

## PRESENTACION

El Plan Operativo Institucional POI 2010 de la Empresa Municipal de Saneamiento Básico de Puno EMSAPUNO S.A. constituye una herramienta de gestión en el marco de los objetivos institucionales de corto plazo que a través de la problemática definida y priorizada se han establecido las actividades programadas por las distintas Gerencias de Línea y Unidades Orgánicas orientadas a una mejor prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado en términos de calidad, continuidad, cantidad y eficiencia a los usuarios del ámbito de la jurisdicción de la empresa Puno, Ilave, Juli y Desaguadero.

El presente POI 2010, ha sido formulado en base a los resultados de las reuniones de trabajo participativo llevado a cabo con el personal involucrado de las distintas Unidades Orgánicas y la participación activa de las Gerencias de Línea.

A través del diagnóstico situacional (análisis FODA) se ha determinado las matrices por cada Gerencia de Línea utilizando la metodología de la planificación por procesos de impacto a través de la en la que se establecieron las actividades para el ejercicio 2010, metas, cronograma de ejecución y los responsables involucrados en cada acción o actividad determinada.

El POI 2010 constituye el compromiso de todo el personal de la empresa para alcanzar las metas de los indicadores y el logro de los objetivos propuestos para el presente ejercicio orientados al cumplimiento de la política de calidad establecida dentro del Sistema de Gestión de Calidad SGC ISO 9001:2008.

## I. ASPECTOS GENERALES

### 1. Naturaleza

La Empresa Municipal de Saneamiento Básico de Puno 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. 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.

### 2. Visión, Misión, Política de Calidad, Valores

#### VISION

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, Juli y Desaguadero, preservando el medio ambiente

#### POLÍTICA DE CALIDAD

Garantizar la calidad del servicio de agua potable desde su captación, tratamiento y distribución; así como el servicio de alcantarillado desde la recolección, tratamiento y disposición final, enfocado a las necesidades y satisfacción de nuestros clientes, preservando el medio ambiente, basado en el desempeño del recurso humano competente y comprometido con la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad a través de la optimización de los procesos como Empresa Líder en Saneamiento.

**VALORES**

**Orientación al cliente:** Nos debemos al cliente, brindamos nuestros servicios con calidad y equidad; manteniendo una comunicación permanente para conocer sus demandas.

**Eficiencia y eficacia:** El mejoramiento permanente de nuestra eficiencia y eficacia reflejado en la optimización de procesos y procedimientos nos permite ser una empresa líder.

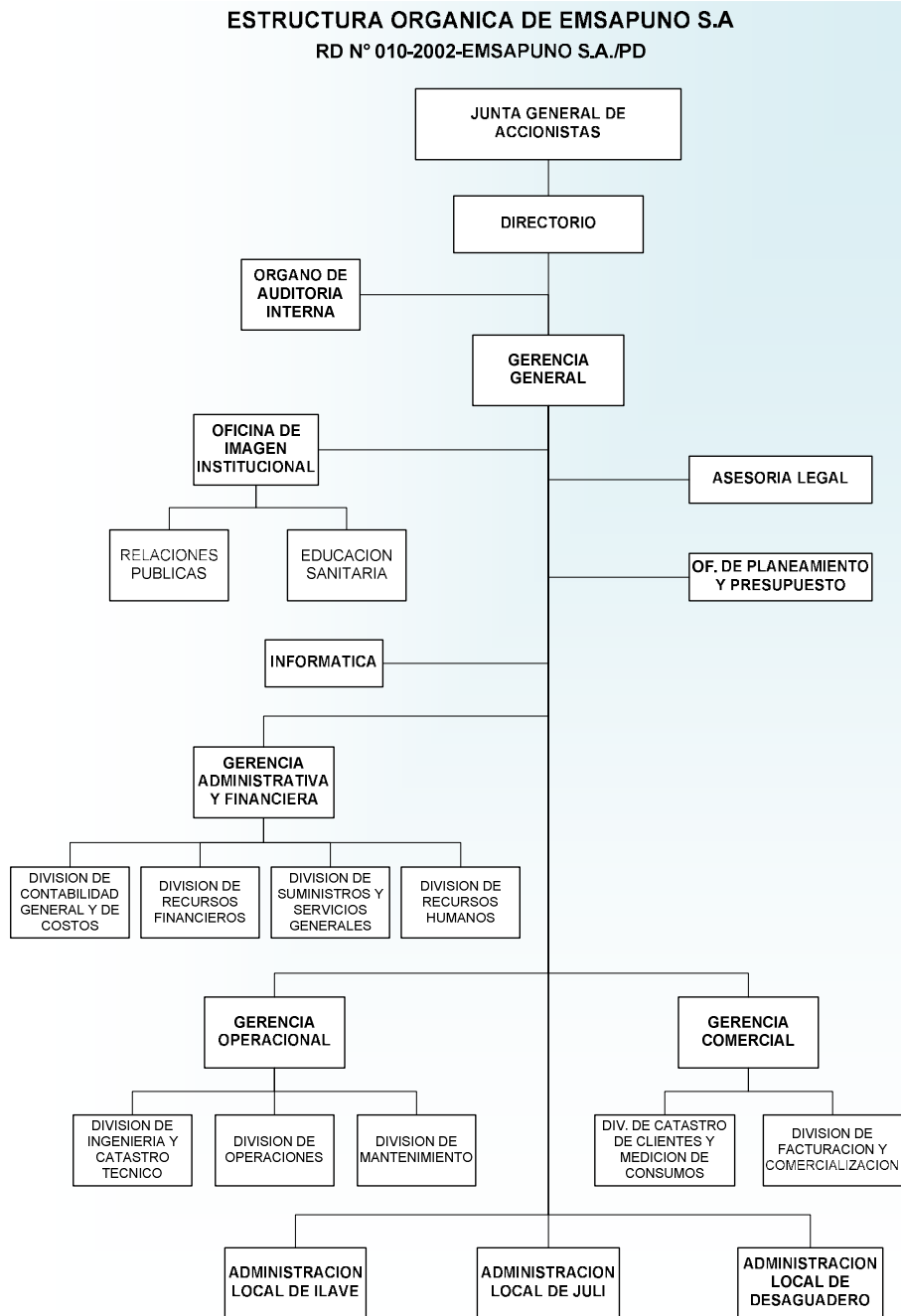
**Valoración personal y profesional de los Recursos Humanos:** Nuestros Recursos Humanos son parte fundamental de EMSAPUNO, por lo que mejoramos sus competencias a través de capacitación y motivación permanente.

