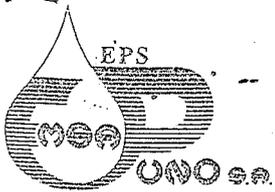


# EMSAPUNO S.A.

## PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EMPRESARIALES

2014 - 2018





# EMPRESA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO BÁSICO DE PUNO S.A.

"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

## RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL N° 230 -2013-EMSAPUNO-GG

Puno, 30 OCT 2013

### VISTO:

El Oficio Múltiple N° 006-2013-VIVIENDA-VMCS-DNS, de la Dirección Nacional de Saneamiento, mediante el cual se invita a participar del servicio de capacitación y asistencia técnica para la formulación de Planes de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales de Entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento.

### CONSIDERANDO:

**Primero.-** Que, mediante Resolución de Gerencia General N° 098-2013-EMSAPUNO-GG, establece la participación en la capacitación y asistencia técnica e iniciar el proceso de elaboración del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales de EMSAPUNO S.A. con la participación de Funcionarios para liderar el grupo de trabajo de la EPS, para el diseño, implementación y monitoreo del producto final que será el Plan de Fortalecimiento de Capacidades de EMSAPUNO S.A. para los años 2014-2018.

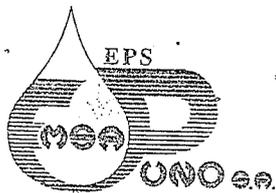
**Segundo.-** Que, en virtud a lo dispuesto en la Ley General de Servicios de Saneamiento N° 26338 y el Texto Único Ordenado de sus Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 023-2005-VIVIENDA, modificatorias y demás normas concordantes como la Ley de sociedades N° 26887, establecen que EMSAPUNO S.A. es una Sociedad Anónima, siendo una empresa de carácter municipal, con autonomía económica, administrativa, técnica y financiera con personería jurídica de Derecho Público

**Tercero.-** Que, de conformidad a lo dispuesto en la Ley General de Servicios de Saneamiento N° 26338 y el Texto Único Ordenado de su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 023-2005-VIVIENDA D.S. N° 007-2006-Vivienda, que aprueba el Plan Nacional de Saneamiento 2006-2015 – Agua es Vida, establece como una de las principales estrategias el fortalecimiento de capacidades de las diferentes Empresas del sub sector saneamiento, con énfasis en aquellas vinculadas a la prestación de los servicios de saneamiento.

**Cuarto.-** Que, mediante Resolución Ministerial N° 199-2006-VIVIENDA, se declara de interés sectorial la creación del Sistema de Fortalecimiento de Capacidades (SFC) para el sub sector Saneamiento, encargándose a la Dirección Nacional de Saneamiento la elaboración de una propuesta para su implementación

**Quinto.-** Que, por Resolución Vice Ministerial N° 001-2008-VIVIENDA-VMCS, de fecha 21 de febrero del 2008, se resuelve en su primer artículo, aprobar los lineamientos para el desarrollo y acciones para el fortalecimiento de la Gestión Social y Empresarial de las entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento.

**Sexto.-** Que, mediante Resolución Ministerial N° 103-2009-VIVIENDA, se establece que la Dirección Nacional de Saneamiento (DNS), a través de su unidad orgánica, la Dirección de Promoción y Desarrollo, está encargada de promover acciones que fortalecerán el desempeño de los prestadores de servicios de las instituciones del sector saneamiento y así también tiene como función dirigir, coordinar y promover el sistema de fortalecimiento de capacidades - SFC del Sub Sector Saneamiento.



# EMPRESA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO BÁSICO DE PUNO S.A.

## .../RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL Nº 230-2013-EMSAPUNO-GG

**Séptimo.-** Que, con Resolución Directoral Nº 074-2010-VIVIENDA/VMCS, de fecha 18 de octubre del 2010, se aprueba los "Lineamiento para la elaboración del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales de las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento".

**Octavo.-** Que, EMSAPUNO S.A., requiere mejorar competencias de los recursos humanos y capacidades institucionales para gestionar, ejecutar y sostener las inversiones priorizadas en el Plan Maestro Optimizado (PMO) y Presupuesto de la EPS, con el fin de facilitar el cumplimiento de metas de gestión en este contexto, se ha elaborado el PFC empresarial de acuerdo a los lineamientos establecidos en la capacitación y asesoramiento de la Dirección Nacional de Saneamiento del MVCS, en coordinación con ANEPSSA PERU y por medio de GIZ/AKUT, Cooperación Técnica Alemana.

**Noveno.-** Que, EMSAPUNO S.A., ha elaborado el Plan de Fortalecimiento de Capacidades 2014-2018, con la finalidad de garantizar las condiciones óptimas de Gobernabilidad y sostenibilidad en la prestación de los servicios de saneamiento de calidad y a satisfacción de los clientes.

Que, en uso de las facultades conferidas por el Estatuto Social vigente y de conformidad con la Ley de Sociedades – Ley Nº 26887, Ley General de Servicios de Saneamiento – Ley Nº 26338 y el TUO de su Reglamento aprobado por D.S. Nº 023-2005-VIVIENDA y modificatorias.

### SE RESUELVE:

**Artículo Primero.-** APROBAR el "Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales de EMSAPUNO S.A. para el periodo 2014 – 2018, que forma parte de la presente Resolución.

**Artículo Segundo.-** Remitir copia de la presente Resolución y del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales de EMSAPUNO S.A. a la Dirección Nacional de Saneamiento, SUNASS., GIZ y entes superiores que corresponda.

**Artículo Tercero.-** La Gerencia General se encargara de difundir y hacer de conocimiento, a través de la Unidad de Personal – Área de Capacitación, a todos los trabajadores de la Empresa, la aprobación y contenido del Plan de Fortalecimiento de Capacidades 2014 – 2018, con su correspondiente planificación operativa para el año 2014, para su cumplimiento.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

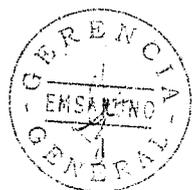


ING. AUGUSTO YLAZO GONZALES  
GERENTE GENERAL

Cc. Directorio  
G. Operacional  
G. Comercial  
GAF  
OPP  
U. Personal  
Area Capacitación  
Archivo

## CONTENIDO

1. Introducción	2
2. Información de la Empresa	4
2.1 Constitución y reseña	4
2.2 Capital y Acciones	5
2.3 Nuestra Organización Visión, Misión y Política de Calidad	5
2.4 Objetivos Estratégicos	6
2.5 Estructura Orgánica	7
2.6 Cartera de Clientes	8
3. Formatos del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales	
Formato 1: Identificación de los objetivos estratégicos institucionales y del PMO	10
Formato 2: Análisis del Macroentorno	12
Formato 3: Análisis de Actores	14
Formato 4: Análisis de Microentorno	16
Formato 5: Identificación de necesidades de Fortalecimiento de Capacidades	37
Formato 6: Matriz de interacción entre objetivos empresariales y los procesos	45
Formato 7: Objetivos del Plan de Fortalecimiento de Capacidades	46
Formato 8: Implementación de actividades de Fortalecimiento de Capacidades	48
Formato 9: Ficha técnica de indicadores	60
Formato 10: Indicadores y Metas	70
Formato 11: Diagrama de Árbol de Indicadores	73
Formato 12: Presupuesto del Plan de Fortalecimiento de Capacidades	75



## 1. INTRODUCCION

EMSAPUNO S.A. con el objetivo principal de mejorar el desarrollo de las capacidades institucionales para la gestión eficiente de los recursos humanos con respecto a su rol en la mejora continua de los conocimientos y con el fin de articular a los diferentes actores estratégicos que permitan impulsar los servicios de saneamiento ha elaborado el "Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales 2014 – 2018", que como herramienta de gestión permitirá mejorar el desempeño del personal el cual permitirá contribuir al cumplimiento de los procesos orientados a la satisfacción del cliente. El presente documento se ha elaborado en el marco de los lineamientos para el sub sector Saneamiento, Dirección Nacional de Saneamiento del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) con el apoyo de GIZ/PROAGUA.

El Plan de Fortalecimiento de Capacidades en las EPS del sector saneamiento, tiene como objetivo definir un instrumento de gestión, que aplicado en el tiempo, permita el fortalecimiento de las capacidades institucionales e individuales de la empresa y de los recursos humanos, en la búsqueda de lograr mejores niveles de organización y gestión, con eficiencia y eficacia en la prestación de servicios básicos de saneamiento.

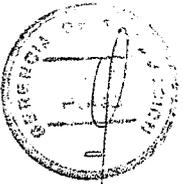
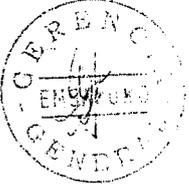
La Dirección Nacional de Saneamiento del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento ha desarrollando eventos de orientación, capacitación y de asesoramiento para la elaboración e implementación del Plan de Fortalecimientos de Capacidades Empresariales de las empresas vinculadas al sector saneamiento, con el propósito de fortalecer capacidades de las diversas EPS y personal vinculado al subsector saneamiento y a través de ello contribuir al desarrollo sostenible de los servicios de saneamiento en el Perú.

El PFCE es un instrumento de gestión, elaborado en base a las prioridades y necesidades de la empresa, con participación de todo el personal, desde la Alta Dirección hasta los niveles inferiores tomando en cuenta las condiciones reales del desempeño tanto individual como institucional, con la finalidad de ser mejorados a través del fortalecimiento de capacidades orientado hacia la sostenibilidad de los servicios básicos de agua potable y alcantarillado.

El presente documento se ha elaborado en base a un diagnóstico inicial mediante el análisis externo e interno y que fue la base de la planificación de las acciones a realizar, reflejando la situación real de la empresa en todos los aspectos relevantes, en donde se identificaron y detallaron las necesidades de fortalecimiento de capacidades a nivel institucional e individual de la empresa, luego se establecieron los objetivos que se esperan alcanzar en un periodo de 5 años que es el horizonte que tiene el presente documento para ello se han definidos los indicadores y metas para lograr los objetivos alineados al Plan Maestro Optimizado de la Empresa.

El PFCE de EMSAPUNO S.A., constituye un compromiso por parte de la Alta Dirección para brindar y fortalecer la calidad de los servicios a satisfacción de nuestros clientes; así mismo se constituye en un estímulo y compromiso para el personal de la EPS.

Con la implantación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades en EMSAPUNO S.A., se espera contar con una organización dinámica, eficiente y con personal debidamente capacitado para ejercer las actividades propias de la gestión; con objetivos y metas plenamente definidos y con indicadores de gestión que permitan la mejora continua y alcanzar las condiciones óptimas de sostenibilidad y gobernabilidad para la prestación de los servicios de saneamiento de calidad.



2. INFORMACION DE LA EMPRESA

2.1 CONSTITUCIÓN Y RESEÑA

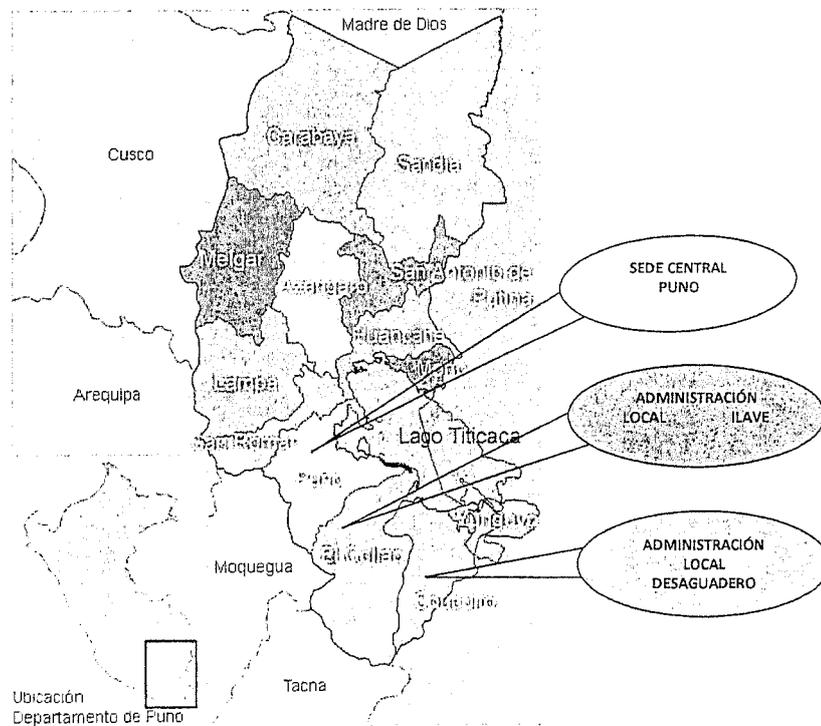
La sociedad denominada "Empresa Municipal de Saneamiento Básico de Puno Sociedad Anónima" EMSAPUNO S.A., es una sociedad anónima, en virtud de lo dispuesto por la Ley General de Servicios de Saneamiento, Ley N° 26338 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N°09-95-PRES. En su Artículo 57 de los Estatutos menciona que los trabajadores sean funcionarios, empleados y obreros de la sociedad están sujetos al régimen laboral establecido para sector privado.

De conformidad con lo dispuesto por la Ley N° 26284, Decreto Supremo N° 024-94-PRES y Ley N° 26338, con Resolución de Superintendencia N° 016-95-PRES/VMI/SSS, del 20 de Febrero de 1995, se reconoce como Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento a la "Empresa Municipal de Saneamiento Básico de Puno, Sociedad Anónima" EMSAPUNO S.A cuyo ámbito de responsabilidad comprende las provincias de Puno, Chucuito y El Collao.

ÁREA DE INFLUENCIA

LOCALIDAD	SISTEMA GEOGRÁFICO KM2	POBLACIÓN 1/
PUNO	460,00	151 208
ILAVE	736,54	25 275
DESAGUADERO	178,21	6.660

1/ Plan Maestro 2001

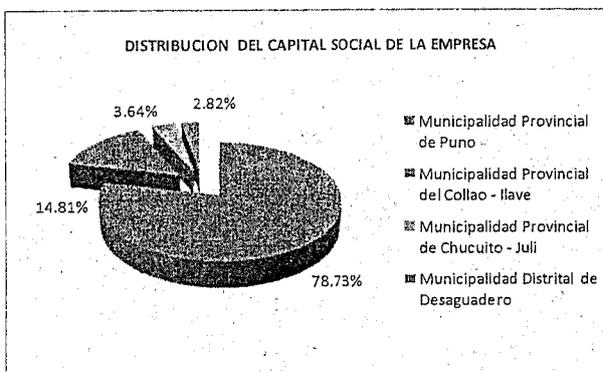


**2.2 CAPITAL Y ACCIONES**

EMSAPUNO S.A. posee un Capital de S/.26 149866Nuevos Soles, El Capital Social de la empresa se ha incrementado por efecto del Ajuste de Corrección Monetaria.

DISTRIBUCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA		
Localidades	Acciones (S/.)	
Municipalidad Provincial de Puno	20 587 789	78,73
Municipalidad Provincial del Collao - Ilave	3 872 795	14,81
Municipalidad Provincial de Chucuito - Juli	951 855	3,64
Municipalidad Distrital de Desaguadero	737 427	2,82
<b>TOTAL</b>	<b>26 149 866</b>	<b>100,00</b>

Nota: Municipalidad de Chucuito Juli, en proceso de transferencia de acciones



**2.3 NUESTRA ORGANIZACIÓN**

**VISIÓN**

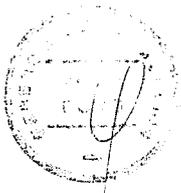
Deseamos ser Empresa Líder, a nivel del sur en la prestación de servicios básicos de agua potable y alcantarillado, brindando una atención de óptima calidad al cliente.

**MISIÓN**

Mejoramiento continuo de los niveles de calidad de vida de la sociedad brindando un eficiente servicio de agua potable, recolección y disposición final de aguas servidas a satisfacción de nuestros clientes comprendidos en nuestra jurisdicción Puno, Ilave y Desaguadero, preservando el medio ambiente.

**POLÍTICA DE CALIDAD**

Contribuir a mejorar las condiciones de salud y salubridad de nuestros usuarios, brindando el servicio vital de agua potable con calidad, continuidad y presiones adecuadas, así como, prestar el servicio básico de alcantarillado sanitario con eficacia; cumpliendo los requisitos de nuestros clientes y preservando el medio ambiente con responsabilidad social; sustentados en la competencia de los trabajadores y directivos, quienes comprometidos con la mejora continua y la innovación, proponemos consolidarnos como una empresa del sistema de gestión de la calidad, proponemos consolidarnos como Empresa económicamente solida y sostenible en el mediano plazo.



## 2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- OE1:** Proporcionar servicios de agua potable de calidad y tratamiento de aguas servidas de manera continua y confiables, ampliando y mejorando su capacidad de operación en forma permanente.
- OE2:** Mejorar la captación de los ingresos de la Empresa mediante un sistema comercial eficaz, con el fin de constituirnos en una empresa sólida y financieramente viable.
- OE3:** Dotar en forma oportuna y eficiente a los recursos humanos y materiales a las diferentes unidades orgánicas de la Empresa, optimizando los procesos administrativos y técnicos, en el marco del sistema de Gestión de Calidad.
- OE4:** Lograr el equilibrio financiero de la Empresa en forma sostenible, así como conseguir el reconocimiento por nuestros usuarios, mediante el impulso de la cultura de responsabilidad social y gobernanza.

### IDENTIFICACION DE LOS OBJETIVOS DEL PMO

#### Objetivo General

Formular y consolidar los planes y programas diseñados por la EPS EMSAPUNO S.A., para alcanzar determinadas metas de prestación del servicio en el mediano y largo plazo, concordantes con la política del sector saneamiento, sustentados en tarifas técnicamente viables reflejadas en las formulas tarifarias propuestas.

