

Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Ilo S.A.

**INFORME DE EVALUACIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2017-2021**

PERIODO DE EVALUACIÓN

Año Fiscal 2019

Ilo, Mayo del 2019

Contenido

INTRODUCCION.....	3
I. GENERALIDADES	4
1.1 Funciones Generales	4
1.2 Estructura Organizacional.....	4
1.3 Marco estratégico institucional 2017 – 2021.....	7
Visión, Misión, Valores, Objetivos y Etrategias.....	7
1.4 Metodología.....	11
II. RESUMEN EJECUTIVO.....	12
EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2017-2021	
OE 1 Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	12
OE 2 Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición final de aguas residuales	13
OE 3 Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS	14
OE 4 Mejorar la situación económica financiera de la EPS, hasta alcanzar la autonomía empresarial	15
OE 5 Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y del ambiente.....	16
PRINCIPALES PROBLEMAS.....	17
III. EVALUACIÓN DEL PEI I SEMESTRE AÑO 2019.....	18
ANEXO 1	
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	21
CONCLUSIONES.....	21
RECOMENDACIONES	22



INTRODUCCION

El Plan Estratégico Institucional – PEI, es un instrumento de planeamiento de mediano plazo, que la actual gestión ha elaborado para identificar la Visión, Misión y los Objetivos Estratégicos para el horizonte 2017-2021, en el marco de los objetivos del proceso de modernización para los prestadores de servicios de saneamiento y que es materia de evaluación periódica por parte de la empresa.

En ese sentido y considerando la incorporación de la EPS ILO S.A., al Régimen de Apoyo Transitorio de acompañamiento del Organismo Técnico de Administración de los Servicios de Saneamiento – OTASS, se ha elaborado el presente informe, el mismo que contiene la evaluación correspondiente al año 2019 del Plan Estratégico Institucional 2017-2021, que se ha realizado con la finalidad de analizar los resultados obtenidos y contrastarlos con las metas programadas, identificando los resultados adversos para la toma oportuna de decisiones, así como los logros significativos o potenciales para la mejora continua.

El presente Informe de Evaluación comprende la siguiente estructura:

- Generalidades, funciones generales. estructura organizacional, marco estratégico del PEI y metodología aplicada para la evaluación.
- Resumen Ejecutivo, se presenta una síntesis de los resultados logrados durante el Ejercicio Fiscal 2019 de acuerdo con los objetivos estratégicos del PEI 2017-2021 de la EPS ILO S.A., y a la gestión de cada una de las Gerencias de la empresa, obteniendo el grado de cumplimiento de los objetivos y el resultado de las metas asociadas a los principales indicadores.
- Conclusiones y recomendaciones.



I. GENERALIDADES

1.1 Funciones Generales

La Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento de Ilo Sociedad Anónima – EPS ILO S.A., es una empresa, con autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera para su gestión, que tiene como actividad principal: captar, producir, almacenar, distribuir, comercializar y administrar los servicios de saneamiento en el ámbito de la Provincia de Ilo, y que actualmente se viene desarrollando en el marco del Régimen de Apoyo Transitorio, establecido por la Ley N° 30045 “Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento”.

De acuerdo con su Reglamento de Organización y Funciones, aprobado mediante Resolución de General N° 372-2018-GG-EPS ILO S.A., la Empresa tiene como función general la prestación de los servicios de saneamiento en su ámbito de competencia, los cuales están comprendidos por los siguientes sistemas:

1. Servicio de Agua Potable:
 - a) Sistema de producción, que comprende los procesos de: captación, almacenamiento y conducción de agua cruda; tratamiento y conducción de agua tratada, mediante cualquier tecnología.
 - b) Sistema de distribución, que comprende los procesos de: almacenamiento, distribución, entrega y medición al usuario mediante cualquier tecnología.
2. Servicio de Alcantarillado Sanitario, que comprende los procesos de: recolección, impulsión y conducción de aguas residuales hasta el punto de entrega para su tratamiento.
3. Servicio de Tratamiento de Aguas Residuales para disposición final o reúso, que comprende los procesos de mejora de la calidad del agua residual proveniente del servicio de alcantarillado mediante procesos físicos, químicos, biológicos u otros, y los componentes necesarios para la disposición final o reúso.
4. Servicio de Disposición Sanitarias de Excretas, que comprende los procesos para la disposición final del agua residual y la disposición sanitaria de excretas a nivel intradomiciliario, con o sin arrastre hidráulico.

1.2 Estructura Organizacional

Descripción de la Estructura Orgánica

La Estructura Orgánica de EPS ILO S.A. es la siguiente:

CÓDIGO 01 ÓRGANOS DE ALTA DIRECCIÓN

- 01.1 Junta General de Accionistas
- 01.2 Directorio
- 01.3 Gerencia General
 - 01.3.1 Oficina de Imagen Institucional

CÓDIGO 02 ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

- 02.1 Órgano de Control Institucional

CÓDIGO 03 ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO

- 03.1 Gerencia de Asesoría Jurídica
- 03.2 Gerencia de Planificación y Presupuesto
- 03.2.1 Oficina de Planes y Presupuesto
- 03.2.2 Oficina de Desarrollo Organizacional

