



AGUAS
LIMA NORTE



VOLUMEN I

**PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
EPS AGUAS DE LIMA NORTE
2020-2024**

Consultor: José Yeng

Huacho. 2019

PRESENTACION

El presente Plan Estratégico Institucional de la empresa Aguas Lima tiene como objetivo central lograr el fortalecimiento y modernización de la EPS para brindar servicios eficientes y de calidad para sus clientes en el ámbito de su cobertura territorial.

El marco estratégico definen cinco objetivos estratégicos para el PEI, los cuales incluyen todos los que permitirán desarrollar y modernizar a la empresa: (i) cumplimiento de las metas del PMO y la calidad de los servicios, (ii) mejorar la calidad económica y financiera de la EPS, (iii) modernizar y fortalecer la gestión empresarial, (iv) implementar la gestión ambiental y (v) promover el proceso de integración de servicios a nivel municipal/provincial.

En el enfoque de la cadena de valor de las empresas de agua y saneamiento, el cumplimiento de los objetivos estratégicos se materializan en el logro de resultados, y estos a su vez se implementan mediante la ejecución de medidas y acciones concretas y específicas. A nivel del diseño del plan estratégico se establecen un total 20 resultados por alcanzar en el periodo 2020-2024 los cuales se desarrollan a través de 59 medidas específicas.

Para su elaboración se ha cumplido con la metodología establecida por CEPLAN (Directiva 2017 y Guía 2019) adaptada a las características de las empresas municipales del sector saneamiento, asimismo, el Plan tiene un valor agregado importante porque articula e integra el mismo proceso de planificación los diversos instrumentos de evaluación sectorial tales como: (i) las metas de gestión del Estudio Tarifario del PMO recientemente aprobado y vigente desde octubre 2019 y su modelo económico financiero, (ii) los indicadores del Benchmarking Regulatorio para la evaluación de desempeño de las EPS del sector, (iii) el enfoque de desarrollo del Gobierno Corporativo, y (iv) los indicadores económicos financieros de evaluación del Régimen de Apoyo Transitorio (RAT), entre otros.

Para la EPS Aguas Lima Norte, el presente plan estratégico es un instrumento potente para mejorar el desempeño y resultados de la EPS en el siguiente quinquenio, para beneficio de los miles de usuarios y población atendida en el ámbito de su competencia.

Finalmente, el desafío para la EPS es la implementación exitosa del Plan, lo cual será posible con el esfuerzo y compromiso de todo el personal de la empresa y con el apoyo y la cooperación del sector agua y saneamiento.

INDICE DE CONTENIDOS

PARTE I: MARCO GENERAL		4
1.1	Aspectos Generales	5
	1.1.1 Base legal	
	1.1.2 Antecedentes	
	1.1.3 Objetivos	
	1.1.4 Alcance y horizonte temporal	
	1.1.5 Marco de planificación del PEI	
	1.1.6 Aspectos metodológicos	
1.2	Marco Institucional de la EPS	9
	1.2.1 Creación de la EPS Aguas Lima Norte	
	1.2.2 Ámbito territorial de los servicios que brinda la EPS	
	1.2.3 Estructura de la organización funcional de la EPS	
1.3	Desempeño actual de la EPS	13
	1.3.1 Línea de Base de Gestión Integral de la EPS: Indicadores de Desempeño	
	1.3.2 Benchmarking regulatorio 2018 – SUNASS.	
	1.3.3 Evaluación de desarrollo del Gobierno Corporativo en la EPS	
PARTE II: MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL		24
2.1	Visión de ALN al 2024	25
2.2	Misión Institucional de Aguas Lima Norte	25
2.3	Políticas Institucionales de Aguas Lima Norte	25
2.4	Esquema General del Plan Estratégico Institucional	26
2.5	Matriz de Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) y resultados del PEI	28
	<ul style="list-style-type: none"> • OEI-1: Cumplir con las metas del PMO y asegurar la sostenibilidad de los servicios de la EPS. • OEI- 2: Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS. • OEI-3: Fortalecer y Modernizar la organización y gestión de la EPS. • OEI-4: Implementar la gestión sostenible de la EPS • OEI-5: Promover e implementar la integración de servicios a nivel municipal/provincial. 	
2.6	Matriz de Acciones Estratégicas Institucionales del PEI	31
PARTE III: IMPLEMENTACION DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL		36
3.1	Priorización de objetivos - acciones estratégicas institucionales	37
3.2	Plan Operativo Institucional (POI) y Presupuesto Anual de la EPS.	37
3.3	Gestión de Recursos Financieros para el PEI	38
3.4	Distribución funcional de las medidas del PEI	39
PARTE IV: MONITOREO Y EVALUACION DEL PEI		42
4.1	Monitoreo anual – semestral del PEI	43
4.2	Evaluación del PEI: anual, intermedia y final	51
RECOMENDACIONES GENERALES		

PARTE I

MARCO GENERAL



AGUAS
LIMA NORTE

1.1 ASPECTOS GENERALES

1.1 Base Legal

La principal base legal para la elaboración del POI aplicado a la EPS es la siguiente:

- Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Directiva N° 002-2016-EF/50.01, Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados.
- Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N°026-2017-CEPLAN/PCD.
- Guía para el Planeamiento Institucional – Resolución de Presidencia del Consejo Directivo CEPLAN: 0000-16-2019 que establece la metodología y las pautas que deben seguir las entidades del sector público en la preparación del Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI).

Debe mencionarse que la aplicación de la Guía CEPLAN es progresiva para las EPS, conforme al Artículo 2 de la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 026-2017/CEPLAN/PCD, que establece la implementación progresiva de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD.

1.2 Antecedentes

- 1.2.1 El Plan Estratégico Institucional 2012-2017 ya no está vigente y requiere ser actualizado para adecuarlo a la política sectorial de agua y saneamiento y a los nuevos compromisos y desafíos previstos por el nuevo marco normativo, así como al nuevo Plan Maestro Optimizado (PMO) para el periodo 2019-2024.
- 1.2.2 En el contexto actual las EPS son evaluadas periódicamente por la SUNASS y la OTASS respecto al cumplimiento de las metas de gestión del PMO y al desempeño de los indicadores económicos financieros, técnicos, comerciales e institucionales monitoreados. En este sentido, la EPS Aguas Lima Norte requiere implementar un proceso de fortalecimiento y modernización de su gestión empresarial y mejoras sostenibles en sus resultados.
- 1.2.3 A partir del año 2017, CEPLAN ha aprobado la Directiva CEPLAN 2017 que regula la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales (periodo de 3 a 5 años) y Planes Operativos Institucionales (periodo anual) de todas las entidades públicas, incluyendo a las EPS municipales. La Directiva establece una nueva metodología y estructura de contenidos del PEI y su alineamiento con las políticas sectoriales y a la planificación anual mediante el POI de la EPS.
- 1.2.4 EL nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) debe proponer un marco de objetivos estratégicos y operacionales para los siguientes cinco años para el periodo 2020-2024. Para su formulación se desarrolló un proceso participativo y conjunto entre el consultor y el equipo técnico de trabajo de la EPS de manera de asegurar una

transferencia de la metodología de planificación estratégica con el nuevo marco de política sectorial y normativa.

1.3 Objetivo Central del PEI

Proponer un marco estratégico, con base en objetivos de impacto, resultados viables y un conjunto de medidas claves para que la EPS Aguas de Lima Norte pueda asegurar su sostenibilidad técnica, económica, financiera, ambiental, social e institucional en los próximos cinco años de operación.

Dicho Plan deberá permitir el fortalecimiento y mejora progresiva del desempeño de la EPS lo que se expresará en la evaluación futura a nivel del PMO, Benchmarking Regulatorio y Desarrollo del Gobierno Corporativo y mantenerse fuera de la zona de riesgo que implica la inclusión en el Régimen de Apoyo Transitorio (RAT).

1.4 Alcance y horizonte temporal

El Plan Estratégico Institucional incluye de acuerdo a las directivas de la Guía CEPLAN 2017/2019 los siguientes aspectos básicos:

- Visión estratégica al 2024
- Misión Institucional
- Políticas Institucionales
- Objetivos estratégico e indicadores de resultados
- Acciones Estratégicas
- Prioridades de implementación

En el plan elaborado se ha incluido adicionalmente otros aspectos de importancia que permitirán una mejor valoración sobre su impacto práctico para la mejora del desempeño de la EPS, y también un conjunto de lineamientos para organización, implementación, monitoreo y evaluación periódica que asegure su gestión exitosa.

El horizonte temporal del PEI será de cinco años: 2020-2024, para que pueda coincidir con la gestión e implementación del PMO (2019-2024) así facilitar la coordinación entre ambos planes y sus resultados.

1.5 Marco de planificación del PEI

El Plan Estratégico es un instrumento de planificación de largo plazo que desarrolla las líneas estratégicas y tácticas para que EPS cumpla con sus metas de gestión y logre los resultados propuestos y fortalezca su desempeño empresarial.

Se encuentra en un nivel menor que el PMO, pero igual que el Estudio Tarifario. De allí la importancia de su alineamiento operacional.

El PEI siendo un plan multianual, requiere para su implementación la elaboración de los planes operativos anuales y su correspondiente presupuesto institucional. De esta manera, el PEI se implementa anualmente a través del plan operativo de la EPS y en ese sentido, el POI debe articularse y responder a los objetivos y metas del PEI.

En el siguiente gráfico se presenta el marco de planificación del PEI articulado al PMO, Estudio Tarifario y al Plan Operativo y Presupuesto anual, como principales instrumentos de planificación vinculados.

Gráfico 1: Marco de planificación estratégica



1.5 Aspectos metodológicos

La preparación del PEI ha seguido la metodología prevista por CEPLAN (Guía 2017/2019), adaptada a la naturaleza y características de las empresas de servicios de saneamiento y complementada con el enfoque de planificación por resultados y medición del desempeño basado en indicadores.

Durante el proceso de elaboración se desarrollaron hasta cinco talleres de trabajo con el equipo de funcionarios de la EPS y al menos cuatro reuniones de información con el Directorio, este proceso participativo y consultivo ha permitido recoger la información, aportes y recomendaciones de la EPS y garantizar el acuerdo sobre la propuesta del marco estratégico y las medidas principales que propone el PEI para el periodo 2020-2024.

1.5.1 Proceso de elaboración del PEI

En el siguiente gráfico se presenta el proceso desarrollado para la preparación del PEI y que incluye cuatro etapas o fases de trabajo:

Fase 1: Preparación de los Documentos de Soporte Técnico (DST). En esta fase se elaboró dos productos como insumos para el diseño del PEI: (i) un diagnóstico ejecutivo sobre la situación de la EPS en los aspectos institucionales, operativos, comerciales y financieros, con base a los datos de diciembre de 2018, (ii) la línea de base a través de un set de indicadores de desempeño, cuyo análisis permite evaluar y medir de manera integral y con valores objetivos la situación de la EPS en sus diversos aspectos de gestión y resultados, con mayores datos de los que son revisados por SUNASS para el PMO, el Benchmarking Regulatorio, y el propio análisis del RAT.

Asimismo, se ordenó y sistematizó la información de base del PMO para tomarla como referencia en la propuesta de indicadores y metas del PEI y asegurar su alineamiento total, en este sentido se tomó en cuenta: (i) las metas de gestión, (ii) el plan de inversiones y (iii) el modelo económico financiero que presenta su equilibrio en el PMO. Finalmente, se revisó y analizó en detalle los indicadores del Benchmarking Regulatorio para incluir los indicadores clave en los objetivos del PEI y/o en sus medidas de mejora.

Fase 2. Propuesta y definición de la Visión, Misión y Principios Empresariales. Con base en los talleres de trabajo con los funcionarios y otras referencias de EPS de mejor desempeño se propuso y se aprobó estos elementos conceptuales del PEI.

Fase 3. Construcción del Marco Estratégico. Este incluye el propósito del Plan, los Objetivos de Impacto macro y los indicadores de resultados para éstos. Definido el marco estratégico, se proponen las medidas o acciones para el logro de cada uno de los indicadores de resultado propuestos. Esta fase ha sido altamente participativa y analizada en extenso y profundidad, se prepararon hasta 5 versiones de la matriz de medidas.

Fase 4. Prioridades e Implementación. La matriz de medidas incluye una columna que establece una prioridad del 1 al 3, para poder seleccionar su implementación anual en el caso de que no se cuente con los recursos suficientes o que las condiciones de gestión tengan diversas limitaciones. Asimismo se incluyó un conjunto de lineamiento para asegurar la buena implementación del Plan. Especialmente, la distribución funcional de las medidas propuestas en el PEI asignadas a las diferentes gerencias, oficinas o equipos de trabajo.

Finalmente, se propone unas pautas para el monitoreo y evaluación periódica del PEI: semestral, anual, a medio término y al fin del periodo del Plan. De esta manera se supervisará la implementación efectiva y se medirá el avance y resultados del Plan.

Gráfico 2: Proceso Metodológico del PEI



1.5.2 Alineamiento del PEI con otros instrumentos de planificación y evaluación

Como se mencionó en la metodología del PEI, este plan debe integrar las metas e indicadores claves del PMO, del modelo económico –financiero del estudio tarifarios, del , Benchmarking Regulatorio, del marco de evaluación del RAT y de los indicadores de desempeño del Buen Gobierno Regulatorio (BGC).

Esta articulación fortalece la potencia del Plan estratégico como una plataforma de planificación y gestión de las otras herramientas de planificación y gestión. Este diseño no existe usualmente en los planes estratégicos de las EPS.

1.2 MARCO INSTITUCIONAL DE LA EPS

1.2.1 Creación de la EPS Aguas de Lima Norte

La EPS Aguas de Lima Norte S.A. es una empresa pública de derecho privado organizado bajo la forma de una Sociedad Anónima, inscrita en la Partida Electrónica N° 40008124 del registro de personas jurídicas de la Oficina Registral de Huacho, Provincia de Huaura, Departamento de Lima.

En el año 1992, por Decreto Ley N° 25973 se declara en disolución y liquidación de SENAPA y se estableció que la Unidad Operativa Lima sea transferida a las respectivas municipalidades provinciales. Las Municipalidades de Huaura, Huaral y Barranca debían constituir una empresa sobre la base de los servicios que se les transfirieron y a lo cual debían ingresar los demás servicios de su jurisdicción, creándose de ésta manera la EPS Emapa Huacho S.A.

La EPS Aguas de Lima Norte S.A, antes Emapa Huacho, en cumplimiento de la Ley Marco de Gestión de los Servicios de Saneamiento, aprobada por Decreto Legislativo N° 1280 y su Reglamento aprobado por el Decreto Supremo N° 019-2017-VIVIENDA, adecuó su Estatuto en el plazo conferido por ambos cuerpos legales, y se inscribió con fecha 22 de diciembre del 2017 en el Registro Público correspondiente. Siendo la primera empresa pública de saneamiento de accionariado municipal a nivel nacional que adecua su Estatuto.

