

**Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Ilo S.A.**

---

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

---

**PERIODO DE EVALUACIÓN**

**Año Fiscal 2020**

Ilo, Abril del 2021

# Contenido

<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>3</b>
<b>I. GENERALIDADES .....</b>	<b>4</b>
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
<b>II. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>12</b>
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 .....	16
OE 5 Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y del ambiente .....	17
PRINCIPALES PROBLEMAS .....	18
<b>III. EVALUACIÓN DEL PEI I SEMESTRE AÑO 2019 .....</b>	<b>19</b>
ANEXO 1	
<b>IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>21</b>
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 2020 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 2020 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° 116-2020-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

#### 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 Oficina de Desarrollo y Presupuesto

**CÓDIGO 04 ÓRGANOS DE APOYO**

- 04.1 Gerencia de Administration y Finanzas
  - Equipo de Finanzas
  - 04.1.1 Oficina de Contabilidad
  - 04.1.2 Oficina de Logística y Control Patrimonial
  - 04.1.3 Oficina de Recursos Humanos
  - 04.1.4 Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
- 04.2 Oficina de Imagen Corporativa y Gestión Social

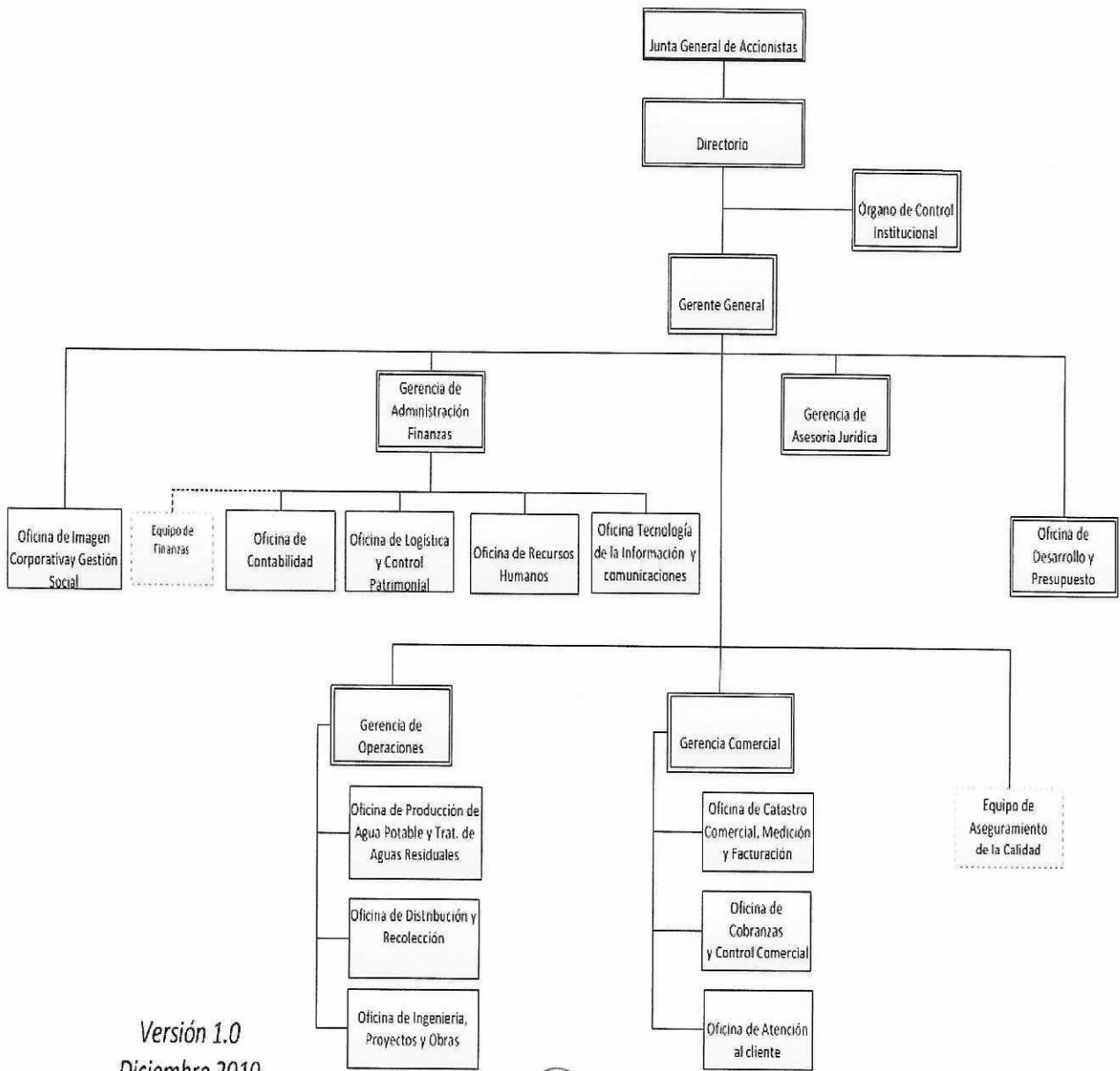
**CÓDIGO 05 ÓRGANOS DE LÍNEA**

- 05.1 Gerencia de Operaciones
  - 05.1.1 Oficina de Distribución y Recolección
    - 05.1.1.1 Equipo de Mantenimiento Electromecánico y equipos pesados.
    - 05.1.1.2 Equipo de Mantenimiento de Distribución de agua potable y redes de recolección.
    - 05.1.1.3 Equipo de Gestión de Pérdidas.
  - 05.1.2 Oficina de Producción de Agua Potable y Tratamiento de Aguas Residuales
    - 05.1.2.1 Equipo de Producción de Agua y tratamiento de aguas residuales
  - 05.1.3 Oficina de Ingeniería, Proyectos y Obras
- 05.2 Gerencia de Comercial
  - 05.2.1 Oficina Catastro Comercial, Medición y Facturación
    - 05.2.1.1 Equipo de Catastro Comercial,
    - 05.2.1.2 Equipo de Venta de Conexiones nuevas y conexiones domiciliarias.
    - 05.2.1.3 Equipo de Medición, Facturación y micromedición
  - 05.2.2 Oficina de Cobranza
    - 05.2.2.1 Equipo de cobranza, conexiones y cortes
    - 05.2.2.2 Equipo de cobranza morosa y judicial
    - 05.2.2.3 Equipo de principales clientes
  - 05.2.3 Oficina de Atención al Cliente y post-venta
    - 05.2.3.1 Equipo de Atención al cliente
- 05.3 Equipo de Aseguramiento de la Calidad



ESTRUCTURA ORGÁNICA 2020

ORGANIGRAMA – EPS ILO S.A.



Versión 1.0  
Diciembre 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.