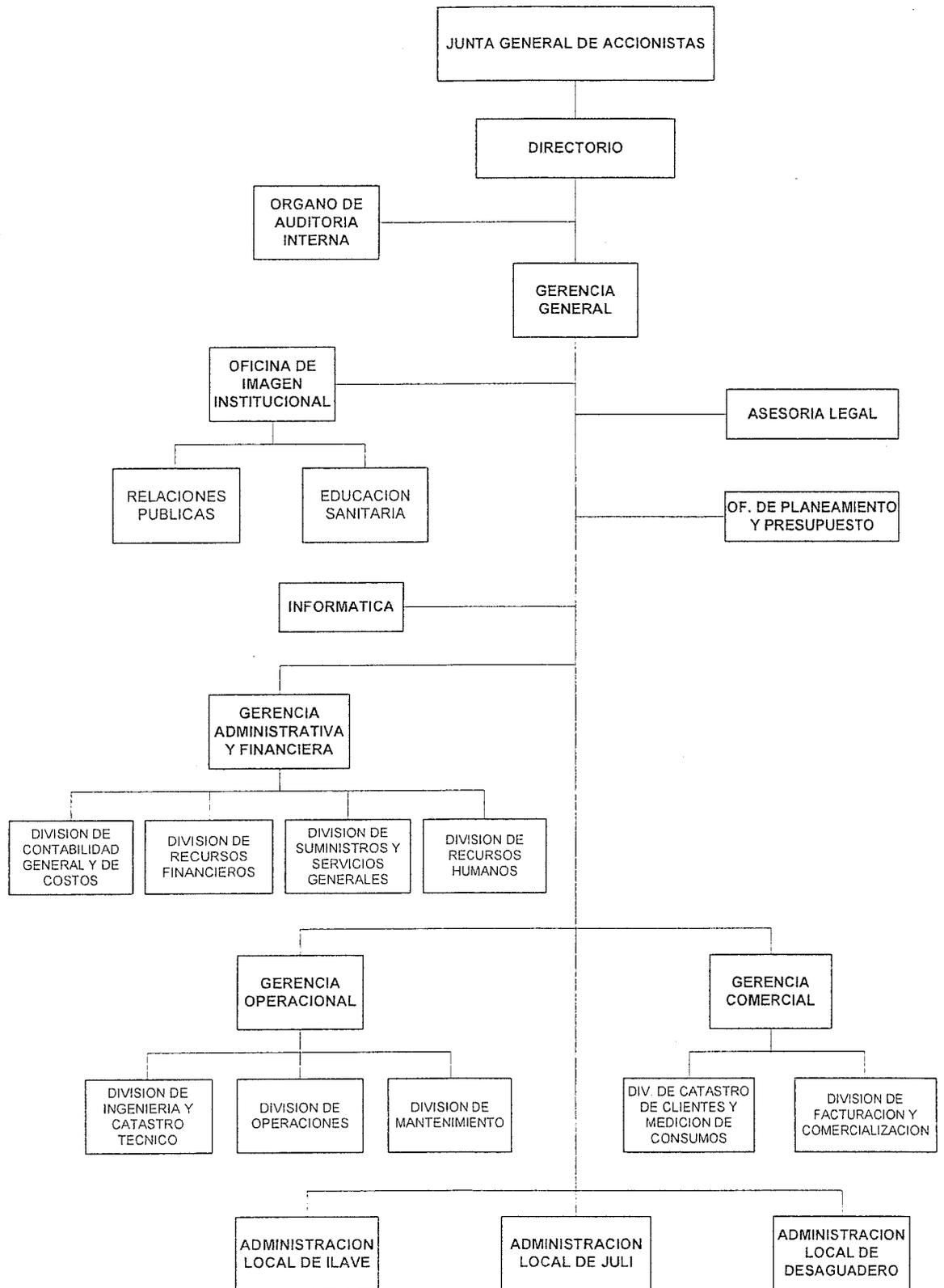
#### Objetivos Específicos

- Evaluar la capacidad empresarial de la empresa y las deficiencias de los actuales sistemas para proponer medidas orientadas a mejorar la gestión y la calidad de los servicios de agua potable y alcantarillado.
- Proponer la optimización de la infraestructura de los sistemas de agua potable para que progresivamente garanticen un abastecimiento continuo de agua en cantidad y calidad fisicoquímica y bacteriológica adecuadas.
- Proponer la infraestructura de los sistemas de alcantarillado sanitario, para que garanticen una disposición adecuada de las aguas residuales para evitar peligros en la salud de la población y reducir la contaminación del medio ambiente.
- Establecer un Programa de Inversiones, estructurado en base a proyectos de rehabilitación, renovación y ampliación de los sistemas a corto, mediano y largo Mantener, renovar y ampliar los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario.
- Obtener los recursos necesarios para la ejecución de inversiones programadas, a través del cumplimiento de metas de gestión.
- Mejorar los principales procesos empresariales, a través de la ejecución de proyectos de mejoramiento institucional y operativo de la EPS.

2.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA

ESTRUCTURA ORGANICA DE EMSAPUNO S.A

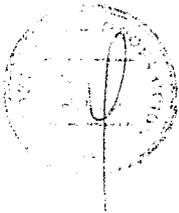
RD N° 010-2002-EMSAPUNO S.A./PD



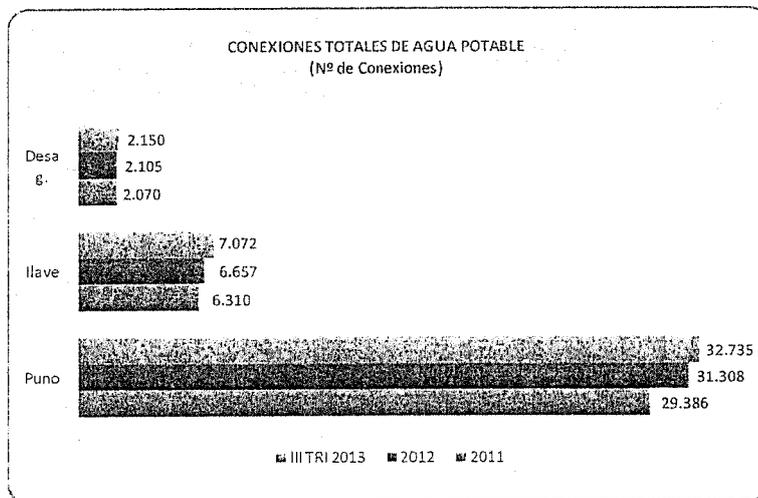
2.6 CARTERA DE CLIENTES

La cartera de clientes muestra una tendencia creciente al III Trimestre del presente año, está compuesta por un total de 41 957 conexiones de agua potable, con este crecimiento la Empresa ha logrado pasar de empresa mediana y ubicarse dentro de las empresas grandes del sector saneamiento la misma que será ubicada dentro de los resultados del Benchmarking regulatorio.

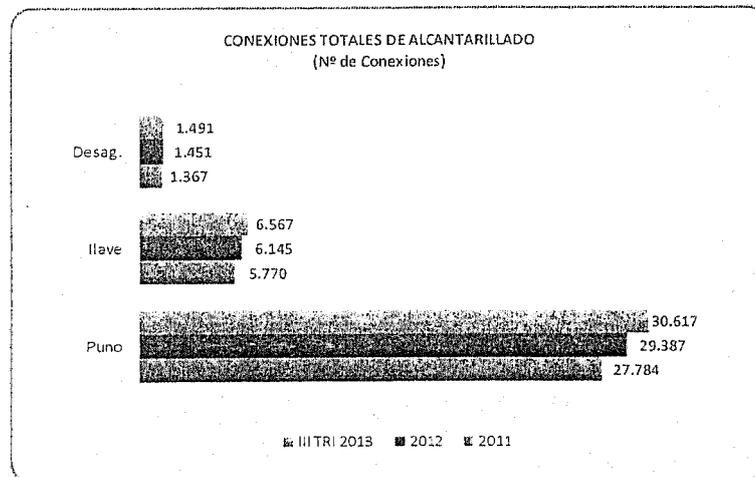
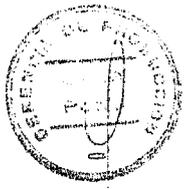
En número de conexiones de alcantarillado es 38 675 metas obtenidas principalmente debido al crecimiento vegetativo de conexiones domiciliarias en la ciudad de Puno y localidades de llave y Desaguadero.



CONEXIONES DOMICILIARIAS DE AGUA POTABLE (Al 31-09-2013)			
Localidades	2011	2012	TOTAL AL III TRIMESTRE 2013
Puno	29.386	31.308	32.735
llave	6.310	6.657	7.072
Desag.	2.070	2.105	2.150
<b>TOTAL</b>	<b>37.766</b>	<b>40.070</b>	<b>41.957</b>



CONEXIONES DE ALCANTARILLADO (Al 31-09-2013)			
	TOTAL AL TRIMESTRE		
Puno	27.784	29.387	30.617
Ilave	5.770	6.145	6.567
Desag.	1.367	1.451	1.491
<b>TOTAL</b>	<b>34.921</b>	<b>36.983</b>	<b>38.675</b>

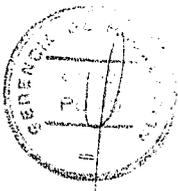


I. IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES Y DEL PLAN MAESTRO OPTIMIZADO (PMO)

El Plan de Fortalecimiento de Capacidades es una herramienta de gestión alineada, al PMO, el mismo que busca fortalecer las capacidades institucionales y de los recursos humanos, para contribuir a lograr el cumplimiento de las metas de gestión.

FORMATO 1

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES DE LA EPS</b>
<b>OBJETIVO GENERAL 1</b>
- Proporcionar servicios de agua potable de calidad y tratamiento y recolección de aguas servidas de manera continua y confiable, ampliando y mejorando su capacidad de operación en forma permanente
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO GENERAL 1</b>
A. Optimizar la prestación de servicios de saneamiento B. Optimizar el sistema de distribución de agua C. Mejorar la recolección y tratamiento de aguas residuales
<b>OBJETIVO GENERAL 2</b>
- Mejorar la captación de los ingresos de la Empresa mediante un sistema comercial eficaz, con el fin de constituirnos en una empresa sólida y financieramente viable.
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO GENERAL 2</b>
A. Optimizar el proceso de facturación y cobranza B. Mejorar e incrementar la recaudación de ingresos
<b>OBJETIVO GENERAL 3</b>
- Dotar en forma oportuna y eficiente de recursos humanos y materiales a las diferentes unidades orgánicas de la Empresa, optimizando los procesos administrativos y técnicos, en el marco del sistema de Gestión de Calidad.
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO GENERAL 3</b>
A. Optimizar los procesos de la gestión Administrativa y Financiera, Comercial y Operativa. B. Contar con una Estructura Orgánica y herramientas de gestión organizacional. C. Perfeccionar la productividad de los trabajadores. D. Optimizar el Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales.
<b>OBJETIVO GENERAL 4</b>
- Lograr el equilibrio financiero de la Empresa en forma sostenible, así como conseguir el reconocimiento por nuestros usuarios, fortaleciendo la cultura de responsabilidad social y gobernanza.



**OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO GENERAL 4**

- A. Asegurar la sostenibilidad económica y financiera de la Empresa
- B. Mejora continua de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, en el marco de la ISO 9001:2008.
- C. Lograr el saneamiento físico legal de bienes inmuebles.
- D. Efectuar la liquidación financiera de Obras.
- E. Contar con un plan de comunicación interna y externa para la mejora de la imagen de la Empresa

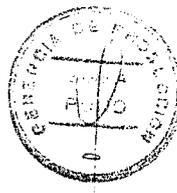
**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PMO DE LA EPS**

**OBJETIVO GENERAL**

Formular y consolidar los planes y programas diseñados por la EPS EMSAPUNO S.A., para alcanzar determinadas metas de prestación del servicio en el mediano y largo plazo, concordantes con la política del sector saneamiento, sustentados en tarifas técnicamente viables reflejadas en las formulas tarifarias propuestas.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- I. Evaluar la capacidad empresarial de la empresa y las deficiencias de los actuales sistemas para proponer medidas orientadas a mejorar la gestión y la calidad de los servicios de agua potable y alcantarillado.
- II. Proponer la optimización de la infraestructura de los sistemas de agua potable para que progresivamente garanticen un abastecimiento continuo de agua en cantidad y calidad fisicoquímica y bacteriológica adecuadas.
- III. Proponer la infraestructura de los sistemas de alcantarillado sanitario, para que garanticen una disposición adecuada de las aguas residuales para evitar peligros en la salud de la población y reducir la contaminación del medio ambiente y mejorar los principales procesos empresariales, a través de la ejecución de proyectos de mejoramiento institucional y operativo de la EPS.
- IV. Establecer un Programa de Inversiones, estructurado en base a proyectos de rehabilitación, renovación y ampliación de los sistemas a corto, mediano y largo plazo compatibles con el logro a futuro de determinadas metas en la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento.
- V. Plantear Metas de Gestión, derivadas de los programas de Inversiones, que presenten los niveles de calidad del servicio y eficiencia operativa que la EPS EMSAPUNO S.A. a ser alcanzados en el cumplimiento de la misión y visión establecidas en el Plan Estratégico 2010-2014
- VI. Determinar los niveles tarifarios que permitan sustentar las proyecciones de metas e inversiones propuestas, así como la formulación de las fórmulas tarifarias para los 5 años del Plan.



## II. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Para facilitar la ejecución de la estrategia del PFC, previamente se ha realizado el diagnóstico, el cual constituye el análisis de la situación en la que se encuentra la EPS en lo que respecta a sus capacidades institucionales y personales. Para realizar el diagnóstico se ha analizado el macro entorno o externo (con sus oportunidades y amenazas) y el análisis del micro entorno o interno (con sus fortalezas o debilidades).

El análisis del macroentorno o análisis externo, ha permitido determinar tanto las oportunidades como las amenazas o riesgos provenientes de factores fuera de la EPS, a plantearse en el PFC, que pudiesen influir positiva o negativamente en la EPS, principalmente en las capacidades institucionales y personales que pudiesen contribuir o perjudicar el logro de los objetivos institucionales y/o del PMO.

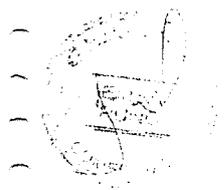
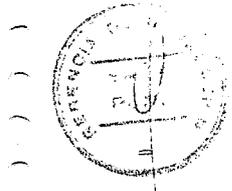
El análisis del micro entorno, ha determinado que las personas y/o recursos humanos deben adquirir más conocimientos, competencias y aptitudes para fortalecer las capacidades en el sector saneamiento. Una condición ineludible para toda EPS, que trate de alcanzar sus objetivos de desarrollo es proporcionar un entorno adecuado en el cual debe atender esas tres dimensiones en forma integral, con actividades que se mantengan en el tiempo.

Los factores externos han sido divididos en:

- Factores económicos y financieros: variables macroeconómicas, disponibilidad y tendencias de fuentes de financiamiento público o privado, inversiones, a nivel sectorial, regional y local.
- Factores políticos, legales o jurídicos: marco jurídico, dispositivos legales, política sectorial (privatización, inversiones, fortalecimiento de capacidades, remuneraciones, etc.), condiciones para acceso a recursos financieros, contexto político local y su influencia en la EPS, entre otros relevantes.
- Factores socio-culturales: comportamiento y percepción de la población respecto a los servicios y de la empresa, niveles de pobreza, ubicación geográfica.
- Factores ambientales: tendencias en torno a la gestión integrada de recursos hídricos, cambio climático, tratamiento de aguas residuales, descargas, política ambiental, instrumentos, etc.
- Factores tecnológicos: tendencias del desarrollo tecnológico tanto en la gestión de servicios como en la infraestructura, acceso a tecnología de punta, innovación, investigación y transferencia tecnológica, etc.

**FORMATO 2  
ANÁLISIS DEL MACROENTORNO O ANALISIS EXTERNO**

FACTOR DE ANÁLISIS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Económicos-Financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interés de gobiernos Central, Regional y Local para incrementar la cobertura de saneamiento.</li> <li>- Acceso a disponibilidad de fondos del Estado y de Organismos Internacionales para ejecutar proyectos y fortalecimiento de capacidades.</li> <li>- Política del Estado de Promoción y apoyo a la prestación de servicios en forma sostenible (APT, PNSU)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducción de la inversión en saneamiento por parte del Gobierno Central.</li> </ul>
Sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta tasa de crecimiento de la población urbana en la ciudad de Puno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción negativa de los usuarios generados por las deficiencias en el servicio.</li> <li>- Dirigentes de organizaciones que intentan desacreditar la empresa.</li> <li>- Carencia de cultura sanitaria de la población.</li> </ul>
Ambientales/Geográficos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de fuentes de captación de agua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eutrofización de la Bahía interior del Lago Titicaca.</li> <li>- Condiciones climatológicas adversas para la ejecución de obras.</li> <li>- Cambio climático.</li> </ul>
Políticos, legales o jurídicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación adecuada del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento (OTASS) para empresa que requieren ser fortalecidas.</li> <li>- Relaciones interinstitucionales con entidades comprometidas en la calidad del agua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Ley del Presupuesto 2013 cierra la posibilidad de mejoras salariales, lo cual desmotivará aún más a los trabajadores</li> <li>- Marco legal que bloquea ejecución rápida de actividades (Ley de presupuesto, Ley de contrataciones del Estado, SNIP, normas fiscalizadoras PAS, OCl).</li> <li>- Injerencia Política en la gestión de la empresa.</li> </ul>



III. ANÁLISIS DE ACTORES

En el análisis externo, se considera a los actores y participantes directos e indirectos a partir del involucramiento que se relacionan con el Plan de Fortalecimiento de Capacidades Asimismo cuáles son las principales características de este actor y su participación en el marco de la implementación de FC, sus intereses y principales líneas de acción en lo que respecta a FC, la relación que tiene la EPS con el actor y su potencial cooperación en el proceso de diseño e implementación del PFC. Finalmente, a partir de la información registrada, se califica el nivel de importancia del actor en cuestión, como ofertante potencial para la implementación del PFC 2014-2018. Entre los principales actores que cuenta EMSAPUNO S.A. tenemos:

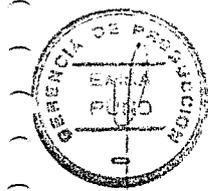
FORMATO 3

ANÁLISIS DE ACTORES						
ACTOR	PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE FC 2014-2018	CARACTERÍSTICAS	INTERESES Y ÁMBITO DE ACCIÓN EN FC	RELACIÓN CON EL ACTOR	COOPERACIÓN POTENCIAL DEL ACTOR	NIVEL DE IMPORTANCIA DEL ACTOR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE FC (*)
Cooperación internacional - GIZ	Capacito en ejecución del PFC	Asesoramiento en el diseño del PFC	Asesoría técnica	Muy buena	Muy buena	1
DNS	Coordinó varios servicios de capacitación y asistencia técnica y realizo el monitoreo de su ejecución	A través de la UC-SFC coordinó e impulsó varios servicios de capacitación y asistencia técnica en los que participó la EPS	Participación a nivel estratégico en temas de FC. Impulsar servicios de FC	Muy buena	Muy buena	1
ANEPSSA	Organiza servicios de capacitación y asistencia técnica	Coordina el intercambio en buenas prácticas entre las EPS	Participación a nivel estratégico en temas de FC. Impulsar servicios de FC	Muy buena	Muy buena	1
SUNASS	Coordino y ejecuto servicios de capacitación y asistencia técnica	Coordino y realizo capacitaciones concernientes a regulación, supervisión y fiscalización	Cumplimiento y difusión de la normatividad	Buena	Muy buena	1
ESSALUD	Coordino varios eventos de capacitación	Ejecutan capacitaciones en temas de seguridad industrial y salud ocupacional	Minimizar y prevenir los accidentes laborales.	Buena	Buena	1
MEF	Coordino varios eventos de capacitación	Capacita en temas presupuestales y SNIP	Cumplimiento y difusión de la normatividad	Buena	Buena	1



Proveedores	Organizan servicios de capacitación	de	Capacitan en la utilización adecuada de sus productos	Difundir las características de sus productos para incrementar sus ventas	Buena	Buena	1
Empresas Consultoras	Servicios de capacitación	de	Empresas expertas en saneamiento	Brindar servicios de capacitación	Muy buena	Muy buena	1

(*) Leyenda	
Importancia Alta	1
Importancia media	2
Importancia baja	3
Sin importancia	4



IV. ANÁLISIS INTERNO O ANÁLISIS DE MICROENTORNO

El análisis interno, es la base fundamental para la formulación del PFC, en la cual se ha detectado las debilidades de cada proceso el cual se debe reforzar durante la capacitación y asistencia técnica de Fortalecimiento de Capacidades. Para este análisis interno, se ha dividido en análisis de las capacidades institucionales, análisis de las capacidades personales y análisis del entorno laboral. Para alcanzar los objetivos señalados en los planes empresariales, se ha determinado las fortalezas y debilidades de cada proceso.