1.2.2 Ámbito territorial de los servicios que brinda la EPS

LA EPS Aguas de Lima Norte S.A tiene bajo su responsabilidad la prestación de los servicios de: agua potable, servicio de alcantarillado sanitario y servicio de tratamiento de aguas residuales dicho saneamiento se realiza en forma exclusiva en su ámbito de jurisdicción. De acuerdo con el estatuto vigente y al contrato de explotación aprobado por el MVCS, la EPS Aguas de Lima Norte S.A. brinda servicios en el ámbito territorial que corresponde a las siguientes localidades de la Provincia de Huaura: (i) Localidad de Huacho (Distritos de Huacho, Hualmay y Huaura), (ii) Localidad de Sayán y (iii) Localidad de Vegueta

En el siguiente gráfico se presenta el mapa de los distritos que forman parte de las tres localidades atendidas por la EPS Aguas Lima Norte.

Gráfico 3: Ámbito de responsabilidad de la EPS



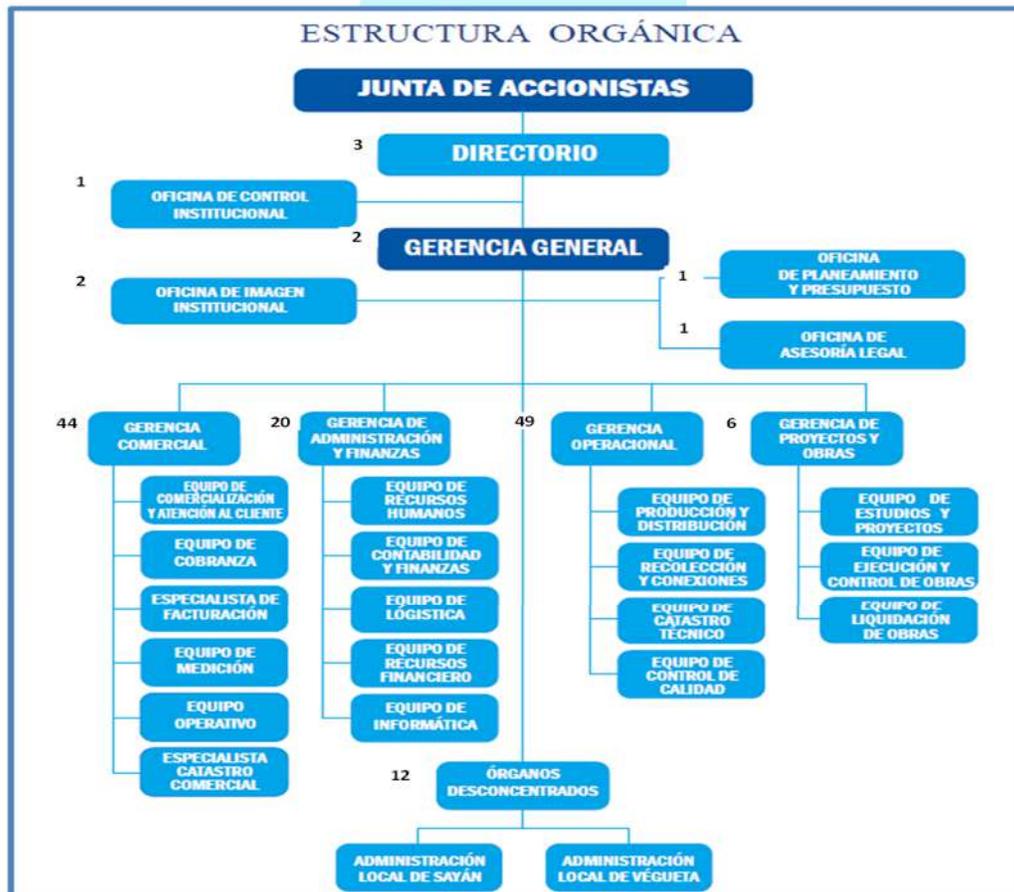
Finalmente, de acuerdo con la política de integración obligatoria la EPS debe iniciar un proceso de integración de los esquemas o sectores urbanos que se encuentren siendo atendidos por operadores diferentes (organizaciones comunales, JASS, Municipios Distritales, etc.), de manera que de forma progresiva la EPS sea la única operadora autorizada para brindar los servicios de saneamiento en el ámbito territorial de la provincia, y en forma progresiva a nivel interprovincial y regional.

1.2.3 Estructura de la Organización Funcional de la EPS

En el siguiente gráfico se presenta el organigrama funcional de la EPS Aguas de Lima Norte S.A. vigente, conformado de la siguiente manera:

- La Junta General de Accionistas, de carácter especial por cuanto sólo tiene un solo accionista, el Municipio Provincial de Huaura.
- El Directorio (3) con representación del Municipio Provincial, El Gobierno Regional y la Sociedad Civil.
- La Oficina de Control Institucional –OCI- (1)
- La Gerencia General (2)
- Tres Oficinas de Asesoría y Apoyo: Oficina de Imagen Institucional (2), Oficina de Planeamiento y Presupuesto (1) y Oficina de Asesoría Legal (1).
- Cuatro Gerencias: Gerencia de Operaciones (49), Gerencia Comercial (44), Gerencia de Administración y Finanzas (20), Gerencia de Proyectos y Obras (6), Gerencia de Administración y Finanzas (20)
- Administraciones desconcentradas (Sayán y Végueta)

Gráfico 4: Organigrama funcional y personal de la EPS Aguas de Lima Norte



JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS – VIGENTE (2019 - 2022)

Con la vigencia del nuevo marco legal del sector saneamiento (DL 1280) se establece que sólo serán accionistas de la EPS las Municipalidades Provinciales, en tanto los municipios distritales sólo serán usuarios de los servicios de saneamiento.

De acuerdo con dicha normativa la EPS Aguas Lima Norte S.A. ha modificado sus estatutos y sólo cuenta con un solo accionista la Municipalidad Provincial de Huaura – Huacho, siendo propietaria de 20'854,873 acciones emitidas y suscritas, siendo su participación accionaria el 100%.

DIRECTORIO VIGENTE (2018-2021)

De acuerdo con el DL 1280 el número de directores de la EPS se reduce de 5 a 3. Un representante de los municipios accionistas, un representante de la sociedad civil y un representante del Gobierno Regional (GORE), quedando la siguiente conformación en el caso de la EPS Aguas de Lima Norte:

Tabla 1. Directorio de la EPS Aguas de Lima Norte al 31.12.2018

Director	Representa	Designación
Ing. Manuel Hugo Isique Barrera – Presidente de Directorio	Sociedad Civil	Resolución Ministerial N° 289-2018-Vivienda del 23.08.2018
Lic. Roque Sánchez Díaz – Miembro del Directorio	Municipalidad Provincial de Huaura	Acta de Junta de Accionistas EPS del 17.09.2018
Víctor Manuel Hacen Bernaola – Miembro del Directorio	Gobierno Regional de Lima	Resolución Ministerial N° 337-2018-Vivienda del 03.10.2018

PERSONAL Y CATEGORÍAS LABORALES EN LA EPS

De acuerdo al CAP deben estar asignados 146 puestos sin embargo, por razones presupuestales sólo se asignan 121 puestos, es decir existen 25 sin ser asignados.

La EPS opera más de 30,362 conexiones de agua y de acuerdo a la clasificación de la SUNASS es calificada de Empresa Mediana, según la clasificación de la SUNASS. El ratio de eficacia de personal (# personal/# conexiones/1 000) indica un ratio de 4,61 trabajadores por 1,000 conexiones, que representa un ratio bueno para EPS medianas, de acuerdo a los parámetros del benchmarking de SUNASS.

En cuanto a la distribución del personal en las diversas unidades funcionales, se observa que la gerencia de operaciones y la gerencia comercial absorben a casi el 66.43% del total de personal que cumple funciones de línea. El otro 33.57% representa al resto de gerencias y unidades funcionales de apoyo y asesoría de acuerdo con la tabla siguiente y el gráfico correspondiente:

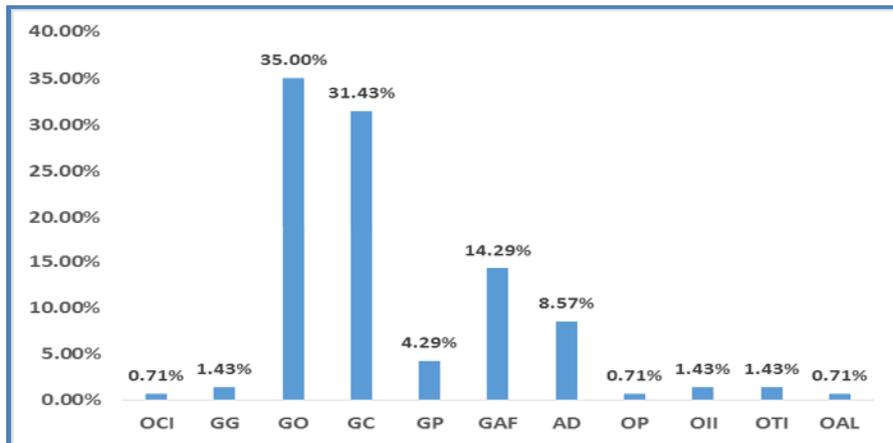
Tabla 2. Distribución del personal CAP (121) y No CAP (19)

Unidades orgánicas	Cantidad	Porcentaje
Órgano de control institucional	1	0.71
Gerencia general	2	1.43
Gerencia de operaciones	49	35.00
Gerencia comercial	44	31.43
Gerencia de proyectos y obras	6	4.29
Gerencia de administración y finanzas	20	14.29
Administración desconcentradas	12	8.57

Oficina de planeamiento	1	0.71
Oficina de Imagen Institucional	2	1.43
Oficina de tecnología e información	2	1.43
Oficina de asesoría legal	1	0.71
Total CAP nominal	140	100 %

Fuente: elaboración propia

Gráfico 5: Distribución del personal CAP y No CAP



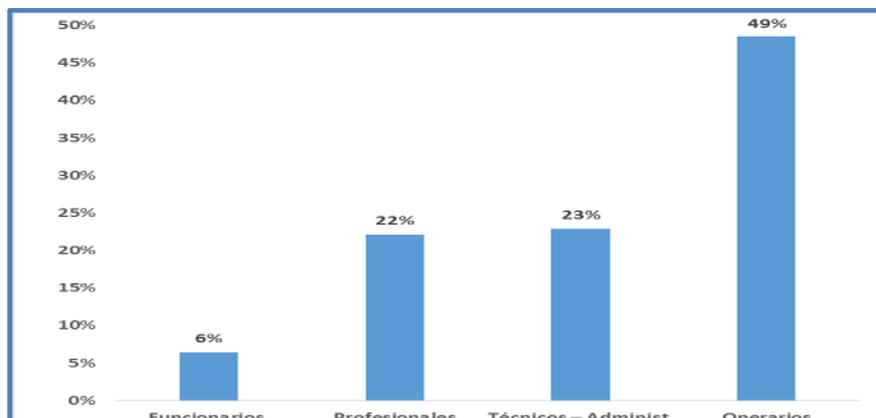
El personal de la EPS Aguas de Lima Norte se clasifica en 6 grupos ocupacionales definidos en el CAP según la siguiente tabla:

Tabla 3: Categorías laborales según el CAP de la EPS

Grupo Ocupacional	Cantidad	Porcentajes
Funcionarios (Hasta 2° Nivel)	9	6.43
Profesionales	31	22.14
Técnicos – Administrativos	32	22.86
Operarios	68	48.57
Total CAP (131) + NO CAP (19)	140	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 6: Distribución del personal CAP y No CAP



1.3 EVALUACION DEL DESEMPEÑO ACTUAL DE LA EPS

1.3.1 Indicadores de la Línea de Base de la EPS

La línea de base es un instrumento de información estratégica que permite conocer la situación integral de la EPS en un momento determinado de la gestión, funciona como un balance actual de gestión empresarial y ayuda a orientar las medidas de mejora o fortalecimiento empresarial que deben ser consideradas en la planificación estratégica y operativa. (Ver Volumen II: Anexos 4 (matriz FODA) y Anexo 5 (Recomendaciones) elaboradas a partir del diagnóstico y la línea de base de desempeño.

La línea de base preparada para el PEI tiene la siguiente estructura metodológica:

- a) Cuenta con ocho áreas de análisis y cada una con indicadores de desempeño específicos que permiten medir su situación actual.
- b) Las ocho áreas seleccionadas y sus indicadores son las siguientes:
 - Acceso a los servicios de la EPS (2 indicadores)
 - Calidad de los servicios de la EPS (6 indicadores)
 - Sostenibilidad económica y financiera de la EPS (10 indicadores)
 - Sostenibilidad en la gestión y prestación de los servicios de la EPS (15 indicadores)
 - Sostenibilidad en la gestión ambiental (6 indicadores)
 - Gestión de Riesgos de Desastres (2 indicadores)
 - Desarrollo del Buen Gobierno Corporativo (2 indicadores)
 - Integración de los servicios de saneamiento a nivel provincial (3 indicadores)
- c) Las áreas e indicadores que conforman la Línea de Base de la EPS ya incluyen y están alineados a los diferentes tipos de instrumentos de evaluación vigentes para las EPS: (i) indicadores del PMO, (ii) indicadores del Benchmarking Regulatorio, (iii) indicadores de evaluación del BGC, (iv) indicadores del RAT y (v) otros indicadores relevantes para la sostenibilidad empresarial que no están incluidos en los otros instrumentos.
- d) Siendo la Línea de Base más integral permite una visión más completa de la situación del desempeño actual de la EPS y atender no sólo los indicadores “externos” exigidos por la SUNASS, OTASS y otras entidades de supervisión y fiscalización del sector, sino que permite revisar y hacer seguimiento a los indicadores “internos” vinculados a la gestión económica, comercial e institucional de la EPS y con sus necesarios de controlar, mejorar y fortalecer. De esta manera, la Línea de Base Integral (LBI) puede funcionar como un “Tablero de Control” para el Directorio, la Gerencia General y las demás gerencias y equipos técnicos.
- e) La matriz que a continuación se presenta incluye: (i) el áreas de análisis, (ii) los indicadores de desempeño seleccionados, (iii) el valor actual del indicador y el año-base que se toma o con el que se cuenta y la fuente de la data, (iv) se adiciona como una innovación metodológica, cuatro niveles o grados de desarrollo que ayudan a conocer el desempeño específico comparativo del indicador tomando como criterios los establecidos por la SUNASS, OTASS y mejores prácticas y otros rangos propios propuestos por la EPS. De esta manera se puede conocer, no sólo como está la EPS a la fecha, sino también si su calificación es deficiente (rojo), mala (naranja), regular (amarillo) o buena (verde) con un semáforo de cuatro colores, entonces es una foto

que puede ser revisada anualmente para verificar los avances y retrocesos en cada indicadores y área de la gestión de la EPS.