CÓDIGO 04 ÓRGANOS DE APOYO

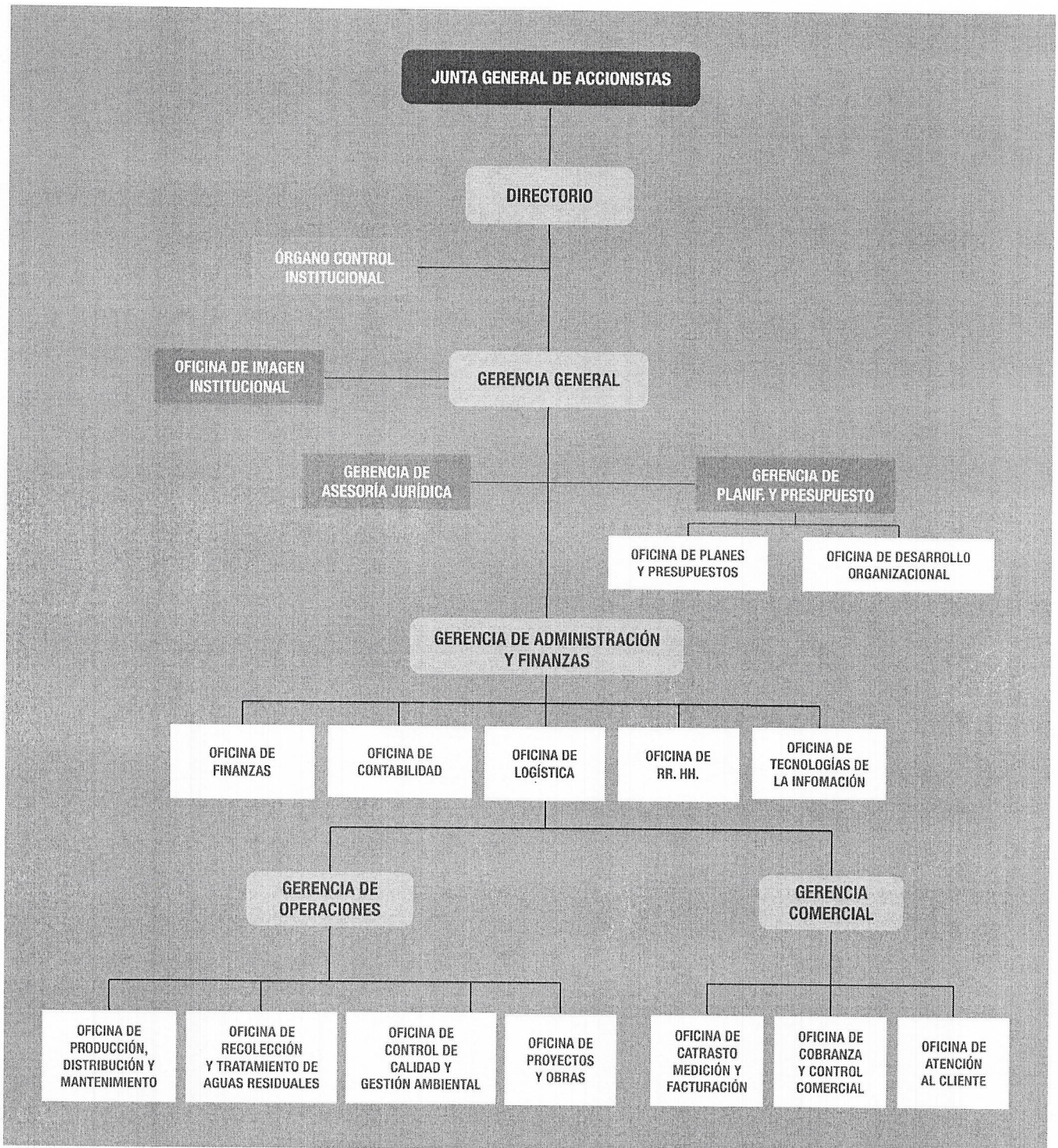
- 04.1 Gerencia de Administración y Finanzas
- 04.1.1 Oficina de Finanzas
- 04.1.2 Oficina de Contabilidad
- 04.1.3 Oficina de Logística
- 04.1.4 Oficina de Recursos Humanos
- 04.1.5 Oficina de Tecnología de Información

CÓDIGO 05 ÓRGANOS DE LÍNEA

- 05.1 Gerencia de Operaciones
- 05.1.1 Oficina de Producción, Distribución y Mantenimiento
- 05.1.2 Oficina de Recolección y Tratamiento de Aguas Residuales
- 05.1.3 Oficina de Control de Calidad y Gestión Ambiental
- 05.1.4 Oficina de proyectos y obras
- 05.2 Gerencia de Comercial
- 05.2.1 Oficina de Catastro, Medición y Facturación
- 05.2.2 Oficina Cobranza y Control Comercial
- 05.2.3 Oficina de Atención al Cliente



ESTRUCTURA ORGÁNICA 2019



1.3 Marco estratégico institucional 2017 – 2021

Visión

En el mediano plazo, la EPS ILO S.A. tiene claro a dónde llegar, se ha propuesto:

Ser una empresa líder a nivel Nacional en servicios de saneamiento, comprometida con el desarrollo sustentable de la provincia de Ilo.

Misión

La Misión que se propone cumplir la EPS ILO S.A. es la de:

Brindar servicios de agua potable y de alcantarillado, preservando el medio ambiente, para mejorar la calidad de vida de la población de Ilo.

Valores

Los integrantes de la EPS ILO S.A. en su práctica cotidiana se guían por los mejores valores que una persona puede practicar, con énfasis en:

- Compromiso, asumiendo como propia la situación y destino de la EPS.
- Transparencia, mostrando en forma honesta las razones de las acciones, productos y decisiones de las que participa.
- Responsabilidad, tomando siempre la obligación de realizar satisfactoriamente las tareas que la EPS le asigna.
- Respeto, demostrando aprecio por los demás, con especial consideración por el honor, la dignidad y la estima.
- Solidaridad, integrándose a los equipos de trabajo, conjunto de trabajadores de la EPS, así como al medio social en el que se desenvuelve.

Objetivos

Considerando que la EPS brinda servicios públicos en el marco de una política pública, es apropiado enmarcar tales objetivos, para este caso, en la modernización de los servicios de saneamiento. (Reglamento de la Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento, Ley 30045 modificada por el D.L. 1240), que señala que los objetivos del proceso de modernización para los prestadores de servicios de saneamiento son:

- Incrementar la calidad, cobertura y sostenibilidad de los servicios de saneamiento, tendiendo a alcanzar la meta de acceso universal para toda la población, priorizando a la población rural.
- Reducir la brecha de infraestructura en el Sector Saneamiento y asegurar la sostenibilidad de la misma.
- Alcanzar autonomía empresarial y lograr economías de escala en la prestación de los servicios de saneamiento.

- Elevar los niveles de eficiencia en la prestación de servicios de acuerdo con indicadores de calidad, continuidad y cobertura.
- Lograr que la prestación de los servicios de saneamiento contribuya a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente.

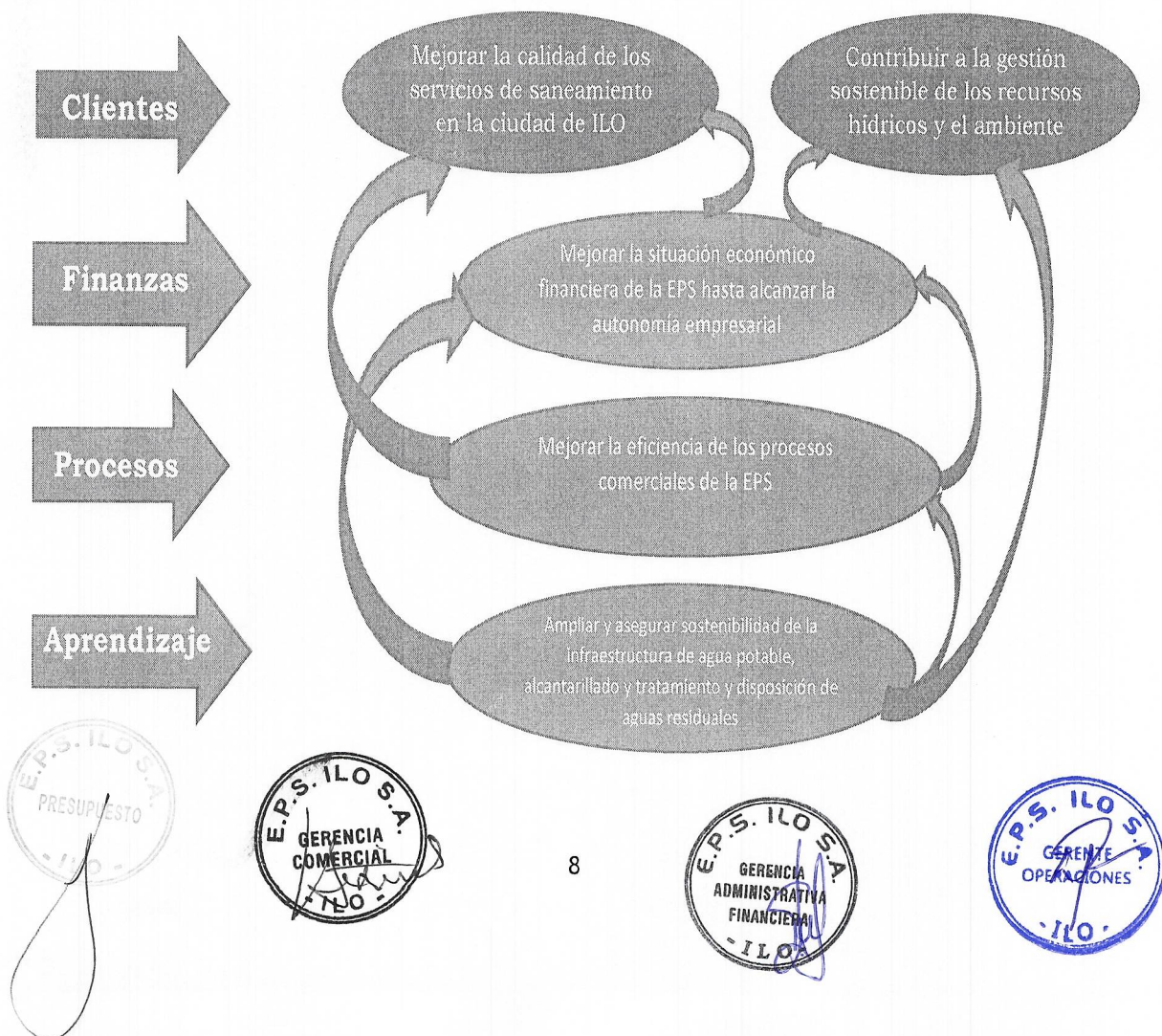
Tomando como base de referencia lo señalado, considerando la situación específica de la EPS, se definen como objetivos estratégicos de la EPS ILO los siguientes:

- Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo.**
- Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales.**
- Mejorar la eficiencia de los procesos operacionales y comerciales de la EPS**
- Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial.**
- Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente**

Mapa estratégico

Por tratarse de una empresa de servicios la perspectiva más alta es la de los clientes, incluyendo en este concepto a la sociedad en su conjunto; en tal sentido, los objetivos directamente vinculados a atender en esta orientación son los de: i) Mejorar la calidad de los servicios de saneamiento en la ciudad de Ilo y, ii) Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente.

En el siguiente gráfico se aprecia el mapa que ayuda a visualizar la interrelación entre los objetivos empresariales y las perspectivas que se deben atender.



Estrategias

Las estrategias identificadas configuran pautas específicas de acción en función de alcanzar los objetivos trazados. En el caso de la EPS ILO S.A., en forma participativa se identificaron las siguientes:

a. Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo

- Mejorar las condiciones de captación de agua
- Mejorar las condiciones de conducción de agua
- Mejorar las condiciones de tratamiento de agua para consumo humano
- Mejorar las condiciones de almacenamiento, distribución y control de pérdidas

b. Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales

- Optimizar la gestión del ciclo de proyectos de inversión
- Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS
- Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipo de la EPS.

c. Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS

- Mejorar la eficiencia de los procesos de atención al cliente, medición, facturación y cobranza
- Mejorar la eficiencia de los procesos de captación, conducción, tratamiento, almacenamiento, distribución de agua potable.
- Concluir y actualizar permanentemente los catastros técnico y comercial
- Mejorar la gestión de los recursos humanos
- Implementar un sistema de información

d. Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial

- Resolver adecuadamente la situación de las deudas UTE FONAVI y SUNAT
- Sincerar los estados financieros a valores razonables
- Optimizar la gestión de los recursos financieros
- Optimizarla gestión logística

e. Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente

- Mejorarla captación de agua, considerando aspectos de sostenibilidad de las fuentes
- Mejorar la eficiencia de los procesos de recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales
- Implementar el sistema de comunicación estratégica

Metas e indicadores

En el siguiente cuadro se muestra la correspondencia entre los objetivos, las estrategias y los indicadores fijados para el control del Plan, así como la definición de los indicadores seleccionados, con el fin de facilitar su seguimiento.



Consistencia de objetivos, estrategias e indicadores del Plan estratégico						
Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	2015	2017	2021	
Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	Mejorar las condiciones de captación de agua	Días de captación restringida en Pasto Grande por alta turbidez	7	0	0	
	Mejorar las condiciones de conducción de agua	Porcentaje de la capacidad de la línea de conducción respecto de caudal autorizado por ANA	77	100	100	
	Mejorar las condiciones de tratamiento de agua para consumo humano	Porcentaje de parámetros de calidad dentro de LMP según D.S. 031-2010-MINSA, PTAP Pampa Inalámbrica	86.45	100	100	
	Mejorar las condiciones de almacenamiento, distribución y control de pérdidas	Porcentaje de pérdidas reales de agua	20	15	15	
	Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	Optimizar la gestión del ciclo de proyectos de inversión	Número de proyectos operativos con ciclo concluido adecuadamente, por año	0	3	5
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS	Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento de infraestructura	nd	100	100
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipo de la EPS	Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento de maquinaria y equipo de la EPS	nd	100	100
		Mejorar la eficiencia de los procesos de atención al cliente, medición, facturación y cobranza	Tiempo de respuesta de los reclamos (días) Porcentaje de volumen facturado por diferencia de lecturas Porcentaje de cobranza acida al segundo mes	15 91 87	12 96 95	10 98 95
	Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS	Mejorar la gestión de los recursos humanos	Porcentaje de ANF	49	44	30
		Implementar un sistema de información	Porcentaje de actualización del catastro de clientes	30	100	100
Mejorar la gestión de los recursos humanos		Porcentaje de actualización del catastro técnico laboral en la EPS	64	70	75	
Implementar un sistema de información		Sistema de información implementado	no	sí	sí	
Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial	Resolver adecuadamente la situación de las deudas UTE FONAVI y SUNAT	Número de convenios firmados de refinanciación de las dos deudas importantes (SUNAT, FONAVI)	0	2	2	
	Sincerrar los estados financieros a valores razonables	Situación de EE FF adecuados a las NIIF	No	Sí	Sí	
	Optimizar la gestión de los recursos financieros	Ingresos financieros en estado de resultados, S/ al año	127	100.000	150.000	
	Optimizar la gestión logística	Número de contratos de compra corporativa, ejecución anual	0	1	2	
Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	Mejorar la captación de agua, considerando aspectos de sostenibilidad de las fuentes	Porcentaje de acciones a cargo de la EPS ejecutadas dentro del Plan operativo de la Junta de usuarios	100%	100%	100%	
	Mejorar la eficiencia de los procesos de recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales	Porcentaje de parámetros del efluente de la PTAR Media Luna dentro de LMP	57.0	83.0	100.0	
	Implementar el sistema de comunicación estratégica	Porcentaje de población que declara haber recibido información de la EPS	3.0	73.0	75.0	



1.4 Metodología

El objetivo general de la presente evaluación es valorar el desempeño de la gestión de la EPS ILO S.A. en el marco de sus objetivos y estrategias programadas en el PEI 2017-2021. Asimismo, se valora los resultados obtenidos asociados a las acciones estratégicas programadas para el Año Fiscal 2019.