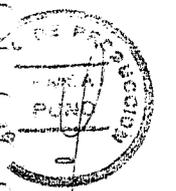
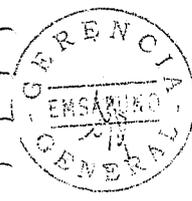
FORMATO 4

ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA GENERAL	Augusto Lazo Gonzales	Gerente General
PROCESO:	PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	Ligia Carrasco Molina	Jefe de Oficina de Planeamiento y PPTo.
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Plan Maestro Optimizado aprobado	Contar con herramienta de gestión a mediano y largo plazo	Resolución de Aprobación de PMO
	Personal identificado con la Empresa	Coordinación permanente	Trabajo en equipo
	Procesos documentados en el marco de la ISO 9001	Sistema de Gestión de Calidad de EMSAPUNO Implementado	Re Certificación vigente del Sistema de Gestión de Calidad de EMSAPUNO de acuerdo a la Norma ISO 9001:2008
DEBILIDADES	No se cuenta con herramientas en el tema de control y seguimiento de Proyectos	No se cuenta con software especializado	La elaboración de la información no es oportuna
	Remuneración no corresponde a responsabilidades	Disposición de normas presupuestales y legales	Remuneraciones subvaluadas con relación al mercado
	Falta de cultura de entrega oportuna de información por parte de las unidades orgánicas de la empresa.	Incumplimiento de la Directiva de presentación de información mensual por parte de las unidades orgánicas – GAF.	Informes de las Unidades Orgánicas.
	No se cuenta con Estructura Orgánica actualizada	Funciones que no están acorde a las competencias requeridas	Documento de gestión desactualizado
	Carencia de un tablero de indicadores	Informe de indicadores fuera del tiempo para la toma de decisiones	No se cuenta con la herramienta de gestión
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal profesional idóneo con competencias y comprometido	Personal con experiencia en el sector	Hoja de Vida, Tiempo de servicios en el sector

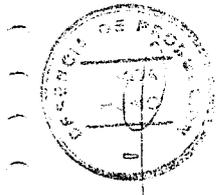
	en el desarrollo de la EPS.		
	Personal con predisposición al cambio y la mejora continua.	Personal identificado con los objetivos de la institución	Resultados de evaluación de personal.
DEBILIDADES	Limitada capacitación en temas presupuestales	Constantes cambios en la normatividad presupuestal y en los aplicativos informáticos del MEF.	Publicación de normas del MEF sin consulta a las EPS
	Falta capacitación especializada en nuevas tendencias de planeamiento, presupuesto y control de costos.	Ausencia de políticas de capacitación	Documentos de gestión con la misma metodología
	Falta capacitación en normativa de supervisión y fiscalización de SUNASS.	Ausencia de políticas de capacitación	Índice de hallazgos
	Falta capacitación en Estudios de Impacto ambiental y Gestión de Riesgos	Ausencia de políticas de capacitación	Contrato de personal externo para este rubro
	Falta capacitación en Teoría de Restricciones	Ausencia de políticas de capacitación	Documentos de gestión con la misma metodología
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>			
Personal con experiencia, capacitado con competencias, conoce sus funciones, trabajo en equipo y cumplimiento de metas de gestión en forma oportuna; faltan herramientas de gestión que permitan una nueva estructura orgánica y monitoreo en actividades, especialmente en la ejecución de proyectos de inversión.			



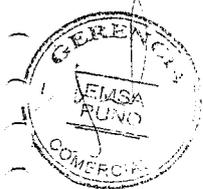
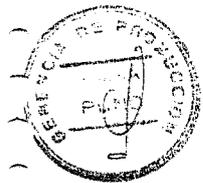
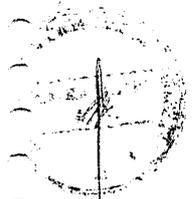
ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA GENERAL	Augusto Lazo Gonzales	Gerente General
PROCESO:	COMUNICACION ORGANIZACIONAL	Responsable	Oficina de Imagen Institucional
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Adecuada comunicación para emitir mensajes comunicativos para el público externo	Se conoce el área y se enfoca al público objetivo	Encuestas de percepción
DEBILIDADES	No se cuenta con personal permanente	Falta de adecuación de Estructura Orgánica	Limitada manejo administrativo
	Imagen Institucional de la Empresa es débil	Personal contratado por SNP	Falta de identificación empresarial
	Débil comunicación interna	No se da la importancia necesaria al principio de comunicación	Se informa a los trabajadores algunas gestiones
	Debilidad para transmitir cultura organizacional y planes estratégicos.	Faltan establecer políticas que mejore la gestión empresarial.	Pérdida de identificación empresarial
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Profesionales con experiencia en Imagen Institucional.	Personal titulado y capacitado	Hoja de Vida
	Trabajo en equipo y comunicación permanente con Gerencia General	Uniformización de criterios e información al público objetivo	No se percibe contradicciones de información
DEBILIDADES	Limitada capacitación en manejo de conflictos sociales internos y externos	No se cuenta con las competencias en manejo de conflictos	No hay adecuado manejo de conflictos
	Existe debilidad en la comunicación efectiva interna y externa	Falta mejorar las competencias en liderazgo, oratoria y redacción	Documentos con contenido ambiguo, comunicación oral imprecisa y falta mejorar la capacidad de motivación a sus equipos de trabajo
	El Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) es repetitivo en cada año y requiere ser mejorado	Falta mejorar las competencias en la elaboración e implementación del PEC	PEC ha tenido pocas variaciones en los últimos años
	Las encuestas realizadas por esta oficina son sesgadas porque no se está aplicando una técnica de muestreo	Falta capacitación en técnicas elaboración y aplicación de encuestas	Encuestas realizadas sin determinación de muestra
	Falta de capacitación en temas de innovación en el manejo de productos audiovisuales	No se cuenta con competencias en el manejo de productos audiovisuales	Escases de producciones en 3D
ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL			
Trabajo en equipo de las actividades de la Empresa, falta adecuar la estructura orgánica con personal permanente.			



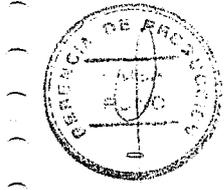
ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA GENERAL	Augusto LazoGonzales	Gerente General
PROCESO:	EDUCACIÓN SANITARIA	Responsable	( e ) Educación Sanitaria
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal profesional con procesos de mejora continua	Nivel profesional con experiencia	Hoja de vida
DEBILIDADES	Limitada creación de material didáctico – educativo para diferente público-objetivo	No se cuenta con tecnología adecuada	Material desactualizado
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal capacitado en el área de Educación Sanitaria	Profesional calificados en el área de comunicación para el desarrollo	Hoja de Vida
	Manejo y desenvolvimiento en diferentes público-objetivos.	Especialistas en manejos de grupos de interés.	Hoja de vida Fichas de relevamiento
	Adecuado manejo del proceso de EDUSAN	SGC - ISO 9001	Fichas de Proceso
DEBILIDADES	Falta actualización en temas de educación sanitaria	No se cuenta con competencias en Educación Sanitaria	Actualización del Plan FoCa
ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL			
Trabajo en equipo			



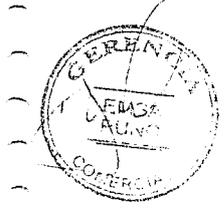
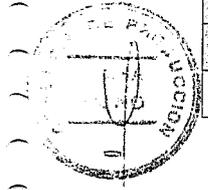
ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA GENERAL	Augusto Lazo Gonzales	Gerente General
PROCESO:	GESTIÓN DE LA CALIDAD	Domingo Catacora V.	Representante del SGC
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Se cuenta con certificación ISO 9001:2008 de el Sistema de Gestión de la Calidad de EMSAPUNO S.A.	El año 2005 se tomo la decisión de certificar todos los procesos de la empresa	Certificación vigente de aprobación emitida por Lloyd's Register Quality Assurance – LRQA.
DEBILIDADES	No se utiliza adecuadamente el Sistema de Gestión de la Calidad como herramienta de gestión	Desconocimiento de herramientas de gestión de la calidad e indicadores	Las acciones de mejora continua provienen principalmente de auditorías Internas
	Desinterés del personal y Auditores Internos calificados a participar en los procedimientos de Auditorías	Las Auditorías Internas implican una sobrecarga laboral no remunerada	Reducción del equipo de Auditores Internos
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Responsable de Gestión de la Calidad capacitado y formado como auditor	Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad	Certificación del Representante del SGC como Lead Auditor
DEBILIDADES	No se cuenta con un equipo de Auditores internos	Necesidad de capacitación y formación de Auditores Internos	Reducido equipo de Auditores Internos
	Falta capacitación continua en temas de Gestión de la Calidad	Variación continua de la normatividad internacional y temas de Gestión de la Calidad	Aparición de nuevos temas de Gestión de la Calidad y Normatividad Internacional ISO
	No se realiza acciones de refrescamiento con respecto del SGC a los trabajadores de la Empresa	Falta de retroalimentación por parte de responsable del SGC.	No conformidades menores, ODM y RC permanentes.
	No se realiza seguimiento a las NC menores, ODM y RC que requieren mejora continua del SGC	Falta de retroalimentación por parte del responsable del SGC.	No existe informes de levantamiento de conformidades menores, ODM y RC .
	No se utiliza Herramientas Estadísticas (indicadores) ni las llamadas Herramientas de Gestión de la calidad para el análisis de los procesos y los hallazgos	Desconocimiento de Herramientas de Gestión de la Calidad y Herramientas Estadísticas para el análisis de indicadores	No existe evidencia de utilización de las Herramientas de Gestión de la Calidad ni otras Herramientas Estadísticas para temas de mejora continua
ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL			
Trabajo en equipo			



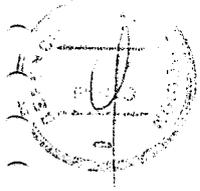
ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA GENERAL	Augusto Lazo Gonzales	Gerente General
PROCESO:	INFORMÁTICA	Responsable	Área de Informática
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Parque informático renovado	Obsolescencia de equipos informáticos	Adquisición de equipos
	Servidor de Dominio en producción	Falta de seguridad de acceso a recursos informáticos	Servidor Zentyal (Linux) instalado
DEBILIDADES	No se cuenta con personal permanente para soporte informático	Falta Adecuación de la Estructura Orgánica	Estructura Orgánica desactualizado
	Falta de implementación de Políticas de Seguridad de la Información	Falta capacitación en herramientas de gestión de seguridad de la información	Descontrol
	Atención inoportuna del soporte informático	Falta de personal de apoyo	Reporte de Incidencias
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal con experiencia en saneamiento	Años de experiencia en el sector	Hoja de Vida
DEBILIDADES	Falta de capacitación en Plan de Contingencia Informático	Desconocimiento para elaboración de un plan de contingencia	No se tiene Plan de contingencia actualizado
	Carencia de trabajo en equipo	Inadecuada definición de estructura y funciones del área	No hay trabajo en equipo
	Falta de soporte especializado en informática	Políticas de capacitación	Contrato de personal externo para este rubro
ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL			
El entorno del área se ve afectado por no tener un personal permanente y especializado acorde a la realidad empresarial y a los cambios tecnológicos.			



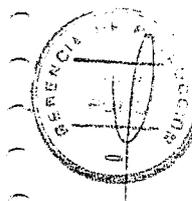
ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA GENERAL	Augusto Lazo Gonzales	Gerente General
PROCESO:	ASESORÍA LEGAL	Responsable	Asesor Legal
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Fundamentación Jurídica y respaldo de la Alta Dirección en tratamiento con diversas Autoridades Públicas y Privadas.	Nivel profesional y experiencia	Hoja de vida
DEBILIDADES	Complejidad legal del sector saneamiento	Mixtura entre normatividad privada y pública	Ley de presupuesto público y otros
	Inexistencia de instrumento de gestión - software que administre los expedientes judiciales eficazmente	Falta de atención de Recursos en su oportunidad	Expedientes administrativos con antecedentes incompletos
	No se cuenta con personal permanente en el Área	MOF desactualizado	Estructura Orgánica desactualizada
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal Profesional con conocimiento en el cargo	Identificación empresarial.	Unificación de criterios en consultas y procesos
DEBILIDADES	Falta de experiencia en el sector saneamiento	Asesores legales provienen de diferentes sectores excepto de saneamiento	No existe experiencia previa de los asesores en saneamiento
	Limitada capacitación en derecho laboral, derecho de contrataciones del estado, derecho civil, derecho constitucional.	Limitación de recursos económicos	Desactualización de las última corrientes jurídicas
	Existe desconocimiento respecto a los trámites administrativos y responsabilidades como funcionarios públicos	Desconocimiento de la Ley General de Procedimientos Administrativos y normas del funcionario público	Demora en los trámites administrativos
ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL			
Trabajo coordinado con la Alta Dirección			



ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA OPERACIONAL	José Prada Auca	Gerente Operacional
PROCESO:	AGUA POTABLE	Luis Aguilar Coaquira	Jefe Div. Operación y Mantenimiento
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Se cuenta con personal identificado con el sistema de gestión de calidad ISO 9001	Certificación del SGC ISO 9001	Re certificación del SGC
	Mejoramiento y renovación de equipamiento electromecánico de las instalaciones de captación y reservorios Puno, llave y Desaguadero	Mayor demanda de presión y continuidad de servicio	Incremento de presión y continuidad de servicio en zonas medias y bajas
	Renovación de redes de tuberías de agua potable en calles en pavimentación de Puno e llave	Obras de pavimentación por la municipalidad	Autofinanciamiento en convenio de usuario y la empresa, con apoyo técnico con parte de recursos y materiales
	Equipamiento de laboratorio de control de calidad del agua	Mejora del proceso de control de la calidad del agua potable	Mayor número de muestras y parámetros de control en todo sistema del componente
DEBILIDADES	Insuficiente compensación económica	Insatisfacción del trabajador	Descontento laboral
	Incumplimiento de ergonomía laboral	Inadecuado ambiente y relación laboral	Falta de equipamiento y motivación laboral
	Incompleto equipamiento de seguridad industrial	Incumplimiento de la normativa vigente	Accidentes laborales constantes
	Falta concluir el proceso de sectorización	Falta de continuidad en zonas altas	Reclamos constante de usuarios
	Falta de horarios de distribución de agua	Falta de implementación en el sistema de distribución	Continuidad permanente en zonas bajas, por rebose
	Roturas continuas de redes primarias y secundarias ocasionadas por el Municipio	Discontinuidad de servicio por zonas puntuales	Desconocimiento de existencia de redes pese a brindar información pertinente
	Falta de identificación con los objetivos, visión y misión institucional	Resistencia al cambio	Apatía en cumplimiento de sus funciones
	Déficit de personal técnico capacitado	Bajas compensaciones salariales	Personal no adecuado en cargos especializados. Por ejemplo. Obreros como Operadores
Falta de capacitación permanente	Desconocimiento de sus funciones	Programación de eventos de capacitaciones por grupos ocupacionales	
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal técnico capacitado por iniciativa propia	Desconocimiento o actualización	Mejor desempeño de sus labores en el cumplimiento de su trabajo
	Capacitación de personal por	Desconocimiento de tecnologías	Equipos eficientes y de nueva



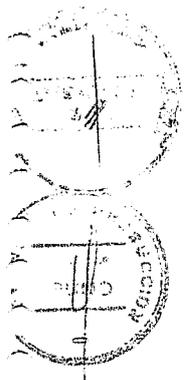
	parte de los proveedores de equipos	nuevas	tecnología que permite la producción y distribución de agua potable
DEBILIDADES	La sectorización del sistema de distribución de agua potable se encuentra inconcluso	Es necesario mejorar las capacidades en el tema de sectorización	Se tiene sectorizado un solo sector de los 17 definidos
	falta agilizar e incrementar la detección de fugas no visibles de agua potable	Existe un solo personal capacitado en el área y es necesario capacitar a más personal y reforzar el conocimiento adquirido a la fecha	Las pérdidas de agua potable se estiman en 51 %
	La toma de presiones se efectúa sin cumplir con la normatividad vigente	Falta capacitación del personal para la toma de presiones	No se cumple adecuadamente con el trabajo de toma de presiones
	Falta mejorar la capacidad de los operadores en el manejo de las plantas de tratamiento de agua potable	Falta capacitación en operación de planta de tratamiento de agua acorde a su tecnología	Reducido personal capacitado
	Falta mejorar la capacidad de los operadores en el manejo y operación de las estaciones de bombeo	Falta capacitación en uso de nuevas tecnología de las estaciones de bombeo	Personal no se encuentra capacitado en el manejo de las nuevas estaciones de bombeo
	Falta mejorar las capacidades del personal en la operación de los laboratorios de la empresa	Falta implementar adecuadamente el laboratorio de aguas residuales	El laboratorio de aguas residuales no se encuentra adecuadamente implementado
	Falta personal especializado para acreditar el laboratorio	Se debe contar con un laboratorio acreditado para generar confianza a los usuarios y cumplir con los VMA	El laboratorio no se encuentra acreditado
	Falta reforzar y mejorar las capacidades para el mantenimiento correctivo y preventivo de los equipos electromecánicos	Políticas de capacitación en mantenimiento preventivo y correctivo de estaciones de bombeo	En la empresa existen 9 estaciones de bombeo de alcantarillado y 15 estaciones de bombeo de agua potable
Falta mejorar la instrucción en seguridad industrial a todo nivel de trabajadores	Políticas de capacitación en tema de seguridad industrial con la finalidad de capacitar permanentemente al personal	Los operadores son reacios a utilizar implementos de seguridad industrial	
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>			
Trabajo en equipo, el personal se esfuerza por cumplir con sus labores previo seguimiento y monitoreo			



ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA OPERACIONAL	Jose Prada Auca	Gerente Operacional
PROCESO:	ALCANTARILLADO SANITARIO	Luis Aguilar Coaquira	Jefe Div. Operación y Mantenimiento
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Renovación de Equipos electromecánico en las cámaras de bombeo de las localidades de Puno, Ilave y Desaguadero	Los equipos no cumplían la demanda de evacuación	Mejoramiento en la capacidad de bombeo sin existencia de rebose
	Se cuenta con personal identificado con el sistema de gestión de calidad ISO 9001	Certificación del SGC ISO 9001	Recertificación del SGC
	Renovación de redes de tuberías de aguas servidas por pavimentación de calles en Puno e Ilave	Vencimiento del tiempo de vida útil de la tubería	Autofinanciamiento mediante convenio entre usuario y la empresa
	Equipamiento de laboratorio por instituciones externas donación PNUMA	Cuidado del medio ambiente y mejor control de la calidad de aguas residuales	Mayor número parámetros de control
	Estudio de factibilidad de la PTAR	No se cuenta con una planta de tratamiento	Denuncias de la fiscalía ambiental
	Se cuenta con 13 cuencas de drenaje de alcantarillado en la ciudad de Puno	Topografía de la ciudad	Mejor manejo y flexibilización de mantenimiento de alcantarillado
DEBILIDADES	Incompleto equipamiento de seguridad industrial	Incumplimiento de la normativa vigente	Accidentes laborales constantes
	Incumplimiento de ergonomía laboral	Inadecuado ambiente y relación laboral	Falta de equipamiento y motivación laboral
	Insuficiente remuneración económica	Insatisfacción del trabajador	Descontento laboral
	Falta catastro técnico de colectores de desagüe actualizados Puno, Ilave y Desaguadero	Falta de información de obras ejecutadas	Desconocimiento de funcionamiento del sistema
	Insuficiente tratamiento de aguas servidas	No se cumplen los parámetros legales de calidad de la descarga de aguas residuales	Sobrecarga de nutrientes en la descarga al cuerpo receptor
	Falta de identificación con los objetivos, visión y misión institucional	Resistencia al cambio	Apatía en cumplimiento de sus funciones
	Falta de sensibilización en el usos de aguas residuales	Atoros constantes	Presencia de material sólido en la laguna
	Falta de sistemas de seguridad de la infraestructura sanitaria	Falta disponibilidad financiera	Invasión de terrenos por terceros
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal - operadores capacitado para el manejo de	Equipamiento nuevo	Mejor operación de equipos

	equipos nuevos		
	Parte del personal calificado, con conocimientos del área y experiencia	Solo una parte del personal cuenta con el perfil para realizar los trabajos de recolección	Mejora de los trabajos ejecutados
	Personal técnico capacitado por iniciativa propia	Desconocimiento o actualización	Mejor desempeño de sus labores en el cumplimiento de su trabajo
	Comunicación efectiva	Falta de comunicación	Comunicación permanente con responsables de todos los componentes del sistema
DEBILIDADES	Falta incrementar las capacidades de los operadores de las lagunas de oxidación	Falta políticas de capacitación en procesos y manejo de lagunas de oxidación	Situación actual deficiente de las lagunas de oxidación
	Falta desarrollar capacidades en el manejo de plantas de tratamiento de aguas residuales	Falta políticas de capacitación en manejo de Planta de tratamiento de aguas residuales	No se tiene personal capacitado en el manejo de plantas de tratamiento de aguas residuales
	Falta mejorar las capacidades del personal en el manejo del equipo de baldes	Falta políticas de capacitación en manejo de equipo de baldes	Colmatación de colectores en tiempo de lluvias
	Falta mejorar las capacidades en el manejo del hidrojet y equipos modernos	Falta políticas de capacitación en manejo de equipos (hidrojet, retroexcavadora, cisternas, etc)	Personal con limitados conocimientos sobre manejo de hidrojet y otros equipos modernos
	Falta implementar la nueva normatividad sobre los Valores Máximos Admisibles (VMA) de las descargas de aguas servidas de los usuarios	Falta políticas de capacitación	El personal se encuentra parcialmente capacitado en el tema de los VMA
	Falta capacitar personal para elaborar el Programa de Adecuación y Manejo Ambiental (PAMA)	Falta políticas de capacitación para la Implementación de la nueva norma del PAMA	No se cuenta con un PAMA
	Falta mejorar las capacidades en instalación de tuberías de alcantarillado utilizando nuevos materiales	Falta políticas de capacitación en nuevas tecnologías para la instalación de tuberías de desagüe	El personal no se encuentra capacitado instalación de tuberías de alcantarillado con nuevos materiales
	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>		
Trabajo en equipo, el personal se esfuerza por cumplir con sus labores previo seguimiento y monitoreo			

ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA OPERACIONAL	José Prada Auca	Gerente Operacional
PROCESO:	INGENIERÍA Y CATASTRO TECNICO	Alberto Ordoñez Huaracha	Jefe Div. Ingeniería
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS:	Personal identificado con el sistema de gestión de calidad ISO 9001	Certificación del SGC ISO 9001	Re certificación del SGC
	Recurso humano capacitado con experiencia	Colaboración de los trabajadores	Trabajo en equipo
DEBILIDADES	Insuficiente compensación económica	Insatisfacción del trabajador	Descontento laboral
	Incompleto equipamiento de seguridad industrial	Incumplimiento de la normativa vigente	Accidentes laborales constantes
	Roturas continuas de redes primarias y secundarias ocasionadas por el municipio	Discontinuidad de servicio por zonas puntuales	Desconocimiento de existencia de redes pese a brindar información pertinente
	Falta de identificación con los objetivos, visión y misión institucional	Resistencia al cambio	Apatía en cumplimiento de sus funciones
	Déficit de personal técnico capacitado	Bajas compensaciones salariales	Personal desmotivado
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal con experiencia en saneamiento	Experiencia en el sector	Nivel de desempeño de sus labores
	Existe personal capacitado en Formulación de PIP	Responsabilidad de los profesionales que laboran en el área.	Nivel de desempeño de sus labores
DEBILIDADES	No se cuenta con Expedientes técnicos	Bajas compensaciones salariales, personal calificado no quiere trabajar en la EPS.	Demora en la preparación de expedientes técnicos
	No se dispone de personal suficiente entendido en modelamiento hidráulico	No existe política de formación de nuevos cuadros en modelamiento hidráulico	Promedio de edad en áreas operativas mayor a 55
	No se cuenta con personal capacitado en catastro técnico	Falta políticas de capacitación en catastro técnico y manejo de ARCGIS	El personal no está capacitado para realizar un catastro técnico
	Solo se cuenta con una persona especializada en elaboración de Proyectos de Inversión Pública	Bajas compensaciones salariales, personal calificado no quiere trabajar en la EPS.	No se producen Proyectos suficientes en la actualidad
	Falta liquidación de obras	No se cuenta con personal capacitado en liquidación de obras	Existen muchas obras sin liquidación
	Falta personal con conocimientos en modelos de Plantas de Tratamiento de Agua	No se tiene personal suficientemente capacitado en modelos de Plantas de Tratamiento de Agua	Desconocimiento de modelos de Plantas de Tratamiento de Agua
Falta personal conocedor de	No se tiene personal	Desconocimiento de modelos	



	modelos de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales	suficientemente capacitado en modelos de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales	de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales
--	---	---	---

**ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL**

Trabajo en equipo, el personal se esfuerza por cumplir con sus labores

**ANÁLISIS INTERNO**

MACROPROCESO:	GERENCIA COMERCIAL	JoeCotrado Ramos	Gerente Comercial
PROCESO:	ATENCIÓN AL CLIENTE	Felicia Roque Callapani	Atención Cliente

**ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES**

		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Se cuenta con Software Comercial SIGECOM en Puno, llave y Desaguadero	Alianza estratégica con el proveedor del software	Sistema informático implementado
DEBILIDADES	Infraestructura inadecuada	No se cuenta con local propio	Local alquilado
	Condiciones de trabajo inadecuadas	Mobiliario y equipos obsoletos	Computadoras, escritorio, cableado de energía eléctrica y red
	No se cuenta con personal capacitado en Administraciones Locales de llave y Desaguadero	El personal permanente en localidades es mínimo	Personal de localidades contratado por modalidad de Servicios No Personales
	Personal contratado por modalidad de servicios no personales desmotivado	Desigualdad de remuneraciones entre personal de planillas y SNP	Remuneraciones por modalidad de SNP inferiores a planillas
	En localidades de llave y Desaguadero no se cumple con normatividad de atención de reclamos	La mayoría del personal de localidades es por modalidad de SNP	Incumplimiento Directiva de Reclamos
	Baja Remuneración	Estructura Remunerativa desfasada	Planillas de remuneraciones
	Falta de Servidor independiente para Sistema Comercial	Falta de licencia de sistema operativo	Existe servidor adquirido

**ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES**

		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal comprometido con la atención al cliente	Existe Identificación del personal con la empresa	Se trabaja en días feriados o fuera de horario cuando se requiere apoyo en caja
DEBILIDADES	Debilidad en análisis de los problemas planteados por el usuario en atención al cliente	Falta de capacitación en procesos del sistema de agua y alcantarillado	Disconformidad del usuario atendido en ventanilla
	Comportamiento inadecuado del usuario	Falta de conocimiento de técnicas de atención al cliente	Reporte de incidencias en atención al cliente
	Limitado conocimiento de normas y procedimientos	Falta de capacitación en normas y procedimientos básicos del sistema de agua y alcantarillado	Reclamos y quejas del usuario por atención en ventanilla
	Atención inadecuada por estrés laboral del personal	Permanencia en el cargo por muchos años (Falta de rotación	Reclamos y quejas del usuario por atención en ventanilla

	de personal)	
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>		
El entorno del área se ve afectado por falta de personal permanente y conocedor del sistema de AP y Alcanatrillado		

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>			
MACROPROCESO:	GERENCIA COMERCIAL	Joe Cotrado Ramos	Gerente Comercial
PROCESO:	CATASTRO COMERCIAL	Domingo Catacora V.	Jefe División Catastro
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES</b>			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Se cuenta con Software Comercial SIGECOM en Puno, llave y Desaguadero	Alianza estratégica con el proveedor del software	Sistema informático implementado
	Priorización de gerencia para el desarrollo de catastro	Énfasis en el desarrollo de catastro por parte de SUNASS, DNS y ANEPSSA	Actualización catastral programada para el presente quinquenio regulatorio
DEBILIDADES	Falta de implementación de Catastro de Usuarios en provincias	No existe responsable de Catastro de usuarios en provincias	No se realiza actualización catastral permanente
	Personal contratado por modalidad de Servicios No Personales desmotivado	Desigualdad de remuneraciones entre personal de planillas y SNP	Remuneraciones por modalidad de SNP inferiores a planillas
	Personal en planillas desmotivado	Baja remuneración	Comparación de sueldos con el resto del sector público
	Catastro de Clientes desactualizado	Falta realizar una actualización catastral a todos los usuarios	No hay información real
	No se cuenta con personal capacitado en Administraciones Locales de llave y Desaguadero	Mínima cantidad de personal permanente en localidades	Personal de localidades contratado por modalidad de Servicios No Personales
	No existe ruta de reparto de recibos con eficiencia	Falta capacitación en técnicas de catastro comercial	No existe asignación de rutas y secuencias
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES</b>			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Se cuenta con personal adecuado e identificado con la empresa	Adecuada selección de personal	Existe cumplimiento de metas
	Trabajo en equipo	Reuniones periódicas de coordinación	Contribuye en la mejora del proceso
DEBILIDADES	Existe deficiencias en la calidad de las conexiones domiciliarias	Falta capacitación en instalación de conexiones domiciliarias	Conexiones domiciliarias deficientes
	Alto índice de conexiones clandestinas, principalmente en localidades	Falta capacitación en identificación de conexiones ilícitas	En el año 2012 solo se incorporaron 240 conexiones clandestinas
	Se debe mejorar el Plan de Actualización Catastral Dinámico y Actualización Catastral Periódica para toda la EPS	Pasantía para mejorar nuestro enfoque del proceso de catastro	No existe plan de actualización catastral
	El Sistema de Información	Políticas de capacitación en GIS	Los planos de las instalaciones

Geográfica (GIS) esta desactualizado	sanitarias no están referenciados en GIS
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>	
Se realiza un trabajo coordinado y en equipo, consensuando las tareas del mes en reuniones a inicios del mes con todo el personal de la División	

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>			
MACROPROCESO:	<b>GERENCIA COMERCIAL</b>	Joe Cotrado Ramos	Gerente Comercial
PROCESO:	<b>MEDICIÓN</b>	Yovana Zamalloa	Responsable de Medición
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES</b>			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
<b>FORTALEZAS</b>	Se cuenta con Software Comercial SIGECOM en Puno, llave y Desaguadero	Alianza estratégica con el proveedor del software	Sistema informático implementado
	Se cuenta con laboratorio de Banco de Medidores	Control de exactitud del parque de medidores	Se cuenta con certificación del INDECOPI
	Se cuenta con Software de Medidores	Mejorar el control de parque de medidores	Reportes estadísticos de medidores
<b>DEBILIDADES</b>	Personal en planillas desmotivado	Baja remuneración	Comparación de sueldos con el resto del sector público
	No se cuenta con personal capacitado en Administraciones Locales de llave y Desaguadero	Mínima cantidad de personal permanente en localidades	Personal de localidades contratado por modalidad de Servicios No Personales
	Falta de personal suficiente para el proceso de Medición	Incremento de medidores	No se realizan al 100% las tareas crítica de lecturas
	Falta de ejecución de programa mantenimiento de medidores	No hay stock de medidores ni personal suficiente	Subregistro de medidores
	En provincias no se cumplen los Procedimientos de lectura de medidores	Lecturas acumuladas	Reclamo de usuarios por consumo
	Ausencia de innovación tecnológica en medidores y lectura de medidores	Desconocimiento de nuevas tecnologías y toma de lecturas	El procedimiento de lecturas se mantienen desde hace más de 14 años
	Se realiza lectura de medidores en forma manual	No se cuenta con equipos de almacenamiento de datos para lecturas	Registro de lecturas en papel
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES</b>			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
<b>FORTALEZAS</b>	Existe Identificación del personal con el proceso	Interés en conocer el proceso	Proceso de mejora continua
	Se cuenta con personal profesional y técnicos calificados	Experiencia del personal	Se cumple mensualmente con el proceso de lecturas con errores dentro de los parámetros permisibles
	Trabajo en equipo	Reuniones periódicas de coordinación	Contribuye en la mejora del proceso
<b>DEBILIDADES</b>	Desconocimiento de la nueva normatividad metro lógica de	Falta de capacitación en la nueva normatividad metroológica	Dudas en la aplicación de la nueva norma metroológica

	medidores		
	Escaso conocimiento sobre selección y dimensionamiento de medidores	No se tiene una adecuada configuración del parque de medidores	Las dimensiones de algunos medidores se encuentran sobre dimensionados para el consumo del usuario, o viceversa.
	Muchos medidores instalados no cumplen con las especificaciones técnicas de instalación	Falta de capacitación en instalación de medidores	Muchos medidores no se encuentran adecuadamente instalados
	Existe la disposición del personal a mejorar el proceso de medición	Falta mejorar la eficacia de la medición de los consumos	No se mide adecuadamente el consumo de los usuarios
	Se realizaron varios intentos para mejorar el proceso de laboratorio de medidores	Falta capacitación en proceso de contrastación de los medidores	Reducida cantidad de contrastaciones
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>			
Se realiza un trabajo coordinado y en equipo			

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>			
<b>MACROPROCESO:</b>	<b>GERENCIA COMERCIAL</b>	Joe Cotrado Ramos	Gerente Comercial
<b>PROCESO:</b>	<b>COBRANZA</b>	Maura Paniagua	Responsable del Área
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES</b>			
		<b>CAUSAS</b>	<b>EVIDENCIAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	Se cuenta con Software Comercial SIGECOM en Puno, llave y Desaguadero	Alianza estratégica con el proveedor del software	Sistema informático implementado
<b>DEBILIDADES</b>	Infraestructura inadecuada	No se cuenta con local propio	Local alquilado
	Personal contratado por modalidad de servicios no personales desmotivado	Desigualdad de remuneraciones entre personal de planillas y SNP	Remuneraciones por modalidad de SNP inferiores a planillas
	Baja Remuneración	Estructura Remunerativa desfasada	Planillas de remuneraciones
	No se cuenta con personal capacitado en Administraciones Locales de llave y Desaguadero	Personal contratado por modalidad SNP no recibe capacitación ni inducción	Mayor cantidad de personal de localidades contratado por modalidad de Servicios No Personales
	Falta innovación tecnológica en cortes	Desconocimiento de nuevas tecnologías	Incremento de reaperturas de servicios no autorizadas
	No se cuenta con información precisa sobre las características de la cartera morosa	Falta mejorar el módulo de Cobranza de SIGECOM y actualizar información	Reportes mensuales
	Incumplimiento de metas	Insuficiente personal para el cumplimiento de sus metas	Incremento de cartera morosa
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES</b>			
		<b>CAUSAS</b>	<b>EVIDENCIAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	Se cuenta con personal profesional	Personal capacitado	Personal estable con experiencia
	Personal con experiencia en el Área	Existe Identificación del personal con el proceso	Oportuna atención de cortes y rehabilitaciones

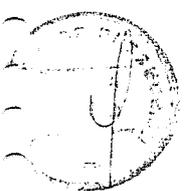
DEBILIDADES	Desconocimiento de procedimientos y de normas de saneamiento	Falta capacitación y actualización en normatividad y procedimientos vigentes	Incremento de cartera morosa
	Falta de persuasión al usuario para el pago de deuda	Falta de capacitación en técnicas de cobranza	Solo se ejecuta el corte
	Es necesario mejorar el conocimiento de nuevas técnicas de cortes	Falta capacitación en técnica de cortes y reaperturas de servicios	Reaperturas de servicios desautorizadas
	Es necesario agilizar el procedimiento de castigo de deudas incobrables	Falta de capacitación en procesos de castigo de deudas	Crecimiento de la cartera pesada por deudas incobrables
	Se debe mejorar el proceso de cartera morosa	Falta capacitación en procedimientos de recuperación de cartera morosa	Índice de morosidad 1.9
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>			
Se realiza un trabajo coordinado y en equipo			

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>			
MACROPROCESO:	<b>GERENCIA COMERCIAL</b>	Joe Cotrado Ramos	Gerente Comercial
PROCESO:	<b>FACTURACIÓN</b>	Maura Paniagua E.	Jefe División de Facturación
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES</b>			
		<b>CAUSAS</b>	<b>EVIDENCIAS</b>
FORTALEZAS	Se cuenta con Software Comercial SIGECOM en Puno, llave y Desaguadero	Alianza estratégica con el proveedor del software	Sistema informático implementado
DEBILIDADES	Alta incidencia de emisión de recibos duplicados	Reparto de recibos ineficaz	Reportes de emisión de recibos duplicados
	Información catastral desactualizada	Falta de actualización catastral	Direcciones no ubicadas viviendas no ubicadas
	Falta de Servidor independiente para Sistema Comercial	Falta de licencia de sistema operativo	Existe servidor adquirido
	No se cuenta con personal capacitado en Administraciones Locales de llave y Desaguadero	Personal contratado por modalidad SNP no recibe capacitación ni inducción con relación al proceso	Mayor cantidad de personal de localidades contratado por modalidad de Servicios No Personales
	Reparto de recibos con deficiencia	No existe asignación de rutas y secuencias	Reclamos de usuarios por falta de entrega de recibos
	Mensajes de inconsistencia durante el proceso de facturación	Falta de asistencia técnica de informática	Demora en proceso de facturación
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES</b>			
		<b>CAUSAS</b>	<b>EVIDENCIAS</b>
FORTALEZAS	Se cuenta con personal profesional y años de servicio en la empresa	Personal capacitado	Personal estable con experiencia
DEBILIDADES	Facturación de localidades fuera de fecha límite	Falta de capacitación en el procedimiento de facturación	Demoras reportadas



<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>
Se realiza un trabajo coordinado y en equipo

ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	<b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>	Carlos Neyra Ortega	Gerente de Administración
PROCESO:	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	Escario Flores Mamani	Jefe Unidad de Personal
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
<b>FORTALEZAS</b>	Interés por actualización profesional y Capacitación Individual.	Capacitación personal	Certificados de Capacitación
<b>DEBILIDADES</b>	Falta de solución de Problemas y Toma de Decisiones	Información Inoportuna	Decisiones inadecuadas
	Falta de Reconocimiento y Promoción	Valoración del Personal	Disconformidad, resentimiento y des motivación
	Personal en edad de jubilación	No se cuenta con programa de renovación para reemplazar al personal	Improvisación de trabajadores
	Falta de Desarrollo del Capital Intelectual Individual	Desconocimiento del Capital intelectual	Improvisación de trabajadores
	Falta de Valores y Cultura Individual	Pérdida de Valores	Normas de Conducta y código de ética
	Personal capacitado particularmente no aplica sus conocimientos en la empresa	Formación particular incompatible con el cargo	Falta de eficacia en el desempeño laboral
	Falta de Compromiso con las responsabilidades Asignadas	Temor a la aplicación de sanciones	Incumplimiento de Funciones
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
<b>FORTALEZAS</b>	Personal capacitado externamente	Capacitación profesional individual	Certificados y constancias
<b>DEBILIDADES</b>	Existen deficiencias en el manejo de software administrativo	Frecuencia de errores por desconocimiento del software administrativo	Frecuente corrección de errores
	Falta de creatividad personal y cualidades profesionales	No existe Competitividad Profesional	Carencia de aptitudes y Cualidades Profesionales
	Desconocimiento de la normatividad aplicable al Área	Falta capacitación en gestión de recursos humanos	Se evita tomar decisiones
	Carencia de directivas internas en gestión de recursos humanos	Falta capacitación en elaboración de Directivas y procesos	Se evita tomar decisiones
	Cambio permanente de normatividad	Falta de capacitación y actualización permanente del personal (disposiciones de SUNAT, AFP, SNP, ESSALUD, etc.)	Aplicación de dispositivos legales
ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL			



Se trabaja en coordinación con las Unidades Orgánicas

ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Carlos Neyra Ortega	Gerente de Administración
PROCESO:	SUMINISTROS	Abraham Cabala	Jefe de División
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Interés por actualización profesional y Capacitación Individual.	Capacitación personal	Certificados de Capacitación
DEBILIDADES	Falta de solución de problemas y toma de decisiones	Información Inoportuna	Decisiones inadecuadas
	Falta de reconocimiento y promoción	Valoración del personal	Disconformidad, resentimiento y des motivación
	Falta de desarrollo del capital Intelectual individual	Desconocimiento del capital intelectual	Improvisación de trabajadores
	Falta de Valores y Cultura Individual	Pérdida de Valores	Normas de Conducta y código de ética
	Falta de Creatividad Personal y Cualidades Profesionales	No existe Competitividad Profesional	Cualidades Profesionales
	Desconocimiento de la normatividad aplicable al Área	Los requisitos del cargo no corresponden a las competencias del personal	Se evita tomar decisiones
	Falta de Compromiso con las responsabilidades Asignadas	Temor a la aplicación de sanciones	Incumplimiento de Funciones
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal capacitado externamente	Capacitación profesional individual	Certificados y constancias
DEBILIDADES	Demora en el suministro de bienes y servicios	No se aplica un enfoque moderno de logística y almacenes	Solicitudes pendientes de atención
	Se tienen dificultades en la aplicación de la normatividad concerniente a las contrataciones del estado	Desconocimiento de normatividad vigente respecto a las contrataciones del estado	Demora en la provisión de bienes y servicios
	Dificultad para ordenarse en el desarrollo del trabajo	Áreas no emiten adecuadamente ni en forma oportuna sus requerimiento	Constante modificación de los requerimientos de bienes y servicios, y en las constantes modificaciones del PAAC
	Falta unificar las definiciones, características y normatividad respecto de los materiales utilizados por la EPS	Desconocimiento de características de materiales por logística	Demora en las cotizaciones
	Falta conocimientos en el manejo de software administrativo	Frecuencia de errores por desconocimiento del software administrativo	Frecuente corrección de errores

Existe la disposición del personal de mejorar los procedimientos	Duplicidad de actividades y demora en los tramites	Retraso en la atención de proveedores
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>		
Alta incidencia de pedidos para obras requiere mayor colaboración del personal del área		

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>			
MACROPROCESO:	<b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>	Carlos Neyra Ortega	Gerente de Administración
PROCESO:	<b>CONTABILIDAD</b>	Sergio Villalta Mollehuanca	Jefe ( e ) de División
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES</b>			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Interés por actualización profesional y capacitación Individual.	Cultura Individual	Certificados de Capacitación
	Entusiasmo por el trabajo y facilidades para trabajar en equipo.	Auto motivación	Desempeño laboral
DEBILIDADES	Falta de solución de problemas y toma de decisiones	Información Inoportuna	Decisiones inadecuadas
	Falta de desarrollo del capital intelectual individual	Desconocimiento del Capital intelectual	Improvisación de personal
	Falta de valores y cultura Individual	Pérdida de valores	Normas de Conducta y código de ética
	Falta de compromiso con las responsabilidades asignadas	Temor a la aplicación de sanciones	Incumplimiento de funciones
<b>ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES</b>			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal capacitado externamente	Capacitación profesional personal	Certificados y constancias
DEBILIDADES	Existe algunas deficiencias en la aplicación e interpretación de NIF, NIC y tributos	Falta capacitación en normatividad contable financiera	Dificultades en algunos procedimientos contables
	No se tiene implementada la contabilidad de costos en la empresa	Falta de capacitación en contabilidad de costos	No se cuenta con costos por procesos
	Existen deficiencias en el manejo de software administrativo	Falta capacitación en manejo técnico de software administrativo	Frecuente corrección de errores
	No se tiene aplicado un proceso de saneamiento contable	Falta de personal capacitado en este proceso	No se cuenta con estados financieros saneados
	Se debe capacitar personal para implementar la contabilidad regulatoria	No existe personal capacitado en contabilidad regulatoria	No se tiene implementada la contabilidad regulatoria
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL</b>			
Trabajo coordinado			



ANÁLISIS INTERNO			
MACROPROCESO:	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Carlos Neyra Ortega	Gerente de Administración
PROCESO:	TESORERÍA	Eusebia Velásquez	Jefe Unidad
ANÁLISIS DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Entusiasmo por el trabajo y facilidades para trabajar en Equipo.	Auto motivación	Desempeño laboral
DEBILIDADES	Falta de reconocimiento y promoción	Valoración del Personal	Disconformidad, resentimiento y des motivación
	Falta de desarrollo del capital intelectual individual	Desconocimiento del Capital intelectual	Improvisación de personal
	Falta de Valores y Cultura Individual	Pérdida de Valores	Normas de conducta y código de ética
ANÁLISIS DE CAPACIDADES PERSONALES			
		CAUSAS	EVIDENCIAS
FORTALEZAS	Personal profesional con experiencia en saneamiento	Capacitación personal	Hoja de vida
DEBILIDADES	Escasa utilización de tecnología moderna para el pago de proveedores	Falta de capacitación en aplicativos modernos para el manejo de fondos vía internet	Pagos realizados directamente en caja de la empresa
	Desconocimiento de la normatividad aplicable al Área	Falta capacitación en normas de tesorería	Programa de capacitación
ANÁLISIS DEL ENTORNO LABORAL			
Trabajo en equipo			



V. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES POR MACROPROCESO

A partir de la identificación de las debilidades por cada proceso, corresponde identificar las necesidades de fortalecimiento de capacidades, para cubrir esas debilidades. Es importante considerar cada necesidad de fortalecimiento de capacidades, por cada aspecto del diagnóstico; es decir amenazas, actores y debilidades identificadas, con la finalidad de identificar todas las necesidades, para cubrir las debilidades respectivas.

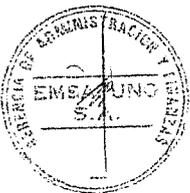
FORMATO 5

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

<b>MACROPROCESO: GERENCIA GENERAL</b>
Responsable: JEFE OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en temas de normatividad presupuestal MEF y con el Regulador -SUNASS (Cursos, Talleres y Asistencia Técnica).</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- SUNASS: Asesoramiento en la aplicación de la normatividad y recomendaciones de las acciones de control</li> <li>- SUNASS: Asistencia técnica para manejo y control del PMO ante la evolución de los mecanismos de control y análisis.</li> <li>- MEF: Asesoramiento y asistencia técnica en normatividad presupuestal</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer capacidades en nuevas tendencias de Planeamiento, Presupuesto y Control de Costos.</li> <li>- Mejorar los procesos de control y evaluación de ejecución de inversiones</li> <li>- Capacitación en herramientas de gestión y desarrollo organizacional</li> <li>- Capacitación en nuevas herramientas de gestión TOC.</li> <li>- Capacitación en gestión de riesgos</li> <li>- Capacitación en Estudios de Impacto Ambiental</li> </ul>
<b>MACROPROCESO: GERENCIA GENERAL</b>
<b>PROCESO: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>
Responsable: OFICINA DE IMAGEN INSTITUCIONAL
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer la elaboración de plan de comunicaciones</li> <li>- Capacitar en manejo de conflictos</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidades, centros de capacitación especializados</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS</b>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en gestión social y manejo de conflictos sociales</li> <li>- Curso Taller en Liderazgo, oratoria y redacción</li> <li>- Capacitar en manejo de software para producción audiovisual animado</li> <li>- Talleres de capacitación en técnicas y metodologías de muestreo y resultados de opinión</li> <li>- Capacitación en formulación e implementación del plan Estratégico de Comunicaciones</li> </ul>
MACROPROCESO: GERENCIA GENERAL
PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD
Responsable: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación y formación en procesos de mejora continua</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- LRQA, Universidades, centros de capacitación especializados</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curso de formación de Auditores Internos según norma ISO - 19011</li> <li>- Actualización en nuevas versiones de la Norma Internacional ISO-9001-2014</li> <li>- Talleres de capacitación en herramientas de gestión de calidad e indicadores</li> </ul>
MACROPROCESO: GERENCIA GENERAL
PROCESO: ASESORÍA LEGAL
Responsable: ASESOR LEGAL
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación permanente en marco legal que varía con frecuencia en todas las especialidades y disciplinas jurídicas de gestión pública y del sector saneamiento</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidades, Contraloría General de República, centros de capacitación especializados</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación y actualización en normas legales del sector de saneamiento</li> <li>- Capacitación en Procedimientos Administrativos y responsabilidades del funcionario publico</li> </ul>
MACROPROCESO: GERENCIA OPERACIONAL
PROCESO: AGUA POTABLE
Responsable: JEFE DE DIVISION DE MANTENIMIENTO
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación referente a la Ley de Modernización de los servicios de saneamiento y su reglamento</li> <li>- Asesoramiento para mejorar los procesos del sistema de agua potable</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES



- DNS: Capacitación y aplicación de controles de reservorios y plantas
- DNS: Capacitación en macro medición y sectorización
- SUNASS: Asistencia técnica para manejo y control del PMO
- MINISTERIO DEL AMBIENTE: Asesoramiento en conservación del medio ambiente.
- Centros de capacitación especializados

**NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS**

- Talleres de capacitación en mantenimiento de equipos electromecánicos
- Capacitación en Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Asistencia Técnica en Sectorización de Agua Potable
- Capacitación en Detección de Fugas No Visibles
- Capacitación en Monitoreo de presiones de agua potable en redes y conexiones domiciliarias
- Capacitación en Mantenimiento de Plantas de Tratamiento de Agua Potable.
- Capacitación en Operación de estaciones de Bombeo de Agua Potable
- Actualizar en Normas de Acreditación de Laboratorio de Control de Calidad
- Capacitación en Operación de Laboratorio de Control de calidad de Puno

**MACROPROCESO: GERENCIA OPERACIONAL**

**PROCESO: ALCANTARILLADO SANITARIO**

Responsable: JEFE DE DIVISION DE MANTENIMIENTO

**NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS:**

- Capacitación referente a la Ley de Modernización de los servicios de saneamiento y su reglamento
- Capacitación y actualización sobre normas ambientales de cumplimiento obligatorio, en lo referente al tratamiento de aguas residuales.

**NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES**

- DNS: Asesoramiento en procesos técnicos en la operación de la PTAR y gestión ambiental
- MINISTERIO DEL AMBIENTE: Asesoramiento en materia de conservación del medio ambiente
- SUNASS: Asistencia técnica para seguimiento y control del PMO.

**NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS**

- Cursos de capacitación en manejo de operación de PTAR
- Taller de capacitación en Operación de Planta de Tratamiento de Aguas Residuales
- Capacitación en Operación de equipo de baldes
- Capacitar en Operación y mantenimiento del hidrojet, cisterna, cargador frontal
- Asistencia Técnica en control de vertimiento de aguas residuales que superen los VMA
- Capacitación en elaboración del PAMA

**MACROPROCESO: GERENCIA OPERACIONAL**

**PROCESO: INGENIERÍA Y OBRAS**

Responsable: Jefe de la División de Ingeniería

**NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS**

- 

**NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES**

- DNS: Capacitación sobre operación de PTAP y PTAR



<ul style="list-style-type: none"> <li>- SENCICO, SENATI : Capacitación en operación de sistemas automáticos</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curso capacitación en la elaboración de expedientes técnicos</li> <li>- Capacitación en modelamiento hidráulico de redes de agua y desagüe</li> <li>- Capacitación en liquidación de obras</li> <li>- Capacitación en la Elaboración de Proyectos de Inversión Pública en saneamiento</li> <li>- Capacitación en tipos y modelos de planta de tratamiento de agua</li> <li>- Capacitación de tipos y modelos de planta de tratamiento de aguas residuales</li> </ul>
<b>MACROPROCESO: GERENCIA OPERACIONAL</b>
<b>PROCESO: CATASTRO TÉCNICO</b>
Responsable: Responsable de catastro Técnico
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer conocimientos en herramientas que posibiliten la mejora continua del proceso</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidad , EPS lideres en catastro tecnico</li> <li>- SUNASS: Asistencia técnica para manejo y control del PMO</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS</b>
-
<b>MACROPROCESO: GERENCIA COMERCIAL</b>
<b>PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE</b>
Responsable: Responsable de Atención al cliente
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer los conocimientos normativos y técnicas de atención al cliente</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- SUNASS: Asistencia técnica para seguimiento y control del PMO</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en Normas y Reglamento de Calidad de Servicios y Reglamento de reclamos</li> <li>- Capacitación en técnicas modernas de Atención al Cliente (inteligencia emocional)</li> <li>- Desarrollar eventos de terapia motivacional</li> <li>- Pasantía en Atención al cliente en otras EPS</li> </ul>
<b>MACROPROCESO: GERENCIA COMERCIAL</b>
<b>PROCESO: CATASTRO COMERCIAL</b>



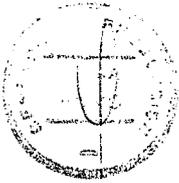
Responsable: Jefe de División Catastro
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
- Mejorar las competencias y aptitudes en el proceso de catastro comercial
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos - Centros de capacitación especializados
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
- Capacitación en instalación de conexiones domiciliarias - Pasantía en identificación de conexiones ilícitas - Pasantía para mejorar nuestro enfoque del proceso de catastro - Capacitación en ARCGIS
MACROPROCESO: GERENCIA COMERCIAL
PROCESO: MEDICIÓN
Responsable: Área de Medición
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
- Fortalecer conocimientos en normatividad y procesos de medición
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos - Centros de capacitación especializados
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
- Capacitación en Normatividad metrologica de medidores - Taller de capacitación de selección y dimensionamiento de medidores - Capacitación en instalación de medidores - Pasantía en Medición en otras EPS - Pasantía en mantenimiento del Banco de Medidores
MACROPROCESO: GERENCIA COMERCIAL
PROCESO: COBRANZA
Responsable: Jefe División de Facturación
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
- Fortalecer los conocimientos del proceso de cobranza
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos - Centros de capacitación especializados
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS



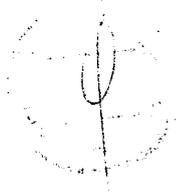
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en Gestión de recuperación de cartera morosa</li> <li>- Capacitación en mejora de cortes efectivos de servicio</li> <li>- Capacitación de Procedimientos de castigo de deudas</li> <li>- Pasantía en Proceso de cartera morosa en otras EPS</li> </ul>
MACROPROCESO: GERENCIA COMERCIAL
PROCESO: FACTURACIÓN
Responsable: Jefe División de Facturación
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer los conocimientos en proceso de facturación</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pasantía procesos de facturación en otras EPS.</li> </ul>
PROCESO: GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
PROCESO: RECURSOS HUMANOS
Responsable: Jefe de la Unidad de Personal
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer los conocimientos en gestión de recursos humanos</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en el manejo del software de Recursos Humanos (PLAME, DJENL, AFPNET, T-REGISTROS y otros)</li> <li>- Capacitar en Gestión de Recursos Humanos</li> <li>- Capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo</li> <li>- Talleres de capacitación sobre clima laboral</li> </ul>



PROCESO: GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
PROCESO: SUMINISTROS
Responsable: Jefe de División de Logística
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
- Mejorar los conocimientos en la aplicación de la normatividad del proceso de suministros
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos - Centros de capacitación especializados
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
- Capacitación en Normas de Contrataciones del Estado ( OSCE) - Capacitación de almacenamiento de materiales de saneamiento - Capacitación en manejo técnico de especificaciones de materiales de agua y alcantarillado - Capacitación del Software de suministros - Capacitación en la elaboración del MAPRO de Logística
PROCESO: GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
PROCESO: CONTABILIDAD
Responsable: Jefe División de Contabilidad
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
- Fortalecer los conocimientos en saneamiento contable y contabilidad de costos
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES
- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos - Centros de capacitación especializados
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS
- Capacitación en Normas Internacionales de Informática Financiera y en Normas Internacionales de Contabilidad - Capacitación en módulos informáticos existentes en software contable - Capacitar en Costo del ABC - Actualización en normativa de contabilidad regulatoria - Asistencia Técnica en Saneamiento Contable
PROCESO: GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
PROCESO: TESORERÍA
Responsable: Jefe Unidad de Tesorería
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS
- Fortalecer los conocimientos en normas de tesorería
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización en normatividad del Sistema Nacional de Tesorería (Deducciones, retenciones)</li> <li>- Capacitación en elaboración del MAPRO de Tesorería</li> <li>- Capacitación en el manejo del software de Tesorería</li> </ul>
<b>PROCESO: GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>
<b>PROCESO: PATRIMONIO</b>
Responsable: Responsable de Patrimonio
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar los conocimientos del proceso de patrimonio</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidad: Mejoramiento continuo de procesos</li> <li>- Centros de capacitación especializados</li> </ul>
<b>NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en técnicas modernas de saneamiento físico y revaluación de activo</li> <li>- Capacitar en el manejo de software de patrimonio</li> </ul>





VII. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

En cuanto a la definición de objetivos estratégicos del PFC, han sido establecidos para cubrir todas las necesidades previamente definidas y considerando los objetivos estratégicos institucionales en el PMO, evitando así caer en una posible contradicción en los objetivos estratégicos del PFC.

A partir del objetivo estratégico general se indican los objetivos estratégicos específicos, que contribuyen al logro de los macro procesos asociados.

FORMATO 7

DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y SUS MACROPROCESOS A SOCIADOS

OBJETIVO GENERAL
Incrementar las capacidades relacionados con la calidad y sostenibilidad de los servicios de agua potable y alcantarillado.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS
I. Capacitar de manera continua a los trabajadores, para que mediante el aprendizaje de nuevos conocimientos desarrollen sus capacidades y habilidades para incrementar la productividad laboral.
II. Mejorar las competencias profesionales del recurso humano y la capacidad de planificación de actividades para brindar una mejor calidad y sostenibilidad de los servicios básicos.
III. Mejorar las relaciones laborales basadas en valores de respeto, integridad, solidaridad, confianza, empatía y compañerismo, como parte de la cultura organizacional de la Empresa.
MACROPROCESOS ASOCIADOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión Gerencial</li> <li>➤ Gestión Administrativa y Financiera</li> <li>➤ Gestión Comercial</li> <li>➤ Gestión Operativa</li> </ul>
ESTRATEGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer las capacidades y competencias del personal, mediante capacitación especializada, según las diferentes áreas de trabajo.</li> </ul>



- Promover talleres motivacionales y de integración para todo el personal sobre relaciones humanas, que permitan el desarrollo de habilidades para optimizar el trabajo en equipo.
- Capacitar al personal en liderazgo, para que mejoren su capacidad de planear, organizar, integrar, dirigir a las personas para alcanzar los objetivos y en coaching para ayudar a las personas a conseguir su máximo desarrollo profesional y personal, generando cambios de actitud y pensamiento.
- Mejorar la calidad en la atención a los usuarios, a través de asistencia técnica, tanto en la parte operativa como comercial, que permitan optimizar los servicios que brindamos en la Empresa.