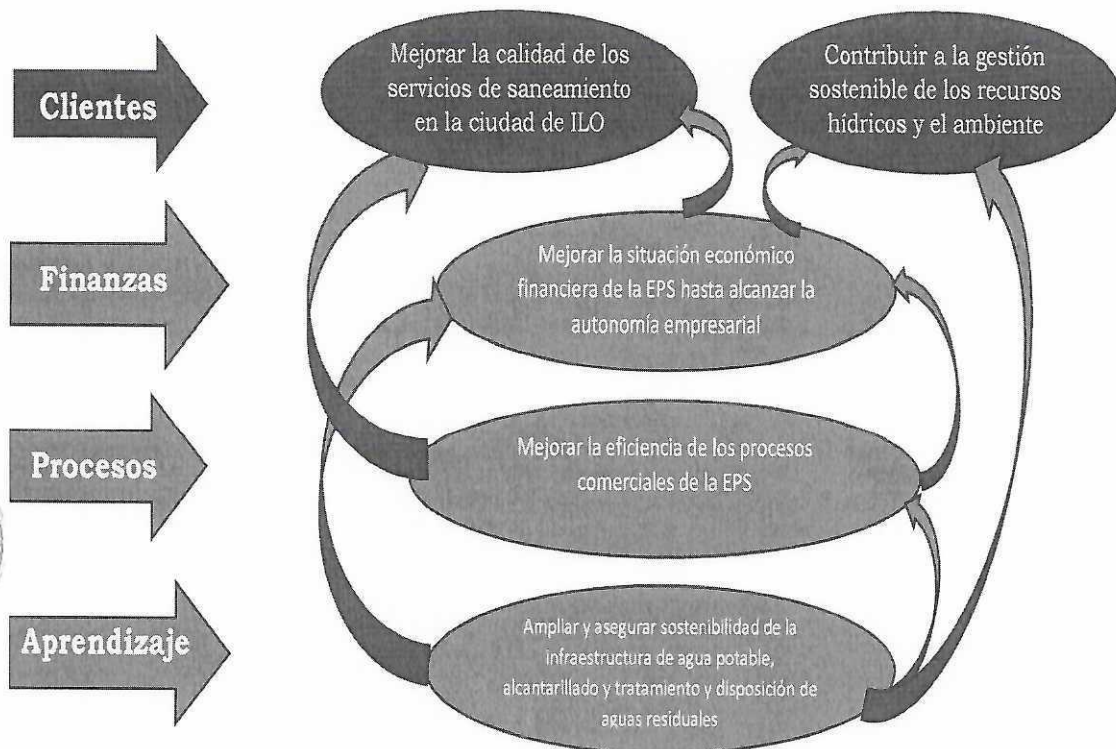
Tomando como base de referencia lo señalado, considerando la situación específica de la EPS, se definen como objetivos estratégicos de la EPS ILO los siguientes:

- 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

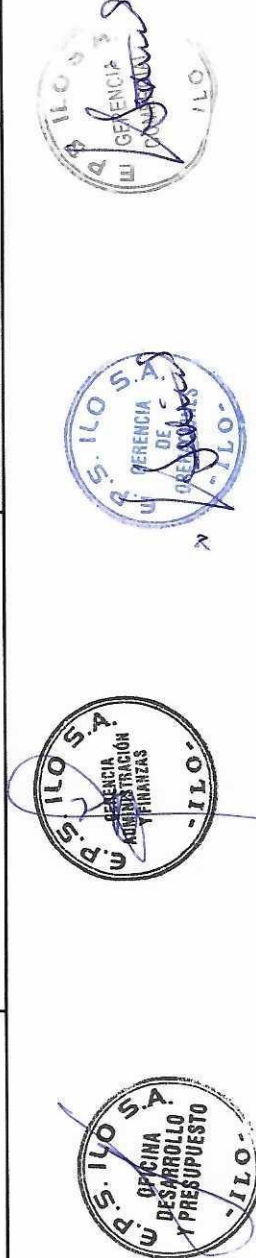
### e. Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente

