



Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Chavín S.A.

# **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

**2009 -2013**

## **PRESENTACION**

El presente documento "PLAN ESTRATEGICO DE LA ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO CHAVIN S.A." - E.P.S. CHAVIN S.A. del 2009 al 2013- , es el instrumento de gestión actualizado que orientará los destinos de cada una de las acciones de la empresa, en búsqueda de la competitividad bajo las siguientes líneas estratégicas:

- a. Líder en la prestación de servicios de agua potable, evacuación y disposición de aguas residuales.
- b. Liderazgo en costos, en cada uno de los negocios de la Empresa.

La misión institucional identifica el ¿cómo queremos que nos perciban nuestros clientes? En la prestación de cada uno de los negocios de la empresa, y la visión estratégica avizora ¿a dónde queremos estar en el año 2013, como empresa competitiva y Líder en la gestión de los negocios en el ámbito de la regional; para atender un mercado creciente en las provincias de Bolognesi, Aija, Huaraz, y Huaylas; visión que se internalizará progresivamente en cada uno de los Directores, Funcionarios y Trabajadores de la empresa, para el logro de un consenso en la gestión empresarial, asumiendo compromisos compartidos para el desarrollo interno y externo de la empresa, sustentados en las potencialidades de recursos y capacidades de sus miembros; permitiéndoles aprovechar las oportunidades de: mercado, conocimientos que nos ofrece el entorno, desarrollar alianzas estratégicas y de los recursos financieros existentes.

Para lograr estas líneas estratégicas, la empresa deberá orientar la correcta asignación de los recursos económicos de que dispone, con criterio del costo de oportunidad, buscando la eficiencia en el proceso productivo de los servicios de saneamiento. La disposición de los Sistemas Informáticos existentes como el SIGO, SISCAT y SICOFI; y complementado con el Gerencial (SIG), posibilitará priorizar las actividades y dinamizar el flujo de comunicaciones, bien como instrucciones gerenciales, coordinaciones Inter.-Gerencias, y bien como reportes de información que viabilicen la toma oportuna de las decisiones por parte de la acción Directiva, buscando en todo momento la eficacia de la gestión.

La visión identificada por la EPS Chavín S.A. solo podrá lograrse si se cumplen los objetivos específicos, y éstos a su vez por sus resultados producto de la ejecución de los proyectos y actividades priorizadas. El SIGO pretende crear una disciplina de ordenamiento para el cumplimiento de las metas e indicadores que miden el logro de los objetivos estratégicos.

Los instrumentos metodológicos utilizados en el proceso del diseño del Plan Estratégicos corresponden a FODA. y Marco Lógico .

El inicio de la ejecución del Plan Estratégico, lo constituye el Plan de Acción correspondiente al año 2009, diseñado en base a la priorización de los proyectos a ser ejecutados.

Huaraz, Diciembre del 2008

## CONTENIDO

	Pág.
PRESENTACION	
1. DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA 18	5 -
1.1    AMBITO JURISDICCIONAL	
1.2    DATOS BASICOS DE LA EMPRESA	
1.3    RESUMEN DEL DIAGNOSTICO	
2. MISION EMPRESARIAL 21	19-
2.1    ROLES ACTUALES	
2.2    ROLES FUTUROS	
2.3    EXPOSICION DE LA MISION	
3. VISION EMPRESARIAL 22	21-
3.1    EXPOSICION DE VISION EMPRESARIAL	
4. CONTEXTO DEL DESARROLLO EMPRESARIAL 27	23 -
4.1    FACTORES CLAVES DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	
4.2    ANALISIS DEL INTERNO	
4.3    ANALISIS ESTRATEGICO	
5. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PROYECTOS	27 - 29
5.1    OBJETIVOS	
5.2    ESTRATEGIAS	
5.3    PROYECTOS	
6. RECOMENDACIONES	29

## **1. DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA**

### **1.1 AMBITO JURISDICCIONAL**

El ámbito operacional de la Empresa, comprende las ciudades de Huaraz con los distritos de Huaraz e Independencia; las ciudades de: Aija, Chiquián y Caraz

Solo participan activamente 05 localidades, con una población urbana total de 105,937 habitantes. La población que tiene acceso a servicios de agua potable es del orden del 73% y alcantarillado un 68%. Los servicios de saneamiento son de necesidad básica, de utilidad pública y preferentemente de interés nacional. (Información al 2002 ) .

El funcionamiento de la Empresa, tiene como sede principal la ciudad de Huaraz y oficinas administrativas en Chiquián, Aija y Caraz.

### **1.2 DATOS BASICOS DE LA EMPRESA**

Mediante Decreto Supremo N° 131-90-PCM del 20 de Octubre de 1990, se crea la Empresa Municipal de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Huaraz EMAPA S.A. hoy E.P.S. CHAVIN S.A.

Por Decreto Supremo N° 110-91-PCM del 20 de Junio de 1991, se transfiere a Título Gratuito la totalidad de los Bienes de Activos Fijos, Recursos Materiales, Recursos Humanos, Recursos Presupuestales y Financieros, Acervo Documentario que posee la Empresa de Servicio Nacional de Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado SENAPA a las Municipalidades Provinciales de: Huaraz, Huaylas, Bolognesi, Aija, pertenecientes y ubicados en la jurisdicción de la Unidad Operativa de Huaraz, con sede principal en la Provincia de Huaraz, debiéndose mantener la integridad e intangibilidad de los Bienes y Recursos de la Empresa.

Por Resolución de Junta Empresarial N° 010-91-EMAPASA-Huaraz, se aprueba el Estatuto de EMAPA S.A. Huaraz, que consta de 13 Título, 07 Capítulos, 60 Artículos, Inscrito en el Registro de Sociedades Mercantiles, Tomo 12, Folio 379, Partida 232 y Orden 1, del 06 de Febrero de 1992.

La E.P.S. CHAVIN S.A., se encuentra comprendida dentro de la Actividad Empresarial del Estado, Ley N° 24948 Art. 18 del 26 Noviembre de 1998, y su Reglamento aprobado mediante D.S. N° 027-90-MIPRE, la Ley General de Saneamiento N° 26338 y su Reglamento aprobado mediante D.S.09-95-PRES; la Ley General de la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento N° 26284 y su Reglamento D.S. N° 024-94-PRES.

La Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento, mediante Certificado de Inscripción en el Registro de Empresas Prestadoras de Servicios N° 003-97/SUNASS de fecha 16-05-97, reconoce oficialmente el funcionamiento de la Empresa bajo la denominación de Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento CHAVIN S.A., siendo su naturaleza Jurídica de E.P.S. pública de mayor tamaño, clasificación prevista en el Artículo 26° del Reglamento de la Ley General de Servicios de Saneamiento aprobado por Decreto Supremo N° 09-95-PRES, del 25-08-95, con un Capital Social suscrito y pagado de S/. 953,000. Nuevos soles.

En adecuación al marco legal vigente, la Empresa ha modificado sus Estatutos y ha adoptado la denominación de Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Chavín S.A. Pudiendo utilizar la denominación abreviada de E.P.S.CHAVIN"S.A.

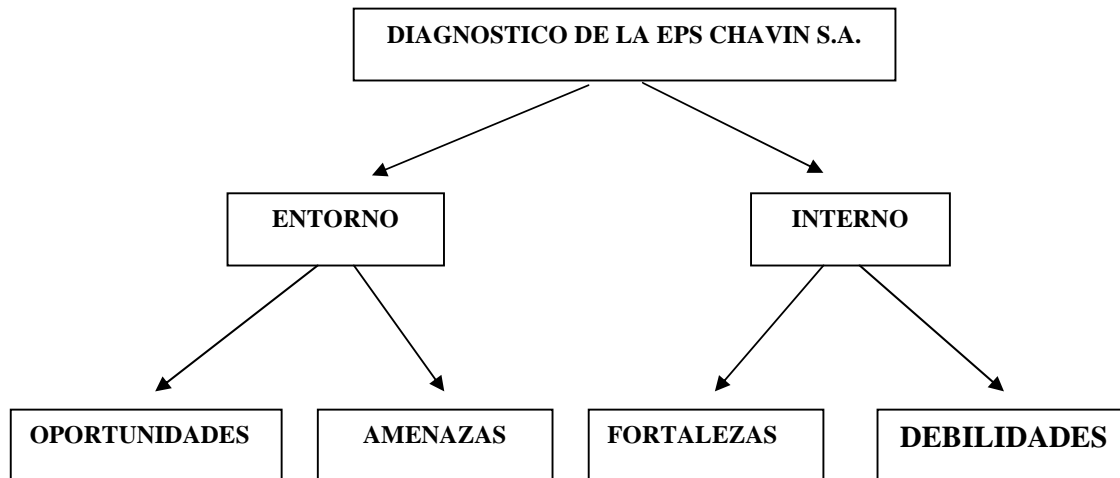
### **1.3 RESUMEN DEL DIAGNOSTICO**

#### **1.3.1 AMBITO DE ATENCION**

Se administra directamente cinco localidades: Huaraz, Independencia, Caráz, Chiquian y Aija , que a fines del mes de Junio del 2003 la población alcanzó a 105,937 habitantes (21 780 familias aproximadamente), contándose con 15 991 conexiones de agua potable y 14 914 de alcantarillado; significando que la población que tiene acceso a los servicios de agua potable significan el 73% y al alcantarillado un 68%.

En el ámbito administrado, se ejecuta la gestión, priorizando los objetivos importantes para elevar el nivel de los procesos internos, los financieros, la calidad de los servicios para la atención al cliente. Para ello coordina en forma permanente con las localidades integradas a la Empresa, Aija, Chiquián y Caraz.

### 1.3.2 DIAGNOSTICO FODA



## ANALISIS DEL ENTORNO E INTERNO



### **ESTABILIDAD ECONOMICA Y SOCIAL**

- ◆ Aún cuando relativa, pero la existencia de una estabilidad económica y social determinará que los niveles de demanda se incrementen y las condiciones de la oferta se mantengan un tanto relativos o en el peor de los casos los procesos inflacionarios lentos, también permitirán una lenta variación de los precios de los insumos y otros costos de producción.

### **ALCANCES DEL DESARROLLO TECNOLOGICO**

- ◆ Globalización Tecnológica, que puede mejorar las capacidades de los trabajadores e incluso el de los consumidores, incrementando su cultura del agua.
- ◆ Existencia de Tecnología de punta, susceptible de aplicación
- ◆ Innovación Tecnológica permanente.

### **COOPERACION TECNICA Y FINANCIERA**

- ◆ Cooperación Financiera del Gobierno Central, por medio del Gobierno Regional.
- ◆ Cooperación Financiera de las Empresas Mineras
- ◆ Cooperación Técnica Internacional, de entidades como GTZ, Invent, etc.

### **COMPETENCIA MENOR**

- ◆ Competencia que presenta desventajas para las demás empresas de producción de los servicios de saneamiento, por las escasas condiciones con las que cuentan.

### **PRIORIZACION DEL SANEAMIENTO BASICO POR EL GOBIERNO CENTRAL**

- ◆ El Gobierno Central legalmente considera al saneamiento básico como de carácter prioritario en relación a otros servicios.

### **POSIBILIDAD DE AMPLIACION DEL MERCADO**

- ◆ Proyecciones estadísticas de población y vivienda presentan un incremento intercensal del 5 %.

### **POSIBILIDAD DE LA RENEGOCIACION DE LA DEUDA**

- ◆ Renegociar la deuda contraída en el largo plazo, para poder cumplir con esta obligación y obtener mejores ingresos por la ampliación y mejoramiento del Sistema de Agua Potable.

### **KNOW HOW DE LA ACTIVIDAD MINERA EN LA ZONA**

- ◆ La presencia de las grandes empresas mineras determina un crecimiento poblacional migratorio, incrementando la demanda de servicios de saneamiento. Este aspecto de manera singular se muestra como una gran oportunidad, por que incluso existe la posibilidad de la construcción de un sistema de producción de agua potable nuevo que brinde atención a las nuevas viviendas construidas para albergar a los trabajadores mineros, teniéndose que éstas están administradas por la E.P.S. CHAVIN.

### **CRECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD TURISTICA**

- ◆ En los últimos 5 años la actividad turística, ha mostrado un comportamiento creciente en forma sostenida, cuya tendencia tenderá a mejorar por las condiciones que el Gobierno está fijando

para la actividad, con las consiguientes consecuencias favorables para la demanda de los servicios que presta la empresa.