La evaluación se ha realizado bajo un enfoque estratégico, iniciándose con el diseño de una matriz de evaluación del Plan Estratégico Institucional, con información cuantitativa y cualitativa, para así facilitar y homogenizar el proceso de recojo y consolidación de información, orientado a identificar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, así como el grado de cumplimiento de las Gerencias de Línea.

De acuerdo con la programación de indicadores del PEI, la principal dimensión que se evalúa es la eficacia y cumplimiento de los objetivos y estrategias planteadas. Así como la eficiencia de la gestión de las Gerencias de Línea. Adicionalmente, se incorpora un comentario que sustente el valor obtenido en cada indicador.

En base a los parámetros señalados, se ha procedido a realizar un análisis cuantitativo de los resultados obtenidos de cada indicador, de este modo, se ha establecido un conjunto de criterios que han permitido verificar el grado de avance de cada Objetivo Estratégico, teniendo en cuenta que, si el grado de cumplimiento es superior al 100%, se toma como valor máximo el 100%, para evitar la desviación del resultado general.

El componente cualitativo de la evaluación reposa en el análisis detallado de criterios y parámetros predefinidos para establecer el contenido y alcance de los indicadores, los cuales materializan aspectos críticos vinculados a las funciones generales de la empresa.

Cabe señalar que algunos indicadores serán ajustados de acuerdo a los resultados obtenidos y a las proyecciones que se vienen realizando para los siguientes ejercicios.



II. RESUMEN EJECUTIVO

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021, aprobado con Resolución de Directorio N° 021-2016-PD-EPS ILO S.A., comprende cinco objetivos estratégicos generales, diecinueve estrategias y veintidós indicadores de medición.

En ese sentido la presente evaluación se ha desarrollado, considerando la orientación estratégica del referido Plan, los mismos que se enmarcan en los objetivos señalados en la modernización de los servicios de saneamiento que se encuentran en la Ley N° 30045, modificada por el Decreto Legislativo N° 1240.

Cabe señalar, que el presente documento, se ha elaborado con el fin de dar a conocer los resultados obtenidos de las metas planteadas para cada uno de los objetivos y estrategias, contemplados en el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021, los mismos que para conocer su **avance**, es necesario realizar una evaluación, a través de la valoración de los indicadores ya definidos para cada una de las estrategias, que sustentan el cumplimiento de las metas físicas alcanzadas.

En este marco, la Institución ha alcanzado un nivel de cumplimiento integral de 75%, el cual consolida el avance obtenido en sus objetivos estratégicos generales, cuya síntesis se presenta a continuación:

Evaluación del Plan Estratégico Institucional - Año 2019

N°	Objetivos Estratégico	% de Cumplimiento
1	Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	69%
2	Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	42%
3	Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS	81%
4	Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial	83%
5	Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	97%
Total		75%

Objetivo Estratégico 1: “Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo”:

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021, para este objetivo, plantea cuatro estrategias:

- i. Mejorar las condiciones de captación de agua
- ii. Mejorar las condiciones de conducción de agua
- iii. Mejorar las condiciones de tratamiento de agua para consumo humano
- iv. Mejorar las condiciones de almacenamiento, distribución y control de pérdidas

Los valores obtenidos en los indicadores que miden las estrategias de este objetivo al finalizar el año 2019 presentaron un grado de cumplimiento promedio del 69% de cumplimiento de las metas programadas.

- Cabe aclarar que la estrategia “Mejorar las condiciones de Captación de agua” no alcanzó la meta programada debido a la emergencia declarada por el desborde del río Osmore que ocasionó el colapso de la bocatoma de Pasto Grande, ocasionando el colapso de la Bocatoma Pasto Grande, y restringiendo la captación de agua durante los meses de febrero, marzo y abril.

- En la estrategia "Mejorar las condiciones de conducción de agua" debido a la emergencia por la avenida del río Osmore, durante el I semestre del 2019, la capacidad de agua transportada por las líneas de conducción fue afectada por el colapso de la bocatoma de Pasto Grande, abasteciéndonos únicamente por la Línea de Conducción de Ite y un caudal adicional de 60 l/s por la estación de Bombeo El Hueso. Restableciéndose esta en el II semestre.
- En la estrategia de "Mejorar las condiciones de tratamiento de agua para consumo humano" se realizó el tratamiento de suficiente agua potable de calidad dentro de los Límites Máximos Permisibles, definidos en el Decreto Supremo N° 031-2010-MINSA, logrando obtener la meta programada, garantizando la distribución de agua a la población de Ilo.
- En cuanto a las pérdidas reales, se ha logrado la meta planteada, debido a que estas no han sido significativas, ya que se presentan en su mayoría en tuberías de ½ pulgada (conexiones domiciliarias)

N°	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores Logrados 2019	% de Cumplimiento
1	Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	Mejorar las condiciones de captación de agua	Días de captación restringida en Pasto Grande por alta turbidez	N° días	3	89	0.00%
		Mejorar las condiciones de conducción de agua	Porcentaje de la capacidad de la línea de conducción respecto de caudal autorizado por ANA	%	100	75.70	75.70%
		Mejorar las condiciones de tratamiento de agua para consumo humano	Porcentaje de parámetros de calidad dentro de LMP según D.S. 031-2010-MINSA, PTAP. Pampa Inalámbrica	%	83.3	100.00	100.00%
		Mejorar las condiciones de almacenamiento, distribución y control de pérdidas	Porcentaje de pérdidas reales de agua	%	10	0.69	100.00%
Promedio del Objetivo							69%

Objetivo Estratégico 2: "Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición final de aguas residuales":

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021, para este objetivo, plantea tres estrategias:

- Optimizar la gestión del ciclo de proyectos de inversión.
- Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de infraestructura sanitaria de la EPS.
- Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipos de la EPS.

Los valores obtenidos en los indicadores que miden las estrategias de este objetivo al finalizar el año 2019 presentaron resultados que no permitieron alcanzar la meta programada determinando un grado de cumplimiento promedio del 42%.

- En la estrategia "Optimizar la gestión del ciclo de Proyectos de Inversión", se ha formulado 02 expedientes técnicos (IOARR), los cuales se vienen ejecutando, lográndose culminar solo (01) uno
- En cuanto a la estrategia de "Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS.", se viene realizando acciones de mantenimiento de la infraestructura sanitaria, las mismas que son financiadas en gran parte por el OTASS a través de la ejecución de fichas, replanteando su ejecución en el siguiente ejercicio.



- Respecto a la estrategia "Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipo de la EPS" se viene realizando acciones de mantenimiento de maquinaria y equipo, las mismas que se han visto reducidas, replanteando su ejecución en el siguiente ejercicio.

