdidas significativas en algunos ejercicios económicos, por UTE FONAVI

AUSENCIA DE UN SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRAL Y DE COSTOS

- 🔧 No se cuenta con un sistema de contabilidad integral y de costos, que permita obtener información confiable en forma oportuna para la toma de decisiones

5.2. Resumen Diagnostico Interno:

Del diagnóstico institucional de nuestra entidad se observan limitadas capacidades que son fundamentales en el desarrollo organizacional y de los servicios que brindamos. Se pueden señalar:

- ❖ *Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto institucional*
 - ✓ *A pesar de tener avances importantes, no se ha logrado utilizar el planeamiento como herramienta efectiva de gestión que articule el plan estratégico y planes maestros con los presupuestos anuales.*
 - ✓ *Existe una limitada valoración de los instrumentos de planificación, de medición y monitoreo, y mejora continua y de gestión de riesgos.*
 - ✓ *Existen limitaciones en cuanto a las capacidades de las áreas para identificar y priorizar programas, planes y proyectos de impacto para mejorar los servicios de saneamiento que se brinda.*

- ❖ *Débil política y gestión de recursos humanos*
 - ✓ *El personal con que cuenta actualmente la EPS CHAVIN S.A., limitadas capacidades para enfrentar las nuevas exigencias y cambios del nuevo modelo de gestión.*

- ❖ *Infraestructura, tecnología y gestión logística insuficiente*
 - ✓ *Las capacidades de gestión se ven limitadas por la deficiencia y obsolescencia de la infraestructura y equipamiento. Existiendo un deficiente mantenimiento mínimo que los activos necesitan para cumplir con su finalidad. La obsolescencia de la infraestructura sanitaria es el factor de mayor preocupación y cuidado de la gestión, por cuanto afecta a la calidad de los servicios, del mismo modo no se ejecutado el saneamiento físico legal de los activos por diversos factores, los que vienen generando gastos adicionales restando la imagen corporativa y ser pasible de contingencias legales y económicas.*
 - ✓ *Capacidad de respuesta limitada a los requerimientos y demandas logísticas de la organización.*

- ❖ *Limitada práctica de control interno para asegurar el logro de objetivos y débil articulación intersectorial*
 - ✓ *Débil implementación del control interno preventivo el cual influye negativamente al logro de los objetivos, el personal tiene la idea equivocada de que el control interno está asociado únicamente a las funciones del Órgano de Control Institucional (OCI), generando limitaciones en la aplicación y desarrollo de los controles preventivos a cargo de las gerencias.*
 - ✓ *Existe procesos que no se encuentran sistematizados conllevando a la ineficiencia, a costos de no calidad y no garantiza los resultados esperados.*
 - ✓ *El marco legal no integrado y sistémico, incluye diversos mecanismos de coordinación a nivel intersectorial originado por diferentes actores, sin valor agregado, lo que asfixia y burocratiza a la gestión para dar atención a un sinnúmero de requerimientos de información, que en muchos casos son repetitivos.*

- ❖ *Débil cultura organizacional y ausencia de enfoques y prácticas de medición del desempeño institucional*
 - ✓ *Limitada capacidad del personal para el monitoreo y evaluación indicadores de desempeño, generan demora en la toma de decisiones no permitiendo visualizar el futuro esperado.*