## AMENAZAS

### **TEMPORALIDAD EN LA DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS**

- ◆ En épocas lluviosas el Agua presenta mayores exigencias de tratamiento y niveles más costosos, por su turbidez
- ◆ En épocas de estiaje el recurso para tratamiento escasea en Aija, Chiquián y Huaraz.

### **CAMBIOS EN LA CALIDAD DEL AGUA CRUDA**

- ◆ Los factores naturales y el hombre ocasionan cambios en la calidad del agua cruda que no permiten un mejor tratamiento y continuidad del servicio, incrementando los costos adicionalmente; como se puede observar las aguas de la fuente del río Auqui.
- ◆ Presencia de Manganeso y Aluminio.

### **INESTABILIDAD POLITICA DEL PAIS**

- ◆ Inestabilidad política, torna incierta la cooperación técnica y financiera internacional, así como la cooperación por parte del estado hacia la Empresa.

### **BAJOS NIVELES DE INGRESOS DE LA POBLACION**

- ◆ Los bajos niveles de los ingresos de la población determinan restricciones en el incremento tarifario y el cumplimiento oportuno de los pagos por el servicio, disminuyendo la eficiencia de cobranza y restringiendo las posibilidades de inversiones.

### **INGERENCIA POLITICA DEL GOBIERNO LOCAL**

- ◆ Ingerencia política en la gestión empresarial
- ◆ Manejo político de la Empresa
- ◆ Cambio de Gobierno Local
- ◆ Modificaciones de la Política Económica del Gobierno Central, influye en la política local y a su vez en la Empresa

### **FENOMENOS, DESASTRES Y CATASTROFES NATURALES**

- ◆ La presencia de los desastres y catástrofes naturales, ocasionan el deterioro de los sistemas de producción y comercialización, e incluso al aspecto administrativo. Los que con frecuencia se han manifestado; situación que se torna más grave aún, debido a que el ámbito en el



que se ubica la Empresa, es considerada como de alto riesgo sísmico, y donde se encuentran ubicadas las estructuras de captación son de alto riesgo aluviónico.

- ◆ Los fenómenos naturales de la misma forma ocasionan daños y perjuicios a los sistemas de producción desde la infraestructura de cabecera, hasta las redes de distribución y sistemas de desagüe. Situaciones que se ponen de manifiesto en las épocas lluviosas, lo cual se torna más grave cuando el Fenómeno del Niño, se presenta cíclicamente o con una frecuencia cada vez más corta.

#### **DETERIORO DEL SISTEMA ECOLOGICO**

- ◆ Deterioro de los sistemas ecológicos de las fuentes
- ◆ Contaminación progresiva de las fuentes
- ◆ Agotamiento de los recursos hídricos

#### **BAJOS NIVELES DE EDUCACION SANITARIA**

- ◆ Elevados índices de pérdidas no Técnicas
- ◆ Consumo Irresponsable por parte del usuario que no cuenta con micro medición.

#### **POSIBILIDAD DE PRIVATIZACION**

- ◆ Elevado endeudamiento de la Empresa, determina riesgo que Estado se convierta en principal accionista, para posteriormente proceda a la privatización.

#### **MARCO LEGAL INCIERTO**

- ◆ El marco legal existente, no fija las reglas claras sobre los diferentes aspectos del desarrollo de las Empresas de Saneamiento y sólo tiene un carácter exigente del cumplimiento de las condiciones del funcionamiento de éstas.

#### **INSTITUCIONES DE FISCALIZACION Y APOYO NO COORDINAN ADECUADAMENTE**

- ◆ La existencia de una relativa coordinación entre las instituciones que fiscalizan y apoyan el accionar de la Empresa, significan restricciones en su desarrollo.

#### **PROCESO INMIGRATORIO PRONUNCIADO**

- ◆ El incremento poblacional desmesurado como consecuencia de los procesos inmigratorios en el mediano plazo se podrían convertir en una amenaza en la medida en que la empresa no incremente sus niveles de atención.

### **POLITIZACION DEL APOYO A LA EMPRESA**

- ◆ El apoyo técnico y financiero que ha recibido la Empresa ha mostrado un sesgo político.
- ◆ El apoyo técnico y financiero que ha solicitado la Empresa ha sido objeto de un filtro político.

## ANALISIS DEL INTERNO

### FORTALEZAS

#### FORTALEZA INSTITUCIONAL

##### **SE CUENTA CON PERSONAL CAPACITADO Y EXPERIMENTADO POR EL PROGRAMA MIO**

- ◆ En los niveles profesional y técnico de la Empresa, actualmente se cuenta con personal capacitado en el marco del Programa MIO, para 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.**

##### **SE CUENTA CON CONTROL INTERNO**

Desde mayo del 2002, año viene funcionando la Oficina de Auditoria Interna.

## **APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MEDIDAS DE RAPIDO IMPACTO**

La EPS CHAVIN S.A., conjuntamente con la Dirección Nacional de Saneamiento y el gobierno Alemán, ejecutaran, dentro del Programa de Medidas de Rápido impacto, una serie de proyectos encaminados al mejoramiento de ingresos económicos y la calidad del servicio, así como al logro de metas institucionales. Los proyectos de rápido impacto considerados dentro del calendario de ejecución de la EPS CHAVIN S.A., mediante préstamo de Kfw y aportes de la EPS.

### **SE ESTÁ IMPLEMENTADO EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

Desde junio del 2007, año viene desarrollando e implementado el Sistema de Gestión de Calidad en nuestra entidad.

## **FORTALEZA COMERCIAL**

### **MERCADO POTENCIAL EXISTENTE**

- ◆ Mercado Potencial no Atendido, por expansión urbana (ampliación de la cobertura). A la fecha se estima que existe solo un 14 % de déficit
- ◆ Procesos migratorios marcados, hacia administraciones importantes (Huaraz, Caraz, Chiquián).
- ◆ Shancayan, usa el agua, factura, pero no paga a la EPS CHAVIN S.A.

### **FACILIDADES PARA LA COMERCIALIZACION**

- ◆ Contar con Centros Autorizados de Recaudación; aunque no todos tienen computadoras para perfeccionar el sistema.
- ◆ 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**

- ◆ Contar con un moderno laboratorio para medición y adecuadamente implementado
- ◆ Contar con personal experimentado
- ◆ Contar con equipos informáticos de última generación
- ◆ Contar con sistemas informáticos modernos, que permiten mejorar los períodos de facturación y cobranza (SICI).