**VIII. IMPLEMENTACION DE ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES**

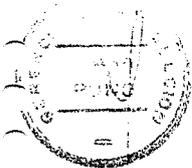
Este rubro nos permite identificar el resultado esperado del proceso como producto que contribuirá a la mejora del proceso.

**FORMATO 8**
**IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES**

	NECESIDADES IDENTIFICADAS	ACTIVIDADES DE FC	DESCRIPCIÓN/ CONTENIDOS	PÚBLICO. OBJETIVO (Cargos)	TIPO / ESTRATEGIA DE FC (2)	PRIORIDAD	RESULTADO ESPERADO DEL PROCESO (situación de llegada)
<b>1. MACROPROCESO: GERENCIA GENERAL</b>							
<b>1.1 PROCESO: PANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO</b>							
	Elaborar nueva Estructura Orgánica de la EPS	Asistencia Técnica en la elaboración de la Estructura Orgánica de la EPS	Asesoría Técnica Externa en la elaboración de la E. Orgánica de la EPS.	Gerencia General, GAF, OPP, Asesoría Legal y Responsable de Calidad.	AT	I	Nueva Estructura Orgánica aprobada e implementado
	Mejorar las competencias en Evaluación de Impacto ambiental	Capacitación para mejorar los conocimientos	Curso de especialización	Gerencia General, OPP, U.Formuladora, Gerencia Operacional – UE.	C	M	Evaluación de Impacto ambiental PIP.
	Mejorar la metodología que permitirá enfocar las soluciones a la mejora continua	Capacitación en Teoría de Restricciones - TOC	Curso de especialización	Gerencia General, G.Linea, OPP, Jefes de División y Jefes de Unidad – UF.	C	I	Enfoque que permitirá lograr cambios y mejoras significativas en el desempeño de las funciones de los Directivos
	Mejorar el grado de cumplimiento de metas del PMO	Capacitación en normas de supervisión y seguimiento del PMO	Curso	Gerencia General, G.Linea, OPP, Jefes de División y Jefes de Unidad	C	I	Reducir el índice de hallazgos
	Contar con un plan de Gestión de Riesgo	Capacitación en gestión de riesgo	Curso	G.General, G.Linea,OPP,UF	C	M	Reducir la exposición de

							los servicios básicos.
<b>1.2 PROCESO: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>							
	Mejorar la capacidad de gestión social y manejo de conflictos sociales	Capacitación para mejorar los conocimientos en resolución de conflictos sociales	Curso de especialización en gestión de resolución de conflictos sociales	Gerente General, Gerentes de Línea, Imagen Institucional, Promocional Comunal y Profesionales	C In house	I	Plan de gestión social aprobado y en ejecución
	Mejorar el liderazgo y comunicación institucional	Capacitación en liderazgo, oratoria y redacción	Taller de liderazgo, oratoria y redacción	Profesionales, Secretarías y Responsables de Procesos	C In house	I	Mejora de actitudes y aptitudes en la conducción y comunicación de la empresa
	Fortalecer conocimientos en producción audiovisual	Capacitación en manejo de software para producción audiovisual animado de alta calidad	Curso de especialización en animación en 3D y diseño gráfico	Imagen Institucional	ITT	M	Mostrar productos audiovisuales de impacto en la población
	Mejorar capacidades en formulación e implementación del Plan Estratégico de Comunicaciones	Capacitación especializada en la formulación e implementación del PEC	Pasantía para formulación e implementación del PEC	Imagen Institucional	C Pasantía	M	Contar con el PEC aprobado, implementado y en ejecución
	Mejorar las técnicas metodológicas en muestreo y resultados de sondeos de opinión y percepción	Capacitación en técnicas y metodologías en muestreo y resultados de opinión	Curso en metodologías en muestreo y resultados de opinión	Imagen Institucional, OPP y Gerencia Comercial, Gerentes de Línea, jefes de División y Responsables de Procesos	C In house	M	Contar con resultados confiables que faciliten la toma de decisiones oportunas.
<b>1.3 PROCESO: EDUCACIÓN SANITARIA</b>							
	Mejorar la metodología de elaboración del Plan de Educación Sanitaria	Capacitación especializada en formulación de PES	Pasantía	Responsable de Educación sanitaria	AT	M	Contar con el PES, aprobado, implementado.
<b>1.4 PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>							
	Mejorar la formación de Auditores Internos del SGC.	Formación de Auditores Internos con certificación	Curso de formación de Auditores Internos de acuerdo a	Auditores Internos del Sistema de gestión de la Calidad	C	I	Auditorías Internas con mejores resultados que aporten al

			Norma ISO 19011				desarrollo de la empresa
	Actualización permanente en Norma Internacional ISO 9001	Actualización de conocimientos de las nuevas versiones de la Norma Internacional ISO 9001	Curso de actualización en la nueva versión de la Normas ISO 9001:2014	Audidores Internos, Responsables de Procesos, Gerentes, Jefes de Oficina, Jefes de División y Jefes de Unidad	C In house	M	Personal actualizado con la nueva versión de Normas Internacional ISO 9001
	Desconocimiento de Herramientas de Gestión de la Calidad y Herramientas Estadísticas para el análisis de indicadores	Capacitación en el manejo de Herramientas de Gestión de la Calidad e Indicadores	Manejo de las principales Herramientas de Gestión de la Calidad e Indicadores para la mejora continua de la empresa	Audidores Internos, Responsables de Procesos, Gerentes, Jefes de Oficina, Jefes de División y Jefes de Unidad	C	I	Toma de decisiones acertadas, acciones correctivas eficaces y mayor identificación de oportunidades de mejora
<b>1.5 PROCESO: INFORMÁTICA</b>							
	Mejorar el proceso del área de informática	Capacitación en planes de contingencia informático	Curso para mejorar los conocimientos	Responsable de informática	C	M	Contar con el Plan de contingencia aprobado e implementado
<b>1.6 PROCESO: ASESORIA LEGAL</b>							
	Mejorar el conocimiento legal del sector saneamiento	Capacitación en normatividad legal del sector saneamiento	Cursos de capacitación en normatividad legal correspondient e al sector saneamiento	Asesoría Legal, Gerentes y Jefes de División	C In house	I	Mejorar la defensa legal de la empresa
<b>2. MACROPROCESO: GERENCIA OPERACIONAL</b>							
<b>2.1 PROCESOS: AGUA POTABLE</b>							
	Mejorar capacidades para continuar el proceso de sectorización de agua potable	Capacitación Sectorización de Redes de Agua Potable	Asistencia técnica en Modelamiento, control y operación de sectores hidrométricos	Gerencia Operacional, Jefes de Operación, Manteamiento e ingeniería. Profesionales de la Gerencia Operacional	AT	I	Mejorar la distribución del servicio de agua potable
	Mejorara las	Capacitación en	Curso taller	Jefe de	C	I	Reducir el agua

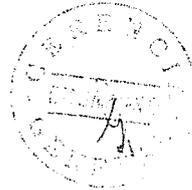


	capacidades para la detección de fugas de agua potable	detección de fugas no visibles de agua potable	sobre detección de fugas no visibles en redes de distribución de agua potable	Mantenimiento , Responsable de Sectorización, Equipo de Detección de Fugas			no facturada
	Desarrollar capacidades para el monitoreo de presiones de agua potable en redes y conexiones	Capacitación en el monitoreo de presiones de agua potable en redes y conexiones domiciliarias	Curso taller sobre monitoreo de presiones de agua potable en redes y conexiones domiciliarias	Jefe de Mantenimiento , Responsable de Sectorización, Equipo de Monitoreo de Presiones	C	I	Reportar confiablemente las presiones por sectores
	Mejorar el manejo y operación en la Planta de Tratamiento de Agua	Capacitación en la operación de Plantas de Tratamiento de Agua Potable	Curso-taller en operación y mantenimiento de Plantas de Tratamiento de Agua Potable	Jefe de Operaciones, Jefe de Planta, Equipo de Operadores de Planta	C	I	Planta de Tratamiento de Agua con operación y mantenimiento adecuados
	Mejorar el manejo de las estaciones de Bombeo de Agua Potable	Capacitación en operación de estaciones de Bombeo de Agua Potable	Curso-taller en operación y mantenimiento de Estaciones de Bombeo de Agua Potable equipados con tableros electrónicos (Variadores de velocidad)	Jefe de Operaciones, Jefe de Planta, Equipo de Operadores de Planta y Estaciones de Bombeo de Agua Potable	C In House	I	Mejorar la distribución del servicio de agua potable
	Mejorar capacidades para operar el laboratorio de control de calidad	Capacitación en la operación de laboratorio de control de calidad	Curso de Gestión de Laboratorios	Jefe de Planta y equipo de Laboratorio de Calidad	C	I	Laboratorio de control de calidad de agua potable operando adecuadamente
	Acreditación del laboratorio de control de calidad	Capacitación en norma de acreditación del laboratorio de control de calidad	Curso en Norma ISO 17025 Requisitos generales para la competencia de laboratorios de ensayo y calibración	Jefe de Planta y equipo de Laboratorio de Calidad	C	I	Se cuenta con Laboratorio de control de calidad acreditado
	Desarrollar capacidades en mantenimiento de equipos electromecánicos	Capacitación en mantenimiento de equipos de bombeo y tableros	Curso de mantenimiento preventivo y correctivo de bombeo y	Institución especializada	C	M	Equipos de bombeo y hidromecánicos con operación y mantenimiento

			tableros				adecuado
	Desarrollar capacidades en gestión de seguridad y salud en el trabajo	Capacitación en gestión de seguridad y salud en el trabajo	Curso de capacitación sobre normas, procedimientos y buenas prácticas en gestión de seguridad y salud en el trabajo	Especialista de la Gerencia de Operaciones	C	I	Plan de gestión sobre seguridad y salud en el trabajo aprobado y en ejecución
<b>2.2 PROCESOS: ALCANTARILLADO SANITARIO</b>							
	Mejorar el manejo y operación de las Lagunas de Oxidación	Capacitación en operación de las Lagunas de Oxidación	Curso-taller en operación y mantenimiento de Lagunas de Oxidación	Jefe Alcantarillado, Equipo de Operadores de lagunas de oxidación	C	I	Mejora el manejo de las lagunas de oxidación
	Mejorar el manejo y operación en la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales	Capacitación en operación en Planta de Tratamiento de Aguas Residuales Multi Etapas	Curso-taller en operación y mantenimiento de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales del tipo Multi-etapas	Jefe Alcantarillado, Equipo de Operadores de Plantas de Tratamiento	C	I	Mejorar el manejo de Plantas de Tratamiento de Aguas residuales
	Mejorar las capacidades para el manejo de equipo baldes	Capacitación en la operación del equipo baldes	Curso-taller de operación y mantenimiento de equipo baldes	Operadores del equipo de baldes	C	M	Personal apto en la operación de equipos
	Mejorar las capacidades para el manejo de hidrojet	Capacitación en la operación del hidrojet	Curso-taller de operación y mantenimiento del hidrojet	Operadores del hidrojet	C	M	Personal apto en la operación de equipos
	Implementar el control del vertimiento de aguas residuales que superen los Valores Máximos Admisibles (VMA)	Capacitación en la implementación del control del vertimiento de aguas residuales que superen los VMA	Asistencia Técnica en la implementación del control del vertimiento de aguas residuales que superen los VMA	Gerente Operacional, Gerente Comercial, Jefe de Operaciones, Laboratorio, Imagen institucional y personal involucrado	AT	I	Facturación de alcantarillado sanitario que sobrepase los VMA
	Implementación y elaboración del Programa de	Capacitación en elaboración del PAMA	Curso de elaboración del PAMA	Gerente Operacional, Gerente	C	I	Presentación del PAMA



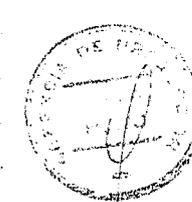
	Adecuación y Manejo Ambiental (PAMA)			Comercial, Jefe de Operaciones, Laboratorio, Imagen institucional y personal involucrado			
	Mejorar capacidades en la instalación de tuberías de desagüe	Capacitación en instalación de tuberías de alcantarillado sanitario	Curso-taller de instalación de tuberías de alcantarillado sanitario	Personal de mantenimiento de alcantarillado	C	I	Mejorar la calidad de las instalaciones sanitarias
<b>2.3. PROCESOS: INGENIERÍA Y OBRAS</b>							
	Mejorar capacidades en elaboración de expedientes técnicos	Capacitación en elaboración de expedientes técnicos	Curso de elaboración de expedientes técnicos	Especialistas del la Gerencia de Operaciones	C	M	Mejorar la calidad de los expedientes técnicos
	Incrementar capacidades en modelamiento hidráulico aplicado a agua potable y alcantarillado	Capacitación en modelamiento hidráulico de redes de agua y desagüe	Curso de operación de software para modelamiento hidráulico de redes de agua y alcantarillado sanitario	Especialista de la Gerencia de Operaciones	C	I	Modelación de las redes de agua potable y desagüe en marcha
	Mejorar las capacidades de liquidación de obras	capacitación en liquidación de obras	Curso de Liquidación de Obras	Especialista de la Gerencia de Operaciones	C	I	Liquidar todas las obras ejecutas por la empresa
	Mejorar las capacidades en la elaboración de Proyectos de Inversión Pública	Capacitación en la elaboración de Proyectos de Inversión Pública	Curso de Proyectos de Inversión Pública en saneamiento	Especialistas en formulación de proyectos, OPP, OPI	C	M	Mejorar la calidad de los PIP
	Mejorar los criterios de selección de modelos de Plantas de Tratamiento de Agua	Capacitación en tipos y modelos de Plantas de Tratamiento de Agua	Curso sobre diseño de Plantas de Tratamiento de Agua	Gerencia Operacional, Jefes de Operación, Manteamiento e ingeniería. Profesionales de la Gerencia Operacional	C	M	Mejorar el criterio de selección de modelos de plantas tratamiento de agua potable
	Mejorar los criterios de selección de modelos de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales	Capacitación en tipos y modelos de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales	Curso sobre diseño de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales	Gerencia Operacional, Jefes de Operación, Manteamiento e ingeniería.	C	I	Mejorar el criterio de selección de modelos de plantas tratamiento de



				Profesionales de la Gerencia Operacional			aguas residuales
<b>2.4 PROCESOS: CATASTRO TÉCNICO</b>							
	Desarrollar capacidades para el levantamiento de catastro técnico	Capacitación para ejecución del Catastro Técnico	Pasantía en el Área de Catastro Técnico de una EPS líder en el tema	Jefe de Ingeniería, Responsable de Catastro Técnico, Especialistas en catastro técnico	C	Pasantía	Planificación y ejecución del Catastro Técnico
	Mejorar las capacidades en el manejo del ArcGis	Capacitación en la operación del software ArcGis	Curso de operación del software ArcGis	Jefe de Ingeniería, Responsable de Catastro Técnico, Especialistas en catastro técnico	C	I	Mejorar y difundir el manejo del aplicativo ArcGis
<b>3. MACROPROCESO: GERENCIA COMERCIAL</b>							
	Desarrollar capacidades en la realización de Estudios de Mercado	Capacitación en Estudios de Mercado	Curso para elaboración de Estudios de Mercado	Personal del la Gerencia comercial de EPS	C	In house	Orientar los procesos de la empresa hacia un enfoque de demanda
	Mejorar el conocimiento de la normatividad de saneamiento	Capacitación en normatividad de saneamiento	Curso de actualización de la normatividad de saneamiento	Personal del la Gerencia comercial de EPS	C	In house	Conocimiento y aplicación adecuada de normatividad de saneamiento vigente
<b>3.1 PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE</b>							
	Alcanzar pleno dominio de la normatividad vigente	Capacitación en Normatividad vigente (permanente)	Curso- taller sobre Reglamento de Calidad de Servicios y Reglamento de reclamos	Personal del la Gerencia comercial de EPS	C	In house	Contar con personal debidamente capacitado
	Mejorar la calidad de atención al cliente	Capacitación en técnicas modernas de Atención al cliente (inteligencia emocional, cambio de actitud y otros)	Capacitación al personal de atención al cliente en Técnicas modernas de Atención al cliente (inteligencia emocional,	Personal del la Gerencia comercial de EPS	C	In house	Cliente mejor atendido



			cambio de actitud y otros)				
	Desarrollar terapias de motivación	Terapias motivacionales (eventos de confraternidad para desestresar al personal	Terapias motivacionales	Personal del la Gerencia comercial de EPS	C In house	M	Contar a con personal motivado
	Mejorar los procedimientos de atención al cliente	Conocer procedimientos de atención al cliente alternativos	Pasantías en Atención al Cliente en otras EPS	Gerente Comercial, Jefe de Facturación, Atención al Cliente			Mejorar el tiempo de atención
<b>3.2. PROCESO: CATASTRO COMERCIAL</b>							
	Mejorar las capacidades para la actualización del Catastro Comercial	Capacitación para la actualización del Catastro Comercial	Pasantía en el Área de Catastro Comercial de una EPS líder en el tema	Gerente Comercial, Jefe de Catastro, Especialistas de Catastro Comercial	C Pasantía	I	Catastro comercial actualizado
	Mejorar las capacidades en el manejo del ArcGis	Capacitación en la operación del software ArcGis	Curso de operación del software ArcGis	Gerente Comercial, Jefe de Catastro, Especialistas de Catastro Comercial	C	I	Mejorar y difundir el manejo del aplicativo ArcGis
	Mejorar la calidad de las instalaciones de conexiones domiciliarias	Capacitación en instalaciones de conexiones domiciliarias	Cursos de gasfitería e instalación de conexiones domiciliarias	Supervisor de conexiones, Inspector de factibilidad de conexiones y Gasfiteros de conexiones	C	I	Personal capacitado
	Mejorar la capacidad para detección de conexiones clandestinas	Capacitación para la detección de conexiones clandestinas	Pasantía en detección de conexiones clandestinas	Jefe de Catastro, Especialista de conexiones clandestinas	C Pasantía	I	Disminución del porcentaje de conexiones clandestinas
<b>3.3. PROCESO: MEDICIÓN</b>							
	Alcanzar pleno dominio de la normatividad vigente	Capacitación en normatividad metrológica de medidores	Curso en nueva normatividad metrológica de medidores	Gerente Comercial, Jefe de Catastro, Responsable de Medición. Responsable del Taller de Medidores, inspectores y lecturistas	C In house	I	Mejorar el conocimiento de las especificaciones técnicas de medidores