MATRIZ DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA EPS AGUAS DE LIMA NORTE (DIC. 2018)

LINEA DE BASE Y TABLERO DE CONTROL							
1. ACCESO A SERVICIOS DE LA EPS							
INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
1.1 Cobertura de agua potable	91.54	Dic. 2018-EPS			●		Benchmarking 2018
Población Servida que tiene acceso serv. Agua potable mediante conexión domiciliaria/ Población atendida	CALIFICACION SUNASS		N.A	< 80 %	< 95 y > o = 80 %	> o = 95%	
1.2 Cobertura de Alcantarillado	85.55	Dic. 2018-EPS			●		Benchmarking 2018
Población Servida que tiene acceso al servicio de alcantarillado / Población atendida	CALIFICACION SUNASS		NA	< 80 %	< 90 y > o = 80 %	> o = 90%	
2. CALIDAD DE SERVICIOS DE LA EPS							
INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
2.1 Cloro Residual	98%	Dic. 2018-EPS		●			
Nº muestras satisfactorias de cloro residual / Nº muestras totales de cloro residual	CALIFICACION SUNASS		NA	Menos 100%	NA	100%	Cumple o no cumple
2.2 Continuidad	13.96	Dic. 2018-SUNASS		●			Benchmarking 2018
(Nº horas promedio en el sector de abastecimiento x Nº conexiones activas agua en el sector atendido / Nº conexiones activas agua potable en el sector atendido.	CALIFICACION SUNASS		< 12 horas/día	< 18 horas/día	< 22 y > o = 18 horas/día	> o = 22 horas/día	Promedio ponderado de las localidades
2.3 Presion Minima mayor a 10 Mca y menor a 50 Mca	14.56	Dic. 2018-EPS				●	Benchmarking 2018
Presión promedio en el sector de abastecimiento x Nº conexiones activas agua en sector atendido / Nº conexiones activas de agua en el sector atendido.	CALIFICACION SUNASS		NA	Menos de 10 Mca	NA	Igual o más de 10 Mca y menos de 50 Mca	Cumple o no cumple
2.4 Densidad de roturas en la red de agua potable	0.15	Dic. 2018-EPS				●	Benchmarking 2018
Número de roturas por km de la red de agua potable	CALIFICACION SUNASS		NA	Mayor a 2	Mayor a 1 y menor o igual a 2	Menor o igual a 1	
2.5 Densidad de atoros en la red de agua potable	8.52	Dic. 2018-EPS		●			Benchmarking 2018
Número de atoros por km de la red de alcantarillado	CALIFICACION SUNASS		NA	Mayor a 2	Mayor a 1 y menor o igual a 2	Menor o igual a 1	
2.6 Densidad de reclamos por cada 1000 conexiones	146	Dic. 2018-EPS		●			Benchmarking 2018
Número de reclamos operacionales por cada 1000 conexiones en el año.	CALIFICACION SUNASS		Más de 160 reclamos por años	Más de 120 reclamos hasta 160 por año	Más de 80 reclamos hasta 120 por año	Menos de 80 reclamos por año	Rangos MVCS-2013 - INDICADORES GYG

MATRIZ DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA EPS AGUAS DE LIMA NORTE (DIC. 2018)

LINEA DE BASE Y TABLERO DE CONTROL

3. SOSTENIBILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA EPS

INDICADORES DE DESEMPEÑO		VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
1.1	Relación de Trabajo	83	Dic. 2018- EPS			●		
	Costos Operativos Totales - Depreciación - Provisión Cobranza Dudosa) / Ingresos Operativos Totales	CAUFICACION OTASS		NA	> 100	> 80 y < o = 100	< o = 80	
1.2	Margen operativo general	-3.28	Dic. 2018 - EPS	●				
	(Ingresos Operativos Totales-Costos Operativos Totales) / Ingresos Operativos Totales	CAUFICACION OTASS		<= 0% Muy Malo	> 0% y <= 5%	>5% y <= 10%	>10%	Sólo indica rentabilidad de los servicios
1.3	Margen operativo neto	0.68	Dic. 2018- EPS	●				
	Resultados del Ejercicio /Ventas del Periodo	CAUFICACION OTASS		<=2.50%	>2.50% y <= 5%	>5% y <= 10%	>10%	Tiene mayor impacto en la generación de utilidades
1.4	Capacidad de Endeudamiento (general)	0.95	Dic. 2018 - EPS				●	
	Pasivo Total / Patrimonio Neto	CAUFICACION OTASS		>= 4 o < 0	>= 2 y < 4	>= 1 y < 2	>= 0 y < 1	
1.5	Liquidez corriente general	3.29	Dic. 2018 - EPS				●	
	Activo Corriente / Pasivo Corriente	CAUFICACION OTASS		< 0.60	>= 0.60 y <= 2	> 2 y <= 3	> 3	No incluye fondo intangible PMO ni transferencias
1.5	Liquidez corriente neta	1.10	Dic. 2018 - EPS		●			
	Activo Corriente - transferencias financieras recibidas / Pasivo Corriente	CAUFICACION OTASS		< 0.60	>= 0.60 y <= 2	> 2 y <= 3	> 3	
1.6	Deudas por pagar de largo plazo (Pesadas)	S/. 8.585,080	Dic. 2018 - EPS	●				
	Pasivos - EE.FF	CALIFICACION EPS		Más de 40% del ingreso total anual	Entre 30% a 40% del ingreso total anual	Entre 20 a 40% del ingreso total anual	Menos de 20% del ingreso total anual	
1.7	Ingreso Total Anual	S/. 17.408563	Dic. 2018- EPS			●		
	Ingresos generados - EE.RR/ Ingresos proyectados	CALIFICACION EPS		Más del 30 % de lo previsto	Hasta el 30% menos de lo previsto	Hasta el 20% menos de lo previsto	Hasta 10% menos de lo previsto	
1.8	Costo Total Anual	S/. 15.517,500	Dic. 2018- EPS			●		
	Costos generados - EE.RR/ Costos proyectados	CALIFICACION EPS		Más del 30 % de lo previsto	Hasta el 30% menos de lo previsto	Hasta el 20% menos de lo previsto	Hasta 10% menos de lo previsto	
1.9	Utilidad Neta Anual	S/. 102,900	Dic. 2018- EPS			●		
	Margen generado - EE.RR/ margen proyectado	CALIFICACION EPS		Pérdida mayor al 10%	Pérdida menor al 10% y menor a 0	Utilidad Hasta el 10%	Utilidad Mayor del 10%	
1.10	Ejecución presupuestal anual -total	91.93%	Dic. 2018- EPS				●	
	PIM ejecutado / PIM aprobado	CALIFICACION EPS		Ejecución menor del 60%	Ejecución menor del 80%	Ejecución mayor al 80%	Ejecución mayor al 90%	
1.11	Ejecución presupuestal anual - inversiones	86.69%	Dic. 2018- EPS				●	
	PMI de inversiones ejecutado /PIM aprobado	CALIFICACION EPS		Ejecución menor del 50%	Ejecución menor del 70%	Ejecución mayor al 70%	Ejecución mayor al 85%	

MATRIZ DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA EPS AGUAS DE LIMA NORTE (DIC. 2018)

LINEA DE BASE Y TABLERO DE CONTROL

4. SOSTENIBILIDAD EN LA GESTION Y PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE LA EPS

INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
4.1 Sostenibilidad Técnica de los servicios							
4.1.1 Disponibilidad de Fuentes de Agua Actual	2	Dic. 2018-EPS		●			
Agua Subterránea/disponibilidad de pozos	CALIFICACION EPS		1. Riesgo crítico	2. Limitaciones	3. Sin restricciones	Buena disponibilidad	
4.1.2 Producción anual de agua potable	3	Dic. 2018-EPS			●		
Deficit /óptima	CALIFICACION EPS		1. Deficit mayor	2. Deficit menor	5. Producción limitada	4. Producción Óptima	
4.1.3 Relación de oferta -demanda de agua (balance)	3	Dic. 2018-EPS			●		
Cobertura de la demanda actual	CALIFICACION EPS		1. Deficit mayor	2. Deficit menor	3. Limitaciones	4. Demanda cubierta	
4.1.4 Índice de Cumplimiento Global (ICG) PMO (2019-2024)	0	Octubre 2019-EPS					Aplicable a partir de 2020 - Primer año regulatorio PMO
Mínimo 85% de cumplimiento por año regulatorio	CALIFICACION SUNASS		NA	Menos de 85%	NA	85% o más	
4.1.5 Implementación de la contabilidad regulatoria	0	Dic. 2018-EPS					
Normativa y metodología de SUNASS	CALIFICACION EPS		No implementado - Menos del 40%	Menos del 60%	Más del 60%	Más del 80%	
4.2 Eficiencia Empresarial							
4.2.1 # total de conexiones de agua	27,345	Dic. 2018-EPS					
Catastro Técnico	NA						
4.2.2 # total de conexiones activas de agua.	25,417	Dic. 2018-EPS			●		
Catastro Técnico	CALIFICACION EPS		Menos de 75%	Menos de 85%	85% o más	Más del 95%	
4.2.3 # total de conexiones de alcantarillado	28,802	Dic. 2018-EPS					
Catastro Técnico	NA						
4.2.4 # total de conexiones activas de alcantarillado	24,802	Dic. 2018-EPS		●			
Catastro Técnico	CALIFICACION EPS		Menos de 75%	Menos de 85%	85% o más	Más del 95%	
4.2.5 Costo medio de Agua Potable por M3	S/. 2.33 m3	Dic. 2018-EPS					
Según PMO	NA						
4.2.6 Costo medio de Alcantarillado por M3	S/. 0.92 m3	Dic. 2018-EPS					
Según PMO	NA						
4.2.7 Costo medio de producción de agua por M3.	S/. 0.38 S m3	Dic. 2018-EPS					
S/. X M3 según EPS	NA						
4.2.8 Eficacia en la facturación.	51%	Dic. 2018-EPS					
Recaudación mes/facturación mes.	CALIFICACION EPS		Menos de 60%	Menos de 75%	Menos de 85%	Más de 85%	
4.2.9 Morosidad:	40 días (1.33)	Dic. 2018-EPS			●		
Cuentas por cobrar comerciales netas (sin provisiones) / ingresos operativos totales (Diciembre)	CALIFICACION EPS		+ 75 días (+ 2.5)	+ 60 días (+ 2)	+ 30 días (+ 1)	30 días (- 1)	
4.2.10 Cuentas por cobrar	S/. 1.841,408	Dic. 2018-EPS		●			
Activos/EE:FF	CALIFICACION EPS		Más 15% de los ingresos anuales	Más 10% de los ingresos anuales	Más 5% de los ingresos anuales	Menos del 5 % de los ingresos anuales	

MATRIZ DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA EPS AGUAS DE LIMA NORTE (DIC. 2018)

LINEA DE BASE Y TABLERO DE CONTROL

5. SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL							
INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
5.1 Agua No Facturada (ANF)	31.97	Dic. 2018-SUNASS			●		Benchmarking 2018
(Volumen de producción total de agua potable - volumen facturado total de agua potable) / Volumen de producción total de agua potable.	CALIFICACION EPS		Más de 50%	Más de 35%	Menos de 35%	Menos de 20%	
5.2 Cobertura de Micro medición	82.76%	Dic. 2018- SUNASS				●	Benchmarking 2018
Nº conexiones con medidor operativo / Nº conexiones totales de agua potable	CALIFICACION SUNASS		NA	< 60 %	< 80 y > o = 60 %	> o = 80 %	
5.3 Eficiencia de Micro medición	86.02	Dic. 2018-SUNASS				●	REVISAR
Nº conexiones con medidor operativo / Nº conexiones activas de agua potable	CALIFICACION SUNASS		NA	< 60 %	< 80 y > o = 60 %	> o = 80 %	
5.4 Tratamiento de Aguas Residuales	0	Dic. 2018-EPS	●				Benchmarking 2018
Volumen de agua residuales con tratamiento efectivo / Volumen recolectado de aguas residuales en las redes de alcantarillado	CALIFICACION EPS		No se realiza	Cobertura menor al 50%	Cobertura menor al 70%	Cobertura mayor al 70%	
5.5 Aplicación de procedimientos del VMA	0	Dic. 2018-EPS	●				Benchmarking 2018
Plan de implementación del VMA con usuarios no domésticos	CALIFICACION EPS		No se implementa	Hasta 50% de implementación	Hasta 75% de implementación	Más del 75% de implementación	
5.6 Implementación de fondo MRSE	0	Dic. 2018-EPS	●				Benchmarking 2018
Aplicación de la normativa MRSE	CALIFICACION EPS		No se realiza	Cobertura menor al 50%	Cobertura menor al 70%	Cobertura mayor al 70%	
6. GESTION DE RIESGOS DE DESASTRES							
INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
6.1 Elaboración del Plan de Gestión de Riesgos y Desastres	0	Dic. 2018-EPS		●			Benchmarking 2018
Elaboración y aprobación del Plan	CALIFICACION SUNASS		NA	No elaborado/ elaborado y no aprobado	NA	Elaborado y aprobado	
6.1 Implementación del Plan de Gestión de Riesgos y Desastres	0	Dic. 2018-EPS	●				
Implementación del Plan	CALIFICACION EPS		No implementado - Menos del 40%	Menos del 60%	Más del 60%	Más del 80%	

MATRIZ DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA EPS AGUAS DE LIMA NORTE (DIC. 2018)

LINEA DE BASE Y TABLERO DE CONTROL

7. DESARROLLO DEL GOBIERNO CORPORATIVO DE LA EPS

INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
7.1 Indicador de cumplimiento de requisitos e inexistencia de impedimentos del Gerente General	36	Dic. 2018-SUNASS	●				Enfoque SUNASS Benchmarking 2018
cumplimiento de 3 requisitos e inexistencia de 11 impedimentos	CALIFICACION EPS		Menos de 40	Menos de 60	Más de 60	Más 80	
7.2 Indicador de cumplimiento del Código de buen gobierno corporativo (CBGC)	100	Dic. 2018-SUNASS	●				Enfoque SUNASS Benchmarking 2018
a) Poseer CBGC b) CBGC adecuado a los estándares de la RM 431-2017 Vivienda. c) CBGC aprobado por el Directorio. d) Conformación de equipo de BGC	CALIFICACION EPS		Menos de 40	Menos de 60	Más de 60	Más 80%	Enfoque SUNASS Benchmarking 2018

7. INTEGRACION DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO A NIVEL PROVINCIAL

INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALOR ACTUAL	AÑO BASE - FUENTE	DEFICIENTE	MALO	REGULAR	BUENO	OBSERVACIONES
7.1 Nuevas Localidades integradas a la EPS	0	Dic. 2018-EPS	●				
OTASS/SUNASS Aprueban Plan de Integración en coordinación con municipios.	CALIFICACION EPS		No se implementa	Integración menor al 50%	Integración mayor al 50%	Integración mayor al 70%	
7.2 Nuevas usuarios integrados a la EPS	0	Dic. 2018-EPS	●				
OTASS/SUNASS Aprueban Plan de Integración en coordinación con municipios.	CALIFICACION EPS		No se implementa	Integración menor al 50%	Integración mayor al 50%	Integración mayor al 70%	
7.3 Nuevas conexiones de agua integradas a la EPS	0	Dic. 2018-EPS	●				
OTASS/SUNASS Aprueban Plan de Integración en coordinación con municipios.	CALIFICACION EPS		No se implementa	Integración menor al 50%	Integración mayor al 50%	Integración mayor al 70%	
7.4 Nuevas conexiones de alcantarillado integradas a la EPS	0	Dic. 2018-EPS	●				
OTASS/SUNASS Aprueban Plan de Integración en coordinación con municipios.	CALIFICACION EPS		No se implementa	Integración menor al 50%	Integración mayor al 50%	Integración mayor al 70%	

1.3.2 Benchmarking Regulatorio (BR) 2018 - SUNASS

La evaluación anual de la SUNASS del BR permite conocer el desempeño general de la EPS ALN a través de un conjunto seleccionado de indicadores de gestión aplicable a todas las EPS del país.