N°	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores Logrados 2019	% de Cumplimiento
2	Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	Optimizar la gestión de ciclo de proyectos de inversión	Número de proyectos operativos con ciclo concluido adecuadamente, por año.	N° de Proyectos	4	1	25.00%
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS	Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento de infraestructura.	%	100	56.36	56.36%
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipo de la EPS	Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento maquinaria y equipo de la EPS	%	100	45.98	45.98%
Promedio del Objetivo							42%

Objetivo Estratégico 3: "Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS":

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021, para este objetivo, plantea cinco estrategias:

- Mejorar la eficiencia de los procesos de atención al cliente, medición, facturación y cobranza
- Mejorar la eficiencia de los procesos de captación, conducción, tratamiento, almacenamiento y distribución de agua potable
- Concluir y actualizar permanentemente los catastros técnico y comercial.
- Mejorar la gestión de los recursos humanos
- Implementar un sistema de información

Los indicadores establecidos para medir el cumplimiento de las estrategias de este objetivo al finalizar el año 2019 obtuvieron un grado de cumplimiento promedio de 81%.

- La estrategia "Mejorar la eficiencia de los procesos de atención al cliente, medición, facturación y cobranza", se ha visto relegada en la primera parte del I semestre, debido a la emergencia suscitada por el ingreso del río Osmore, generándose un mayor número de reclamos, incrementando el tiempo de respuesta de los reclamos por parte del personal de la empresa, dificultando la medición, facturación y cobranza de los servicios que se brindan a la población de Ilo, resultados que fueron revirtiéndose en el II semestre.
- En cuanto al indicador de agua no facturada que mide la "Mejora de los procesos operacionales" (Captación, conducción, tratamiento, almacenamiento y distribución de agua potable), se viene realizando acciones que mejoraran el valor de este indicador en el siguiente ejercicio, como la instalación de los macro-medidores en las PTAP, y la culminación de la sectorización y renovación del parque de micro-medición.
- Dentro de la estrategia "Concluir y actualizar permanentemente el catastro técnico y comercial", se ha realizado la actualización del catastro comercial al 100% y se programa la actualización del catastro técnico para el siguiente ejercicio.



- En cuanto a la estrategia de “Mejorar la gestión de los recursos humanos”, se cuenta con La Evaluación de Satisfacción Laboral del personal de la Empresa, obtenida de la encuesta de Clima Laboral, practicada en el ejercicio 2019 a los trabajadores de la EPS ILO.
- En cuanto a la estrategia “Implementación del Sistema de Información”, el año anterior se logró la aprobación del instructivo para la implementación del Sistema de Indicadores de Gestión de la EPS ILO S.A, el mismo que en el presente año, cuenta con información actualizada de forma mensual por las áreas responsables.

N°	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores Logrados 2019	% de Cumplimiento
3	Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS	Mejorar la eficiencia de los proceso de atención al cliente, medición, facturación y cobranza	Tiempo de respuesta de los reclamos (días)	N° días	10	15	52.13%
			Porcentaje de volumen facturado por diferencias de lecturas	%	98	80.03	81.67%
			Porcentaje de cobranza acida al segundo mes	%	95	67.73	71.30%
		Mejorar la eficiencia de los procesos de captación, conducción, tratamiento, almacenamiento, distribución de agua potable.	Porcentaje de ANF	%	40	47.20	82.00%
		Concluir y actualizar permanentemente los catastros técnico y comercial	Porcentaje de actualización del catastro de clientes	%	100	100.00	100.00%
			Porcentaje de actualización del catastro técnico	%	100	85.29	85.29%
		Mejorar la gestión de los recursos humanos	Porcentaje de trabajadores con satisfacción laboral en la EPS	%	72	53.85	74.79%
		Implementar un sistema de información	Sistema de información implementado	Si/No	SI	SI	100.00%
		Promedio del Objetivo					

Objetivo Estratégico 4: “Mejorar la situación económica financiera de la EPS, hasta alcanzar la autonomía empresarial”:

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021, para este objetivo, plantea cuatro estrategias:

- Resolver adecuadamente la situación de las deudas de UTE FONAVI y SUNAT
- Sincerar los estados financieros a valores razonables
- Optimizar la gestión de Los recursos financieros
- Optimizar la Gestión de Logística.

Los valores obtenidos en los indicadores que miden las estrategias de este objetivo, al finalizar el año 2019 presentaron resultados que permitieron determinar un grado de cumplimiento promedio del 83%.

- En la estrategia “Resolver adecuadamente la situación de las deudas UTE FONAVI y SUNAT”, mediante resolución de Intendencia N° 1110170004435 SUNAT se aprobó el acogimiento para el refinanciamiento de la deuda SUNAT, quedando pendiente la deuda de FONAVI que se continúa realizando coordinaciones con el Estado para el saneamiento de la deuda



15



razonables”, esta se logró ejecutar en el año 2017, pero de acuerdo al comunicado realizado por la Contraloría General de la República y opinión del consultor de OTASS, no corresponde su aplicación, procediendo a revertirse dicha acción, por lo tanto, para la presente evaluación no se considera esta acción.

- En la estrategia “Optimizar la gestión de los recursos financieros”, el valor obtenido se debe a los depósitos de los recursos captados en cuentas bancarias de plazo fijo y remuneradas, generando mayores intereses a favor de la empresa.
- En cuanto a la estrategia de “Optimizar la gestión de Logística”, se ha encargado a OTASS la compra corporativa facultativa de algunos bienes de las fichas F-22-GO, F-23-GO y F-11-GC, concretándose 04 compras corporativas en el ejercicio 2019.

Nº	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores Logrados 2019	% de Cumplimiento
4	Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial	Resolver adecuadamente la situación de las deudas UTE FONAVI y SUNAT	Número de convenios firmados de refinanciación de las dos deudas importantes (SUNAT, FONAVI)	Nº de convenios	2	1	50.00%
		Sincerar los estados financieros a valores razonables	Situación de EE.FF. Adecuados a las NIIF	Si/No	-	-	-
		Optimizar la gestión de los recursos financieros	Ingresos financieros en estados de resultados, S/. al año	S/.	27,000	55,692	100.00%
		Optimizar la gestión logística	Número de contratos de compra corporativa, ejecución anual	Nº de contratos	2	4	100.00%
Promedio del Objetivo							83%

Objetivo Estratégico 5: “Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y del ambiente”:

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021, para este objetivo, plantea tres estrategias:

- Mejorar la captación de agua, considerando aspectos de sostenibilidad de las fuentes.
- Mejorar la eficiencia de los procesos de recolección, tratamiento y disposición final de aguas residuales
- Implementar el sistema de comunicación estratégica.

Los valores obtenidos en los indicadores que miden las estrategias de este objetivo al finalizar el año 2019 presentaron resultados que permitieron determinar un grado de cumplimiento promedio del 97%.

- En la estrategia “Mejoramiento de la captación de agua, considerando los aspectos de sostenibilidad de las fuentes” se viene logrando el cumplimiento de la meta establecida, participando en todas las reuniones programadas en el POI de la Junta de Usuarios del río Locumba.
- En cuanto al “Mejoramiento de la eficiencia de los procesos de recolección, tratamiento y disposición final de aguas residuales”, de acuerdo a los resultados de un laboratorio acreditado, la EPS ILO S.A., ha cumplido con un promedio de 6.25% trimestral de los parámetros programados (DBO, aceites y grasas, temperatura, sólidos totales y PH), señalados por D.S. 003-2010-MINAM.
- En cuanto a la “Implementación del sistema de comunicación estratégica”, Se ha realizado en el tercer trimestre del año 2019, un sondeo de opinión, que reflejo el porcentaje de población informada por la Empresa durante el presente ejercicio.