- 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 Pastio 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	
	Optimizar la gestión del ciclo de proyectos de inversión	Número de proyectos operativos con ciclo concluido adecuadamente, por año	0	3	5	
	Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS	nd	100	100	
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la 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)	15	12	10
		Mejorar la eficiencia de los procesos de captación, conducción, tratamiento, almacenamiento, distribución de agua potable.	Porcentaje de volumen facturado por diferencia de lecturas	91	96	98
		Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS	Porcentaje de cobranza aciada al segundo mes	87	95	95
		Porcentaje de ANF	49	44	30	
	Concluir y actualizar permanentemente los catastros técnico y comercial	Porcentaje de actualización del catastro de clientes	30	100	100	
	Mejorar la gestión de los recursos humanos	Porcentaje de actualización del catastro técnico	30	100	100	
	Implementar un sistema de información	Porcentaje de trabajadores con satisfacción laboral en la EPS	64	70	75	
	Resolver adecuadamente la situación de las deudas UTE FONAVI y SUNAT	Sistema de información implementado	no	si	si	
	Sincerrar los estados financieros a valores razonables	Número de convenios firmados de refinanciación de las dos deudas importantes (SUNAT, FONAVI)	0	2	2	
	Optimizar la gestión de los recursos financieros	Situación de EE.FF. adecuados a las NIIF	No	Si	Si	
	Optimizar la gestión logística	Ingresos financieros en estado de resultados, S/. al año	127	100,000	150,000	
	Mejorar la captación de agua, considerando aspectos de sostenibilidad de las fuentes	Número de contratos de compra corporativa, ejecución anual	0	1	2	
	Mejorar la eficiencia de los procesos de recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales	Porcentaje de acciones a cargo de la EPS ejecutadas dentro del Plan operativo de la Junta de usuarios	100%	100%	100%	
	Implementar el sistema de comunicación estratégica	Porcentaje de parámetros del efluente de la PTAR Media Luna dentro de LMP	57.0	83.0	100.0	
		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 2020.

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 59.09 %, el cual consolida el avance obtenido en sus objetivos estratégicos generales, cuya síntesis se presenta a continuación:

### Evaluación del Plan Estratégico Institucional - Año 2020

N°	Objetivos Estratégico	% de Cumplimiento
OE1	Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	97.37%
OE2	Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	3.51%
OE3	Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativos de la EPS	80.81%
OE4	Mejorar la situación económica financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial	33.33%
OE5	Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	80.43%
<b>Total</b>		<b>59.09%</b>

#### **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 2020 presentaron un grado de cumplimiento promedio del 97.37% de cumplimiento de las metas programadas.

- El indicador de la estrategia "Mejorar las condiciones de Captación de agua" alcanzo la meta programada, ya que en el año 2020 no hubo días de captación restringida de agua, debido principalmente a los trabajos realizados de protección y limpieza de la bocatoma de Pasto Grande, y a la no presencia de alta turbidez en el periodo de avenida del rio Osmore.
- El indicador para la estrategia "Mejorar las condiciones de conducción de agua" alcanzo el 89.50% de la meta programada, debido a que la capacidad de agua transportada por las líneas de conducción se vio disminuida por la emergencia hídrica suscitada en el primer trimestre, restableciendo en el resto del año.
- El indicador de la estrategia de "Mejorar las condiciones de tratamiento de agua para consumo humano" alcanzo la meta programada, ya que se realizó el tratamiento suficiente de agua potable de calidad dentro de los Límites Máximos Permisibles, definidos en el Decreto Supremo N° 031-2010-MINSA, logrando obtener la meta programada (112 parámetros), garantizando la distribución de agua a la población de Ilo.
- El indicador de la estrategia "Mejorar las condiciones de almacenamiento, distribución y control de perdidas", alcanzo 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) Además se instalaron medidores electromagnéticos en los Reservorios (R1, R5, y R8) y PTAP Pampa Inalámbrica, que contribuye a la obtención de datos reales (m3) del agua contabilizada

N°	Objetivos del Plan Estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores Logrados 2020	% de Cumplimiento
OE1	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	0	0	100.00%
		Mejorar las condiciones de conducción de agua	Porcentaje de la capacidad de la línea de conducción respecto de caudal autorizado por ANA	%	100	89.50	89.50%
		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	93.33	100.00%
		Mejorar las condiciones de almacenamiento, distribución y control de pérdidas	Porcentaje de pérdidas reales de agua	%	5	0.90	100.00%
<b>Promedio del Objetivo</b>							<b>97.37%</b>





**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 2020 presentaron resultados que no permitieron alcanzar la meta programada determinando un grado de cumplimiento promedio del 3.51%.

