



PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2015 - MODIFICADO

(Aprobado con Acuerdo de Directorio N° 08/SO-14-2015/DIR de fecha 24 de julio de 2015)

**GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO
OFICINA DE PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTION**

CUSCO, AGOSTO DE 2015

CONTENIDO

	Página
PRESENTACIÓN.....	02
1. MARCO GLOBAL Y SECTORIAL	
1.1 Naturaleza de la empresa.....	03
1.2 Jurisdicción.....	03
1.3 Base Legal	03
2. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	
2.1 Visión	04
2.2 Misión	04
2.3 Valores	04
2.4 Objetivos Estratégicos.....	04
3. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EPS	
3.1 Análisis del entorno	05
3.2 Análisis del interno	06
4. PROGRAMACION DE ACTIVIDADES	07
5. PRESUPUESTO	10
Anexos	12
• Cuadro N° 1 - Actividades Estratégicas	
• Cuadro N° 2 - Actividades Operativas	

PRESENTACION

Mediante Resolución N° 324-2014-GG-E.P.S SEDACUSCO S.A. del 30 de diciembre de 2014, se aprueba el Plan Operativo Institucional del año 2015, estableciendo las actividades a realizar en el citado ejercicio fiscal.

El "Plan Operativo Institucional 2015 - Modificado", comprende por un lado la incorporación de veinte (20) nuevas actividades y por otro lado el retiro nueve (9) que no se pueden concretizar en el presente ejercicio por factores exógenos no controlables por nuestra empresa, la modificación también considera la reprogramación de las metas de algunas actividades.

Las modificaciones efectuadas en el Plan Operativo Institucional 2015, no implican la modificación de las metas de los objetivos institucionales programados para el presente ejercicio y se mantiene concordante con el Presupuesto Institucional 2015, con el Plan Estratégico 2012-2016 y el Plan Maestro Optimizado del quinquenio 2013-2018.

El Plan Operativo considera dos tipos de actividades: estratégicas y operativas, las actividades estratégicas, tienen el propósito de orientar el trabajo empresarial hacia la consecución de la visión institucional, se encuentran asociadas a cada objetivo estratégico y a cada órgano de la empresa.

Las actividades operativas nacen de la misión de la entidad y se enmarcan en las atribuciones y responsabilidades de cada área, que están establecidas en el Manual de Organización y Funciones, se encuentran vinculadas a cada unidad orgánica y tiene por finalidad garantizar la prestación de un servicio eficiente.

El esquema planteado facilitará el seguimiento, control y evaluación de los resultados que se irán alcanzando en cada periodo trimestral y ayudará además al empleo eficiente de los recursos de la organización.

Es propósito del Plan Operativo Institucional la mejora de la calidad de los servicios que presta nuestra empresa, el cuidado del medio ambiente, y el mejoramiento continuo de la gestión administrativa, condiciones necesarias que permitirán el fortalecimiento institucional y por tanto el desarrollo y sostenibilidad de la empresa en el largo plazo.

Cusco, agosto de 2015.

1. MARCO GLOBAL Y SECTORIAL

1.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA

La EPS SEDACUSCO S.A., es una Empresa Municipal de derecho privado, constituida como Sociedad Anónima con autonomía administrativa, técnica y económica. Realiza todas las actividades vinculadas a la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario en el ámbito de su jurisdicción, éstas son de utilidad y necesidad pública de interés social.

1.2 JURISDICCIÓN

El ámbito principal de su jurisdicción es la ciudad del Cusco, integrada por los distritos de Cusco, Santiago, Wanchaq, San Sebastián y parte del distrito de San Jerónimo, adicionalmente cuenta con una jurisdicción en la localidad de Paucartambo.

1.3 BASE LEGAL

- Resolución de Directorio N° 044-83-VI-8201, creación de SEDACUSCO;
- Estatuto Social de la EPS SEDACUSCO S.A.;
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto;
- Acuerdo de Directorio N° 01-01-2012-DIR que aprueba el Plan Estratégico Institucional 2012 –2016 de la EPS SEDACUSCO S.A. de fecha 03 de enero de 2012;
- Resolución de Consejo Directivo N° 026-2013-SUNASS-CD que aprueba metas de gestión, fórmula tarifaria y estructura tarifaria de SEDACUSCO S.A. para el quinquenio regulatorio 2013-2018.

2. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS

El Plan Estratégico se formula con el fin de enfrentar los cambios que generan los entornos desde los diferentes sectores, reafirma la finalidad de la existencia de la organización, su razón de ser, marca las pautas de conducta institucional y establece los lineamientos y objetivos estratégicos que deben lograrse durante el quinquenio planteado.