### **POSICION ECONOMICA Y FINANCIERA**

Existen saldos reducidos por cobrar.

Los plazos de los pagos de los recibos se vencen en dos meses.

## **FORTALEZAS DEL AREA 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 22 horas en promedio
- ◆ Se cuenta con reservorios de cabecera que permiten garantizar la continuidad del servicio en un 90% y la ejecución de un nuevo reservorio de 1800 m<sup>3</sup>, en la Ciudad de Huaraz.
- ◆ 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 personal experimentado para la realización del mantenimiento preventivo y correctivo de las redes de distribución
- ◆ 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; implementado en un 85 %
- ◆ 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 90% de implementación de equipos de comunicación en las plantas de tratamiento.

### **SE CUENTA CON EL CATASTRO TECNICO**

- ◆ Se cuenta con el catastro técnico de maquinarias y equipos de las instalaciones de producción.
- ◆ Se cuenta con un avance de 83% de redes de agua potable.

### **FORTALEZAS DEL AREA ECONOMICO FINANCIERA**

#### **LOS TRABAJADORES DEL AREA SE PROFESIONALIZAN**

- ◆ Existe un número significativo de trabajadores responsables del área, que se han profesionalizado en campos relacionados a la gestión
- ◆ voluntad de colaboración de los trabajadores en las acciones de mejora de la calidad de gestión y de la prestación de servicios.

#### **ALGUNOS INDICADORES MEJORAN**

- ◆ Entre los indicadores de Liquidez, se aprecia que el Índice de Liquidez, la Prueba Acida, la Prueba Defensiva y el Capital de Trabajo experimentan significativas mejoras en el último Ejercicio.
- ◆ Entre los indicadores de Gestión, se observa una mejora sustantiva en la Rotación de Caja y Banco, y la Rotación de Cuentas por Cobrar.
- ◆ Entre los indicadores de Rentabilidad, se observa que la Rentabilidad de Patrimonio y la rentabilidad de ventas también experimentan mejoras.



## **DEBILIDADES**

### **DEBILIDADES INSTITUCIONALES**

#### **RELATIVA AUTONOMIA EMPRESARIAL**

- ◆ La gestión Empresarial no cuenta con la debida autonomía empresarial, a causa de la ingerencia 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**

- ◆ La Empresa no ha integrado en su administración a la totalidad de administraciones que la conforman, teniéndose que, incluso estando incorporadas se han desmembrado.
- ◆ Existe una marcada priorización de obras sólo en la sede Empresarial.

### **NO EXISTE CONTINUIDAD EN LA GESTION**

- ◆ Los cambios de los responsables de gerencias y sub gerencias se supeditan a los cambios políticos, los que son muy frecuentes, no permitiendo la continuidad de la gestión.

### **HORIZONTE DE DESARROLLO EMPRESARIAL DESCONOCIDO**

- ◆ La ausencia del Plan Maestro y de Planes de Desarrollo y otros determinan que exista un desconocimiento técnico sobre el horizonte de desarrollo empresarial.

### **BAJA EFICIENCIA EN LA GESTION**

- ◆ La problemática integral por la que atraviesa y soporta la Empresa, que incluye los aspectos económicos, financieros, operacionales, comerciales, políticos, culturales, sociales, etc. entre otros, determinan bajos niveles de eficiencia.

### **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.

### **ELEVADOS INDICES COSTOS Y GASTOS EN RELACION A LOS INGRESOS**

- ◆ La relación Costos de Ventas e ingresos significan el 72 %, muy por encima de lo recomendable
- ◆ La relación Gastos de Ventas e ingresos significan el 20 %, por encima de lo recomendable
- ◆ La relación Gastos de Administración e ingresos significan el 35 %, muy por encima de lo recomendable

### **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.

### **APLICACIÓN DEL PLAN OPERATIVO RESTRINGIDO**

- ◆ El Plan Operativo de la Empresa es un documento preparado bajo los lineamientos del Ministerio de Economía y Finanzas, teniéndose que su difusión y aplicación es restringida. Tampoco se elaboran directivas para su evaluación y cumplimiento.

### **NO SE REALIZA LA DIFUSION DE PROGRAMAS DE EDUCACION SANITARIA**

- ◆ Generalmente no se realiza la difusión de programas de educación sanitaria con las consiguientes pérdidas de los volúmenes de producción, lo que a su vez repercute en los ingresos de la Empresa.

### **SE ADOLECE DE MECANISMOS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL**

- ◆ No se cuentan con mecanismos que permitan una adecuada selección, calificación, capacitación, categorización de puestos, evaluación, promoción y rotación del personal en la organización.

### **EL MARCO LEGAL DETERMINA INEXACTITUDES**

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

### **SISTEMA DE TRAMITE DOCUMENTARIO INADECUADO**

El actual Sistema de Trámite Documentario, retrasa la fluidez del recorrido de los expedientes tanto interno como externo, disminuyéndose la productividad y la eficiencia administrativa.

## **DEBILIDADES DEL AREA COMERCIAL**

### **POSICION ECONOMICA Y FINANCIERA DEBILITADA**

- ◆ No se han implementado los mecanismos y procedimientos de recuperación de los saldos por cobrar
- ◆ A un gran segmento poblacional se le factura por asignación de consumo mínimo.

### **ESTACIONALIDAD EN LA MEJORA DE LA EFICIENCIA DE COBRANZA**

- ◆ Se observa un mejoramiento sostenido de la eficiencia de cobranza hasta el año 2008, presentando una estacionalidad no sostenida en los períodos subsiguientes.

### **VARIACIONES TARIFARIAS NO GUARDAN RELACION CON INFLACION**

- ◆ Las Tarifas en términos absolutos, se han incrementado en los últimos años, pero sus variaciones porcentuales en el citado período han sido inferiores a las variaciones porcentuales del Índice de Precios en promedio.

### **BAJOS NIVELES DE MICROMEDICION**

- ◆ Se cuenta con sólo un 52.5% en promedio de micro medición en relación al total del servicio

### **CLANDESTINIDAD**

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

### **BAJOS INDICES DE VOLUMEN DE AGUA PRODUCIDO SOBRE FACTURACIÓN**

- ◆ De los volúmenes de agua potable producidos en los períodos evaluados, sólo se facturan aproximadamente el 49% del total, en los años 2001 y 2002; sin tener en cuenta Shancayán, que requiere solución al Convenio.