Si bien no refleja todas las áreas y condiciones de desempeño permite observar sus avances individuales (evaluación individual de la EPS) y su evaluación comparativa con las otras EPS del país, en varios niveles: (i) a nivel de un ranking general, (ii) a nivel de categorías de EPS (Grande 1, Grande 2, Medianas y Pequeñas) y (iii) comparada con un modelo conceptual de EPS de mejor desempeño (EPS-Espejo) construida con los mejores atributos de las EPS de la misma categoría.

En el Volumen II: Anexo 2 se incluye la metodología de BR-2018 y el ranking de ubicación de la EPS ALN.

La EPS ALN ha sido calificada en 2018 en el puesto 21 de 49 EPS alcanzando un puntaje-valor de 62% sobre 100% deseable que corresponde al modelo de EPS mediana de referencia. La brecha que debe atender la EPS en los siguientes años es del 38%. En especial la mayor debilidad se encuentra en las áreas de gestión de riesgos (75%), sostenibilidad financiera (36%), sostenibilidad ambiental (30%) y Gobernabilidad y Gobernanza (26%).

En la siguiente tabla se presenta la evaluación de la EPS ALN y su comparación con el modelo referente de EPS mediana de mejor desempeño.

Tabla 4
EVALUACION DE LA EPS ALN Y COMPARACION EL MODELO DE EPS
MEDIANA DE MEJOR DESEMPEÑO

INDICES		EPS ALN	MODELO EPS MEDIANA
		VALOR OBTENIDO	VALOR REFERENTE
1	Acceso a los servicios	89	96
2	Calidad del Servicio	54	76
3	Sostenibilidad Financiera	64	100
4	Gobernabilidad y Gobernanza	74	100
5	Gestión del Riesgo de Desastres	25	100
6	Sostenibilidad Ambiental	56	86
INDICE GENERAL OBTENIDO		62	100
PUESTO EN RANKING		21	DEFICIT: 38

Tomando en cuenta estas brechas por atender, el PEI ha medidas y acciones estratégicas para mejorar el desempeño de los indicadores de las mencionadas áreas de evaluación, las cuales deben ser implementadas anualmente a través del plan operativo institucional.

A continuación se presenta la Ficha Técnica y el tablero de indicadores aplicado a la evaluación individual de la EPS para el Benchmarking Regulatorio del 2018.



INFORMACIÓN DE CONTEXTO		TABLERO DE INDICADORES								
Nombre (según estatutos)	Empresa Proveedor de Servicios de Saneamiento AGUAS DE LIMA NORTE S.A.	TIPO INDICADOR	ÁREA	INDICADOR	UNIDAD	VALOR 2018	CALIFICACIÓN	Δ 2017 (%)	TENDENCIA 14-18	POSICIÓN 2018 SEGÚN TAMAÑO
Región	Lima	ACCESO	AGUA POTABLE	Cobertura de agua potable	%	91.54		0.77		
Tipo de administración	Municipal		ALCANTARILLADO	Cobertura de alcantarillado	%	65.55		0.69		
Población administrada	1,30,000	CALIDAD	AGUA POTABLE	Comunidad	hrs/día	13.96	×	-1.86		
Quinquenio regulatorio	Nov 2013 - Oct 2017			Presión	RCU	14.56	✓	1.59		
DAT	No			Densidad de Reclamos	Nº de / 1000 CPM	146	×	5.06		
Categoría (por número de concesiones de agua potable administradas)	Mediana			Densidad de roturas	roturas/m	0.15	✓	-86.44		
Adecuación estatutaria	Si			ALCANTARILLADO	Densidad de atoras	atoras/m	8.52	×	141.15	
Mecanismos de retribución por servicios ecosistémicos	No	SOSTENIBILIDAD	FINANCIERA	Relación de trabajo	%	81.45		45.75		
Nº de Concesiones Activas de Agua Potable	28,417		PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN	Gestión del Riesgo de desastres (GRD)	%	0.00	×	0.00		
Nº de Concesiones con medidor leído	24,304		AMBIENTAL	Usuarios No Domésticos en la aplicación de los Valores Mínimos Admisibles (VMA)	%	0.00	×	0.00		
Nº Fuentes Subterráneas	10			Tratamiento de aguas residuales	%	-				
Nº FTAP	0			Micromedición	%	62.76	✓	-2.28		
Nº FTAR	0	G Y G	BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	Agua No Facturada (ANF)	%	31.97		-20.34		
				Compromiso de renditos e Inocuidad para 400	%	35.71	×			
				Buen Gobierno Corporativo	%	100.00	✓			



INFORMACIÓN DE CONTEXTO				
ÁMBITO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA PRESTADORA	TIPO INDICADOR	ÁREA	INDICADOR	COMENTARIOS
LOCALIDADES ADMINISTRADAS	ACCESO	AGUA POTABLE	Cobertura de agua potable	Incrementó 0.77% respecto a 2017, debido a la menor reducción de la población servida (0.20%) frente a la disminución de la población amba (1.12%).
		ALCANTARILLADO	Cobertura de alcantarillado	Aumentó en 0.49% con respecto al año anterior, producto del incremento de la población servida (0.14%) y la población amba (4.70%).
	CALIDAD	AGUA POTABLE	Continuidad	El servicio disminuyó en promedio 14 minutos.
			Presión	La presión promedio se incrementó en 0.23 mca.
		Densidad de Reclamos	Incrementó en aproximadamente 7 reclamos por cada mil conexiones respecto al año anterior.	
		Densidad de roturas	Disminuyó en 64.14% respecto al año anterior. La localidad presentó el mayor aporte de Huacho al pesar de 100 a 0 roturas por kilómetro de red.	
	ALCANTARILLADO	Densidad de atarjes	Aumentó 141.10% respecto al año anterior, producto del incremento de del número de atarjes (149.47%) y la longitud de la red de alcantarillado (3.07%).	
		SOSTENIBILIDAD	FINANCIERA	Relación de trabajo
	PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN		Gestión del Riesgo de desastres (GRD)	En los últimos dos años, no realizaron acciones de gestión del riesgo de desastres.
	AMBIENTAL		Usuarios No Domésticos en la aplicación de los Valores Máximos Admisibles (VMA)	No recibieron información respecto a la implementación de la normativa de los Valores Máximos Admisibles.
		Tratamiento de aguas residuales	La Empresa Prestadora no tiene Planta de Tratamiento de Agua Residual (PTAR), por lo que el 100% de aguas residuales son vertidas al medio ambiente sin ningún tratamiento.	
		Micromedición	Registró una variación negativa de 2.00% respecto al año anterior, debido al mayor incremento de las conexiones totales (2.79%) frente a las conexiones con medidor leído (0.99%).	
	G y G	BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	Aguas No Facturadas (ANF)	Disminuyó en 70.33% respecto al año anterior, debido al incremento del volumen facturado de agua (2.43%) frente a la disminución del producido (9.70%).
			Cumplimiento de requisitos e incentivos para G	Obtuvo el número de 30.71 debido a que el Gerente General no cambió con un requisito y tampoco ocho incentivos para ejercer el cargo.
		Buen Gobierno Corporativo	Buen Gobierno Corporativo	Obtuvo el número de 100 debido a que cambió con el cargo otorgado de acuerdo al modelo del INVOG, además del cambio de implementación de 9400 conformado.



1.3.3 Desarrollo del Buen Gobierno Corporativo: SUNASS - 2018

El enfoque de Buen Gobierno Corporativo está a cargo de la SUNASS y desde el año 2017 con la aprobación del nuevo Código de Buen Gobierno Corporativo establece cuatro componentes de evaluación de cumplimiento de estándares, a lo cual se debe adicionar un indicador de cumplimiento de requisitos y exclusión de impedimentos para la Gerencia General.

La metodología aplicada por SUNASS a partir del 2018 para evaluar el desarrollo del Buen Gobierno Corporativo de las EPS se presenta en el volumen 2: Anexo N° 3 del Plan Estratégico Institucional de ALN.

La evaluación de la EPS ALN para el Benchmarking Regulatorio del 2018 indica un valor de 74% sobre 100%, sin embargo, debe observarse que el cumplimiento del CBGC tiene una calificación del 100% y que la menor calificación se debe al bajo valor alcanzado en el cumplimiento de las condiciones de la Gerencia General, que apenas logró 35.7% sobre 100%. Esta situación ya ha sido atendida en el año 2019 y se espera que en la siguiente evaluación la EPS califique con el mayor valor de evaluación.

A continuación se presenta la Tabla de calificación de los indicadores de BGC para la EPS ALN.

Tabla 5
CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

INDICADORES		PUNTAJE	VALOR OBTENIDO	CALIFICACION DE GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA
1. Cumplimiento de requisitos y exclusión de impedimentos del GG		100	35.71	74/100
2. Cumplimiento del CBGC		100	100	
2.1	Poseer CBGC	0-100	100	
2.2	Adecuado a la RM 431-2017-VIV	0-55	55	
2.3	Aprobado por Directorio	0/100	100	
2.4	Equipo BGC conformado	0/100	100	

PARTE II
MARCO ESTRATEGICO



2. MARCO ESTRATEGICO

2.1. Visión de la EPS Aguas de Lima Norte al año 2024

La visión de la EPS fue adaptada de la última revisión de la EPS realizada en el año 2018 y que se incluye en Memoria Institucional del 2018. Asimismo, se validó en al menos dos talleres participativos con los funcionarios de la EPS. La visión aprobada por la EPS al año 2024 es la siguiente:

VISION AL 2024
Ser una empresa modelo en la gestión de los servicios de saneamiento en la región y en el país.

2.2 Misión Institucional de la EPS Aguas de Lima Norte

La misión institucional se adoptó del anterior PEI 2014-2018 y se incluyó los nuevos desafíos que implica el nuevo PMO y el proceso de fortalecimiento y modernización de la EPS. También ha sido validada en el proceso participativo con los funcionarios de la EPS.

MISION INSTITUCIONAL
Aguas de Lima Norte es una empresa líder en la Región Lima- Provincias que brinda servicios saneamiento de manera eficiente, segura y accesible para mejorar la calidad de vida de sus usuarios y contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y del medio ambiente en el ámbito de su competencia legal.

2.3 Políticas Institucionales de la empresa Aguas de Lima Norte

Las políticas institucionales representan valores empresariales de la EPS que orientan la gestión y la prestación de los servicios a los usuarios de las localidades atendidas. En el siguiente gráfico se presenta las seis políticas institucionales del Plan Estratégico.

Gráfico 8: Políticas Institucionales



2.4 Esquema General del Plan Estratégico Institucional (PEI): 2020-2024

El esquema general del Plan Estratégico Institucional de la EPS tiene la siguiente estructura:

1. **El Objetivo Central del Plan.** Este define el propósito de lograr el fortalecimiento y modernización de la EPS para brindar servicios eficientes y de calidad para sus clientes en el ámbito de su cobertura territorial.
2. **Los Objetivos Estratégicos.** Se definen cinco objetivos estratégicos para el PEI, los cuales incluyen todos los que permitirán desarrollar y modernizar a la empresa: (i) cumplimiento de las metas del PMO y la calidad de los servicios, (ii) mejorar la calidad económica y financiera de la EPS, (iii) modernizar y fortalecer la gestión empresarial, (iv) implementar la gestión ambiental y (v) promover el proceso de integración de servicios a nivel municipal/provincial.
3. **Indicadores de resultados.** Para cada uno de los objetivos estratégicos se diseñaron indicadores de resultados los cuales en conjunto son 20. El objetivo 1 tiene seis indicadores, el objetivo 2, tiene tres indicadores, el objetivo 3, incluye cinco indicadores, el objetivo 4 cuenta con cinco indicadores y el objetivo 6, tiene sólo un indicador.
4. **Medidas o Acciones Estratégicas.** En el enfoque de la cadena de valor, los objetivos se cumplen siempre se logren los resultados, y estos a su vez se materializan mediante la ejecución de medidas y acciones concretas y específicas. A nivel del diseño del plan estratégico estas medidas están articuladas a cada uno de los indicadores de resultados. El Plan propone 59 medidas estratégicas, de acuerdo a la siguiente distribución.

Tabla 6
Medidas del PEI por objetivos estratégicos

Objetivos Estratégicos	Medidas del PEI
OE N°1: Cumplir con las metas del PMO y asegurar la sostenibilidad de los servicios de la EPS.	12
OE N°2: Objetivo estratégico # 2: Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS.	17
OE N°3: Fortalecer y Modernizar la organización y gestión de la EPS	15
OE N°4: : Implementar la gestión sostenible de la EPS	12
OE N°5: Promover e implementar la integración de servicios a nivel municipal/provincial.	3
TOTAL	59

En el siguiente gráfico se presenta el esquema general del marco estratégico que es el corazón del plan y en buena cuenta representa el conjunto integrado de las líneas maestras que serán implementadas en el PEI.

Plan Estratégico Institucional - AGUAS DE LIMA NORTE: 2020-2024

Objetivo Central

Lograr el fortalecimiento y modernización de la empresa para que brinde servicios eficientes y de calidad para los clientes en el ámbito de su cobertura territorial

Objetivos Estratégicos

20

INDICADORES DE RESULTADOS

59

1

Cumplir con las metas de gestión del PMO 2020-2024 y mejorar la calidad de los servicios

- 1.1 Asegurar el suministro de agua con los niveles de cloro requeridos.
- 1.2 Asegurar los niveles de presión mínima en los servicios de agua.
- 1.3 Mejorar la continuidad del servicio de agua potable.
- 1.4 Reducir la densidad de reclamos de los usuarios
- 1.5 Mantener/Mejorar la cobertura de los servicios de agua y al cantarrillado.
- 1.6 Mejorar la infraestructura y equipamiento de la EPS

MEDIDAS
12

2

Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS

- 2.1. Mejorar la relación de trabajo de la EPS
- 2.2 Generación de utilidades Netas anuales.
- 2.3 Incrementar el valor del Patrimonio Neto de la EPS.

MEDIDAS
17

3

Modernizar y fortalecer la organización y gestión empresarial de la EPS

- 3.1 Actualizar los instrumentos de gestión de la EPS.
- 3.2 Mejorar las capacidades de los RR.HH de la EPS
- 3.3 Mejorar las herramientas técnicas de gestión empresarial de la EPS.
- 3.4. Mejorar el Gobierno Corporativo de la EPS
- 3.5. Promover incentivos laborales por productividad.

MEDIDAS
15

4

Implementar la gestión ambiental sostenible de la EPS

- 4.1 Reducir el Agua No Facturada (ANF) en la EPS
- 4.2 Implementar la normativa y gestión del VMA
- 4.3 Gestionar alternativas de inversión pública/privada para Implementar la PTAR de la EPS
- 4.4 Implementar los planes y mecanismos de gestión ambiental.
- 4.5 Implementar el plan de Gestión de Riesgos de Desastres.

MEDIDAS
12

5

Promover e implementar la integración de servicios a nivel municipal/provincial

- 5.1 Integración progresiva de servicios a nivel provincial con municipios distritales y JASS.

MEDIDAS
3

2.5 MATRIZ DE OBJETIVOS Y RESULTADOS DEL PEI

2.5.1 Descripción de la Matriz

La matriz que se presenta a continuación incluye los cinco objetivos estratégicos y los 20 indicadores de resultados. Cada uno de los indicadores establece un valor actual (línea de base) y las metas para cada uno de los cinco años de vigencia del plan y la meta final a lograr.