- El indicador de la estrategia "Optimizar la gestión del ciclo de Proyectos de Inversión", en el año 2020, se vio afectado, ya que no se pudieron culminar los proyectos que se vienen ejecutando, debido principalmente a que las transferencias de recursos llegaron en los últimos meses del año, y a la emergencia sanitaria suscitada a partir del mes de marzo del año 2020, ya que por las cuarentenas decretadas por el Gobierno Central, se tomaron medidas de prevención a fin de proteger al personal, postergándose su culminación para el siguiente ejercicio.
- El indicador de la estrategia de "Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS.", no se pudo ejecutar, a consecuencia de las emergencias hídrica en el primer trimestre y sanitaria a partir del mes de marzo del año 2020, ya que por las cuarentenas decretadas por el Gobierno Central, se tomaron medidas de prevención a fin de proteger al personal. replanteando su ejecución en el siguiente ejercicio.
- Respecto a la meta del indicador de la estrategia "Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipo de la EPS", se ha visto disminuido por las adquisiciones de equipos que se ejecutaron para reemplazar a los equipos obsoletos y/o deteriorados que cumplieron su vida útil, y a la emergencia sanitaria a partir del mes de marzo del año 2020, ya que por las cuarentenas decretadas por el Gobierno Central, se tomaron medidas de prevención a fin de proteger al personal.

N°	Objetivos del Plan Estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores Logrados 2020	% de Cumplimiento
OE2	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	0.00	0.00%
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS	Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento de infraestructura.	%	100	0.00	0.00%
		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	10.52	10.52%
<b>Promedio del Objetivo</b>							<b>3.51%</b>

**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 80.81%.



- Los indicadores de la estrategia “Mejorar la eficiencia de los procesos de atención al cliente, medición, facturación y cobranza”, han tenido un importante avance, ya que a pesar de haberse incrementado los reclamos por la emergencia hídrica, se ha logrado reducir el tiempo promedio de atención de los mismos. Así mismo se indica que durante la emergencia sanitaria, se vio dificultada la toma de lecturas, obteniendo el 68.61% de la meta programada del volumen facturado por diferencia de lecturas, debido a las acciones de prevención dirigida a los trabajadores por el riesgo a ser contagiados con el COVID 19. Igualmente debido a la emergencia sanitaria, no se pudo realizar el corte de servicio por deuda de agua, lo que ocasiono el incremento de usuarios por deudas por pensiones de agua, obteniendo el 44.68% de la meta programada de la cobranza acida.



- 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 indica que existen varios factores por lo que no se ha logrado la meta programada del ANF en el año 2020: (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, programas de fortalecimiento de la gestión comercial, programa de disminución de usuarios inactivos, recuperación cartera morosa y eliminación de conexiones irregulares y conexiones no autorizadas.





- El indicador de la estrategia “Concluir y actualizar permanentemente el catastro técnico y comercial”, se ha logrado la meta planteada para el año 2020, alcanzado el 100% de la actualización de catastro, considerando a todos los usuarios que cuentan con el servicio de agua potable y alcantarillado en la Ciudad de Ilo. así mismo se indica que se ha cumplido con la Meta de Gestión del Estudio Tarifario


- En cuanto al indicador de la estrategia de “Mejorar la gestión de los recursos humanos”, se ha realizado la encuesta de satisfacción del clima laboral, elaborada en el IV trimestre del ejercicio 2020 a los trabajadores de la EPS ILO S.A., obteniendo el 100% de cumplimiento de la meta planteada.



- En cuanto a la implementación de la estrategia “Implementación del Sistema de Información”, se indica que 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., el mismo que se ha venido actualizando en el año 2020.