### **ALGUNAS CONDICIONES INADECUADAS PARA LA COMERCIALIZACION**

- ◆ Sistema de facturación que no permite ampliación de funciones
- ◆ No se cuenta con una política de cobranza a efectos de incrementar la eficiencia de la recaudación principalmente del Sector 09 Estatal; sin embargo cabe mencionar que esta dificultad se ha reducido.

### **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 DEL AREA OPERACIONAL**

### **DEFICIENCIAS EN LA CALIDAD DE AGUA PRODUCIDA**

- ◆ Calidad de agua potable distribuida al 50% en la ciudad de Huaraz, presenta deficiencias por presencia de manganeso.
- ◆ En Aija, Chiquián, Caraz e Independencia (Marián), se realiza el tratamiento limitado.

### **PERDIDAS TECNICAS**

- ◆ Aproximadamente se pierde el 47% de las aguas que se producen, por falta de micro medición; y por las redes que han cumplido su vida útil (



más de 32 años ), siendo el 80% de asbesto y cemento en Huaraz; y su uso ha sido prohibido por la OMS.

- ◆ Falta de estudios de funcionamiento hidráulico

#### **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.

#### **MAPOTECA DESACTUALIZADA E INEXISTENCIA DE ALGUNOS MAPAS**

- ◆ No existen planos de las redes actualizadas de desagüe
- ◆ No se cuentan con planos de presiones
- ◆ No se cuentan con planos actualizados, con las líneas de presión y del catastro técnico para optimizar los trabajos en redes.

#### **CATASTRO TECNICO**

No se cuenta con catastro técnico de redes de desagüe.

#### **ATENCION INOPORTUNA DE RECLAMOS**

- ◆ No se cuenta con personal permanente para la realización de los trabajos preventivos y de mantenimiento en las redes

#### **DESATENCION DE SOLICITUDES DE MATERIALES**

- ◆ Desatención de solicitudes de materiales por carencia de stock en Administración.

#### **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**

- ◆ Planta de tratamiento de Marián presenta deficiencias de diseño y estructura
- ◆ Redes de distribución antiguas y obsoletas
- ◆ Bocatoma, desarenador, línea de conducción de Aija, no cumplen con las exigencias del actual servicio

- ◆ Carencia de equipos modernos para mantenimiento y prevención
- ◆ Escasos niveles de Macro medición
- ◆ Estructuras antiguas presentan serias deficiencias (Huaraz, Aija)

#### **EQUIPOS PARA PRODUCCION DEL AGUA POTABLE PRESENTA DEFICIENCIAS**

- ◆ Válvulas de purga y válvulas de aire en Aija no cumplen con la exigencias del servicio actuales.
- ◆ 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

#### **TECNOLOGIA PARA LA PRODUCCION DEL SERVICIO TRADICIONALES**

- ◆ No se cuenta con tecnología de avanzada en Independencia (Marián), Aija, Chiquián y Caraz, de acuerdo a las exigencias actuales.

#### **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

#### **NO SE CUENTA CON EQUIPOS INFORMATICOS PARA DETERMINADAS AREA**

- ◆ No se cuenta con equipos de computo, para realizar los reportes del control de calidad, producidos en el laboratorio

#### **INSUFICIENCIA DE RECURSOS ECONOMICOS**

- ◆ No se cuenta con la suficiente disponibilidad de recursos económicos para la realización de estudios de ampliaciones y mejoramiento de las plantas de tratamiento. Así como el mantenimiento adecuado en la mayoría de los sistemas
- ◆ 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 DEL AREA ECONOMICA Y FINANCIERA**

#### **SITUACION DE LOS COMPROMISOS FINANCIEROS NO PERMITEN MEJORAR SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA EN FORMA SOSTENIDA**

- ◆ Se tiene una deuda con la UTE FONAVI que asciende a 25 513 479 Soles, 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.
- ◆ La Deuda de largo plazo con la UTE FONAVI, que asciende a la suma indicada en cifras de 1999, significa el 98.5% de las deudas, de los cuales el 44% corresponde a la deuda en sí, en tanto que el 53% a los intereses correspondientes; teniéndose que el 1.5% corresponde a provisiones sociales y la diferencia a otras deudas.
- ◆ 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
- ◆ Deudas pendientes correspondientes a las CTS , pero que progresivamente va disminuyendo.

#### **DEFICIENCIAS EN EL SISTEMA DE INFORMACION FINANCIERO, CONTABLE**

- ◆ Inconsistencia relativa de la información entre los registros del Sistema Comercial y el Sistema Contable.

#### **INCAPACIDAD DE PAGOS DE DEUDAS CONTRAIDAS, POR NIVELES DE INGRESOS**

- ◆ Limitada capacidad de pago y escaso respaldo patrimonial.
- ◆ Desequilibrio financiero de la Empresa.

#### **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

## 2. MISION EMPRESARIAL



### 2.1 ROLES DEL NEGOCIO

#### Roles Actuales:

- (1) Ser Prestadora de servicios de agua potable
- (2) Ser Prestadora de servicios de alcantarillado

#### ¿A quién se satisface? (Grupos de Unidades)

- Unidades familiares
- Unidades Económicas
- Unidades Institucionales.

#### ¿Qué satisface? (necesidades del cliente)

- a. Necesidades de consumo final de la población en general;
- b. Insumo o materia prima en el proceso de producción de las diferentes unidades económicas del ámbito de la jurisdicción;
- c. Contingencias
- d. Conservar el ornato
- e. Eliminando las aguas servidas

**¿Cómo satisfacen sus necesidades los usuarios? (habilidades distintas)**

- a. En algunos casos con responsabilidad y buen trato por parte de la Empresa .
- b. Recibiendo servicio de calidad, cantidad y continuidad; así como de educación e información. Con tarifas adecuadas.