N°	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores Logrados 2019	% de Cumplimiento
5	Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	Mejorar la captación de agua, considerando aspectos de sostenibilidad de las fuentes	Porcentaje de acciones a cargo de la EPS ejecutadas dentro del Plan Operativo de la Junta de usuarios	%	100	100.00	100.00%
		Mejorar la eficiencia de los procesos de recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales	Porcentaje de parámetros del efluente de la PTAR Media Luna dentro de LMP	%	85.7	89.29	100.00%
		Implementar el sistema de comunicación estratégica	Porcentaje de población que declara haber recibido información de la EPS	%	74.0	67.89	91.74%
Promedio del Objetivo							97%

PRINCIPALES PROBLEMAS

- ✓ Falta de prevención en la programación de metas físicas, sin considerar la información estadística disponible en cuanto a los indicadores, imposibilitando de esa manera el logro de las metas programadas.
- ✓ Debido al estado de emergencia en el I trimestre por el ingreso del río Osmore, se restringió la captación de agua por la bocatoma de Pasto Grande, lo que generó desabastecimiento del servicio de agua y el incremento de los reclamos.
- ✓ Se tiene una baja programación de acciones de mantenimiento de infraestructura y mantenimiento de maquinaria y equipos.
- ✓ Difusa clasificación de los reclamos comerciales con solicitudes operacionales, generando una inflación de las variables trabajadas y un deficiente registro de indicadores.
- ✓ Se tiene pendiente la aprobación de OTASS e implementación del Plan de Comunicación Externa e Interna y el Programa de Educación Sanitaria, generando una brecha respecto a la población informada de la Provincia de Ilo.
- ✓ Los cambios en la normatividad legal, y las demoras en la gestión de diferentes instituciones, dilatan los procesos para el cumplimiento de metas físicas, imposibilitando el cumplimiento de las metas en los periodos establecidos.
- ✓ Coordinación poco efectiva entre las gerencias de línea y/o responsables, para la evaluación del Plan Estratégico Institucional de forma trimestral, reduciendo la capacidad de implementar medidas correctivas inmediatas ante desviaciones de la meta planteada para el cumplimiento de las mismas.



III. EVALUACIÓN DEL PEI AÑO 2019

La evaluación de los objetivos, estrategias e indicadores, correspondientes al año 2019, contenidos en el Plan Estratégico Institucional 2017-2021 de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento de Ilo Sociedad Anónima – EPS ILO S.A., se detallan en el anexo 01 adjunto al presente informe



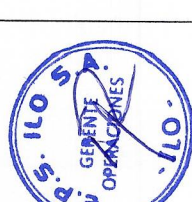
Anexo 1

Evaluación de los Objetivos, Estrategias e Indicadores del Plan Estratégico - Año 2019

N°	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Variables	Responsable de variable	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores logrados 2019	% de cumplimiento	COMENTARIOS
1	Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	Mejorar las condiciones de captación de agua	Días de captación restringida en Pasto Grande por alta turbidez	N _{dcr} = N° de días (naturales) de captación restringida por alta turbidez en bocatoma Pasto Grande, entre los meses noviembre año anterior a abril año actual	Gerencia de Operaciones / División de Producción	N° días	3	89	0.00%	Debido al estado de emergencia por el desborde del río Osmore que ocasionó el colapso de la bocatoma de Pasto Grande, se realizó trabajos de rehabilitación de la línea de conducción y bocatoma, restringiéndose la captación de agua de Pasto Grande los meses de febrero, marzo y abril.
		Mejorar las condiciones de conducción de agua	Porcentaje de la capacidad de la línea de conducción respecto de caudal autorizado por ANA	Q _{auJc} = Capacidad de conducción suficiente al caudal de captación autorizado por el ANA (lt/seg)	Gerencia de Operaciones / División de Producción	%	100	75.70	75.70%	Durante el I semestre del 2019, la capacidad de agua transportada por las líneas de conducción fue afectada por el colapso de la bocatoma de Pasto Grande, abasteciéndose únicamente por la Línea de Conducción de Ite y un caudal adicional de 60 l/s por la estación de Bombeo El Hueso. Restableciéndose esta en el II semestre
		Mejorar las condiciones de almacenamiento de agua para consumo humano	Porcentaje de parámetros de calidad dentro de LMP según D.S. 031-2010-MINSA, PIAP, Pampa Inalámbrica	N _{pc} = N° de parámetros dentro de LMP, correspondientes a parámetros del anexo I + anexo II + parámetros químicos inorgánicos del anexo III, del Reglamento de Calidad de Agua para consumo humano aprobado por D.S. 031-2010-SA.	Gerencia de Operaciones / División de Producción (Área de control de calidad)	%	83.3	100.00	100.00%	De acuerdo a los resultados de un laboratorio acreditado, la EPS ILO S.A., ha cumplido con obtener el porcentaje de parámetros dentro de LMP, programados para el año 2019 (112 parámetros).
2	Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	Mejorar las condiciones de distribución y control de pérdidas	Porcentaje de pérdidas reales de agua	V _{pf} = Volumen de pérdidas físicas de agua potable en red de aducción y distribución V _p = Volumen producido de agua potable	Gerencia de Operaciones / División de Producción (de Pérdidas)	%	10	0.69	100.00%	El volumen de pérdidas físicas en la red de aducción y distribución no son significativas, debido a que las fugas de las tuberías en su mayoría son de 1/2". Además se instalaron medidores electromagnéticos en los Reservorios (R1, R5, y R8) y PIAP Pampa Inalámbrica, que contribuye a la obtención de datos reales (m3) del agua contabilizada.
		Optimizar la gestión de ciclo de proyectos de inversión	Número de proyectos operativos con ciclo concluido adecuadamente, por año.	N _{pv} = N° de proyectos que cumplieron adecuadamente el ciclo de Pre Inversión e Inversión	Gerencia de Operaciones / Oficina de Ingeniería	N° de Proyectos	4	1	25.00%	En el año 2019, se ha formulado 02 expedientes técnicos (IOARR): 1. F-11-GC: "Renovación y Reposición del Parque de Micromedición en el Ámbito de la EPS ILO S.A." CUI: 2445303. 2. Renovación de Red de Distribución y Red de Alcantarillado en el AA.HH. Bello Horizonte, en la Localidad de Ilo, Distrito de Ilo, Provincia de Ilo, Departamento Moquegua" CUI: 2449807. Los mismos que se encuentran se encuentran en ejecución, lográndose culminar solo uno (segundo).
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS	Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento de infraestructura.	Pe _{Mtmf} = Monto presupuestal ejecutado del rubro de mantenimiento de infraestructura PIM _{Mtmf} = Monto anual PIM rubro de mantenimiento de infraestructura	Gerencia de Operaciones / División de Mantenimiento	%	100	56.36	56.36%	Al término del año 2019, se han realizado acciones de mantenimiento de la infraestructura sanitaria a través de la ejecución de las fichas de mantenimiento financiadas por el OTASS.
	Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipo de la EPS	Porcentaje de presupuesto de mantenimiento de maquinaria y equipo de la EPS	Pe _{Mtmeg} = Monto presupuestal ejecutado del rubro de mantenimiento de maquinaria y equipo PIM _{Mtmeg} = Monto anual PIM rubro de mantenimiento de maquinaria y equipo	Gerencia de Operaciones / División de Mantenimiento Gerencia de Operaciones / División de Mantenimiento	%	100	45.98	45.98%	Al término del año 2019, se han ejecutado acciones de mantenimiento preventivo y/o correctivo de maquinarias, equipos y otros de la Empresa	