N°	Objetivos del Plan Estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores Logrados 2020	% de Cumplimiento
OE3	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	Tiempo de respuesta de los reclamos (días)	N° días	10	7.05	100.00%
			Porcentaje de volumen facturado por diferencias de lecturas	%	98	67.24	68.61%
			Porcentaje de cobranza acida al segundo mes	%	95	42.45	44.68%
		Mejorar la eficiencia de los procesos de captación, conducción, tratamiento, almacenamiento, distribución de agua potable.	Porcentaje de ANF	%	35	47.90	63.15%
		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	70.00	70.00%
		Mejorar la gestión de los recursos humanos	Porcentaje de trabajadores con satisfacción laboral en la EPS	%	74	74.56	100.00%
		Implementar un sistema de información	Sistema de información implementado	Si/No	SI	SI	100.00%
<b>Promedio del Objetivo</b>							<b>80.81%</b>




**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:

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

Los valores obtenidos en los indicadores que miden las estrategias de este objetivo, al finalizar el año 2020 presentaron resultados que permitieron determinar un grado de cumplimiento promedio del 33.33%.

- 
- 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, la misma que se continúa realizando coordinaciones con el Estado para el saneamiento de la deuda
  - Respecto a la evaluación de la estrategia "Sincerar los estados financieros a valores razonables", esta se logró ejecutar en el año 2017, pero de acuerdo al comunicado realizado por la Contraloría General de la Republica y opinión del consultor de OTASS, no corresponde su aplicación, procediendo a revertirse dicha acción, por lo que, para la presente evaluación no se considera esta acción.
  - En cuanto a la estrategia "Optimizar la gestión de los recursos financieros", Al finalizar el año 2020, se ha logrado la meta programada, generando intereses por S/. 33,285.00, debido a los depósitos de los recursos captados a cuentas bancarias de plazos fijos y remunerados, generando mayor rentabilidad a la EPS ILO S.A.



- En cuanto a la estrategia de "Optimizar la gestión de Logística", no se ha realizado compras corporativas con otra EPS en el año 2020.

N°	Objetivos del Plan Estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores Logrados 2020	% de Cumplimiento
OE4	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)	N° de convenios	2	0	0.00%
		Sincerar los estados financieros a valores razonables	Situación de EE.FF. Adecuados a las NIIF	Si/No	-	-	0.00%
		Optimizar la gestión de los recursos financieros	Ingresos financieros en estados de resultados, S/. al año	S/.	27,000	33,285	100.00%
		Optimizar la gestión logística	Número de contratos de compra corporativa, ejecución anual	N° de contratos	2	0	0.00%
<b>Promedio del Objetivo</b>							<b>33.33%</b>

**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 2020 presentaron resultados que permitieron determinar un grado de cumplimiento promedio del 80.43%.

- El indicador de la estrategia "Mejoramiento de la captación de agua, considerando los aspectos de sostenibilidad de las fuentes" se ha logrado el cumplimiento de la meta establecida, participando en reuniones programadas a solicitud del ALA MOQUEGUA (presencial y virtual), el ALA LOCUMBA se encuentra desactivada
- En cuanto al indicador de la estrategia "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, solidos 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 cuarto trimestre del año 2020, un sondeo de opinión, que reflejo el porcentaje de población informada por la Empresa durante el presente ejercicio.



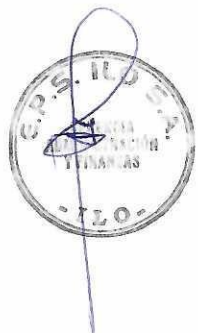
N°	Objetivos del Plan Estratégico	Estrategias	Indicadores	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores Logrados 2020	% de Cumplimiento
OES	Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	Mejorar la captación de agua, considerando aspectos de sostenibilidad de las fuentes	Porcentaje de 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	78.57	91.68%
		Implementar el sistema de comunicación estratégica	Porcentaje de población que declara haber recibido información de la EPS	%	74.5	36.95	49.60%
<b>Promedio del Objetivo</b>							<b>80.43%</b>