La matriz de indicadores está alineada a los indicadores de gestión del PMO, a los indicadores de desempeño del Benchmarking Regulatorio y a los indicadores del Buen Gobierno Corporativo, entre otros instrumentos de planificación y evaluación de las EPS.

Esta matriz es objeto de evaluación anual, intermedia (al tercer año) y final (al quinto año).

2.5.2 Desarrollo de los objetivos y resultados del PEI

Para simplificar su presentación extensa a continuación se resume los objetivos, indicadores, valor actual y meta final propuesta.

Gráfico 7. OEI N° 1: Cumplir con las metas del PMO y la sostenibilidad de los servicios

Objetivo Estratégico - OEI N° 1: Cumplir con las metas de gestión del PMO y asegurar la sostenibilidad de los servicios de la EPS		
Indicadores de Resultados (IR) -6	Linea de Base	METAS DEL PERIODO
		FINAL
IR 1.1: Asegurar el suministro de agua potable con los niveles de cloro requeridos.	98%	100%
IR 1.2: Asegurar los niveles de presión en los servicios de agua potable que se brindan.	14.56	18.00
IR 1.3: Mejorar la continuidad del servicio de agua potable en las localidades atendidas	13.96	18.00
IR 1.4: Reducción de la densidad de reclamos en la EPS	146	80.00
IR 1.5: Mejorar la cobertura de los servicios de agua potable y alcantarillado	89%	96%
IR 1.6: Mejorar la infraestructura y equipamiento de la EPS (96 proyectos de inversión).	0	96

Gráfico 8. OEI N° 2: Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS

Objetivo Estratégico - OEI N° 2: Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS		
Indicadores de Resultados (IR) -3	Linea de Base	METAS DEL PERIODO
		FINAL
IR 2.1 Mejorar la relación de trabajo para la sostenibilidad de los servicios de la EPS	81.45	66%
IR 2.2: Generación de utilidades netas anuales de la EPS	102,900	2.749,122
IR 2.3 Incremento del Patrimonio Neto de la EPS	25.521.022	32.059,724

Gráfico 9. OEI N° 3: Fortalecer y Modernizar la organización y gestión de la EPS

Objetivo Estratégico - OEI N° 3: Modernizar y fortalecer la organización y gestión empresarial de la EPS		
IR 3.1: Actualizar los instrumentos de gestión de la EPS	70%	100%
IR 3.2: Mejorar las capacidades de los RR-HH de la EPS	60%	100%
IR 3.3: Mejorar las herramientas técnicas de gestión empresarial de la EPS	50%	100%
IR 3.4: Mejorar el Gobierno Corporativo de la EPS	74	100
IR 3.5: Promover incentivos laborales por productividad	0	100%

Gráfico 10. OEI N° 4: Implementar la gestión sostenible de la EPS

Objetivo Estratégico - OEI N° 4: Implementar una gestión ambiental sostenible de la EPS		
Indicadores de Resultados (IR) -5	Línea de Base	FINAL
IR 4.1: Reducción del Agua No facturada (ANF)	31.97%	30%
IR 4.2 : Implementar la normativa y el plan de gestión del VMA	0	100%
IR 4.3: Gestionar alternativas de inversión pública/privada para Implementar la PTAR de la EPS	0	1
IR 4.4: Implementar los planes y mecanismos de gestión ambiental	0	100%
IR 4.5: Implementar el plan de Gestión de Riesgos de Desastres (PGRD)	0	100%

Gráfico 11. OEI N° 5: Promover e implementar la integración de servicios a nivel municipal/provincial.

Objetivo Estratégico/OEI N° 5: Promover, diseñar e implementar la integración de servicios a nivel municipal/provincial		
Indicadores de Resultados (IR) -1	Línea de Base	METAS DEL PERIODO
		FINAL
IR 5.1.1: Integración progresiva de servicios a nivel provincial con municipios distritales y JASS (meta: 3 nuevas localidades)	0	100%

MATRIZ ESTRATEGICA DE OBJETIVOS Y RESULTADOS DEL PEI 2020 - 2024: EPS AGUAS DE LIMA NORTE

Objetivo Estratégico - OEI N° 1: Cumplir con las metas de gestión del PMO y asegurar la sostenibilidad de los servicios de la EPS									
Indicadores de Resultados (IR) -6	Parametros	Año base - Fuente	Linea de Base	METAS DEL PERIODO					
				2020	2021	2022	2023	2024	FINAL
IR 1.1: Asegurar el suministro de agua potable con los niveles de cloro requeridos.	100%	Dic 2018- EPS	98%	99%	100%	100%	100%	100%	100%
IR 1.2: Asegurar los niveles de presión en los servicios de agua potable que se brindan.	Mínimo 10 mca	Dic 2018- SUNASS	14.56	17.00	17.00	18.00	18.00	18.00	18.00
IR 1.3: Mejorar la continuidad del servicio de agua potable en las localidades atendidas	Horas/día > 0 = 22 es bueno, < 22 y > 0 = 18 es regular y	Dic 2018- SUNASS	13.96	16.00	16.10	17.00	17.33	17.33	18.00
IR 1.4: Reducción de la densidad de reclamos en la EPS	Número de reclamos anuales por cada 1000 conexiones	Dic 2018- SUNASS	146	130.00	120.00	100.00	90.00	80.00	80.00
IR 1.5: Mejorar la cobertura de los servicios de agua potable y alcantarillado	Promedio de ambos mayor de 92%	Dic 2018- SUNASS	89%		93%	94%	95%	96%	96%
IR 1.6: Mejorar la infraestructura y equipamiento de la EPS (96 proyectos de inversión).	Ejecución de proyectos de Inversión	Dic 2018 - PMO	0	14	19	15	27	44	96
Objetivo Estratégico - OEI N° 2: Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS									
Indicadores de Resultados (IR) -3	Parametros	Año base - Fuente	Linea de Base	METAS DEL PERIODO					
IR 2.1 Mejorar la relación de trabajo para la sostenibilidad de los servicios de la EPS	SUNASS	Dic 2018 - PMO	81.45	80%	80%	74%	66%	66%	66%
IR 2.2: Generación de utilidades netas anuales de la EPS	Estados de Resultados	Dic 2018 - PMO	102,900	-163,772	-164,902	1,188,893	2,929,361	2,749,122	2,749,122
IR 2.3 Incremento del Patrimonio Neto de la EPS	Estado de sit. Financiera	Dic 2018 - PMO	25.521.022	25.357,250	25.192,348	26.381,241	29.310,602	32.059,724	32.059,724
Objetivo Estratégico - OEI N° 3: Modernizar y fortalecer la organización y gestión empresarial de la EPS									
IR 3.1: Actualizar los instrumentos de gestión de la EPS	Directiva OTASS	Dic 2018 - EPS	70%	80%	100%				100%
IR 3.2: Mejorar las capacidades de los RR-HH de la EPS	Aplicación PFC	Dic 2018 - EPS	60%	70%	80%	90%	100%		100%
IR 3.3: Mejorar las herramientas técnicas de gestión empresarial de la EPS	Directiva SUNASS	Dic 2018 - EPS	50%		60%	70%	80%	100%	100%
IR 3.4: Mejorar el Gobierno Corporativo de la EPS	SUNASS	Dic 2018 - EPS	74	85	100				100
IR 3.5: Promover incentivos laborales por productividad	NA	Dic 2018 - EPS	0		30%	70%	100%		100%
Objetivo Estratégico - OEI N° 4: Implementar una gestión ambiental sostenible de la EPS									
Indicadores de Resultados (IR) -5	Parametros	Año base - Fuente	Linea de Base	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL
IR 4.1: Reducción del Agua No facturada (ANF)	Reducir pérdida física y comercial	Dic 2018- SUNASS	31.97%	35%	34%	32%	31%	30%	30%
IR 4.2 : Implementar la normativa y el plan de gestión del VMA	Normativa VMA	Dic 2018 - EPS	0	50%	100%	100%	100%	100%	100%
IR 4.3: Gestionar alternativas de inversión pública/privada para Implementar la PTAR de la EPS	Normativa Sectorial	Dic 2018 - EPS	0	1	1	1	1	1	1
IR 4.4: Implementar los planes y mecanismos de gestión ambiental	Normativa Sectorial	Dic 2018 - PMO	0	35%	70%	100%	100%	100%	100%
IR 4.5: Implementar el plan de Gestión de Riesgos de Desastres (PGRD)	Normativa Sectorial	Dic 2018 - PMO	0	35%	70%	100%	100%	100%	100%
Objetivo Estratégico/OEI N° 5: Promover, diseñar e implementar la integración de servicios a nivel municipal/provincial									
Indicadores de Resultados (IR) -1	Parametros	Año base - Fuente	Linea de Base	METAS DEL PERIODO					
IR 5.1.1: Integración progresiva de servicios a nivel provincial con municipios distritales y JASS (meta: 3 nuevas localidades)	Normativa Sectorial	Dic 2018 - EPS	0	25%	50%	75%	100%		100%

2.6 Matriz de Acciones Estratégicas Institucionales del PEI

Para cumplir con el OEI N° 1, se proponen 6 resultados, distribuidos en 12 medidas estratégicas cuyo resumen se presenta a continuación. **La matriz completa se presenta en el Anexo 10.1 del Volumen II del PEI.**

MATRIZ DE MEDIDAS/ACCIONES ESTRATEGICAS DEL PEI - ALN: 2020-2024	
Objetivo Estratégico - OEI N° 1: Cumplir con las metas de gestión del PMO y asegurar la sostenibilidad de los servicios de la EPS	
Indicador de resultado 1.1: Asegurar el suministro de agua potable con los niveles de cloro requeridos	
1.1.1 Asegurar la provisión de agua potable con 100% de cloración	
a) Asegurar el 100% de cloración en el agua potable que abastece la localidad de Huacho	
b) Asegurar el 100% de cloración en el agua potable que abastece la localidad de Sayán	
c) Asegurar el 100% de cloración en el agua potable que abastece la localidad de Vegueta	
Indicador de resultado 1.2: Asegurar los niveles de presión en los servicios de agua potable que se brindan	
1.2.1 Asegurar los niveles de presión en todas las localidades atendidas por la EPS.	
a) Presión mínima en la localidad de Huacho	
b) Presión mínima en la localidad de Sayán	
c) Presión mínima en la localidad de Vegueta	
Indicador de resultado 1.3: Mejorar la continuidad del servicio de agua potable	
1.3.1 Mantener/mejorar la eficiencia de la micromedición en todas las localidades atendidas por la EPS	
a) Micromedición mayor al 85% en la localidad de Huacho	
b) Micromedición mayor al 85% en la localidad de Sayán	
c) Micromedición mayor al 85% en la localidad de Vegueta	
1.3.2 Implementación de la sectorización y macro-medición en todas las localidades atendidas por la EPS	
a) Sectorización y macromedición de la localidad de Huacho (12)	
b) Sectorización y macromedición de la localidad de Sayán (2)	
c) Sectorización y macromedición de la localidad de Vegueta (4)	
1.3.3 Asegurar la continuidad del servicio en todas las localidades atendidas por la EPS.	
Continuidad promedio (horas/día) - Localidad Huacho	
Continuidad promedio (horas/día) - Localidad Végueta	
Continuidad promedio (horas/día) - Localidad Sayán	
Indicador de resultado 1.4: Reducir la densidad de reclamos de los usuarios	
1.4.1 Mantener o reducir la densidad de roturas en la red de agua potable	
1.4.2 Reducir la densidad de atoros en la red de alcantarillado	
1.4.3 Reducir los reclamos comerciales por medición (72% del total de reclamos comerciales)	
Indicador de resultado 1.5: Mejorar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado	
1.5.1 Mantener/ mejorar la cobertura de los servicios de agua potable	
a) Incrementar la cobertura de los servicios de agua potable en la localidad de Huacho	
b) Incrementar la cobertura de los servicios de agua potable en la localidad de Sayán	
c) Incrementar la cobertura de los servicios de agua potable en la localidad de Vegeta	
1.5.2 Mantener/mejorar la cobertura de los servicios de alcantarillado	
a) Incrementar la cobertura de los servicios de alcantarillado en la localidad de Huacho	
b) Incrementar la cobertura de los servicios de alcantarillado en la localidad de Sayán	
c) Incrementar la cobertura de los servicios de alcantarillado en la localidad de Vegeta	
Indicador de resultado 1.6: Mejorar la infraestructura y equipamiento de la EPS	
1.6.1 Mejorar infraestructura, equipamiento y soporte operacional según programa de inversiones PMO: S/. 19.6442,239 - Total de proyectos (92)	
a) Localidad de Huacho: Total de Inversión (S/ 13'518,313 millones) Total de Proyectos programados (49)	
b) Localidad de Sayan: Total de Inversión (S/ 2'420,066 millones) Total de Proyectos programados (25)	
c) Localidad de Vegeta: Total de Inversión (S/ 3'705,860 millones) Total de Proyectos programados (18)	
1.6.2 Mejorar infraestructura y equipamiento de la EPS según Programa de inversiones BM: S/. 98.300,500 - Total de Proyectos (4)	

Para cumplir con el OEI N° 2, se proponen 3 resultados, distribuidos en 17 medidas estratégicas cuyo resumen se presenta a continuación. **La matriz completa se presenta en el Anexo 10.2 del Volumen II del PEI.**

Objetivo Estratégico - OEI N°2: Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS
Indicador de resultado 2.1: Mejorar la relación de trabajo para la sostenibilidad de los servicios de la EPS
2.1.1 Mejorar el margen operativo neto de la EPS
2.1.2 Implementar las medidas de depreciación y provisión en la contabilidad de la EPS.
Indicador de resultado 2.2: Generación de utilidades netas de la EPS
2.2.1 Incrementar los ingresos totales por los servicios comerciales
2.2.1.1 Mejorar la eficiencia en la recaudación de la facturación mensual
2.2.1.2 Reducción de la tasa de morosidad comercial (promedio anual)
2.2.1.3 Reducción de las cuentas por cobrar no provisionadas.
2.2.1.4 Re-activación de conexiones domiciliarias (50% de conexiones inactivas/4,000)
2.2.1.5 Recategorización de usuarios residenciales a comerciales (7.5% conexiones activas/24,802)
2.2.1.6 Incremento de nuevas conexiones de agua potable al 2024.
2.2.1.7 Incremento de nuevas conexiones de alcantarillado al 2024: 2,670. Año 0: 28,802 conexiones y año 5: 31,472 conexiones.
2.2.2 Optimizar los costos totales de la EPS
2.2.1 Reducción de costos por uso de energía eléctrica (meta al año 2024 reducir en 16.67%)
2.2.2 Reducción de otros costos operativos anual (meta al año 2024 reducir en 10%)
Indicador de resultado 2.3: Incremento del valor del Patrimonio Neto de la EPS
2.3.1 Incrementar el valor de los Activos Fijos
2.3.1.1 Saneamiento legal - contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por el MVCS, OTASS, FONAVI y Municipio Provincial.
2.3.1.2 Saneamiento legal - contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por privados.
2.3.2 Reducir el Pasivo Total - cuentas por pagar
2.3.2.1 Pago de las deudas vigentes con FONAVI (gestión de condonación/pago/ refinanciamiento)
2.3.2.2 Pago de las deudas vigentes con SUNAT
2.3.2.3 Pago de las deudas por AFP
2.3.2.4 Reducción de las deudas por contingencias laborales y otras