N°	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Variables	Responsable de variable	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores logrados 2019	% de cumplimiento	COMENTARIOS
3	Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales y operacionales y administrativos de la EPS	Mejorar la eficiencia de los procesos de atención al cliente, medición, facturación y cobranza	Tiempo de respuesta de los reclamos (días)	Tr_11 = Tiempo promedio en resolver en primera instancia los reclamos comerciales, en días hábiles	Gerencia Comercial / División de Procesos Comerciales	N° días	10	14.79	52.13%	En el I semestre del año 2019, debido a la emergencia por el ingreso del río Osmore, se incremento la cantidad de reclamos, requiriendo un mayor número de personal para realizar las notificaciones y verificaciones, con el fin de optimizar el tiempo de respuesta de los reclamos, logrando reducir el tiempo promedio de atención de reclamos a 12.36 días en el II semestre.
			Porcentaje de volumen facturado por diferencias de lecturas	Vf_dli = Volumen facturado por diferencia de lecturas Vf = Volumen facturado	Gerencia Comercial / División de Facturación y Cobranza Gerencia Comercial / División de Facturación y Cobranza	%	98	80.03	81.67%	Debido a la emergencia por el ingreso del río Osmore, el realizo un discontinuo abastecimiento de agua potable a través de redes, y en caso del sector Pampa Inalámbrica se distribuyó el agua a través de camiones sistemas, dificultando la toma de lecturas durante la emergencia, y por ende a lanzar la meta anual programada.
			Porcentaje de cobranza acida al segundo mes	MC_2 = Monto de la facturación mensual Cobrada de usuarios que no incurrieron en causal por corte de acumulación de 2 meses de deuda	Gerencia Comercial / División de Facturación y Cobranza Gerencia Comercial / División de Facturación y Cobranza	%	95	67.73	71.30%	Debido a la emergencia, muchos de los usuarios no cancelaron sus recibos de agua desde el mes de febrero hasta mayo, principalmente los sectores abastecidos mediante camiones sistemas (Pampa Inalámbrica), motivo principalmente por el cual no se alcanzó la meta programada en el año 2019.
			Porcentaje de ANF	MF = Monto facturado mensual Vp = Volumen producido de agua potable Vf = Volumen facturado de agua potable	Gerencia de Operaciones / División de Producción Gerencia Comercial / División de Facturación y Cobranza	%	40	47.20	82.00%	Existen varios factores por lo que no se ha logrado la meta programada del ANF en el año 2019: (macromedición, sectorización, micromedición, fugas en redes y conexiones domiciliarias, clandestinaje, rehabilitaciones indebidas, etc.) las mismas que estratégicamente se vienen mejorando, con la instalación de macromedidores en las PTAP, culminación de la Sectorización, renovación del parque de micro-medición, recuperación cartera morosa y eliminación de reaperturnas indebidas (irregulares) y conexiones no autorizadas (Clandestinas).
			Porcentaje de actualización del catastro de clientes	Nuact = N° de usuarios con información actualizada en el catastro tecnico de clientes Nnt = (N° total de usuarios agua + N° total de usuarios alcantarillado + N° total de usuarios agua y alcantarillado)	Gerencia Comercial / División de Catastro Gerencia Comercial / División de Catastro	%	100	100.00	100.00%	Al termino del año 2019, se ha logrado el 100.00 % de la actualización de catastro comercial, considerando a todos los usuarios que cuentan con el servicio de agua potable y alcantarillado en la Provincia de Ilo.
			Porcentaje de actualización del catastro técnico	Lract = (Longitud de la red de aducción y distribución de agua potable + longitud total de la red de alcantarillado) registradas en catastro tecnico Ltr = (Longitud total de la red de aducción y distribución + longitud total de la red de alcantarillado)	Gerencia de Operaciones / Oficina de Ingeniería Gerencia de Operaciones / Oficina de Ingeniería	%	100	85.29	85.29%	La actualización del catastro técnico se encuentra pendiente, debido a que se espera realizar primero las acciones de levantamiento de información y la integración del sistema GIS del proyecto de "Actualización del Catastro Técnico", el cual se ejecutará en el siguiente ejercicio.
			Porcentaje de trabajadores con satisfacción laboral en la EPS	Mts = N° de trabajadores que consideran satisfactoria o muy satisfactoria la situación laboral en la EPS. Ntr = N° total de trabajadores de la EPS.	Gerencia Administrativa / División de Recursos Humanos Gerencia Administrativa / División de Recursos Humanos	%	72	53.85	74.79%	La Evaluación de Satisfacción Laboral del personal de la Empresa se ha obtenido de la encuesta de Clima Laboral, elaborada en el ejercicio 2019 a los trabajadores de la EPS ILO.
			Sistema de información implementado	Sif = Situación de implementación del sistema de información	Gerencia General / Oficina de Informática	Si/No	Si	SI	100.00%	Con Resolución de Gerencia General N° 061-2018-GG-EPS ILO S.A., se aprobó el instructivo para la implementación del Sistema de Indicadores de Gestión de la EPS ILO S.A.