5.3. Diagnostico Externo:

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO O ANALISIS EXTERNO		
FACTOR DE ANÁLISIS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Económicos-financieros	<i>Crecimiento macro económico del país que genera mayor capacidad adquisitiva en la población</i>	<i>Bajos Niveles de ingresos de la población (oportunidad de pago)</i>
	<i>Acceso a fuentes de financiamiento del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Gobierno Regional y Empresa Minera Barrick.</i>	<i>Falta de capacidad de gasto de las entidades del gobierno local y regional, ponen en riesgo que recurso sea redistribuido a otras zonas del país.</i>
		<i>Falta de compromiso del gobierno nacional con medidas de solución para la deuda contraída con el UTE FONAVI.</i>
	<i>Carácter monopolístico en la prestación del servicio de saneamiento básico</i>	<i>Crecimiento de las JASS en las zonas urbanas, generan conflictos en cuanto a las tarifas de los servicios de saneamiento</i>
	<i>Cooperación técnica con Organismos, alianzas estratégicas y relaciones interinstitucionales para el desarrollo y crecimiento empresarial</i>	
Sociales	<i>Conciencia social creciente sobre escases y valor del recurso hídrico</i>	<i>Débil cultura de la población en el buen uso y valoración de los servicios de saneamiento</i>
	<i>Percepción aceptable de la población sobre los servicios de saneamiento.</i>	<i>Bajo nivel de satisfacción de la población sobre la calidad del servicio de agua potable y atención al cliente, originando deterioro de la imagen de la empresa.</i>
	<i>Alto grado interés de la población por la gestión institucional.</i>	<i>Injerencia de grupos de interés externos (FEDIP, Municipios, JASS, Regantes)</i>
	<i>Crecimiento poblacional vertical mayor demanda de los servicios de saneamiento.</i>	<i>Crecimiento urbano desordenado que dificulta expansión de servicios de saneamiento</i>
		<i>Publicidad negativa por parte de los Medios de Comunicación</i>
		<i>Incremento de los conflictos sociales por el uso del agua</i>
Ambientales/ Geográficos	<i>Disponibilidad de Recursos Hídricos disponibles</i>	<i>Agotamiento de los Recursos Hídricos (retroceso de los nevados por cambio climático)</i>
	<i>Interés mundial para optimizar el uso racional del agua y cuidado del medio ambiente</i>	<i>Contaminación de fuentes de agua efecto del cambio climático afectando la calidad de la fuente, que requiere tratamiento a mayor costo.</i>
		<i>Desastres Naturales (en épocas de lluvia incremento de niveles de turbiedad)</i>
	<i>Normas legales, técnicas y ambientales para preservar el medio ambiente.</i>	<i>Vertimientos no autorizados de desagües industriales y comerciales que afectan las redes sanitarias</i>
		<i>Riesgos por desastres naturales que afecten la infraestructura sanitaria</i>


	<i>Se cuenta con perfil a nivel de factibilidad de Planta de Tratamiento de Aguas Residuales.</i>	<i>Falta de sistemas de tratamiento de aguas residuales</i>
Políticos, legales o jurídicos	<i>Política Estatal de Promoción y apoyo a la prestación de servicios en forma sostenible</i>	<i>Normatividad exigente sin tener en cuenta la realidad de la EPS</i>
	<i>El Plan Nacional de Saneamiento 2006-2015</i>	<i>Fortalecimiento de las JASS con regulación débil, y sin supervisión de su calidad de servicio.</i>
	<i>Plan Maestro Optimizado permite aplicación de estructura tarifaria, y priorización de inversiones de una manera más ordenada.</i>	<i>Oposición de la población ante incremento tarifario</i>
		<i>Medidas de austeridad MEF desfavorables para el potenciamiento del capital humano.</i>
		<i>Injerencia Política de los municipios(Campañas Electorales)</i>
	<i>Adecuada aplicación del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento (OTASS).</i>	
Tecnológicos	<i>Existencia de Tecnología para mejorar procesos</i>	<i>Costos altos para la adquisición de nuevas Tecnologías.</i>

5.4. Resumen Diagnostico Externo


Los principales aspectos que se debe resaltar de este análisis son:

-  **Adaptación al cambio climático**


 - ✓ *Incremento de los costos de los insumos y materiales para la prestación de los servicios debido a la volatilidad climática y exigencias en la preservación del ambiente.*

-  **Eficiencia hídrica y energética y exigencia de servicios sustentables ambientalmente**


 - ✓ *La economía del agua, energía y ambiente se encuentran estrechamente relacionados lo que exigirá una responsable gestión de estos recursos, apuntando hacia energías verdes y sustentabilidad ambiental.*

-  **Exigencia de inversiones para la infraestructura de los servicios**


 - ✓ *Necesidad sostenida de inversión en infraestructura de saneamiento para mejoramiento y ampliación de los sistemas de saneamiento por diferentes fuentes de financiamiento, con un papel preponderante del Estado y de los gobiernos regionales y locales.*

-  **Protección de los consumidores y exigencia de mayores niveles de servicios**


 - ✓ *Fortalecimiento de las funciones y atribuciones de los Organismos Reguladores con la sobre regulación y exigencias sin brindar las condiciones necesarias para atender los mayores niveles de servicio.*

-  **Demanda creciente de los servicios**

- ✓ *Crecimiento desordenado de las ciudades generará mayores demandas de los servicios, concentrándose especialmente en las capitales de provincia, aunado a la problemática del acceso a fuentes de agua que serán cada vez más escasas.*

 *Adaptabilidad al cambio*

- ✓ *Las organizaciones requerirán talento humano capacitado, con alto espíritu de servicio, principios, valores y con habilidades y capacidades para la innovación y mejora continua, que aprovechen las tecnologías para generar valor agregado.*

 *Institucionalidad e impacto político-legal*

- ✓ *El escenario político-legal no asegura la universalización de los servicios de agua y saneamiento.*

VI. OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y METAS

7.1. Objetivos General

Garantizar que la prestación de los servicios de saneamiento entregados a la población bajo nuestro ámbito sean de calidad; mejorando nuestros procesos del Sistema de Gestión de Calidad; y contribuir al cuidado y preservación del medio ambiente, que permitan elevar el nivel de vida la población.