2.1. VISION

Empresa de servicios de saneamiento líder a escala nacional y referente a nivel latinoamericano, que cuenta con el más alto grado de indicadores de calidad de servicio, financieramente sólida, orientada a una gestión empresarial eficiente hasta alcanzar la satisfacción total del cliente, con responsabilidad socio-ambiental.

2.2. MISION

Somos la empresa prestadora de servicios de saneamiento en la Región del Cusco, nuestros servicios mantienen niveles de calidad exigidos por las normas nacionales e internacionales. SEDACUSCO está integrada por personal identificado y capacitado, con vocación de servicio a la comunidad; innovando y usando tecnología vigente, orientados a la sostenibilidad empresarial y ambiental; de esta manera contribuimos a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.

2.3 VALORES

1. Servicio
2. Honestidad
3. Respeto socio-ambiental
4. Perseverancia
5. Lealtad con el cliente interno y externo
6. Responsabilidad
7. Eficacia

2.4. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

a) Objetivo general

Lograr la sostenibilidad y calidad de los servicios de saneamiento y contribuir a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, con responsabilidad socio-ambiental.

b) Objetivos parciales

1. Mejora continua de los servicios de agua y alcantarillado.
2. Asegurar la sostenibilidad económica y financiera de la empresa.
3. Modernizar y optimizar los procesos administrativos, comerciales y operativos.
4. Ampliar la cobertura de los servicios de agua y alcantarillado.
5. Responsabilidad socio ambiental.

3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EPS

Sobre el análisis realizado en el Plan Estratégico 2012-2016, de las variables externas (Oportunidades y Amenazas) así como internas (Fortalezas y Debilidades); se han identificado aquellos factores que en la actualidad tienen mayor repercusión en las actividades de la empresa, los cuales se muestran a continuación:

3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Se han evaluado agentes de carácter político legales; sociales, culturales y demográficos; económicos; ecológicos y ambientales; determinándose los factores tanto favorables como desfavorables que de manera directa influyen en el actuar de la empresa, los mismos que se dan al margen de SEDACUSCO.

a) Oportunidades

- Disponibilidad de diversas fuentes hídricas para su extracción.
- Carácter monopólico en la prestación del servicio de saneamiento básico.
- Existencia de una demanda de los servicios de saneamiento en el mercado de nuestra jurisdicción.
- Política estatal de promoción y apoyo a la prestación de servicios de saneamiento básico.
- Posibilidades de acceso a líneas de crédito con tasas de interés viables.
- Posibilidades de intercambio tecnológico con entidades vinculadas a la actividad estatal y de saneamiento.
- Disponibilidad tecnológica en el entorno.
- Crecimiento macro económico del país que genera mayor capacidad adquisitiva en la población.

b) Amenazas

- Sistema judicial lento que motiva incertidumbre prolongada en la solución de conflictos, resolución de controversias en tiempos mayores a 24 meses.
- Informalidad urbana y sus consecuencias.
- Los cinco municipios de Cusco no gestionan el agua pluvial.
- Políticas de austeridad desfavorables para el potenciamiento del capital humano, el Ministerio de Economía y Finanzas no permite mejorar las remuneraciones imposibilitando captar personal capacitado.
- Prácticas de instalaciones clandestinas, uso inapropiado del agua y hurto por parte de algunos sectores de la población.
- Derecho consuetudinario del agua sobre las fuentes.
- Escasa valoración de la población del servicio de agua potable.
- Riesgo de Contaminación de Fuentes.

- Riesgos por desastres naturales que afecten la infraestructura sanitaria.

3.2 ANÁLISIS DEL INTERNO

Este análisis permite determinar los factores que son generados por SEDACUSCO.

a) Fortalezas

Los elementos o capacidades institucionales que facilitan el logro de los objetivos estratégicos planteados por SEDACUSCO y le posibilitan mantener una ventaja competitiva, son:

- Capacidad financiera favorable, con óptimo índice de liquidez.
- Bajo índice de morosidad en cobranza.
- Continuidad en el servicio de agua potable, con un promedio de 21 horas en la ciudad del Cusco.
- Nuestro producto agua potable cumple al 100% con los estándares normados por la OMS.
- Fuentes de captación de agua con el 95% de concesión de uso.
- Personal con experiencia profesional y técnica en la gestión del agua potable y alcantarillado.
- Plan de Contingencia interconectado con los sistemas de abastecimiento de agua potable Piuray y Vilcanota para atender al 75% de nuestros clientes.
- Puesta en operación de la nueva "Planta de Tratamiento de Agua Residuales".
- Calificada como empresa líder dentro del grupo de grandes empresas del país, según el Benchmarking del organismo regulador de las empresas de saneamiento - SUNASS.

b) Debilidades

Los elementos que dificultan avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos, se mencionan a continuación, las cuales deben ser atendidas desde las diversas gerencias con que cuenta la organización.