**RESUMEN**

<b>¿A quien Satisface?</b>	<b>¿Qué Satisface?</b>	<b>¿Cómo se Satisface?</b>
Familias ----->	Necesidades del Hogar	-----> Directo
Empresas ----->	Insumo	-----> Indirecto
Gobierno ----->	Insumo	-----> Directo

↓  
**Calidad**  
**Cantidad**  
**Continuidad**

**2.2 ROLES FUTUROS**

La Empresa se proyecta al futuro para cumplir como rol principal: **"Prestadora de Servicios de Agua Potable, Evacuación y Disposición de las Aguas Residuales "** que incorpora tres componentes específicos:

- 1°. Prestadora de servicios de agua potable
- 2°. Evacuación y disposición de las aguas residuales
- 3°. Generadora de productos conexos; y
- 4°. Conservar el medio ambiente

**2.3 EXPOSICION DE LA MISION**

**¿Cómo queremos que nos perciban nuestros clientes?**

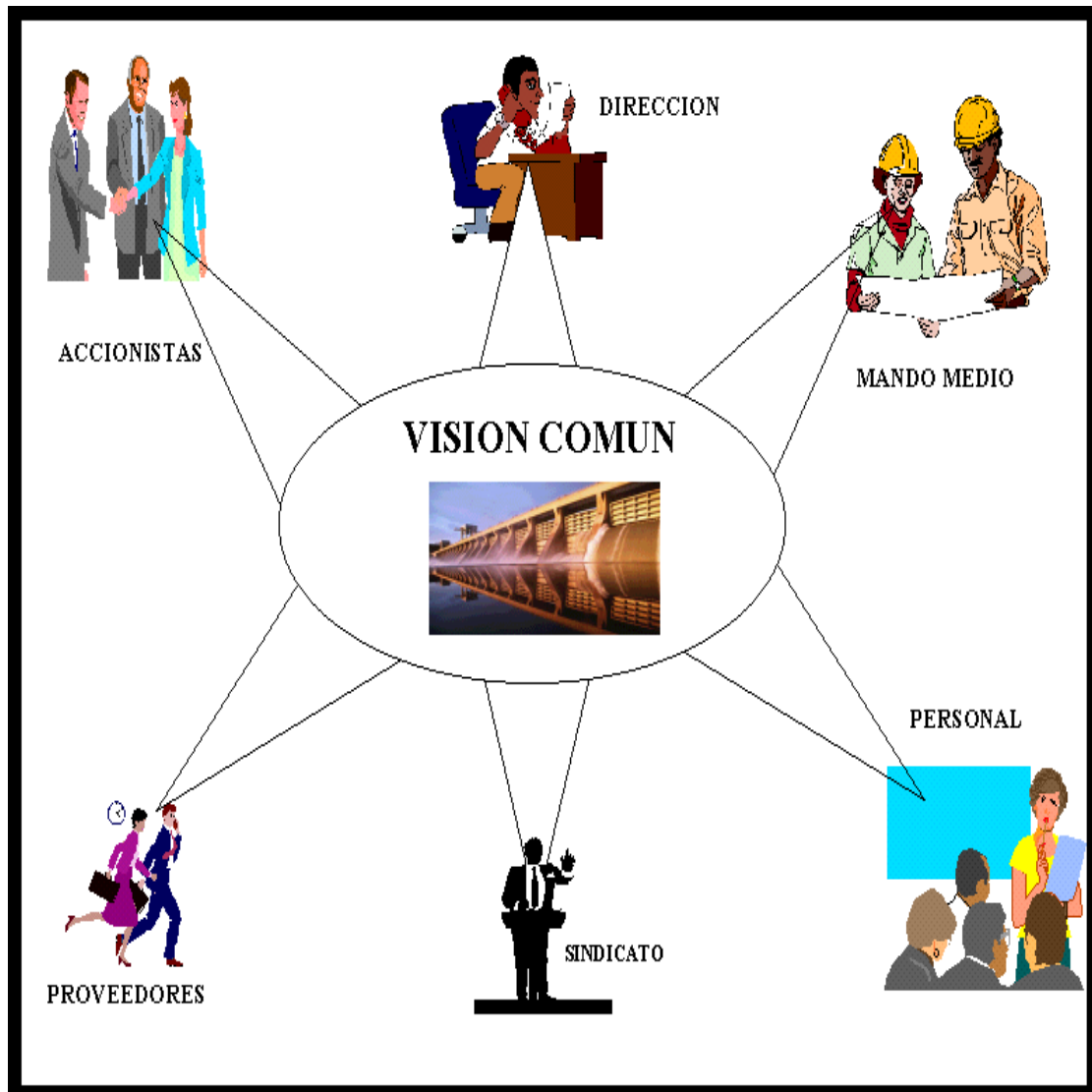
**"trabajamos juntos para brindar agua saludable, permanente y suficiente a un costo justo para toda nuestra población "**

**3. VISION EMPRESARIAL**

### 3.1 EXPOSICION DE LA VISION EMPRESARIAL

¿A dónde queremos estar en el año 2 008?

**"Empresa Competitiva, Líder en la Prestación de Servicios: Agua Potable, Evacuación y Disposición de Aguas Residuales y Pluviales; Generadora de productos Conexos a nivel Regional"**



## 4. CONTEXTO DEL DESARROLLO EMPRESARIAL

### 4.1 FACTORES CLAVES DE LAS OPORTUNIDADES

<b>ROL</b> <b>"Prestadora de Servicios de Agua Potable, Evacuación y Disposición de las Aguas Residuales y Pluviales"</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FACTORES CLAVE</b>	<b>AMENAZAS</b>	
<p style="text-align: center;"><b><u>MERCADO</u></b></p> <p>1°. Incremento de demanda en el ámbito en operación de la Empresa al año 2013:</p> <p>a) Chiquián: 1,050 familias</p> <p>b) Aija: 366 familias</p> <p>c) Huaraz: 9,518 familias</p> <p>d) Independ. 8,614 familias</p> <p>e) Caraz: 2,534 familias</p> <p><b>TOTAL 19,548 familias</b></p>	<p>Brindar agua en la cantidad suficiente y de buena calidad en las 24 horas del día</p> <hr/> <p>Operación y mantenimiento de las instalaciones de agua, alcantarillado y manejo ambiental</p> <hr/> <p>Atender las nuevas instalaciones en una semana</p> <hr/> <p>Implementación de un programa de marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingerencias políticas de gobierno</li> <li>• Variaciones de tipo de cambio</li> <li>• Desastres naturales</li> <li>• Aumento de reclamos de usuarios</li> <li>• Disminución de la demanda en Chiquián</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b><u>RECURSOS NATURALES</u></b></p> <p>2°. Recurso Agua</p>	<p>Captación desde las fuentes</p> <hr/> <p>Identificar nuevas fuentes</p> <hr/> <p>Contaminación.- Sensibilización población en determinadas fuentes.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de la población sobre el valor del agua potable, produciendo desperdicio.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>CONOCIMIENTOS</u></b></p> <p>3°. Experiencias de otras Empresas de Saneamiento del nivel Nacional e Internacional</p>	<p>* Capacitación Permanente</p> <p>* Formulación de Plan Maestro</p>		
<p style="text-align: center;"><b><u>ALIANZAS</u></b></p> <p>4°. Con las el Gobierno</p>	<p>Desarrollar mesas de concertación</p>		