N°	Objetivos del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Variables	Responsable de variable	Unidad de Medida	Meta 2019	Valores logrados 2019	% de cumplimiento	COMENTARIOS
4	Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial	Resolver adecuadamente la situación de las deudas de las deudas UTE FONAVI y SUNAT	Número de convenios firmados de refinanciación de las deudas importantes (SUNAT, FONAVI)	Nef_rdi = N° de convenios de refinanciación de deuda importante (SUNAT, FONAVI) suscritos	Gerencia General / Gerencia Administrativa	N° de convenios	2	1	50.00%	Mediante Resolución de Intendencia N° 1110170004435 SUNAT, se aprueba la solicitud de acogimiento para el refinanciamiento de la deuda SUNAT, reduciendo la deuda de 22 millones a 1 millón 876 mil soles. Respecto a la deuda FONAVI, se continúa las coordinaciones con el Estado para el saneamiento de dicha deuda.
		Sincerar los estados financieros a valores razonables	Situación de EE.FF. Adecuados a las NIIF	SI_NIIF = Situación de adecuación de los estados financieros de la EPS a las NIIF.	Gerencia Administrativa / División de Contabilidad	SI/No	Si	-	-	Acción implementada en el año 2017, pero de acuerdo al comunicado de la Contraloría General de la República y a la opinión del Consultor de OTASS, no corresponde su aplicación, revirtiendo lo actuado a fines del año 2017, por lo tanto no se considera para los cálculos de la evaluación del PEI.
		Optimizar la gestión de los recursos financieros	Ingresos financieros en estados de resultados, SI, al año	IF = Ingresos registrados en el rubro de ingresos financieros del Estado de Resultados	Gerencia Administrativa / División de Recursos financieros	S/.	27,000	55,692	100.00%	Al finalizar el año 2019, se ha logrado generar intereses por S/. 55,692.00, debido al depósito de los recursos captados a cuentas bancarias a plazo fijo y remuneradas, generando mayor rentabilidad a la EPS ILO S.A.
		Optimizar la gestión logística	Número de contratos de compra corporativa, ejecución anual	Nec = N° de contratos de compra corporativa en los que la EPS participa conjuntamente con otras EPS.	Gerencia Administrativa / División de Logística	N° de contratos	2	4	100.00%	Mediante Oficio N° 052-2019-GG-EPS ILO S.A. se encargó a OTASS la Compra Corporativa Facultativa de algunos bienes de la ficha F-22-GO, F-23-GO y F-11-GC. Al término del año 2019, se ha remitido cuatro (04) certificaciones presupuestales: uno (01) de la F-11-GC y dos (3) de la F-22-GO.
5	Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y al ambiente	Mejorar la captación de agua, considerando aspectos de sostenibilidad de las fuentes	Porcentaje de acciones a cargo de la EPS ejecutadas dentro del Plan Operativo de la Junta de usuarios	Nee_JU = N° de acciones ejecutadas de las asignadas a la EPS en el Plan Operativo de la Junta de Usuarios de la fuente de agua Na_JU = N° de acciones asignadas a la EPS en el Plan operativo de la Junta de Usuarios de la fuente de agua	Gerencia de Operaciones / División de Producción Gerencia de Operaciones / División de Producción	%	100.00	100.00	100.00%	Se ha cumplido con asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias programadas en el plan operativo de la Junta de usuarios de la fuente de agua.
		Mejorar la eficiencia de los procesos de recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales	Porcentaje de parámetros del efluente de la PTAR Media Luna dentro de LMP	Np_PTAR = N° de parámetros dentro de LMP correspondientes a parámetros señalados por D.S. 005-2010-MINAM.	Gerencia de Operaciones / División de Producción	%	85.7	89.29	100.00%	De acuerdo a los resultados de un laboratorio acreditado, la EPS ILO S.A. ha cumplido con un promedio de 6.25% trimestral de los parámetros programados (DBO, aceites y grasas, temperatura, sólidos totales y PH).
		Implementar el sistema de comunicación estratégica	Porcentaje de población que declara haber recibido información de la EPS	Pri = Población que declara haber recibido información de la EPS, según sondeo de opinión correspondiente PPEPS = Población total servida por la EPS.	Gerencia General / Oficina de Imagen Institucional Oficina de planificación	%	74.0	67.89	91.74%	Se ha realizado en el tercer trimestre un sondeo de opinión, que refleje el porcentaje de población informada por la Empresa durante el presente ejercicio.



IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ❖ La matriz de indicadores y metas contenidos en el Plan Estratégico Institucional - PEI 2017-2021 se alinean con los objetivos establecidos en el proceso de modernización de los prestadores de servicios de saneamiento.
- ❖ Los resultados obtenidos para cada objetivo se han trabajado en base a la información proporcionada por las Gerencias de línea, los reportes extraídos del aplicativo del Sistema de Indicadores de Gestión (SIG), y a las coordinaciones sostenidas con cada uno de los responsables de cada indicador. Sin embargo, no se cuenta con un sistema de monitoreo y autoevaluación del PEI, realizado por cada uno de los responsables, a través del cual se dé a conocer los logros, problemática y medidas correctivas asumidas, con el fin de tomar decisiones correctivas ante una eventual desviación de la meta planteada.
- ❖ Los niveles de cumplimiento de los objetivos al finalizar el año 2019, han sido estimados en función al cumplimiento de las metas de los indicadores asociados a estos, alcanzando el 75% de ejecución. Los objetivos estratégicos generales han obtenido los siguientes resultados:
 - ✓ El objetivo 1 “Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo”, alcanzó un cumplimiento de 69% que resulta del promedio de cuatro indicadores considerados para su medición.
 - ✓ El objetivo 2 “Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales”, alcanzó un cumplimiento de 42% que resulta del promedio de tres indicadores considerados para su medición.
 - ✓ El objetivo 3 “Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS”, alcanzó un cumplimiento de 81% que resulta del promedio de ocho indicadores considerados para su medición.
 - ✓ El objetivo 4 “Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial”, alcanzó un cumplimiento de 83% que resulta del promedio de tres indicadores considerados para su medición.
 - ✓ El objetivo 5 “Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente”, alcanzó un cumplimiento de 97% que resulta del promedio de tres indicadores considerados para su medición.
- ❖ Los gastos efectuados para el logro de los objetivos propuestos en el PEI, durante el Ejercicio Fiscal 2019, se enmarcaron en el Presupuesto Institucional Modificado.



- ❖ Los resultados obtenidos en la presente evaluación, han sido desarrollados por las gestiones propias de cada gerencia de línea, enmarcados en los objetivos que les corresponden desarrollar, cuyo desempeño se observa a continuación:
 - ✓ La Gerencia de Operaciones alcanzó un cumplimiento promedio de 69%, resultado del promedio de nueve (09) indicadores de los cuales son responsables.
 - ✓ La Gerencia Comercial alcanzó un cumplimiento promedio de 77%, resultado del promedio de seis (06) indicadores de los cuales son responsables.
 - ✓ La Gerencia Administrativa Financiera alcanzó un cumplimiento promedio de 78%, resultado del promedio de seis (06) indicadores de los cuales son responsables.

Nº	Gerencias de Línea	% de Cumplimiento
1	Gerencia de Operaciones	69%
2	Gerencia Comercial	77%
3	Gerencia Administrativa Financiera	78%
Total		75%

RECOMENDACIONES

- ❖ En el marco de la evaluación del Plan Estratégico Institucional para el año 2019 se recomienda revisar por cada Gerencia de Línea las estrategias de los objetivos institucionales, de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente informe y a los lineamientos de mediano plazo que se vienen estableciendo por el OTASS.
- ❖ Con relación a los indicadores aprobados en el Plan Estratégico Institucional, se recomienda que estos también deben ser revisados, de acuerdo a los valores obtenidos, considerando que la reformulación de los indicadores debe estar asociadas a la utilidad de los mismos para mejorar la gestión interna y para el cumplimiento de objetivos estratégicos establecidos.
- ❖ Se recomienda a las Gerencia y/o responsables de la ejecución de las estrategias programadas en el PEI, verificar el avance reportado y priorizar las estrategias que no fueron ejecutadas o que tienen un bajo nivel de cumplimiento al finalizar el año 2019, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos en el horizonte del PEI 2017-2021
- ❖ Cada gerencia debe de programar reuniones con sus colaboradores con el fin de dar a conocer, revisar y analizar los resultados reportados en el presente documento de evaluación, verificando los avances reportados por cada uno de los responsables.
- ❖ Considerando la relevancia de dar a conocer los resultados que se vienen obteniendo, se recomienda fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación de objetivos e indicadores que permita generar información oportuna y de calidad para la toma de decisiones.