	Mejorar la selección y dimensionamiento de medidores	Capacitación en selección y dimensionamiento de medidores	Curso-taller de selección y dimensionamiento de medidores	Gerente Comercial, Jefe de Catastro, Responsable de Medición. Responsable del Taller de Medidores, inspectores y lecturistas	C In house	M	Parque de medidores adecuadamente configurado
	Mejorar la calidad de las instalaciones de medidores	Capacitación en instalación de medidores	Curso-taller en instalación de medidores	Gasfiteros lecturistas inspectores, supervisores de conexiones	C	I	Personal capacitado
	Mejorar los procedimientos de medición	Ampliar el conocimiento de los procedimientos de medición	Pasantías en medición en otras EPS	Jefe de Catastro, Responsable de Medición. Responsable del Taller de Medidores	C Pasantía	M	Volcar experiencias en la empresa
	Mejorar la operación y mantenimiento del Banco de Medidores	Capacitación teórico práctica en la operación y mantenimiento del Banco de Medidores	Pasantía en la operación y mantenimiento del Banco de Medidores	Jefe de Catastro, Responsable de Medición. Responsable del Taller de Medidores	C Pasantía	M	Operación y mantenimiento adecuados del banco de medidores
<b>3.4. PROCESO: COBRANZA</b>							
	Mejorar capacidades para reducir cartera morosa	Capacitación en técnicas de gestión de recuperación de cartera morosa	Capacitación sobre acciones de cobranza	Personal de cartera morosa de Puno y localidades	C In house	M	Reducción de cartera morosa
	Mejorar las capacidades en métodos efectivos de cortes de servicios	Capacitación en métodos efectivos de cortes de servicios	Curso taller en cortes efectivos	Personal de cartera morosa de Puno y localidades	C In house	M	Cortes efectivos de servicios a usuarios morosos.
	Mejorar capacidades para optimizar procedimiento de provisión y castigo de deudas en cartera morosa	Asesoría y capacitación para optimizar castigo de deudas incobrables	Asesoría y capacitación sobre procedimientos de castigo de deudas	Personal de cartera morosa de la EPS	C In house	M	Cartera de deuda incobrable inexistente.
	Mejorar el conocimiento del proceso de cartera morosa en otras EPSs	Conocimiento del proceso de cartera morosa en otras EPS's	Pasantías en el proceso de cartera morosa en otras EPS	Jefe de Facturación, Responsable de cartera morosa	C Pasantía	M	Mejoras en el proceso de Cartera Morosa

3.5 PROCESO: FACTURACIÓN							
Mejorar el conocimiento del proceso de facturación en otras EPSs	Conocimiento del proceso de facturación en otras EPSs	Pasantías en el proceso de facturación en otras EPS	Jefe de Facturación, Especialista en facturación	C Pasantía	M	Mejoras en el proceso de facturación	
4. MACROPROCESO: GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS							
Ampliar conocimientos para la Implementación del Sistema de Control Interno	Capacitación y Asistencia Técnica para implementación del S.C.I.	Capacitación y Asistencia Técnica en Implementación del S.C.I.	Comité de Implementación del S.C.I.	AT	I	Sistema de Control Interno Implementado	
4.1 PROCESO: RECURSOS HUMANOS							
Mejorar la capacidad en el manejo de Software de Recursos Humanos y otros (PLAME, DJENL, AFPNET, T-REGISTRO Y otros)	Capacitación Especializado en manejo de software de Recursos Humanos	Curso de capacitación en el software del Área	Personal de Recursos Humanos	C	I	Oportuna presentación de información (planillas, aportaciones, declaraciones y otros)	
Ampliar el conocimiento de los procedimientos administrativos y responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo.	capacitación en normas de procedimientos administrativos y responsabilidades del funcionario público	Curso de capacitación en la Ley General de Procedimientos Administrativos y otras normas concernientes a las responsabilidades del funcionario público	Asesoría Legal, Gerentes y Jefes de División	C In house	I	Evitar las observaciones por incumplimiento de la norma de procedimientos administrativos	
Mejorar la Capacidad de Gestión en Recursos Humanos	Capacitación en Gestión de Recursos Humanos	Cursos de capacitación en Gestión de Recursos Humanos	Gerentes, jefes y Personal de Recursos Humanos	C	I	Manejo adecuado de recursos humanos	
Mejorar el clima laboral	Capacitación en nuevas tendencias de mejora del clima laboral	Cursos de capacitación y talleres de mejora del clima laboral	Jefe de Personal y trabajadores de EMSAPUNO S.A.	C	I	Mejorar relaciones interpersonales en la Empresa	
4.2 PROCESO: SUMINISTROS							
Mejorar el conocimiento en Temas de Contrataciones del Estado	Capacitación en Normas de Contrataciones del Estado (OSCE)	Curso de Capacitación en Normativa de Contrataciones del Estado	Especialistas de Logística y áreas involucradas	C	I	Eliminar las observaciones por mala aplicación de normas	

	Mejorar conocimientos técnicos sobre materiales de agua potable y alcantarillado.	Capacitación sobre características normas técnicas de materiales de agua potable y alcantarillado.	Curso en normas técnicas y características de materiales de agua potable y alcantarillado	Especialistas de Logística y áreas involucradas	C	M	Adquisición adecuada de materiales
	Ampliar conocimientos en manejo de Almacenes	Capacitación Especializado en manejo y almacenamiento de materiales	Cursos de Capacitación en manejo y almacenamiento o en materiales de saneamiento	Especialistas de Logística y áreas involucradas	C	I	Atención adecuada de materiales
	Mejorar la capacidad en el manejo de Software de suministros	Capacitación Especializado en manejo de software de Suministros.	Curso de capacitación en el software del Área	Personal de Logística y almacén	C In house	I	Atención oportuna de bienes y servicios
	Implementar el Manual de Procedimientos Administrativos	Capacitación en elaboración del MAPRO de Logística	Curso de Capacitación en elaboración de MAPROs.	Personal de GAF	C	M	MAPROs elaborados
4-3	<b>PROCESO: CONTABILIDAD</b>						
	Mejorar la capacidad en temas Especializados Tributarios, Contables y Financieros	Capacitación en Normas Tributarios, contables y Financieros	Cursos de capacitación en Impto. a la Renta, Impto. a las Ventas, Código Tributario, NIIF, NICs, Etc.	Especialistas de la División de Contabilidad y áreas afines.	C	M	Aplicación adecuada de Normas Contables, Tributarias y Financieras.
	Ampliar los Conocimientos Especializados en Costos ABC	Capacitación en Costos ABC	Curso de Capacitación en Costos ABC	Especialista en Costos	C	L	Aplicación de Costos en la EPS
	Mejorar la capacidad en el manejo de Software de Contable y Financiero	Capacitación Especializado en manejo de software	Curso de capacitación en el software del Área	Personal de Contabilidad	C	I	Presentación Razonable y oportuna de la Información Financiera
	Ampliar conocimientos en Saneamiento Contable	Asesoramiento Técnico en Saneamiento Contable	Asesoría Técnica en Saneamiento Contable	Comité de Saneamiento Contable	AT	I	Saldos Contables saneados
	Mejorar conocimientos para la Aplicación de la Contabilidad Regulatoria	Capacitación y Asistencia Técnica en aplicación de Contabilidad Regulatoria.	Capacitación y Asistencia Técnica en C. Regulatoria	Personal de GAF, GC.	AT	I	Contabilidad Regulatoria Implementada

4.4 PROCESO: TESORERÍA							
	Mejorar conocimientos sobre Normas Financieras y Tributarias (Deducciones Percepciones y otros)	Capacitación en Normas Financieras y Tributarios.	Cursos de capacitación en Deducciones, Percepciones, Retenciones y Normas de Tesorería.	Especialistas de la División de Recursos Financieros.	C	I	Aplicación adecuada de Normas Tributarias y Financieras.
	Implementar el Manual de Procedimientos administrativos	Capacitación en elaboración del MAPRO de Tesorería	Curso de Capacitación en elaboración de MAPROS.	Personal de GAF	C	I	MAPROS elaborados
	Mejorar en capacidades en el manejo de Software Financiero	Capacitación Especializado en manejo de software de Tesorería.	Curso de capacitación en el software del Área	Personal de Tesorería.	C In house	I	Atención oportuna de bienes y servicios
4.5 PROCESO: PATRIMONIO							
	Mejorar los conocimientos en Saneamiento Físico y Revaluación de Activos	Capacitación Especializado en saneamiento físico y revaluación de Activos	Curso de Capacitación en saneamiento físico y revaluación de Activos	Especialista en Patrimonio	C	I	Bienes de Activo Saneado y Revaluados
	Mejorar la capacidad en el manejo de Software de Patrimonio	Capacitación Especializado en manejo de software	Curso de capacitación en el software de Patrimonio	Especialista en Patrimonio	C In house	I	Inventario de Bienes de Activo Fijo Sincerado en la EPS

- (1) Se considera a los trabajadores (señalando los cargos) de la EPS que participan directamente en la actividad, incluyendo aquellos de las administraciones locales.
- (2) Se describe si es capacitación (talleres, cursos, pasantías) inhouse o externa; asistencia técnica a través de consultoras; proyectos de transferencia de tecnología
- (3) Especificar inversión menor complementaria en caso se requiera para lograr realizar la actividad. Esta inversión "menor" se incorpora en el PMO.

Tipo de FC:	Prioridad:
AT = Asistencia técnica	I = Inmediata
C = Capacitación	M = Mediata
ITT= Innovación y transferencia tecnológica	L = Largo plazo

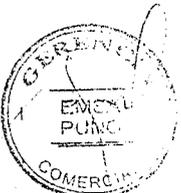
IX. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

Esta ficha comprende la información técnica de indicadores para medir el cumplimiento de objetivos estratégicos y resultados a nivel de procesos.

FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

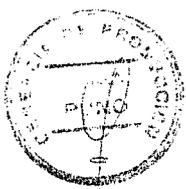
<b>Nombre del Indicador</b>	Relación de Trabajo
<b>Área de éxito</b>	Gerencia de Administración y Finanzas
<b>Factor crítico de éxito</b>	Equilibrio Financiero
<b>Objetivo</b>	Lograr el equilibrio financiero de la Empresa en forma sostenible entre los gastos operativos e ingresos.
<b>Descripción</b>	El indicador permitirá conocer la sostenibilidad financiera de la empresa mediante la relación de los costos operacionales respecto a los ingresos operacionales totales de la Empresa, deduciendo la depreciación y la provisión de cobranza dudosa
<b>Fuente de Datos</b>	Estados Financieros Trimestrales
<b>Responsable de registrar las variables</b>	Gerencia de Administración y Finanzas / División de Contabilidad.
<b>Periodicidad</b>	Trimestral
<b>Máximos y Mínimos</b>	No aplica
<b>Metas</b>	Al quinto año se debe obtener un índice de 67%



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

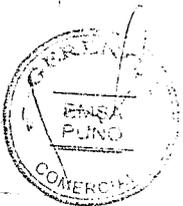
<b>Nombre del Indicador</b>	Incremento Anual de Conexiones Domiciliarias de Agua Potable
<b>Área de éxito</b>	Gerencia Operacional
<b>Factor crítico de éxito</b>	Incremento por la alta demanda de conexiones domiciliarias de agua potable
<b>Objetivo</b>	Mejorar la cobertura de los servicios de agua potable de la Empresa mediante un Sistema efectivo
<b>Descripción</b>	El incremento de nuevas conexiones domiciliarias de agua potable son registradas cada año por crecimiento vegetativo en el ámbito de la jurisdicción de la empresa.
<b>Fuente de Datos</b>	Informes mensuales de la División de Catastro y Medición
<b>Responsable de registrar las variables</b>	Gerencia Comercial - División de Catastro y Medición
<b>Periodicidad</b>	Mensual
<b>Máximos y Mínimos</b>	No aplica
<b>Meta</b>	Al quinto Año 460 Conexiones.



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

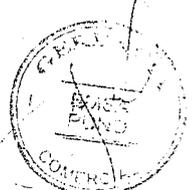
Nombre del Indicador	Incremento Anual de Conexiones Domiciliarias de Alcantarillado
Área de éxito	Gerencia Operacional
Factor crítico de éxito	Nº de Conexiones Domiciliarias instaladas de Alcantarillado
Objetivo	Mejorar la cobertura del servicio de alcantarillado mediante un sistema efectivo
Descripción	El incremento de nuevas conexiones domiciliarias de agua potable son registradas cada año por crecimiento vegetativo en el ámbito de la jurisdicción de la empresa.
Fuente de Datos	Informes mensuales de la División de Catastro y Medición
Responsable de registrar las variables	Gerencia Comercial - División de Catastro y Medición
Periodicidad	Mensual
Máximos y Mínimos	No aplica
Meta	Al quinto año 200 Conexiones.



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

Nombre del Indicador	Incremento Anual de Nuevos Medidores
Área de éxito	Gerencia Comercial
Factor crítico de éxito	Instalación de Nuevos Micromedidores
Objetivo	Mejorar la captación de los Ingresos de la Empresa mediante un Sistema Comercial eficaz, con el fin de constituirmos en una Empresa sólida y financieramente viable.
Descripción	Instalación de nuevos financiado con recursos generados por la EPS.
Fuente de Datos	Informes mensuales de la División de Catastro y Medición
Responsable de registrar las variables	Gerencia Comercial - División de Catastro y Medición
Periodicidad	Mensual
Máximos y Mínimos	No aplica.
Meta	Al quinto año 11, 747 Medidores Instalados.



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

Nombre del Indicador	Incremento Anual de Medidores Repuestos y Reemplazados
Área de éxito	Gerencia Comercial
Factor crítico de éxito	Renovación e Instalación de Micro medidores en Conexiones Domiciliarias donde se viene sub registrando el consumo real de los usuarios y han cumplido su vida útil.
Objetivo	Mejorar la captación de los Ingresos de la Empresa mediante un Sistema Comercial eficaz
Descripción	Considera la renovación de medidores en conexiones domiciliarias con medidores que han sobrepasado su vida util
Fuente de Datos	Informes mensuales de la División de Catastro y Medición
Responsable de registrar las variables	Gerencia Comercial - División de Catastro y Medición
Periodicidad	Mensual
Máximos y Mínimos	No aplica
Meta	Al quinto año se repondrán y reemplazaran 17, 775 medidores.



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

Nombre del Indicador	Presión Mínima y Máxima
Área de éxito	Gerencia Operacional
Factor crítico de éxito	Dotar servicios de agua con presión menor a los estándares de calidad
Objetivo	Proporcionar adecuadas presiones en las redes de distribución
Descripción	Brindar el servicio de agua potable con la presión adecuada a todos los sectores de abastecimiento de agua acorde a la normatividad legal
Fuente de Datos	Reportes mensuales de presión mínima
Responsable de registrar las variables	Gerencia Operacional
Periodicidad	Mensual
Máximos y Mínimos	Entre 10 y 50 m.c.a.
Meta	Dotar las presiones adecuadas en forma permanente entre 10 y 50 m.c.a.



FORMATO 9  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

Nombre del Indicador	Continuidad
Área de éxito	Gerencia Operacional
Factor crítico de éxito	Horas de Servicio en zonas altas de la ciudad de Puno
Objetivo	Dotar del servicio de agua en forma continua con calidad y cantidad a satisfacción de los usuarios
Descripción	Brindar el servicio de agua potable con horas de suministro que varía entre 3 a 24 horas /día en promedio por sectores operacionales.
Fuente de Datos	Reportes mensuales de continuidad promedio (Horas)
Responsable de registrar las variables	Gerencia Operacional - División de Operación y Mantenimiento
Periodicidad	Mensual
Máximos y Mínimos	3 a 24 Hras/día
Meta	Al quinto año 14 Hras/día.



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

<b>Nombre del Indicador</b>	Conexiones Activas de Agua Potable
<b>Área de éxito</b>	Gerencia Comercial.
<b>Factor crítico de éxito</b>	% de Conexiones Activas de Agua Potable se debe incrementar para mejorar la facturación y elevar el nivel de ingresos de la empresa
<b>Objetivo</b>	Incrementar el número de conexiones domiciliarias de agua potable facturadas
<b>Descripción</b>	Las conexiones activas muestran el resultado de la mejora de la Gestión Comercial de la Empresa
<b>Fuente de Datos</b>	Informes mensuales de la División de Catastro y Medición
<b>Responsable de registrar las variables</b>	Gerencia Comercial - División de Catastro y Medición
<b>Periodicidad</b>	Mensual
<b>Máximos y Mínimos</b>	No aplica
<b>Meta</b>	Al quinto año 89%. de conexiones activas



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

Nombre del Indicador	Actualización de Catastro Comercial de Agua Potable y Alcantarillado
Área de éxito	Gerencia Comercial
Factor crítico de éxito	% de actualización del catastro comercial en el ámbito de la empresa
Objetivo	Mejorar el registro de la información de los predios de los usuarios respecto a los servicios de agua y alcantarillado
Descripción	La actualización del Catastro Comercial permitirá clasificar a los usuarios de acuerdo a las categorías definidas en la Empresa de tal manera que permita identificar fácilmente el tipo de cliente.
Fuente de Datos	Informes mensuales de la División de Catastro y Medición
Responsable de registrar las variables	Gerencia Comercial - División de Catastro y Medición
Periodicidad	Mensual
Máximos y Mínimos	0 – 100%
Meta	Al quinto año 100%.



FORMATO 9

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

<b>Nombre del Indicador</b>	Actualización del Catastro Técnico de Agua Potable y Alcantarillado
<b>Área de éxito</b>	Gerencia Operacional
<b>Factor crítico de éxito</b>	% de actualización del catastro técnico en el ámbito de la empresa
<b>Objetivo</b>	Adecuar el catastro técnico a las innovaciones tecnológicas vigentes.
<b>Descripción</b>	La actualización del Catastro Técnico contiene información técnica de los sistemas de agua potable y alcantarillado.
<b>Fuente de Datos</b>	Informes mensuales y Software
<b>Responsable de registrar las variables</b>	Gerencia Operacional - División de Ingeniería
<b>Periodicidad</b>	Mensual
<b>Máximos y Mínimos</b>	0 - 100%
<b>Meta</b>	Al quinto año 100%.



**X. INDICADORES Y METAS**

En el presente formato se consideran los objetivos estratégicos institucionales, los correspondientes al PMO y al PFC. Estas metas deben ser factibles de alcanzar, con el compromiso asumido de todos los trabajadores de EMSAPUNO S.A.