Regional, Municipios, y Empresas Mineras	Convenios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politización de la Empresa</li> <li>• Falta Aprobación de Nueva Tarifa</li> </ul>
<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>	Cumplimiento de compromisos contraídos	
5°. Cooperación Técnica y Financiera Nacional e Internacional. 6°. Cooperación Interinsti-tucional	Diseño y propuestas de inversión	

#### 4.2 ANALISIS DEL INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

Identificación de las fortalezas y debilidades más relevantes:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local Institucional</li> <li>• Disponibilidad de Equipos y sistema informático</li> <li>• Laboratorio implementado para micro medición</li> <li>• Equipos para mantenimiento</li> <li>• Laboratorio para el control de calidad</li> <li>• Programas informáticos: SIGO, SISCAT, SICOFI y SICI</li> <li>• Catastro Técnico de maquinaria y equipos</li> <li>• Recursos Humanos medianamente calificados</li> <li>• Disponibilidad de Reservorios de Cabecera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta Cartera de Morosidad</li> <li>• Bajos niveles de medición</li> <li>• Baja calidad de agua producida (Paria)</li> <li>• Pérdida técnica del 40%</li> <li>• Obsolescencia de algunas redes de agua potable y alcantarillado</li> <li>• No se cuenta con planos de presiones</li> <li>• Atención inoportuna de reclamos</li> <li>• Deficiencias en las infraestructuras de producción de agua potable</li> <li>• Deficiencias de los equipos de producción de agua potable</li> <li>• Bajos índices de rentabilidad de la empresa</li> <li>• Desfase de pagos por los compromisos financieros asumidos</li> <li>• Carencia de Sistema de catastro</li> <li>• Escasa coordinación entre operarios</li> <li>• No existe planta de tratamiento de aguas residuales</li> </ul>



### 4.3 ANALISIS ESTRATEGICO

ROL "Prestadora de Servicios de Agua Potable, Evacuación y Disposición de las Aguas Residuales y Pluviales"					
Debilidades		Oportunidades	Factores Claves		Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta Cartera de Morosidad</li> <li>Bajos niveles de medición</li> <li>Baja calidad de agua producida</li> <li>Pérdida técnica del 450%</li> <li>Obsolescencia de algunas redes de agua potable y alcantarillado</li> <li>No se cuenta con planos de presiones</li> <li>Atención inoportuna de reclamos</li> <li>Deficiencias en las infraestructuras de producción de agua potable</li> <li>Deficiencias de los equipos de producción de agua potable</li> <li>Bajos índices de rentabilidad de la empresa</li> <li>Desfase de pagos por los compromisos financieros</li> </ul>		<p><b>Mercado</b> 1°.</p> <p>Incremento de demanda en el ámbito en operación de la Empresa al año 2010:  <b>TOTAL 24,536 familias usuarias</b></p>	<p>Brindar agua en la cantidad suficiente y de buena calidad en las 24 horas del día</p> <p>Operación y mantenimiento de las instalaciones de agua, alcantarillado y manejo ambiental</p> <p>Atender las nuevas instalaciones en una semana</p> <p>Implementación de un programa de marketing</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Local Institucional</li> <li>Disponibilidad de Equipos y sistema informático</li> <li>Laboratorio implementado para micromedición</li> <li>Equipos para mantenimiento</li> <li>Laboratorio para el control de calidad</li> <li>Programas informáticos: SIGO, SISCAT SICOFI y SICI</li> <li>Catastro Técnico de maquinaria y equipos</li> <li>Recursos Humanos medianamente calificado</li> <li>Disponibilidad de Reservorios de Cabecera</li> </ul>
		<p><b>RR.NN</b> 2°.</p> <p>Disponibilidad del Recurso Agua</p>	<p>Captación desde las fuentes</p> <p>Identificar nuevas fuentes</p> <p>Sensibilización población en determinadas fuentes, para evitar contaminación.</p>		
		<p><b>CONOCIMIENTOS</b> 3°.</p> <p>Experiencias de otras Empresas de Saneamiento del nivel nacional e internacional</p>	<p>Formulación de Plan Maestro</p> <p>Intercambio de experiencias, capacitación y Adiestramiento.</p>		
		<p><b>ALIANZAS</b> 4°.</p> <p>Conel gobierno Regional y Municipios</p>	<p>Desarrollar mesas de concertación.- Convenios</p> <p>Propuestas de proyectos</p>		
		<p><b>RR.FF.</b> 5°</p> <p>a. Cooperación</p>	<p>Cumplimiento de compromisos contraidos</p>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• asumidos</li> <li>• No está implementado el sistema de control interno.</li> <li>• Carencia de Sistema de catastro</li> <li>• Escasa coordinación entre operarios</li> <li>• No existe planta de tratamiento de aguas residuales</li> </ul>		<p>Técnica y Financiera Nacional e Internacional. b. Cooperación interinstitucional</p>	<p>Diseño y propuestas de proyectos de inversión</p>		
--	--	---	--	--	--

## **¿Qué fortalezas permiten aprovechar directamente las oportunidades?**

### **OPORTUNIDAD DE MERCADO:**

1. Disponer de un laboratorio implementado para micro medición
2. Equipos para mantenimiento
3. Laboratorio para el Control de Calidad
4. Programas informáticos: SIGO, SISCAT, SICOFI y SICI
5. Disponibilidad de Reservorios de cabecera., un nuevo reservorio 1800 m3.
6. Elaboración de proyectos para obras de saneamiento