Para cumplir con el OEI N° 3, se proponen 5 resultados, distribuidos en 15 medidas estratégicas cuyo resumen se presenta a continuación. **La matriz completa se presenta en el Anexo 10.3 del Volumen II del PEI.**

Objetivo Estratégico - OEI N° 3: Modernizar y fortalecer la organización y gestión empresarial de la EPS
Indicador de resultado 3.1: Actualizar los instrumentos de gestión de la EPS.
3.1.1 Actualizar estatutos según normativa de OTASS
3.1.2 Actualizar Manual de Procesos de la EPS
3.1.3 Actualizar el ROF y CAP y otros según normativa de OTASS
Indicador de resultado 3.2: Mejorar las capacidades de los RR.HH
3.2.1 Implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC) alineado al nuevo contexto normativo del sector, al PEI y al PMO
Indicador de resultado 3.3: Mejorar los instrumentos de gestión empresarial de la EPS
3.3.1 Plan de mejoramiento de la gestión empresarial de la EPS: Programa Modernización BM
3.3.2 Diseño e implementación de un Sistema de Información Gerencial: Programa Modernización - BM
3.3.3 Implementación de la contabilidad regulatoria de la EPS
3.3.4 Diseño y e implementación de un sistema comercial mejorado de la EPS: Programa Modernización - BM
3.3.5 Diseño y aplicación de una propuesta mejorada de subsidios a usuarios de la EPS: Programa Modernización - BM
3.3.6 Dotación y operación de una plataforma tecnológica moderna de gestión empresarial para la EPS.
3.3.7 Actualización del catastro comercial y técnico de agua potable y alcantarillado
3.3.7.1 Actualización de catastro comercial de agua potable y alcantarillado
3.3.7.2 Actualización de catastro técnico de agua potable y alcantarillado
Indicador de resultado 3.4: Mejorar el Gobierno Corporativo de la EPS
3.4.1 Cumplimiento de los requisitos y exclusión de impedimentos del Gerente General
3.4.1 Mejorar el nivel de desempeño de la EPS en los indicadores de Gobernabilidad y Gobernanza
Indicador de resultado 3.5: Promover mecanismos de incentivos laborales por productividad
3.5.1 Proponer a OTASS para su aprobación un mecanismo de incentivos económicos para los trabajadores de la EPS por el cumplimiento del PMO, en tanto se apruebe e implemente la escala salarial general.
3.5.2 Aplicación de incentivos por convenios de productividad laboral

Para cumplir con el OEI N° 4, se proponen 5 resultados, distribuidos en 12 medidas estratégicas cuyo resumen se presenta a continuación. **La matriz completa se presenta en el Anexo 10.4 del Volumen II del PEI.**

Objetivo Estratégico - OEI N° 4: Implementar los planes y mecanismos de gestión ambiental
Indicador de resultado 4.1: Reducir el Agua No Facturada (ANF)
4.1.1 Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios (pérdidas físicas: roturas, fugas, presión alta, etc) - ANF
a) Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios de la localidad de Huacho
b) Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios de la localidad de Sayán
c) Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios de la localidad de Vegueta
4.1.2 Reducción de las conexiones clandestinas y fraudulentas (pérdidas comerciales)
a) Reducción de las conexiones clandestinas en la localidad de Huacho sobre conexiones totales
b) Reducción de las conexiones clandestinas en la localidad de Sayán sobre conexiones totales
c) Reducción de las conexiones clandestinas en la localidad de Vegueta sobre conexiones totales
Indicador de resultado 4.2: Implementar la normativa y la gestión de VMA
4.2.1 Actualizar e implementar el plan de gestión del VMA
4.2.2 Nuevos usuarios no domésticos incluidos en el proceso de fiscalización y adecuación de los Valores Máximos Admisibles (VMA).
Indicador de resultado 4.3: Gestionar alternativas para Implementar la PTAR de la EPS
4.3.1 Gestionar con el MVCS la aprobación del proceso de iniciativa privada para la construcción y operación de la Plan de Tratamiento de Aguas Residuales de la EPS.
4.3.2 Estudios definitivos y concesión para la construcción de la PTAR
4.3.3 Supervisión de la construcción de la PTAR
Indicador de resultado 4.4: Implementar los planes y mecanismos de ambientales
4.4.1 Implementar el Plan de Control de Calidad (PCC)
4.4.2 Implementar al 1 Programa de Adecuación Sanitaria (PAS)
4.4.3 Implementar al Mecanismo de Retribución por Servicios Ecosistemicos (MRSE)
Indicador de resultado 4.5: Implementar el Plan de Gestión de Riesgos y Desastres
4.4.1 Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos de Desastres (GRD)
4.4.2 Implementar el plan de Gestión de Riesgos de Desastres (GRD)

Para cumplir con el OEI N° 5, se proponen 1 resultado, distribuidos en 3 medidas estratégicas cuyo resumen se presenta a continuación. **La matriz completa se presenta en el Anexo 10.5 del Volumen II del PEI.**

Objetivo Estratégico/OEI N° 5: Promover e implementar la integración de servicios a nivel provincial y regional
Indicador de resultado 5.1: Integración progresiva de servicios a nivel provincial con municipios distritales y JASS.
5.1.1 Elaboración de propuesta de Plan de Integración Provincial para tres nuevas localidades previa aprobación de OTASS/SUNASS y municipios distritales y Municipio Provincial de Huaura.
5.1.2 Acuerdos legales con Municipio Provincial de Huaura y municipios distritales involucrados.
5.1.3 Implementación progresiva del Plan de Integración Provincial



PARTE III

IMPLEMENTACION DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL



3 IMPLEMENTACION DEL PEI

3.1 Priorización de las Acciones Estratégicas

Para la implementación del PEI se definieron 5 objetivos estratégicos, 20 indicadores de resultados y 59 medidas o acciones estratégicas. No obstante, debe considerarse que no todas las acciones propuestas tienen la misma prioridad para su implementación. Por dicha razón la matriz califica tres niveles de prioridad:

Prioridad 1: Aquellas medidas importantes que deben ser atendidas desde el primer año y durante todo el periodo del plan. La mayoría de medidas vinculadas a mejorar directamente los servicios a los usuarios siempre serán prioritarias. Estas medidas deben ser priorizadas en cuanto a los recursos asignados y en muchos casos deben ser incluidas en el primer año del Plan Operativo Anual.

Prioridad 2: Aquellas medidas que pueden ser importantes pero que por razones de recursos financieros no pueden ser ejecutados en el corto plazo, o por que requieren otras medidas previas como condiciones a su ejecución. En otros casos, no tienen un impacto inmediato en los servicios a los usuarios.

Prioridad 3: Aquellas medidas que requieren de estudios previos o decisiones políticas o legales que no dependen de la EPS, por ejemplo: la gestión y financiamiento de la PTAR o la elaboración del Plan de Integración de servicios a nivel municipal y provincial.

En la siguiente tabla se registran las medidas de acuerdo a su priorización:

Tabla 6
Medidas del PEI por niveles de prioridad

Objetivos Estratégicos	Medidas del PEI	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
OE N°1	12	9	3	
OE N°2	17	10	5	2
OE N°3	15	6	5	4
OE N°4	12	5	7	
OE N°5	3	--	3	
TOTAL	59	30	23	06

Se observa que el 50% de las medidas son de prioridad 1, un 40% corresponden a medidas de tipo 2 y apenas el 10% son del tipo 3. Esto demuestra que el PEI considera que la mayor parte de las medidas tienen alta importancia por el impacto que significa para mejorar los servicios que brinda la EPS.

3.2 Plan Operativo Institucional (POI) y Presupuesto Anual de la EPS

El Plan Estratégico es multianual y tiene un periodo de ejecución de cinco años, entre 2020 y 2024. Para implementar las acciones estratégicas se requiere que cada año se incluya en el Plan Operativo Institucional las medidas estratégicas previstas para dicho ejercicio y detallar

las actividades operativas para desarrollar cada una de las medidas. Esa articulación es la única garantía de que el PEI pueda ejecutarse cada año de acuerdo a los objetivos y metas propuestas.

La EPS debe elaborar el POI del año siguiente en el mes de diciembre, no obstante el POI como otros instrumentos de gestión puede actualizarse e incluir los alcances del PEI. Al respecto se recomienda adecuar el POI del año 2020 hasta marzo del siguiente año.

Definida la articulación a través del POI de cada año, el plan operativo se vincula con el presupuesto anual para que se asignen los recursos financieros necesarios para su ejecución.

3.3 Gestión de Recursos Financieros para el PEI

Es muy probable que los recursos financieros asignados en el presupuesto anual de la EPS para financiar las actividades del Plan Operativo no sean suficientes para cumplir con las medidas propuestas en el PEI. Por dicha razón es importante analizar la estrategia de gestión de recursos financieros para el PEI.

La primera fuente de recursos corresponde a los recursos propios recaudados por la facturación de los servicios que brinda la EPS. Asegurar un buen nivel de recaudación comercial es fundamental para cumplir con la ejecución presupuestal.

La segunda fuente corresponde a las transferencias por parte del MVCS (OTASS y PNSU) las cuales permiten cubrir parte importante de las inversiones previstas en el PMO.

La tercera fuente deriva de proyectos específicos para el sector de saneamiento, como es el caso del Proyecto de Modernización de las EPS que será financiado por el Banco Mundial, y que si bien no serán materia de transferencias financieras directas, si pueden ser consideradas para efectos de asegurar el financiamiento de las medidas y actividades propuestas en el PEI y en el POI anual.

La cuarta fuente puede ser la cooperación internacional, que se desarrolla mediante diversos modos: (i) asistencia técnica, (ii) estudios y (iii) financiamiento de algunas actividades específicas. La Cooperación Alemana cuenta con un Programa de Agua que incluye el apoyo y asistencia a las EPS. Pero también existen otras cooperaciones internacionales que pueden ser canalizadas para determinadas propuestas y acciones requeridas por la EPS. Para este efecto es necesario identificar la oferta de cooperación para el sector y gestionar las demandas específicas.

La quinta fuente de financiamiento, corresponde a la inversión privada, la cual no ha sido utilizada realmente en el sector agua. En el caso de la PTAR durante 2018 y 2019 se gestionó con el MVCS a través del PNSU la presentación de iniciativas privadas para la construcción y operación de la PTAR de la EPS ALN, no obstante esta gestión no logró resultados favorables.

3.4 Distribución funcional de las medidas del PEI

Para la implementación del PEI se ha propuesto que el monitoreo de su ejecución este a cargo de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la EPS y que cuente con el apoyo del grupo de trabajo del PMO tomando en cuenta que el PEI está alineado al PMO, para no duplicar esfuerzos y coordinaciones. Asimismo, se considerará una asistencia técnica externa para asesorar y acompañar el proceso de gestión, implementación y seguimiento del PEI.

En esta sección se presenta la distribución de las medidas del PEI para cada una de las unidades de gestión de la EPS:

3.4.1 Medidas a cargo de la Gerencia Operacional

La Gerencia de Operaciones contribuye al logro de los cinco objetivos del PEI y tiene a su cargo la implementación de 33 medidas. La mayoría en calidad de responsable directo, en algunos casos como participante o colaborador de la medida en forma conjunta o complementaria a otra unidad funcional de la EPS.

Tabla 7
Medidas del PEI asignadas a la Gerencia Operacional

DISTRIBUCION FUNCIONAL DE LAS MEDIDAS DEFINIDAS EN EL PEI (2020-2024)			
UNIDAD FUNCIONAL DE LA EPS	CONTRIBUCION A LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	CODIGO	ASIGNACION DE MEDIDAS DEL PEI
GERENCIA OPERACIONAL	OE1: CUMPLIR CON LAS METAS DE GESTION DEL PMO	1.1.1	Asegurar la provisión de agua potable con 100% de cloración
		1.2.1	Asegurar la presión en todas las localidades atendidas por la EPS
		1.3.2	Implementación de la sectorización y macro-medición en todas las localidades atendidas por la EPS
		1.3.3	Asegurar la continuidad del servicio en todas las localidades atendidas por la EPS
		1.5.1	Mantener/Mejorar la cobertura de los servicios de agua potable
		1.5.2	Mantener/Mejorar la cobertura de los servicios de alcantarillado
		1.6.1	Mejorar infraestructura, equipamiento y soporte operacional - PMO.
		1.6.2	Mejorar infraestructura y equipamiento de la EPS según Programa de BM.
		1.4.1	Mantener o reducir la densidad de roturas en la red de agua potable
		1.4.2	Reducir la densidad de atoros en la red de alcantarillado
		4.1.2	Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios (pérdidas físicas).
		4.1.3	Reducción de las conexiones clandestinas y fraudulentas
		4.1.1.2	Actualización del catastro técnico de agua potable y alcantarillado
		OE2: MEJORAR SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE LA EPS	2.2.1
	2.2.2		Reducción de otros costos operativos anual.
	2.2		Saneamiento legal - contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por el MVCS, OTASS, FONAVI y Municipio Provincial.
	2.2-A.1		Saneamiento legal - contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por el MVCS, OTASS, FONAVI y Municipio Provincial.
	2.2-A.2		Saneamiento legal -contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por privados.
	OE3: MODERNIZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTION DE LA EPS	3.3.7.2	Actualizar el catastro técnico de la EPS con base GIS
		3.3.1	Implementar el Plan de Mejoramiento en la gestión empresarial de la EPS.
		3.2.1	Implementar el PFC para la Gerencia de Operaciones
	OE4: IMPLEMENTAR UNA GESTION AMBIENTAL SOSTENIBLE	4.2.1	Implementar el plan de gestión del VMA
		4.3.1	Gestionar con el MVCS las iniciativas privadas para la PTAR.
		4.3.2	Estudios definitivos y concesión para la construcción de la PTAR
		4.3.3	Supervisión de la construcción de la PTAR
		4.4.1	Implementar al 100% el plan de Gestión de Riesgos de Desastres (GRD)
		4.4.2	Implementar al 100% Mecanismo de Retribución por Servicios Ecosistemicos (MRSE)
	OE5: PROMOVER LA INTEGRACION DE SERVICIOS A NIVEL PROVINCIAL	4.4.3	Implementar al 100% del Plan de Control de Calidad (PCC)
		4.4.4	Implementar el Programa de Adecuación Sanitaria (PAS).
		5.1.1	Participación en la elaboración de propuesta de Plan de Integración Provincial para tres nuevas localidades previa aprobación de OTASS/SUNASS y municipios.
		5.1.3	Implementación progresiva del Plan de Integración Provincial

3.4.2 Medidas a cargo de la Gerencia Comercial

La Gerencia Comercial contribuye al logro de los cinco objetivos del PEI y tiene a su cargo la implementación de 20 medidas. La mayoría en calidad de responsable directo, en algunos casos como participante o colaborador de la medida en forma conjunta o complementaria a otra unidad funcional de la EPS.