**Innovación tecnológica:** La adquisición de tecnología y la capacitación permanente nos permite mejorar continuamente los servicios a satisfacción de nuestros clientes.

**Liderazgo:** La capacidad de liderazgo, que es valorada y apoyada en todos los niveles de la empresa, construye nuestra imagen y nos orienta hacia la excelencia.

**Respeto por el medio ambiente:** Reconocemos al medio ambiente como la principal fuente de vida, por ello nuestras acciones están encaminadas a su preservación. 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

### 3. Organización de la Empresa



Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de EMSAPUNO S.A.

## II. OBJETIVOS INSTITUCIONALES 2010



**III. INDICADORES DE DESEMPEÑO 2010**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES 1/	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS 2/	PRODUCTOS PRINCIPALES 3/	INDICADORES DE DESEMPEÑO 4/									
			NOMBRE DEL INDICADOR 5/	Unidad de medida	Valor Proyectado Año 2009	Valor Proyectado Año 2010						
OBJ GRAL 1			I Cobertura del servicio de Agua Potable	%	82	84						
			II Cobertura del Servicio de Alcantarillado	%	76	78						
			A Número de Conexiones de Agua Potable	Conex.	1 619	1 720						
			B Número de Conexiones de Alcantarillado	Conex.	1 480	1 505						
			1.1.1 Ampliar las Redes de Agua Potable	Redes de Agua Potable ampliadas	mi	6 600	647					
			1.1.2 Ampliar las Redes de Alcantarillado	Redes de Alcantarillado ampliadas	mi	7 400	353					
			A Sectores Operacionales implementados	Sect.	8	5						
			B Estudios de Preinversión y expedientes técnicos elaborados	Est.	12	10						
			1.2.1 Incrementar la continuidad del Serv	Continuidad del Servicio de Agua Potable	Hrs.	10	12					
			Densidad de reclamos totales	Recl./mes/conex	25	25						
Prestar los Servicios de Agua Potable, Alcantarillado, tratamiento y evacuación de aguas servidas de manera continua y confiable ampliando y mejorando su infraestructura	OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2 Mejorar la prestación de los Servicios de Agua Potable		DBO (mg/lit)	Resultado	72	72						
			Coliformes Fecales (UFC/100 ml)	Resultado	10 000	10 000						
			1.3.1 Limpieza y Operatividad de la Laguna El Espinar	Laguna El Espinar Operativas	Und.	2	2					
			OBJ GRAL 2			I Relación de Trabajo	Sl. / Sl.	70.00	70.00			
						A Eficiencia de Cobranza	%	89	89			
						B. Nivel de Morosidad	Mes	1.20	1.10			
						2.1.1 Recategorización de usuarios	Nº de usuarios recategorizados	Usuarios	400	260		
						2.1.2 Reducir el número de conex. ilícitas	Nº de conex. ilícitas detectadas	Conex.	300	220		
						Lograr el equilibrio y sostenibilidad financiera y técnica, optimizando los procesos en el marco del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y la utilización racional de recursos	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1 Generar ingresos que pemilan la operatividad de la Empresa		I Encuestas de percepción a los usuarios de la Empresa	Acción	3	3
									Campañas de comunicación a la población	Acción	12	12
3.1.1 Sensibilización a los usuarios y actores sociales en relación a la cultura sanitaria a	Cursos de capacitación y talleres por grupos meta	Acción							98	100		
OBJ GRAL 3												
Posicionamiento social de la Empresa basado en la comunicación relacionado con la Imagen Institucional y Educación Sanitaria	OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1 Participación de la población reconociendo responsabilidades compartidas en base al objetivo central de protección de la salud y sostenibilidad del servicio											