- Limitada implementación y desarrollo de políticas de sistemas de información y comunicación.
- Falta de saneamiento físico legal de la infraestructura de la empresa.
- Falta de política remunerativa, bonificaciones y beneficios acorde a los costos de vida local.
- Infraestructura administrativa inadecuada.
- Catastro de desagüe desactualizado.
- Deficiente sistemas y procedimientos de comunicación e información interna en la organización.
- Infraestructura de saneamiento antiguo.

4. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

Se han diseñado acciones que permitirán el cumplimiento de los objetivos estratégicos, según la competencia funcional de cada órgano que conforma nuestra empresa.

Considera dos tipos de actividades: estratégicas y operativas; las actividades estratégicas, se encuentran asociadas a cada objetivo estratégico y a cada una de las unidades orgánicas de la empresa, cumpliendo el propósito de orientar el trabajo empresarial hacia la consecución de la visión institucional; en cambio las actividades operativas se derivan de la misión de la entidad y están enmarcadas dentro de las atribuciones y responsabilidades de cada área, definidas en el Manual de Organización y Funciones y tiene por finalidad prestar un eficiente servicio.

4.1. Actividades estratégicas

Son actividades que están vinculadas directamente al logro de cada objetivo institucional, cuya prioridad es alta dentro de las acciones de la empresa; permitirá ampliar la cobertura de los servicios, mejorar los sistemas de producción y distribución de agua y alcantarillado sanitario, mejorar los procesos administrativos y comerciales, y propiciar el desarrollo de competencias del personal de la empresa; por cuya razón las unidades orgánicas de la empresa tienen el compromiso de poner especial énfasis en su desarrollo y el logro de las metas establecidas, la relación de actividades se muestra en el **cuadro N° 1**.

a) Mejora Continua de los Servicios de Agua Potable y Alcantarillado.

Comprende actividades que están orientadas principalmente a mejorar la calidad del servicio de agua potable, así como mejorar el servicio de alcantarillado, para ello considera 51 actividades vinculadas a los siguientes 4 indicadores: Continuidad, Presión mínima, Presencia de coliformes termotolerables, Porcentaje de aprobación de la gestión y Cumplimiento de actividades, cuyas metas a alcanzar en el año 2015, son las siguientes:

Grupo	Indicador	Meta 2015
Grupo 1	Continuidad	21,4 Hrs.
	Presión mínima	12 mca
Grupo 2	Presencia de coliformes termotolerables	0%
Grupo 3	Porcentaje de aprobación de la gestión	70%
Grupo 4	Cumplimiento de actividades programadas	100%

Para conseguir los indicadores del grupo 1, considera veintisiete (27) actividades destinadas al mejoramiento de las fuentes de agua, mejoramiento de las redes de distribución, renovación de la

línea de conducción, interconexión de sistemas, y campañas del uso de agua.

Para el grupo 2 se tiene previsto ocho (8) actividades, destinadas al mejoramiento de la calidad del agua y la acreditación de la ISO 17025 para el laboratorio de microbiología del laboratorio de la Planta Santa Ana.

Para el grupo 3 se tiene previsto catorce (14) actividades orientadas al posicionamiento de la imagen institucional.

Finalmente para el cuarto grupo se tiene dos (2) actividades orientadas al mejoramiento de las redes de alcantarillado de la ciudad del Cusco.

b) Asegurar la Sostenibilidad Económica y Financiera de la Empresa.

Para este objetivo se considera seis (6) actividades, donde para el grupo 1, considera una actividad orientada a la prevención de crisis, y para el grupo 2 considera cinco actividades encaminadas a la defensa legal y al saneamiento físico legal de los predios de la empresa.