Tabla 8
Medidas del PEI asignadas a la Gerencia Comercial

DISTRIBUCION FUNCIONAL DE LAS MEDIDAS DEFINIDAS EN EL PEI (2020-2024)			
UNIDAD FUNCIONAL DE LA EPS	CONTRIBUCION A LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	CODIGO	ASIGNACION DE MEDIDAS DEL PEI
GERENCIA COMERCIAL	OE1: CUMPLIR CON LAS METAS DE GESTION DEL PMO	1.3.1	Mantener/ mejorar la eficiencia en micromedición en las localidades atendidas por la EPS.
		4.1.3	Reducción de las conexiones clandestinas y fraudulentas.
		1.4.3	Reducir las reclamaciones comerciales por concepto de medición.
	OE2: MEJORAR SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE LA EPS	2.2.1.1	Mejorar la eficiencia en la recaudación de la facturación mensual.
		2.2.1.2	Reducción de la tasa de morosidad comercial (promedio anual)
		2.2.1.3	Reducción de las cuentas por pagar no provisionadas.
		2.2.1.4	Re-activación de conexiones domiciliarias.
		2.2.1.5	Recategorización de usuarios residenciales a comerciales
		2.2.1.6	Incremento de nuevas conexiones de agua potable al 2024.
		2.2.1.7	Incremento de nuevas conexiones de alcantarillado al 2024.
	OE3: MODERNIZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTION DE LA EPS	3.3.3	Implementación de la contabilidad regulatoria de la EPS
		3.3.4	Diseño e implementación de un sistema comercial mejorado de la EPS: Programa Modernización - BM.
		3.3.5	Diseño y aplicación de una propuesta mejorada de subsidios a usuarios de la EPS: Programa Modernización - BM.
		3.3.7.1	Actualizar el catastro comercial de la EPS con base GIS.
	OE4: IMPLEMENTAR UNA GESTION AMBIENTAL SOSTENIBLE	4.2.1	Actualizar e implementar el plan de gestión del VMA
4.2.2		Nuevos usuarios no domésticos incluidos en el proceso de fiscalización y adecuación del VMA	
3.2.1		Implementar el PFC para la Gerencia Comercial	
OE5: PROMOVER LA INTEGRACION DE SERVICIOS A NIVEL PROVINCIAL	4.1.2	Reducción de las conexiones clandestinas y fraudulentas.	
	5.1.1	Participación en la elaboración de propuesta de Plan de Integración Provincial para tres nuevas localidades previa aprobación de OTASS/SUNASS y municipios.	
	5.1.3	Implementación progresiva del Plan de Integración Provincial	

3.4.3 Medidas a cargo de la Gerencia de Administración y Finanzas

La Gerencia de Administración y Finanzas contribuye al logro de los cinco objetivos del PEI y tiene a su cargo la implementación de 20 medidas. La mayoría en calidad de responsable directo, en algunos casos como participante o colaborador de la medida en forma conjunta o complementaria a otra unidad funcional de la EPS.

Tabla 9
Medidas del PEI asignadas a la Gerencia de Administración Y Finanzas

DISTRIBUCION FUNCIONAL DE LAS MEDIDAS DEFINIDAS EN EL PEI (2020-2024)			
UNIDAD FUNCIONAL DE LA EPS	CONTRIBUCION A LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	CODIGO	ASIGNACION DE MEDIDAS DEL PEI
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	OE2: MEJORAR SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE LA EPS	2.2.1.1	Mejorar la eficiencia en la recaudación de la facturación mensual.
		2.2.1.2	Reducción de la tasa de morosidad comercial (promedio anual)
		2.3.1.1	Saneamiento legal - contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por: MVCS, OTASS, FONAVI y MPH.
		2.3.1.2	Saneamiento legal -contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por privados.
		2.3.2.1	Pago de las deudas vigentes con FONAVI (gestión de condonación/pago/ refinanciamiento)
		2.3.2.2	Pago de las deudas vigentes con SUNAT.
		2.3.2.3	Pago de las deudas AFP
		2.3.2.4	
	OE3: MODERNIZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTION DE LA EPS	3.1.2	Actualizar el ROF y CAP y otros según normativa de OTAS.
		3.2.1	Implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC)
		3.3.2	Diseño e implementación de un Sistema de Información Gerencial: Programa Modernización - BM.
		3.3.3	Implementación de la contabilidad regulatoria de la EPS
		3.3.3.6	Dotación y operación de una plataforma tecnológica moderna de gestión empresarial para la EPS.
		3.5.1	Proponer a OTASS para su aprobación un mecanismo de incentivos económicos para los trabajadores de la EPS por el cumplimiento del PMO, en tanto se apruebe e implemente la escala salarial general.
3.5.2	Aplicación de incentivos por convenios de productividad laboral		

3.4.4 Medidas a cargo de la Gerencia de Proyectos y Estudios

La Gerencia de Proyectos y Estudios contribuye al logro de tres de los cinco objetivos del PEI y tiene a su cargo la implementación de 6 medidas. La mayoría en calidad de responsable directo, en algunos casos como participante o colaborador de la medida en forma conjunta o complementaria a otra unidad funcional de la EPS.

Tabla 10
Medidas del PEI asignadas a la Gerencia de Proyectos y estudios

DISTRIBUCION FUNCIONAL DE LAS MEDIDAS DEFINIDAS EN EL PEI (2020-2024)			
UNIDAD FUNCIONAL DE LA EPS	CONTRIBUCION A LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	CODIGO	ASIGNACION DE MEDIDAS DEL PEI
GERENCIA DE PROYECTOS Y ESTUDIOS	OE1: CUMPLIR CON LAS METAS DE GESTION DEL PMO	1.7.1	Mejorar infraestructura, equipamiento y soporte operacional - Proyectos PMO
		1.7.2	Mejorar infraestructura y equipamiento de la EPS según Programa de BM.
	OE4: IMPLEMENTAR UNA GESTION	4.3.1	Gestionar con el MVCS las iniciativas privadas para la PTAR.
		4.3.2	Estudios definitivos y concesión para la construcción de la PTAR
	OE5: PROMOVER LA INTEGRACION DE SERVICIOS A NIVEL PROVINCIAL	5.1.1	Elaboración de propuesta de Plan de Integración Provincial para tres nuevas localidades previa aprobación de OTASS/SUNASS y municipios.
		5.1.3	Implementación progresiva del Plan de Integración Provincial

3.4.5 Medidas a cargo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto contribuye al logro de tres de los cinco objetivos del PEI y tiene a su cargo la implementación de 7 medidas. Algunas de las cuales como responsable directo, y en otros casos como colaborador de la medida en forma conjunta o complementaria a otra unidad funcional de la EPS.

Tabla 11
Medidas del PEI asignadas a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto

DISTRIBUCION FUNCIONAL DE LAS MEDIDAS DEFINIDAS EN EL PEI (2020-2024)			
UNIDAD FUNCIONAL DE LA EPS	CONTRIBUCION A LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	CODIGO	ASIGNACION DE MEDIDAS DEL PEI
OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	OE1: CUMPLIR CON LAS METAS DE GESTION DEL PMO	N.A	Seguimiento y evaluación del cumplimiento de las metas de gestión del PMO
		OE3: MODERNIZAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTION DE LA EPS	3.1.1
	3.1.2		Actualizar Manual de Procesos de la EPS
	3.3.1		Plan de mejoramiento de la gestión empresarial de la EPS: Programa Modernización BM
	3.4.1		Mejorar el nivel de desempeño de la EPS en los indicadores de Gobernabilidad y Gobernanza
	OE5: PROMOVER LA INTEGRACION DE SERVICIOS A NIVEL PROVINCIAL	5.1.1	Coordinación de la elaboración de propuesta de Plan de Integración Provincial para tres nuevas localidades previa aprobación de OTASS/SUNASS y municipios.
		5.1.3	Monitoreo y evaluación de la Implementación progresiva del Plan de Integración Provincial

PARTE IV

MONITOREO Y EVALUACION DEL PEI



4 Monitoreo y Evaluación del PEI

4.1 Monitoreo Anual - Semestral del PEI

Alcances de la revisión. El monitoreo del PEI consiste en analizar la información o data de los indicadores y metas propuestas para las medidas y verificar de manera cuantitativa su valor actualizado a la fecha de realización del monitoreo.

En buena cuenta el monitoreo corresponde a la revisión y análisis de la matriz de medidas, la misma que incluye una sección para este efecto: (i) Fuente de datos, (ii) Monitoreo y (iii) reporte a cargo de la unidad responsable.

Periodo de monitoreo. El PEI por su característica de plan multianual (periodo de cinco años: 2020-2024) requiere ser supervisado de forma anual - quinquenal. En tanto el POI debe ser monitoreado con una periodicidad trimestral - anual

No obstante este principio, debido a que el PEI en el caso de la EPS ALN articula e integra todos los objetivos estratégicos de la EPS e incluye los indicadores referentes para el PMO, Benchmarking Regulatorio, RAT, BGC y otros indicadores de gestión empresarial relevantes para el desarrollo de la EPS, se considera que el monitoreo de las medidas del PEI debe ser realizado cada seis meses, de manera conjunta con la evaluación trimestral del POI.

Matriz de medidas y monitoreo. A continuación se presenta la matriz de medidas que requieren ser monitoreadas y su asignación a la unidad funcional de la EPS que corresponde.



MATRIZ DE MEDIDAS/ACCIONES ESTRATEGICAS DEL PEI - ALN: 2020-2024

Objetivo Estratégico - OEI N° 1: Cumplir con las metas de gestión del PMO y asegurar la sostenibilidad de los servicios de la EPS

Indicador de resultado 1.1: Asegurar el suministro de agua potable con los niveles de cloro requeridos

Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
1.1.1 Asegurar la provisión de agua potable con 100% de cloración	99%	100%	100%	100%	100%	100%	Reporte de laboratorio	Equipo de control de calidad	GO
a) Asegurar el 100% de cloración en el agua potable que abastece la localidad de Huacho	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
b) Asegurar el 100% de cloración en el agua potable que abastece la localidad de Sayán	99%	100%	100%	100%	100%	100%			
c) Asegurar el 100% de cloración en el agua potable que abastece la localidad de Vegueta	99%	100%	100%	100%	100%	100%			

Indicador de resultado 1.2: Asegurar los niveles de presión en los servicios de agua potable que se brindan

Medidas /Acciones Estratégicas	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL	Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
1.2.1 Asegurar los niveles de presión en todas las localidades atendidas por la EPS.	14.89	14.89	15.23	15.23	15.56	15.56	Reporte Técnico	Equipo de Producción y Distribución	GO
a) Presión mínima en la localidad de Huacho	12.00	12.00	13.00	13.00	14.00	14.00			
b) Presión mínima en la localidad de Sayán	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00			
c) Presión mínima en la localidad de Vegueta	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00			

Indicador de resultado 1.3: Mejorar la continuidad del servicio de agua potable

Medidas /Acciones Estratégicas	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL	Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
1.3.1 Mantener/mejorar la eficiencia de la micromedición en todas las localidades atendidas por la EPS	85.12%	87.48%	88.79%	90.70%	91.66%	91.66%	Reporte Comercial	Equipo de Medición	GC
a) Micromedición mayor al 85% en la localidad de Huacho	81.78%	83.60%	88.98%	90.20%	91.26%	91.26%			
b) Micromedición mayor al 85% en la localidad de Sayán	93.89%	94.20%	94.80%	95.10%	95.80%	95.80%			
c) Micromedición mayor al 85% en la localidad de Vegueta	94.89%	95.25%	95.89%	96.10%	96.44%	96.44%			
1.3.2 Implementación de la sectorización y macro-medición en todas las localidades atendidas por la EPS	90%	95%	100%	100%	100%	100%	Reporte Comercial	Equipo de Medición	GC
a) Sectorización y macromedición de la localidad de Huacho (12)	85%	90%	100%	100%	100%	100%			
b) Sectorización y macromedición de la localidad de Sayán (2)	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
c) Sectorización y macromedición de la localidad de Vegueta (4)	85%	95%	100%	100%	100%	100%			
1.3.3 Asegurar la continuidad del servicio en todas las localidades atendidas por la EPS.	14.29	14.96	15.63	16.29	16.29	16.29	Reporte Técnico	Equipo de Producción y Distribución	GO
Continuidad promedio (horas/día) - Localidad Huacho	12.00	13.00	14.00	15.00	15.00	15.00			
Continuidad promedio (horas/día) - Localidad Végueta	19.00	19.00	19.00	19.00	19.00	19.00			
Continuidad promedio (horas/día) - Localidad Sayán	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00			

Indicador de resultado 1.4: Reducir la densidad de reclamos de los usuarios									
Medidas /Acciones Estratégicas	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL	Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
1.4.1 Mantener o reducir la densidad de roturas en la red de agua potable	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	Reporte Técnico	Equipo de Producción y Distribución	GO
1.4.2 Reducir la densidad de atoros en la red de alcantarillado	7.2	6.5	5.2	4.6	4.1	4.1	Reporte Técnico	Equipo de Producción y Distribución	GO
1.4.3 Reducir los reclamos comerciales por medición (72% del total de reclamos comerciales)	200	150	150	100	100	100	Reporte Comercial	Equipo Atención al Cliente	GC
Indicador de resultado 1.5: Mejorar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado									
Medidas /Acciones Estratégicas	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL	Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
1.5.1 Mantener/ mejorar la cobertura de los servicios de agua potable	92%	93%	95%	96%	97%	97%	Reporte Técnico	Equipo de Producción y Distribución	GO
a) Incrementar la cobertura de los servicios de agua potable en la localidad de Huacho	62%	63%	64%	65%	65%	65%			
b) Incrementar la cobertura de los servicios de agua potable en la localidad de Sayán	38%	38%	39%	39%	40%	40%			
c) Incrementar la cobertura de los servicios de agua potable en la localidad de Vegeta	36%	37%	37%	38%	38%	38%			
1.5.2 Mantener/mejorar la cobertura de los servicios de alcantarillado	86%	87%	88%	88%	89%	89%	Reporte Técnico	Equipo de Producción y Distribución	GO
a) Incrementar la cobertura de los servicios de alcantarillado en la localidad de Huacho	62%	63%	63%	64%	65%	65%			
b) Incrementar la cobertura de los servicios de alcantarillado en la localidad de Sayán	36%	36%	37%	37%	38%	38%			
c) Incrementar la cobertura de los servicios de alcantarillado en la localidad de Vegeta	29%	30%	30%	31%	32%	32%			
Indicador de resultado 1.6: Mejorar la infraestructura y equipamiento de la EPS									
Medidas /Acciones Estratégicas	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL	Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
1.6.1 Mejorar infraestructura, equipamiento y soporte operacional según programa de inversiones PMO: S/. 19.6442,239 - Total de proyectos (92)							Reporte Técnico	GO	GO
a) Localidad de Huacho: Total de Inversión (S/ 13'518,313 millones) Total de Proyectos programados (49)	9	12	11	15	25	49			
b) Localidad de Sayan: Total de Inversión (S/ 2'420,066 millones) Total de Proyectos programados (25)	2	5	1	8	9	25			
c) Localidad de Vegeta: Total de Inversión (S/ 3'705,860 millones) Total de Proyectos programados (18)	3	2	3	4	6	18			
1.6.2 Mejorar infraestructura y equipamiento de la EPS según Programa de inversiones BM: S/. 98.300,500 - Total de Proyectos (4)					4	4	Reporte Técnico	GO	GO