#### IV. DIAGNOSTICO SITUACIONAL – ANALISIS FODA

##### 1. GERENCIA GENERAL

###### FORTALEZAS

- La Alta Dirección apoya el Sistema de Gestión de Calidad y el cambio organizacional.
- El Comité de Gerencia implementa y monitorea las decisiones de la Alta Dirección.
- El Sistema de Gestión de Calidad SGC está implementado y se utiliza en la gestión de la empresa.
- El nuevo enfoque de Auditoría (OCI) está orientado a la mejora continua.
- Existe un proceso de Educación Sanitaria implementado.

###### DEBILIDADES

- Instrumentos de gestión desactualizados como el ROF, MOF, CAP, Plan Estratégico.
- Limitaciones en la capacidad operativa por falta de personal especializado y recursos logísticos.
- Deficiente seguimiento al estado de trámite de los documentos externos derivados de la Gerencia General a las Unidades Orgánicas.
- Inexistencia de enlaces de la red interna de la central con las unidades de producción y distribución de la empresa.
- Recomendaciones de auditoría parcialmente implementadas.
- Incumplimiento en la implementación del sistema de control interno.

###### OPORTUNIDADES

- Avance Tecnológico e informático
- Disponibilidad de normas directivas y software.
- Disponibilidad de software
- Población dispuesta a recibir educación sanitaria
- Políticas nacionales que fomentan la inversión privada en saneamiento.
- Apoyo institucional de ANEPSSA.
- Apertura de asistencia y cooperación internacional para saneamiento.

###### AMENAZAS

- Aplicación de multas por el incumplimiento de las acciones de control y medidas correctivas.
- Política del gobierno frente a las deudas de UTE FONAVI.
- Presión social basada en intereses políticos en un año electoral.

## 2. GERENCIA OPERACIONAL:

### FORTALEZAS

- Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad en el marco de la ISO 9001:2008 que a través de los procesos definidos permiten un trabajo más organizado y ordenado.
- Voluntad de Trabajo del personal de la Gerencia Operacional.
- Adecuado control de calidad de los servicios en relación a los parámetros establecidos por la OMS, SUNASS.

### DEBILIDADES

- Falta de optimización de la producción de agua potable por infraestructura deteriorada y equipamiento obsoleto.
- Alto porcentaje de pérdidas físicas de agua potable (comerciales y operacionales – 49%)
- El catastro técnico a nivel de la empresa no se encuentra actualizado.
- El 85% de los sectores operacionales no se encuentran implementados, los que repercuten en un bajo nivel de continuidad del servicio, principalmente en la zonas altas de la ciudad de Puno.
- El equipamiento de la empresa para el mantenimiento de redes de agua y alcantarillado han cumplido su vida útil.
- Carencia de personal especializado en áreas prioritarias de la Gerencia Operacional.
- No se ha implementado la División de Operaciones de acuerdo al Organigrama vigente.
- Insuficiente capacitación al personal operativo.
- Incremento de reclamos operacionales
- Inexistencia de un software operacional que permita integrarse con el software comercial y administrativo.
- El efluente del sistema de tratamiento de aguas residuales no cumple con las normas establecidas.

### OPORTUNIDADES

- Disponibilidad de financiamiento mediante los programas del gobierno (Agua para Todos) para la ejecución de obras de saneamiento.
- Relaciones interinstitucionales con entidades comprometidas con la calidad del agua.
- La Municipalidad de la Ciudad de Puno cuenta con el Plan de Desarrollo Urbano 2008-2012.



- Existencia de tecnología moderna para optimización de los procesos del sistema de agua potable y alcantarillado.

#### **AMENAZAS**

- El sistema de aguas pluviales está conectado ilícitamente a las redes de alcantarillado
- Obras de pavimentación que ejecuta la Municipalidad sin coordinación con la Empresa.
- Eutrofización de la Bahía interior del Lago Titicaca.
- Condiciones climatológicas adversas para la ejecución de obras.

### **3. GERENCIA COMERCIAL**

#### **FORTALEZAS**

- Se cuenta con personal identificado, con experiencia y predisposición a la mejora continua.
- Catastro comercial actualizado al 80%
- Se cuenta con Software Comercial como soporte técnico para la administración y base de datos de la gestión comercial.