Grupo	Indicador	Meta 2015
Grupo 1	Liquidez general	2.23
Grupo 2	Cumplimiento de actividades programadas	100%

c) Modernizar y Optimizar los Procesos Administrativos, Comerciales y Operativos

Este objetivo comprende veintinueve (29) actividades agrupadas en 3 indicadores: Agua no facturada, Micromedición, y Cumplimiento de actividades programadas, cuyas metas a lograr son:

Grupo	Indicador	Meta 2015
Grupo 1	Agua no facturada	36%
Grupo 2	Micromedición	93%
Grupo 3	Cumplimiento de actividades programadas	100%

Para conseguir la meta del primer indicador se tienen siete (7) actividades orientadas a la modelación hidráulica de las redes de agua potable, programa de reducción de agua no facturada, renovación e inserción de válvulas reductoras de presión; para el segundo indicador, se tienen dos (2) actividades destinadas a la renovación de medidores, y para el último indicador veinte (20) actividades encaminadas a la optimización de las redes de alcantarillado, a la modernización empresarial, el fortalecimiento de capacidades del personal y el fortalecimiento de la comunicación interna.

d) Ampliar la Cobertura de los Servicios de Agua y Alcantarillado

Comprende diecisiete (17) actividades, vinculadas a dos indicadores, Cobertura de agua potable y Cobertura de Alcantarillado; cuyas metas a lograr se muestran en el siguiente cuadro:

Grupo	Indicador	Meta 2015
Grupo 1	Cobertura de agua potable	90,0%
	Cobertura de alcantarillado	86.0%

e) Responsabilidad socio ambiental

Para este objetivo se tienen previsto veintidós (22) actividades, destinados a la descontaminación de los ríos Huancaro y Huatanay, proyectos de compensación por servicios ecosistémicos, sostenibilidad de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales, y Campañas de Educación Sanitaria y de preservación del agua, todas vinculadas al indicador “Cumplimiento de actividades programadas”, con una meta del 100%.

4.2. Actividades operativas

Cada órgano de la empresa, consiente de la importancia de su misión, y dentro del marco de sus atribuciones y responsabilidades establecidas en el MOF, ha definido sus actividades operativas así como sus metas, con el fin de brindar a nuestros clientes y la sociedad a la que nos debemos, un servicio con altos estándares de calidad.

El Plan Operativo considera ciento sesenta y ocho (168) actividades operativas que corresponden a 8 órganos de la empresa (de apoyo, de asesoría y de línea), no considera las actividades de la Gerencia General ni de la Oficina de Control Institucional por la naturaleza de sus funciones que son exclusivamente de dirección y control respectivamente.

Las actividades consideradas, son las más representativas de cada área, en el Cuadro N° 2 se presenta la programación en detalle de las actividades, que serán desarrolladas durante el presente ejercicio fiscal.

5. PRESUPUESTO

El Presupuesto Institucional de Apertura 2015, para ejecutar las actividades y proyectos previstos durante el periodo enero a diciembre de 2015, asciende a S/. 42 250 020,00 y están financiados íntegramente con Recursos Directamente Recaudados, cuyo resumen se muestra en los cuadros siguientes:

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA

RUBROS	PRESUPUESTO AÑO 2015
I. INGRESOS	
Fuente de financiamiento	
09 Recursos directamente recaudados	42,250,020
13 Donaciones y transferencias	0
19 Recursos por operaciones oficiales de crédito	0
TOTAL INGRESOS	42,250,020
II. EGRESOS	
Categorías del Gasto	
05 Gastos corrientes	27,674,018
06 Gastos de capital	11,238,044
07 Servicio de la Deuda	3,337,958
TOTAL EGRESOS	42,250,020

PRESUPUESTO DE GASTOS POR ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	IMPORTE
OBLIGACIONES PREVISIONALES	44 112
GESTION ADMINISTRATIVA	6 284 300
COMERCIALIZACION Y SERVICIOS COLATERALES	5 089 868
SERVICIO DE AGUA POTABLE	14 317 994
SERVICIO ALCANTARILLADO	1 937 744
ADMINISTRACION DEUDA INTERNA	500 000
ADMINISTRACION DEUDA EXTERNA	2 837 958
PROYECTOS DE INVERSION	11 238 044
TOTAL	42 250 020

Las actividades estratégicas, demandan, S/. 915 000 de gasto corriente y S/. 60 754 732 de gastos de capital, haciendo un total de S/. 61 669 732.

El Presupuesto Institucional de Apertura – PIA, considera de dicho monto, la suma de S/. 9 534 396, la diferencia que alcanza a S/. 52 135 336, vienen siendo financiados con saldos de balance del ejercicio 2014 y mayores ingresos que la empresa genera por el crecimiento del número de usuarios así como los reajustes tarifarios dados en el ejercicio 2015, estas

actividades son incorporados progresivamente en el Presupuesto Institucional, mediante modificaciones presupuestarias, en el Nivel Institucional, por la modalidad de Crédito Suplementario.

En los Cuadros 1 y 2, se detalla el costo de cada actividad, así como se precisa si esta cuenta con financiamiento en el PIA, las actividades que no muestran costo, significa que no demandarán recursos adicionales y se ejecutaran con personal y recursos del área.

ANEXOS