Objetivo Estratégico - OEI N°2: Mejorar la sostenibilidad económica y financiera de la EPS									
Indicador de resultado 2.1: Mejorar la relación de trabajo para la sostenibilidad de los servicios de la EPS									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
2.1.1 Mejorar el margen operativo neto de la EPS	2.00	3.00	5.00	7.00	10.00	10,00	Reporte Comercial	Facturación	GC
2.1.2 Implementar las medidas de depreciación y provisión en la contabilidad de la EPS.	30%	40%	50%	70%	100%	100%	Reporte Comercial	Cobranza	GC
Indicador de resultado 2.2: Generación de utilidades netas de la EPS									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
2.2.1 Incrementar los ingresos totales por los servicios comerciales	16.933,388	17.633,689	19.546,552	21.607,077	22.044,035	22.044,035	Reporte Contable	Contabilidad y Finanzas	GAF
2.2.1.1 Mejorar la eficiencia en la recaudación de la facturación mensual	60%	70%	75%	75%	75%	75%	Reporte Comercial	Facturación	GC
2.2.1.2 Reducción de la tasa de morosidad comercial (promedio anual)	39	39	38	35	35	35	Reporte Comercial	Cobranza	GC
2.2.1.3 Reducción de las cuentas por cobrar no provisionadas.	9%	7%	6%	5%	5%	5%	Reporte Comercial	Cobranza	GC
2.2.1.4 Re-activación de conexiones domiciliarias (50% de conexiones inactivas/4,000)	450	450	400	350	350	2,000	Reporte Comercial	Comercialización	GC
2.2.1.5 Recategorización de usuarios residenciales a comerciales (7.5% conexiones activas/24,802)	450	400	350	330	330	1,860	Reporte Comercial	Comercialización	GC
2.2.1.6 Incremento de nuevas conexiones de agua potable al 2024: 2,731. Año 0: 29,369 conexiones y año 5: 32,100 conexiones.	533	533	533	596	536	2731	Reporte Comercial	Comercialización	GC
a) Localidad de Huacho	434	434	434	437	437	2176			
b) Localidad de Sayán	36	36	36	96	36	240			
c) Localidad de vegueta	63	63	63	63	63	315			
2.2.1.7 Incremento de nuevas conexiones de alcantarillado al 2024: 2,670. Año 0: 28,802 conexiones y año 5: 31,472 conexiones.	483	533	483	586	585	2670	Reporte Comercial	Comercialización	GC
a) Localidad de Huacho	395	395	395	418	441	2044			
b) Localidad de Sayan	52	66	52	132	52	354			
c) Localidad de vegueta	36	72	36	36	92	272			
2.2.2 Optimizar los costos totales de la EPS	13 963,653	14 506,861	14 925,150	15 091,517	15 250,953	15 250,953	Reporte Contable	Contabilidad y Finanzas	GAF
2.2.1 Reducción de costos por uso de energía eléctrica (meta al año 2024 reducir en 16.67%)	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	100,000	Reporte Contable	Contabilidad y Finanzas	GAF
2.2.2 Reducción de otros costos operativos anual (meta al año 2024 reducir en 10%)	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	175,000	Reporte Contable	Contabilidad y Finanzas	GAF

Indicador de resultado 2.3: Incremento del valor del Patrimonio Neto de la EPS									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
2.3.1 Incrementar el valor de los Activos Fijos	38.333,483	37.775,271	38.430,127	40.770,828	42.929,097	42.929,097	Reporte Contable	Contabilidad y Finanzas	GAF
2.3.1.1 Saneamiento legal - contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por el MVCS, OTASS, FONAVI y Municipio Provincial.	3	3				6	Reporte control patrimonial	Control de Patrimonio	GAF
2.3.1.2 Saneamiento legal -contable de activos fijos derivados de proyectos transferidos por privados.	1					1			
2.3.2 Reducir el Pasivo Total - cuentas por pagar	26.385,433	26.179,340	26.012,197	25.845,055	25.677,912	25.677,912	Reporte Contable	Contabilidad y Finanzas	GAF
2.3.2.1 Pago de las deudas vigentes con FONAVI (gestión de condonación/pago/ refinanciamiento)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	Reporte Contable	Contabilidad y Finanzas	GAF
2.3.2.2 Pago de las deudas vigentes con SUNAT	35%	35%	30%			100%			
2.3.2.3 Pago de las deudas por AFP	10%	10%	10%	10%	10%	50%			
2.3.2.4 Reducción de las deudas por contingencias laborales y otras	5%	5%	5%	10%	10%	35%			



Objetivo Estratégico - OEI N° 3: Modernizar y fortalecer la organización y gestión empresarial de la EPS									
Indicador de resultado 3.1: Actualizar los instrumentos de gestión de la EPS.									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
3.1.1 Actualizar estatutos según normativa de OTASS	100%					100%	Reporte	OPP	OPP
3.1.2 Actualizar Manual de Procesos de la EPS		100%				100%			
3.1.3 Actualizar el ROF y CAP y otros según normativa de OTASS	100%					100%			
Indicador de resultado 3.2: Mejorar las capacidades de los RR.HH									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Verificación	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
3.2.1 Implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC) alineado al nuevo contexto normativo del sector, al PEI y al PMO	20%	20%	20%	20%	20%	100%	Reporte RH	Recursos Humanos	GAF
Indicador de resultado 3.3: Mejorar los instrumentos de gestión empresarial de la EPS									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
3.3.1 Plan de mejoramiento de la gestión empresarial de la EPS: Programa Modernización BM		25%	25%	25%	25%	100%	Reporte de Comité	Comité GyG	Comité GyG
3.3.2 Diseño e implementación de un Sistema de Información Gerencial: Programa Modernización - BM			100%			100%	Reporte Ssistemas	Informática	GAF
3.3.3 Implementación de la contabilidad regulatoria de la EPS	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Reporte Contabilidad	Contabilidad	GAF
3.3.4 Diseño y e implementación de un sistema comercial mejorado de la EPS: Programa Modernización - BM			100%			100%	GC	GC	GC
3.3.5 Diseño y aplicación de una propuesta mejorada de subsidios a usuarios de la EPS: Programa Modernización - BM			100%			100%	GAF	GAF	GAF
3.3.6 Dotación y operación de una plataforma tecnológica moderna de gestión empresarial para la EPS.	40%	60%	80%	100%	100%	100%	Reporte Sistemas	Informática	GAF
3.3.7 Actualización del catastro comercial y técnico de agua potable y alcantarillado	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
3.3.7.1 Actualización de catastro comercial de agua potable y alcantarillado	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Reporte Comercial	Equipo Operativo Comercial	GC
a) Actualización catastro comercial en la localidad de Huacho	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
b) Actualización catastro comercial en la localidad de Sayán	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
c) Actualización catastro comercial en la localidad de Vegueta	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
3.3.7.2 Actualización de catastro técnico de agua potable y alcantarillado	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Reporte Técnico	GO	GO
a) Actualización catastro técnico en la localidad de Huacho	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
b) Actualización catastro técnico en la localidad de Sayán	100%	100%	100%	100%	100%	100%			
c) Actualización catastro técnico en la localidad de Vegueta	100%	100%	100%	100%	100%	100%			

Indicador de resultado 3.4: Mejorar el Gobierno Corporativo de la EPS									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
3.4.1 Cumplimiento de los requisitos y exclusión de impedimentos del Gerente General	50%	70%	90%	100%	100%	100%	Reporte Comité	Comité GyG	Comité GyG
3.4.1 Mejorar el nivel de desempeño de la EPS en los indicadores de Gobernabilidad y Gobernanza	50%	70%	90%	100%	100%	100%	Reporte Comité	Comité GyG	Comité GyG
Indicador de resultado 3.5: Promover mecanismos de incentivos laborales por productividad									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
3.5.1 Proponer a OTASS para su aprobación un mecanismo de incentivos económicos para los trabajadores de la EPS por el cumplimiento del PMO, en tanto se apruebe e implemente la escala salarial general.		1				1	Reporte RH	Recursos Humanos	GAF
3.5.2 Aplicación de incentivos por convenios de productividad laboral			1	1	1	1			
Objetivo Estratégico - OEI N° 4: Implementar los planes y mecanismos de gestión ambiental									
Indicador de resultado 4.1: Reducir el Agua No Facturada (ANF)									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
4.1.1 Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios (pérdidas físicas: roturas, fugas, presión alta, etc) - ANF		30%	30%	28%	26%	26%	Reporte Técnico	Equipo de Producción y Distribución	GO
a) Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios de la localidad de Huacho	32%	32%	31%	31%	32%	32%			
b) Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios de la localidad de Sayán	22%	22%	21%	21%	20%	20%			
c) Reducción del nivel de pérdidas de agua en la red de servicios de la localidad de Vegueta	27%	27%	26%	26%	25%	25%			
4.1.2 Reducción de las conexiones clandestinas y fraudulentas (pérdidas comerciales)	2750	2,300	1800	1500	1000	1000	Reporte Comercial	Equipo Operativo Comercial	GC
a) Reducción de las conexiones clandestinas en la localidad de Huacho sobre conexiones totales	1750	1,500	1,200	1000	800	800			
b) Reducción de las conexiones clandestinas en la localidad de Sayán sobre conexiones totales	500	400	300	200	100	100			
c) Reducción de las conexiones clandestinas en la localidad de Vegueta sobre conexiones totales	500	400	300	200	100	100			

Indicador de resultado 4.2: Implementar la normativa y la gestión de VMA									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
4.2.1 Actualizar e implementar el plan de gestión del VMA	50%	80%	100%	100%	100%	100%	Reporte Equipo VMA	Equipo VMA	GC
4.2.2 Nuevos usuarios no domésticos incluidos en el proceso de fiscalización y adecuación de los Valores Máximos Admisibles (VMA).	400	400	400	300		1,300			
Indicador de resultado 4.3: Gestionar alternativas para Implementar la PTAR de la EPS									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
4.3.1 Gestionar con el MVCS la aprobación del proceso de iniciativa privada para la construcción y operación de la Plan de Tratamiento de Aguas Residuales de la EPS.	1					1	Reporte	Directorio y gerencia general	OPP
4.3.2 Estudios definitivos y concesión para la construcción de la PTAR		50%	100%			100%	Reporte de estudios y proyectos	Equipo de Estudios y proyectos	GO/GPO
4.3.3 Supervisión de la construcción de la PTAR				30%	60%	60%	Reporte Técnico	Equipo de ejecución y control de obras	GO/GPO
Indicador de resultado 4.4: Implementar los planes y mecanismos de ambientales									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
4.4.1 Implementar el Plan de Control de Calidad (PCC)	25%	50%	100%	100%	100%	100%	Reporte Técnico	GO	GO
4.4.2 Implementar al 1 Programa de Adecuación Sanitaria (PAS)	25%	50%	100%	100%	100%	100%	Reporte Técnico	GO	GO
4.4.3 Implementar al Mecanismo de Retribución por Servicios Ecosistemicos (MRSE)	25%	50%	100%	100%	100%	100%	N.D	GO	GO
Indicador de resultado 4.4: Implementar el Plan de Gestión de Riesgos y Desastres									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
4.4.1 Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos de Desastres (GRD)	100%					100%	Reporte Técnico	GO	GO
4.4.2 Implementar el plan de Gestión de Riesgos de Desastres (GRD)		50%	100%	100%	100%	100%	Reporte Técnico	GO	GO
Objetivo Estratégico/OEI N° 5: Promover e implementar la integración de servicios a nivel provincial y regional									
Indicador de resultado 5.1: Integración progresiva de servicios a nivel provincial con municipios distritales y JASS.									
Medidas /Acciones Estratégicas	METAS PROPUESTAS						Fuente de Datos	Monitoreo	Reporte de cumplimiento
	2020	2021	2022	2023	2024	FINAL			
5.1.1 Elaboración de propuesta de Plan de Integración Provincial para tres nuevas localidades previa aprobación de OTASS/SUNASS y municipios distritales y Municipio Provincial de Huaura.		100%					Plan de Integración	Directorio y Gerencia General	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
5.1.2 Acuerdos legales con Municipio Provincial de Huaura y municipios distritales involucrados.			100%	100%	100%		Acuerdos Municipales	Directorio y Gerencia General	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
5.1.3 Implementación progresiva del Plan de Integración Provincial			1	1	1	3	Plan de Integración	Oficina de Planeamiento y Presupuesto	Oficina de Planeamiento y Presupuesto

4.2 Evaluación periódica del PEI

4.2.1 Evaluación anual

La evaluación anual del PEI permitirá revisar (i) la ejecución y cumplimiento de las metas establecidas en las medidas del Plan y (ii) el cumplimiento de las metas establecidas en la matriz de resultados (20 indicadores).

Si bien ambas revisiones pueden coincidir en la evaluación anual, responden a indicadores distintos, pero vinculados. El cumplimiento de las medidas (productos) va a favorecer o contribuir el cumplimiento de los resultados propuestos para el PEI.

4.2.2 Evaluación intermedia

La evaluación intermedia del PEI se realizara a mitad del periodo de ejecución, es decir en el tercer año de implementación y permitirá hacer un balance sobre la viabilidad de cumplir los objetivos y resultados efectivos establecidos en el Plan. Es también una oportunidad de realizar ajustes o adecuaciones importantes o relevantes que fortalezcan la implementación del PEI.

4.2.3 Evaluación Final

La evaluación final como su nombre lo indica se realiza en el quinto año de ejecución del PEI y servirá para hacer una revisión del logro de los resultados (veinte) y de los objetivos propuestos (cinco). La evaluación global del PEI servirá también para la preparación del siguiente quinquenio, incorporando las metas no cumplidas y las nuevas propuestas.

Finalmente, en la evaluación final del PEI es necesario identificar las buenas prácticas que deben ser replicables en los siguientes procesos y las lecciones aprendidas, positivas y negativas para su réplica o atención oportuna el siguiente Plan.

RECOMENDACIONES GENERALES

Focalizar todos los esfuerzos en cumplir con las metas de gestión e inversiones del PMO (SUNASS).

Fortalecer la gestión, control y monitoreo de los indicadores financieros principales de la EPS para acercarnos al Modelo de Equilibrio EF propuesto en el PMO en especial un plan agresivo de incremento de recaudación y saneamiento financiero.

Conformar un equipo de trabajo (incluyendo al Directorio y Asesoría Externa) para elaborar una estrategia de gestión y apoyo técnico y financiero al PEI con SUNASS, OTASS, Banco Mundial, GIZ y otras entidades cooperantes. Este Equipo también realizará la supervisión del cumplimiento del PEI-PMO y asegurará que la mejora de los indicadores de desempeño del Benchmarking Regulatorio para la evaluación del 2020.

Fortalecer la estrategia de ejecución de proyectos de inversión en infraestructura, equipamiento y soporte técnico en el marco del PMO/MVCS/OTASS/BM/otros.

Fortalecer el sistema de información gerencial para que sea confiable y la contabilidad regulatoria con un mejor plataforma tecnológica

Actualizar el PFC para calificar y certificar a los RR.HH y proponer y gestionar incentivos por productividad, en tanto, no exista una nueva escala remunerativa.

Replantear y volver a diseñar con el MVCS una propuesta de inversión pública/privada para la implementación de la PTAR por ser un asunto de alto riesgo ambiental y sanitario.

Proponer a OTASS/SUNASS y Municipios la elaboración de un Plan de Integración Provincial y los mecanismos de incentivos para su implementación.



AGUAS
LIMA NORTE

www.aguaslimanorte.com