### **OPORTUNIDAD DE RECURSOS NATURALES (AGUA):**

7. Disponibilidad de recursos humanos medianamente capacitados

### **OPORTUNIDAD DE CONOCIMIENTOS:**

8. Recursos humanos medianamente capacitado

### **OPORTUNIDAD DE ALIANZAS ESTRATEGICAS:**

9. Programas informáticos: SIGO, SISCAT, SICOFI y SICI

10. Recursos humanos medianamente capacitados

**OPORTUNIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS:**

11. Local institucional

12. Recursos humanos medianamente calificado

**¿Qué debilidades pueden impedir el aprovechamiento de las oportunidades?**

**OPORTUNIDAD MERCADO:**

1. Considerable cartera de morosidad

2. Los niveles de medición no son óptimos

3. La calidad de agua producida, no es óptimamente la recomendable

4. Obsolescencia de algunas redes de agua potable y alcantarillado

5. No se cuenta con planos de presiones

6. Atención inoportuna a reclamos

7. Deficiencias en las infraestructuras de producción de agua potable

8. No existe planta de tratamiento de aguas residuales

**OPORTUNIDAD RECURSOS NATURALES.- AGUA:**

9. Deficiencias en las infraestructuras de producción de agua potable

10. Deficiencias de los equipos de producción de agua potable

**OPORTUNIDAD CONOCIMIENTOS**

13. Bajos índices de rentabilidad de la empresa

14. Desfase de pagos por los compromisos financieros asumidos

**OPORTUNIDAD ALIANZAS ESTRATEGICAS:**

15. Cartera de morosidad consideran

16. Atención inoportuna de reclamos

17. Desfase de pagos por los compromisos financieros asumidos

**OPORTUNIDAD RECURSOS FINANCIEROS:**

18. Considerable cartera de morosidad

19. Bajos índices de rentabilidad

20. Desfase de pagos por los compromisos financieros asumido

**5. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PROYECTOS**

**5.1 OBJETIVOS**

## **DE DESARROLLO**

Contribuir al logro de una Empresa competitiva, líder en la prestación de servicios de agua potable, evacuación y disposición de aguas residuales y pluviales; y generadora de productos conexos a nivel regional.

### **GENERALES**

- (1) Prestación de servicios de agua potable en calidad, cantidad y continuidad
- (2) Operatividad permanente en la evacuación y disposición de aguas residuales y pluviales

### **ESPECIFICOS**

- (1.1) Obtener un sistema de producción optimizado
- (1.2) Brindar un producto de calidad
- (1.3) Catastro de usuarios actualizado
- (1.4) Lograr Lecturas reales
  
- (2.1) Catastro del sistema de alcantarillado actualizado.
- (2.2) Sistema de tratamiento de desagües operando

## **5.2 ESTRATEGIAS**

- (1) Formulación del Plan Maestro al culminar el primer quinquenio
- (2) Rediseño e implementación de los sistemas de producción
- (3) Renovación y ampliación del sistema de distribución de agua y alcantarillado
- (4) Programa efectivo para la macro y micro mediciones al 100%
- (5) Actualización permanente del catastro de usuarios y técnicos
- (6) Programa de educación sanitaria
- (7) Programa de capacitación permanente
- (8) Reformulación del estatuto de la E.P.S – CHAVIN; y ROF, CAP y MOF.
- (9) Tecnología de punta para el sistema de información
- (10) Diseño de la estructura tarifaria
- (11) Investigación de mercados
- (12) Diseño e implementación del Plan de Productividad
- (13) Diseño de políticas para reducir la cartera de morosidad
- (14) Evaluación permanente de la rentabilidad

### **5.3 PROYECTOS**

- (01) Equipamiento moderno para el Control de Procesos Informáticos
- (02) Equipamiento Básico para el control de procesos de Huaraz y localidades
- (03) Nueva captación de la planta de tratamiento de Chiquián
- (04) Actualización del plano catastral de las redes matrices de agua y alcantarillado de Aija
- (05) Ampliación de redes matrices de agua y desagüe por demanda de Aija
- (06) Mejorar la capacidad de la infraestructura de Aija
- (07) Cerco perimétrico captación Tucu de la planta de tratamiento Chiquián
- (08) Cerco perimétrico captación Cunyaracra Reservoirio Mishay de Chiquián
- (09) Cerco perimétrico Reservoirio Mishay de Chiquián
- (10) Programa de capacitación permanente del personal
- (11) Mejoramiento de la infraestructura institucional
- (12) Sistema de comunicación integral
- (13) Implementación de vehículos no motorizados
- (14) Construcción y equipamiento de una planta procesadora de productos alternativos
- .
- (15) Diseño e implementación del Plan de contingencia
- (16) Programa de educación sanitaria a la población usuaria.
- (17) Ampliación del sistema de agua potable: Expansión Huaraz.- Picup – Los Olivos.

### **5.4 PROYECTO POR AMPLIACION DEL PROGRAMA DE MEDIDAS DE RAPIDO IMPACTO**

- (01) Mejoramiento calidad de agua - Bellavista
- (02) Instalación de medidores a usuarios comerciales- Bellavista
- (03) Instalaciones de medidores a usuarios domésticos – Bellavista
- (04) Mejoramiento de calidad de agua –Paria
- (05) Instalación de medidores a usuarios comerciales-Paria
- (06) Instalación de medidores a usuarios domésticos -Paria
- (07) Mejoramiento calidad de agua Marian
- (08) Instalación de medidores a usuarios comerciales-Marian
- (09) Instalación de medidores a usuarios domésticos – Marian
- (10) Mejoramiento calidad de agua –Caraz

- (11) Instalaciones de medidores a usuarios domésticos -Caraz
- (12) Instalación de medidores a usuarios comerciales - Caraz
- (13) Reposición de medidores a usuarios domésticos
- (14) Reposición de medidores a usuarios comerciales
- (15) Incorporación de usuarios potenciales sin medidor
- (16) Incorporación de usuarios potenciales con medidor
- (17) Recuperación de clientes inactivos sin medidor
- (18) Recuperación de clientes inactivos con medidor
- (19) Incorporación de conexiones clandestinas
- (20) Sectorización y mejoramiento de redes de agua
- (21) Construcción de Reservorio Batan 1800 m3.
- (22) Empadronamiento
- (23) Recuperación de cartera morosa
- (24) Incorporación de Clientes factibles de agua

## **6 RECOMENDACIONES**

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