7.2. Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Fortalecer los procesos operativos orientados a mejorar la producción y distribución del agua potable, así como la disposición final de excretas, que garanticen la satisfacción de la población.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Optimizar los procesos comerciales que permitan incrementar la recaudación, así como ampliar la cobertura de los servicios garantizando la satisfacción de los clientes.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Mejorar los resultados empresariales, a través de la optimización de nuestros recursos financieros, materiales y humanos, que permitan el crecimiento empresarial sostenido.

Metas de Gestión	Unidad de medida	2015	2016	2017	2018	2019
Incremento Conexiones Agua 1/	#	799	850	852	860	861
Incremento Conexiones Alcantarillado 1/	#	623	631	643	662	674
Incremento Anual de Nuevos Medidores 2/	#	1,008	1,020	1,016	1,015	1,006
Rehabilitación Anual de Medidores 2/	#	166	166	166	166	166
Relación de Trabajo		70	69	64	63	64
Presión Mínima Promedio 4/	m.c.a	10	10	10	10	10
Presión Máxima Promedio 4/	m.c.a	50	50	50	50	50
Conexiones Activas de Agua Potable	#	94.5%	94.5%	94.5%	94.5%	94.5%
Actualización de Catastro Técnico de Agua Potable y Alcantarillado	%	100%	100%	100%	100%	100%
Actualización de Catastro Comercial de Agua Potable y Alcantarillado	%	100%	100%	100%	100%	100%

VII. ESTRATEGIAS

- Rediseño e implementación de los sistemas de producción
- Renovación y ampliación del sistema de distribución de agua y alcantarillado
- Programa efectivo para la macro y micro mediciones al 100%
- Actualización permanente del catastro de usuarios y técnicos
- Fortalecimiento de Capacidades de la entidad
- Actualización del estatuto de la E.P.S – CHAVIN; y ROF, CAP y MOF.
- Tecnología de punta para el sistema de información
- Investigación de mercados
- Diseño e implementación del Plan de Productividad
- Diseño de políticas para reducir la cartera de morosidad
- Evaluación permanente de la rentabilidad

VIII.

PROYECTOS

- Equipamiento moderno para el Control de Procesos Informáticos
- Equipamiento Básico para el control de procesos de Huaraz y localidades
- Actualización Catastro Técnico permanente.
- Mejoramiento de la infraestructura institucional
- Diseño e implementación del Plan de contingencia
- Ampliación del sistema de agua potable

IX. ESTIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO:

8.1. Rediseño Organizacional de la EPS.

Para el logro de los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional, es necesario actualizar el Reglamento de Organización y Funciones de la entidad, con el fin de implementar las acciones del Plan Maestro Optimizado segundo quinquenio.

Después de actualizar diseño organizacional es conveniente que la EPS actualice sus instrumentos de gestión, como es el ROF, MOF, CAP, PAP, que permita dinamizar la gestión de la empresa.

8.2. Implementación.

Para la ejecución del Plan Estratégico 2015 - 2019, anualmente se formularán los planes operativos, asimismo se le asignará los presupuestos correspondientes.

El financiamiento de las actividades y proyectos de las estrategias del presente plan será con Recursos Directamente Recaudados, Transferencias de recursos financieros del gobierno Central, Regional y Local, que deben gestionarse a través de Convenios de Gestión, de esta manera se podrá financiar los proyectos con saldos del préstamo de KfW, convenios de financiamiento del sector privado.

8.3. Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico.

La evaluación del Plan Estratégico, se hará semestralmente, luego de cada evaluación se podrá hacer los ajustes correspondientes sin perder de vista el horizonte del planeamiento estratégico, cuyas metas se encuentran fijadas en el presente plan.

8.4. Recomendaciones

- Difusión del Plan Estratégico a todo el personal de la EPS Chavín S.A.*
- Incorporar la Misión Institucional dentro de la Imagen Institucional de la Empresa*
- Todos los planes operativos anuales deberán cumplir objetivos específicos coherentes a los objetivos de la Visión Estratégica*
- El Plan Estratégico deberá revisarse una vez al año, con la finalidad de mantenerla vigente frente a cambios del entorno.*