**FORMATO 10**  
**DEFINICIÓN DE INDICADORES Y METAS**

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN PMO	INDICADORES DE DESEMPEÑO	Base (inicio)	METAS				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Formular y consolidar los planes y programas diseñados por la EPS EMSAPUNO S.A., para alcanzar determinadas metas de prestación de servicio en el mediano y largo plazo, concordantes con la política de saneamiento, sustentados en tarifas técnicamente viables reflejadas en las fórmulas tarifarias propuestas	Relación de Trabajo (%)	82%	76%	72%	66%	67%	67%
	Incremento Anual de Conexiones Domiciliarias de Agua Potable (#)	--	92	92	92	92	92
	Incremento Anual de Conexiones Domiciliarias de Alcantarillado (#)	--	40	40	40	40	40
	Incremento Anual de Nuevos Medidores (#)	--	3,096	1,588	3,590	1,837	1,636
	Incremento Anual de Medidores Repuestos y Reemplazados (#)	--	3,555	3,555	3,555	3,555	3,555
	Presión Mínima (m.c.a.)	6	7	8	9	9	10
	Presión Máxima (m.c.a.)	86	70	50	50	50	50
	Continuidad (hras/día)	9	10	11	12	13	14
	Conexiones Activas de Agua Potable (%)	87%	87%	88%	88%	89%	89%
	Actualización de Catastro Comercial de Agua Potable y Alcantarillado (%)	--	--	--	--	75%	100%
	Actualización de Catastro Técnico de Agua Potable y Alcantarillado (%)	--	--	67%	100%	100%	100%
<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADORES DE</b>	<b>Base</b>	<b>METAS</b>				

GENERAL DEL PLAN FC	DESEMPEÑO	(inicio)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Optimizar las aptitudes y actitudes de los trabajadores, para asegurar la sostenibilidad económica de EMSAPUNO S.A., brindando un servicio de calidad de agua potable y el tratamiento de las aguas residuales, así como también la atención a los usuarios de manera eficaz y oportuna.	Porcentaje de personal capacitado	40%	50%	70%	80%	90%	100%
	Capacitación ejecutada/capacitación programada	--	100%	100%	100%	100%	100%
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN FC	INDICADORES DE DESEMPEÑO	Base (inicio)	METAS				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacitar de manera continua a los trabajadores, para que mediante el aprendizaje de nuevos conocimientos desarrollen sus capacidades y habilidades para incrementar la productividad laboral	Porcentaje de eventos ejecutados de capacitación para los trabajadores	30%	90%	90%	90%	90%	100%
Mejorar las competencias profesionales del recurso humano y la capacidad de planificación de actividades para brindar una mejor calidad y sostenibilidad de los servicios básicos	Resultados de las evaluaciones periódicas de desempeño	70%	80%	85%	90%	90%	100%



<p>Mejorar las relaciones laborales basadas en valores de respeto, integridad, solidaridad, confianza, empatía y compañerismo, como parte de la cultura organizacional de la Empresa</p>	<p>Encuestas de clima organizacional a los trabajadores</p>	<p>67%</p>	<p>70%</p>	<p>75%</p>	<p>80%</p>	<p>85%</p>	<p>90%</p>
--	---	------------	------------	------------	------------	------------	------------



XI. DIAGRAMA DE ÁRBOL DE INDICADORES

El diagrama de árbol de indicadores ayuda a ordenar la información que el PFC debe contener a nivel de objetivos, procesos, indicadores y metas. Es por ello, que ha sido elaborado a partir de su propia misión, vincular con los objetivos estratégicos, los procesos que se deben mejorar o área de éxito, los factores críticos a medir, los indicadores de gestión a medir y las metas a cumplir.



MISSION

PLAN FC (Objetivos)

AREA DE ÉXITO

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

INDICADORES DE GESTIÓN

META

Somos la mejor empresa de saneamiento del sur del Perú, abastecemos con agua de calidad en forma racional y oportuna, recolectamos y tratamos las aguas servidas eficientemente, con el fin de brindar mejores condiciones de salud y salubridad a nuestros usuarios de las ciudades de Puno, Ilaye y Desaguadero; basados en principios y valores institucionales sólidos y preservando el medio ambiente

**I. Capacitar de manera continua a los trabajadores, para que mediante el aprendizaje de nuevos conocimientos desarrollen sus capacidades y habilidades para incrementar la productividad laboral.**

GERENCIA COMERCIAL / GERENCIA OPERACIONAL	
GERENCIA COMERCIAL	MEDICION DE CONSUMOS
GERENCIA COMERCIAL	CATASTRO COMERCIAL
GERENCIA OPERACIONAL	CATASTRO TECNICO
GERENCIA OPERACIONAL	MANTENIMIENTO DE REDES DE AGUA
GERENCIA OPERACIONAL	MANTENIMIENTO DE ALCANTARILLADO
GERENCIA OPERACIONAL	CONTROL DE CALIDAD DE AGUA POTABLE Y AGUAS RESIDUALES
GERENCIA OPERACIONAL	INGENIERIA Y OBRAS
GERENCIA OPERACIONAL	PRODUCCION DE AGUA POTABLE
GERENCIA OPERACIONAL	DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE
GERENCIA OPERACIONAL	TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES
GERENCIA OPERACIONAL	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS ELECTROMECAVICOS

Incremento de Conexiones Instaladas
Nº de Conexiones instaladas
Instalación de Nuevos Micromedidores
Renovación e Instalación de Micromedidores
% de Conexiones Activas
% de Actualización del Catastro Comercial

Incremento Anual de Conexiones de Agua Potable
Incremento Anual de Conexiones de Alcantarillado
Incremento Anual de Nuevos Medidores
Incremento Anual de Medidores Repuestos y Reemplazados
Conexiones Activas de Agua Potable
Actualización de Catastro Comercial de Agua Potable y Alcantarillado

Incrementar 460 Conexiones
Incrementar 200 Conexiones
Instalar 11,747 Medidores
Reposición de 17,775 Medidores.
Lograr el 85% de Conexiones Activas
Actualización del Catastro 100%

**II. Mejorar las competencias profesionales del recurso humano y la capacidad de planificación de actividades para brindar una mejor calidad y sostenibilidad de los servicios básicos.**

ADMINISTRACION	SUMINISTROS
ADMINISTRACION	PAGO DE OBLIGACIONES
ADMINISTRACION	INGRESOS
GERENCIA GENERAL	TRAMITE DOCUMENTARIO
ADMINISTRACION	CONTABILIDAD
GERENCIA COMERCIAL	FACTURACION
GERENCIA COMERCIAL	CAJAS Y RECAUDACION
GERENCIA COMERCIAL	COBRANZAS Y CARTERA MOROSA
ADMINISTRACION	PATRIMONIO
GERENCIA GENERAL	INFORMATICA
GERENCIA GENERAL	ASESORIA LEGAL
GERENCIA GENERAL	PLANIFICACION Y PRESUPUESTO

Presión Menor a los Estándares de Calidad
Horas de Servicio
% de actualización del Catastro Técnico

Presión Mínima y Máxima
Continuidad
Actualización del Catastro Técnico de Agua Potable y Alcantarillado

Mantener la Presión entre 10 y 50 m.c.a.
Continuidad del Servicio 24 hrs/día.
Catastro Técnico Óptimo 100%.

**III. Mejorar las relaciones laborales basadas en valores de respeto, integridad, solidaridad, confianza, empatía y compañerismo, como parte de la cultura organizacional de la Empresa.**

ADMINISTRACION	CAPACITACION, SENSIBILIZACION, MOTIVACION
ADMINISTRACION	BENEFICIO SOCIAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL
ADMINISTRACION	REMUNERACIONES Y CONTROL
GERENCIA GENERAL	CONTROL INSTITUCIONAL
GERENCIA GENERAL	EDUCACION SANITARIA
GERENCIA GENERAL	COMUNICACION ORGANIZACIONAL

Equilibrio Financiero
-----------------------

Relación de Trabajo
---------------------

Al 5to Año 67%.
-----------------



XII. PRESUPUESTO EN SOLES

El Presupuesto del Plan de Fortalecimiento de Capacidades 2014 – 2018, de EMSAPUNO S.A., asciende a la suma de S/. 538 000.00 con recursos propios para lograr el objetivo de fortalecer capacidades institucionales y de los recursos humanos el mismo que contribuirá en el logro de objetivos y metas de gestión de la Empresa.



FORMATO 12

PRESUPUESTO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN SOLES

ACTIVIDADES POR MACROPROCESOS						
<b>1. GESTIÓN GERENCIAL</b>						
<b>PLANIFICACION Y PRESUPUESTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Capacitar en la Elaboración de la Nueva Estructura Orgánica de la EPS - Asistencia Técnica	10.000					10.000
Capacitación en Evaluación de Impacto Ambiental		5.000				5.000
Capacitación en Teoría de Restricciones dirigido a la plana directiva y personal clave de la empresa	10.000					10.000
Capacitación en normativas de supervisión y seguimiento del PMO, dirigido a la plana directiva y personal clave de la empresa a cargo de la SUNASS	1.000					1.000
Capacitación en Gestión de Riesgos			6.000			6.000
<b>SUB TOTAL 1</b>	<b>21.000</b>	<b>5.000</b>	<b>6.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32.000</b>
<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Capacitación en gestión social y manejo de conflictos sociales	5.000		5.000		5.000	15.000
Curso Taller en Liderazgo, oratoria y redacción	4.000		4.000			8.000
Capacitar en manejo de software para producción audiovisual animado		5.000		5.000		10.000
Talleres de capacitación en técnicas y metodologías de muestreo y resultados de opinión	500	500	500	500	500	2.500
Capacitación en formulación e implementación del plan Estratégico de Comunicaciones		1.500			2.000	3.500
<b>SUB TOTAL 2</b>	<b>9.500</b>	<b>7.000</b>	<b>9.500</b>	<b>5.500</b>	<b>7.500</b>	<b>39.000</b>
<b>EDUCACION SANITARIA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Capacitación en formulación e implementación del Plan de Educación sanitaria	2.000					2.000
<b>SUB TOTAL 3</b>	<b>2.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.000</b>
<b>GESTION DE CALIDAD</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Curso de formación de Auditores Internos según norma ISO -19011	5.000		5.000		5.000	15.000
Actualización en nuevas versiones de la Norma Internacional ISO-9001-2014			5.000			5.000
Talleres de capacitación en herramientas de gestión de calidad e indicadores	5.000			5.000		10.000
<b>SUB TOTAL 4</b>	<b>10.000</b>	<b>0</b>	<b>10.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>30.000</b>
<b>ASESORÍA LEGAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Capacitación y actualización en normas legal del sector de saneamiento	3.000	3.000	3.000			12.000
Capacitación en Procedimientos Administrativos y responsabilidades del funcionario público	2.000		2.000		2.000	6.000
<b>SUB TOTAL 5</b>	<b>5.000</b>	<b>3.000</b>	<b>5.000</b>	<b>0</b>	<b>5.000</b>	<b>18.000</b>
<b>INFORMATICA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Capacitación en Planes de contingencia informático		1.500			4.000	5.500
<b>SUB TOTAL 6</b>	<b>0</b>	<b>1.500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.000</b>	<b>5.500</b>
<b>TOTAL GESTIÓN GERENCIAL</b>	<b>47.500</b>	<b>16.500</b>	<b>30.500</b>	<b>10.500</b>	<b>21.500</b>	<b>126.500</b>
<b>2. GESTIÓN DE OPERACIONAL</b>						
<b>PROCESO DE AGUA POTABLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Taller de capacitación en mantenimiento de equipos electromecánicos	2.000		2.500		2.500	7.000
Capacitación en Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	1.000	1.000	1.500	1.000	1.500	6.000
Asistencia Técnica en Sectorización de Agua Potable	10.000		5.000			15.000
Capacitación en Detección de Fugas No Visibles	1.500	2.000	2.000		2.000	7.500
Capacitación en Monitoreo de presiones de agua potable en redes y conexiones domiciliarias	4.000	5.000		5.000	5.000	19.000
Capacitación en Mantenimiento de Plantas de Tratamiento de Agua Potable	10.000		10.000		5.000	25.000
Capacitación en Operación de estaciones de Bombeo de Agua Potable	3.000		3.000		3.000	9.000
Actualizar en Normas de Acreditación de Laboratorio de Control de Calidad	500	500	500	500	500	2.500
Capacitación en Operación de Laboratorio de Control de Puno	2.000	2.000		2.000	2.000	8.000
<b>SUB TOTAL 1</b>	<b>34.000</b>	<b>10.500</b>	<b>24.500</b>	<b>8.500</b>	<b>21.500</b>	<b>99.000</b>
<b>PROCESO DE ALCANTARILLADO SANITARIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Cursos de capacitación en manejos de operación de la laguna de oxidación.	2.000		2.500		2.500	7.000
Taller de capacitación en Operación de Planta de Tratamiento de Aguas Residuales	3.000	3.000	3.000		4.000	13.000
Capacitación en Operación de equipo de baldes	2.500		2.500		2.500	7.500
Capacitación en Operación de equipo de baldes		2.000		2.500	3.000	7.500
Capacitar en Operación y mantenimiento del hidrojeto	2.000			2.500		4.500
Asistencia Técnica en control de vertimiento de aguas residuales que superen los VMA	8.000					8.000
Capacitación en elaboración del PAMA	5.000		5.000			10.000
<b>SUB TOTAL 2</b>	<b>22.500</b>	<b>5.000</b>	<b>13.000</b>	<b>5.000</b>	<b>12.000</b>	<b>57.500</b>
<b>PROCESO DE INGENIERIA Y OBRAS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Curso capacitación en la elaboración de expedientes técnicos		3.000		3.000		6.000
Capacitación en modelamiento hidráulico de redes de agua y desagüe	4.000		4.000		4.500	12.500
Capacitación en liquidación de obras	2.000		2.000		3.000	7.000
Capacitación en la Elaboración de Proyectos de Inversión Pública en saneamiento		2.000	2.000	2.000	2.000	8.000
Capacitación en tipos y modelos de planta de tratamiento de agua		3.000			3.000	6.000
Capacitación en tipos y modelos de planta de tratamiento de aguas residuales	3.000		4.000		4.000	11.000
<b>SUB TOTAL 3</b>	<b>9.000</b>	<b>8.000</b>	<b>12.000</b>	<b>5.000</b>	<b>16.500</b>	<b>50.500</b>
<b>PROCESO CATASTRO TECNICO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Pasantía en catastro técnico	12.000					12.000
Capacitación en el programa de ArcGis	2.000		2.000		2.000	6.000
<b>SUB TOTAL 4</b>	<b>14.000</b>	<b>0</b>	<b>2.000</b>	<b>0</b>	<b>2.000</b>	<b>18.000</b>
<b>TOTAL GESTIÓN OPERACIONAL</b>	<b>79.500</b>	<b>23.500</b>	<b>51.500</b>	<b>18.500</b>	<b>52.000</b>	<b>225.000</b>



3. GESTIÓN COMERCIAL						
PROCESO DE MEDICION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Capacitación en Normatividad metrologica de medidores	1.500					1.500
Taller de capacitación de selección y dimensionamiento de medidores		4.000	4.000			8.000
Capacitación en instalación de medidores	1.500		1.500		1.500	4.500
Pasantía en Medición en otras EPS		8.000				8.000
Pasantía en mantenimiento del Banco de Medidores		4.000				4.000
<b>SUB TOTAL 1</b>	<b>3.000</b>	<b>16.000</b>	<b>5.500</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>	<b>26.500</b>
PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Capacitación en Normas y Reglamento de Calidad de Servicios y Reglamento de reclamos	500		500		500	1.500
Capacitación en Tecnicas Modernas de Atención al Cliente (inteligencia emocional, cambio de actitud otros)	4.000		4.000		4.000	12.000
Desarrollar eventos de terapia motivacional		4.000			4.000	8.000
Pasantía en Atención al cliente en otras EPS			5.000			5.000
<b>SUB TOTAL 2</b>	<b>4.500</b>	<b>4.000</b>	<b>9.500</b>	<b>1.500</b>	<b>8.500</b>	<b>26.500</b>
PROCESO DE CAJA Y RECAUDACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
PROCESO DE COBRANZA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Capacitar en Gestión de recuperación de cartera morosa		2.000		2.000		4.000
Capacitar en mejora de cortes efectivos de servicios		1.500	1.500	1.500		4.500
Asesoría y Capacitación de Procedimientos de castigo de deudas			2.000		2.500	4.500
Pasantía en Proceso de cartera morosa en otras EPS		1.000				1.000
PROCESO DE FACTURACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Pasantía procesos de facturación en otras EPS.			4.000			4.000
<b>SUB TOTAL 3</b>	<b>0</b>	<b>4.500</b>	<b>7.500</b>	<b>3.500</b>	<b>2.500</b>	<b>18.000</b>
<b>TOTAL GESTIÓN COMERCIAL</b>	<b>7.500</b>	<b>24.500</b>	<b>22.500</b>	<b>3.500</b>	<b>12.500</b>	<b>70.500</b>
4. GESTIÓN DE ADMINISTRACIÓN						
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL	
Asistencia Técnica de para la Implementación de S.C.I.	8.000				8.000	
<b>SUB TOTAL 1</b>	<b>8.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8.000</b>	
PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Capacitación en el Manejo del software de Recursos Humanos (PLAME,DJENL,AFPNET, T-REGISTROS y otros)	1.500		1.500			3.000
Capacitar en Gestión de Recursos Humanos		3.000			4.000	7.000
Capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000
Talleres de capacitación sobre clima laboral	4.000			4.000		8.000
Capacitar en evaluación de fichas de eficacia	1.000					1.000
<b>SUB TOTAL 2</b>	<b>7.500</b>	<b>4.000</b>	<b>2.500</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>24.000</b>
PROCESO SUMINISTROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Capacitación en Normas de Contrataciones del Estado ( OSCE)	1.000	1.000	1.000		1.000	4.000
Capacitación en manejo de almacenamiento de materiales en saneamiento	1.000					1.000
Capacitación en manejo tecnico de especificaciones de materiales de agua y alcantarillado		1.500				1.500
Capacitación del Software de suministros	4.000					4.000
Capacitación en la elaboración del MAPRO de Logística		3.000				3.000
<b>SUB TOTAL 3</b>	<b>6.000</b>	<b>5.500</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>	<b>27.000</b>
TESORERÍA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Actualización en normatividad del Sistema Nacional de Tesorería (Deducciones, retenciones)	1.000		1.000		1.000	3.000
Capacitación en Elaboración del MAPRO de Tesorería	4.000					4.000
Capacitación en el manejo del software de tesorería	4.000					4.000
<b>SUB TOTAL 4</b>	<b>9.000</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>	<b>11.000</b>
PROCESO CONTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Capacitación en Normas Internacionales de Informática Financiera y en Normas Internacionales de Contabilidad	2.000	3.000	3.000	3.000	3.000	14.000
Capacitación en módulos informáticos existentes en software contable	4.000			5.000		9.000
Capacitar en Costo del ABC	2.000				2.000	4.000
Actualización en normativa de contabilidad regulatoria	1.000		1.000	1.000		5.000
Asistencia Técnica en Saneamiento Contable	5.000					5.000
<b>SUB TOTAL 5</b>	<b>14.000</b>	<b>3.000</b>	<b>4.000</b>	<b>9.000</b>	<b>5.000</b>	<b>35.000</b>
PROCESO DE PATRIMONIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Mejorar los conocimientos en saneamiento físico y revaluación de activos	2.000	2.000	2.000		2.000	8.000
Capacitar en el manejo de software de patrimonio	3.000					3.000
<b>SUB TOTAL 6</b>	<b>5.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>0</b>	<b>2.000</b>	<b>11.000</b>
<b>TOTAL GESTIÓN DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>49.500</b>	<b>14.500</b>	<b>10.500</b>	<b>14.000</b>	<b>14.000</b>	<b>116.000</b>
FINANCIAMIENTO - RECURSOS PROPIOS						
MACRO PROCESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Gestión Gerencial	47.500	16.500	30.500	10.500	21.500	126.500
Gestión Operacional	79.500	23.500	51.500	18.500	52.000	225.000
Gestión Comercial	7.500	24.500	22.500	3.500	12.500	70.500
Gestión Administrativa	49.500	14.500	10.500	14.000	14.000	116.000
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>184.000</b>	<b>79.000</b>	<b>115.000</b>	<b>46.500</b>	<b>100.000</b>	<b>538.000</b>