#### **DEBILIDADES**

- Tarifas de servicio de agua potable y alcantarillado sanitario desfasadas, que no permite cubrir adecuadamente los actuales costos operativos de la EPS.
- Alto porcentaje de conexiones informales de agua potable y alcantarillado, principalmente en provincias.
- Bajo nivel de cobertura de micro medición.
- Deficiencia de equipamiento (PTL para lectura de medidores, motos, lectoras código de barras, computadoras, servidores, tiketeras).
- Se carece de asistencia permanente para el manejo del software comercial e inexistencia de mantenimiento preventivo de los equipos de cómputo.
- Falta actualizar las rutas de reparto de recibos.
- Inadecuada supervisión y falta de análisis de rendimiento del personal.
- Falta implementar catastro de usuarios en provincias.
- Inadecuada infraestructura del área de atención al cliente.
- Incumplimiento de los acuerdos de reuniones de coordinación con las áreas involucradas en los reclamos de los usuarios (conexiones domiciliarias).
- Deficiencias en las instalaciones de nuevas conexiones por la inexistencia de personal capacitado y la falta de supervisión durante la ejecución de las instalaciones.

- Falta mejorar el sistema de seguridad de las instalaciones de caja y cajeros (en el transporte de fondos) frente a posibles asaltos.
- Regularización de autorización para el personal que realiza acciones de apoyo en caja y pago de riesgo de caja por cobranza de recibos.

#### **OPORTUNIDADES**

- Contamos con soporte tecnológico.
- Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad en la Norma Internacional ISO 9001 : 2008.
- Convenio con ANEPSSA 1000000 de Conexiones.
- Plan de Fortalecimiento de Capacidades.

#### **AMENAZAS**

- Hurto de medidores.
- Evasión de deuda mediante la solicitud de nuevas conexiones por parte de los usuarios.
- Crecimiento desordenado de la ciudad.
- Incremento de las conexiones clandestinas.
- Injerencia política en la gestión de la empresa.
- Percepción negativa de los usuarios generado por las deficiencias en el servicio.
- Posibles asaltos a las oficinas alentadas por la ubicación alejada de la empresa.

### **4. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

#### **FORTALEZAS**

- Certificación ISO 9001:2008
- Voluntad del personal del GAF para trabajo del Sistema de Gestión de Calidad.
- Se cuenta con personal profesional y capacitado
- Se cuenta con un Software Integrado

#### **DEBILIDADES**

- No existe una adecuada programación del cuadro de necesidades por parte de las Gerencias de Línea.
- Inadecuada infraestructura para almacenes.
- Tramites de pago de obligaciones a destiempo
- Falta de recursos humanos en el área de tesorería
- Demora en la entrega de información de ingresos – localidad llave.

- Falta de interés del personal en las capacitaciones programadas.
- Los trabajadores que asisten a las capacitaciones no realizan las réplicas.
- Personal de la empresa con cierta resistencia a los controles médicos.
- Incumplimiento de las acciones del Comité de Seguridad Industrial.
- Problemas de carácter subjetivo entre los trabajadores ocasionando descoordinación entre ellos.
- Deficiencias en el funcionamiento del software y no existe el soporte técnico necesario por parte del informático.
- Terrenos de la empresa sin saneamiento
- Inoperatividad del comité de altas y bajas.
- Rotación de personal sin criterio funcional y técnico.

#### **OPORTUNIDADES**

- Avance tecnológico

#### **AMENAZAS**

- Injerencia en funciones Administrativas

### **V. ESTRATEGIAS GENERALES 2010**

#### **• Gerencia General**

- Integración de los instrumentos de gestión público privados de la empresa con el Sistema de Gestión de Calidad SGC aprovechando el avance tecnológico
- Utilización de investigación aplicada y nuevas tecnologías para resolver limitaciones y deficiencias en la prestación de los servicios.

#### **• Gerencia Operacional**

- Garantizar la sostenibilidad del recurso agua bajo las condiciones favorables de financiamiento y avances tecnológicos.
- Elevar los niveles de la eficiencia operativa de la empresa garantizando la calidad, continuidad y confiabilidad en la prestación de los servicios de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas servidas.

#### **• Gerencia Comercial**

- Mejorar la gestión comercial dinamizando los procesos del SGC.
- Garantizar una adecuada comercialización de los servicios que presta la empresa enfocado en una atención eficiente a los clientes

#### **• Gerencia de Administración y Finanzas**

- Integrar y Fortalecer la gestión administrativa en el marco del SGC
- Racionalizar y optimizar la utilización de los recursos orientados a alcanzar niveles de eficiencia empresarial

## **VI. MATRICES PLANIFICACION POR PROCESOS DE IMPACTO 2010**