**PRINCIPALES PROBLEMAS**

- ✓ El principal problema que se ha tenido en el año 2020, ha sido la presencia de la emergencia hídrica en el primer trimestre del año, y la emergencia Sanitaria a partir del mes de marzo, dificultando la implementación de las estrategias, ya que se ha tenido que tomar medidas de prevención a fin de proteger al personal, en las cuarentenas establecidas por disposición del Gobierno Central,
  - ✓ 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.
  - ✓ Se tiene una baja programación y ejecución 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.
  - ✓ Transferencia de recursos de Organismos del estado para la ejecución de obras de inversión, se dan recién en los últimos meses, ocasionando que los proyectos que se vienen ejecutando se culminen en el siguiente ejercicio.
- 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 2020

La evaluación de los objetivos, estrategias e indicadores, correspondientes al año 2020, 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 2020

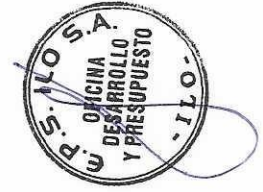
N°	Objetivo del Plan Estratégico	Estrategias	Indicadores	Variables	Responsable de variable	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores logrados 2020	% de cumplimiento	COMENTARIOS
OEL	Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	Mejorar las condiciones de captación de agua	Días de captación restringida en Pasto Grande por alta turbidez	Ndc = N° de días (naturales) de captación restringida por alta turbidez en bocanoma anterior a abril. Anual	Gerencia de Operaciones / División de Producción	N° días	0	0	100.00%	En el año 2020 no hubo días de captación restringida, debido principalmente a que se realizaron trabajos de protección y limpieza de la bocanoma de Pasto Grande.
		Mejorar las condiciones de conducción de agua	Porcentaje de la capacidad de la línea de conducción respecto de caudal autorizado por ANA	Q <sub>líq</sub> = Capacidad real de la línea de conducción (l/seg) Q <sub>caud</sub> = Capacidad de conducción suficiente a la red de captación autorizada por el ANA (l/seg)	Gerencia de Operaciones / División de Producción	%	100	89.50	89.50%	En el año 2020, la capacidad de agua transportada por las líneas de conducción fue disminuida, debido a la emergencia hídrica en el primer trimestre, restableciéndose su capacidad en el resto del año.
		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	Np = N° de parámetros dentro de LMP, correspondientes a parámetros de meso y macro 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	93.33	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 2020 (112 parámetros).
		Mejorar las condiciones de almacenamiento, distribución y control de pérdidas	Porcentaje de pérdidas netas de agua	Vp = Volumen de pérdidas físicas de agua potable en red de distribución Vp = Volumen producido de agua potable	Gerencia de Operaciones / División de Producción	%	5	0.90	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, YR8) y PTAP Pampa Inalámbrica, que contribuye a la obtención de datos reales (m3) del agua contabilizada.
OEL	Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, al fortalecido y tratamiento y disposición de aguas residuales	Optimizar la gestión de ciclo de proyectos de inversión	Número de proyectos operativos por ciclo concluido adecuadamente, por año.	NPLA = N° de proyectos que cumplieron adecuadamente el ciclo de Pre Inversión Inversión	Gerencia de Operaciones / Oficina de Ingeniería	N° de Proyectos	4	0	0.00%	En el año 2020, no se pudieron culminar los proyectos que se venían ejecutando, debido a que los recursos transferidos se han incorporado en los últimos meses del año, ya la emergencia sanitaria suscitada a partir del mes de marzo del año 2020, ya que por las cuarentenas decretadas por el Gobierno Central, se tomaron medidas de prevención a fin de proteger al personal, postergándose su culminación para el siguiente ejercicio.
		Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura sanitaria de la EPS	Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento de infraestructura.	Pe_MInf = Monto presupuestal ejecutado del rubro de mantenimiento de infraestructura PIM_MInf = Monto anual PIM rubro de mantenimiento de infraestructura	Gerencia de Operaciones / División de Mantenimiento	%	100	0.00	0.00%	Las acciones destinadas a la optimización del mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura sanitaria de la EPS, no se pudieron ejecutar, a consecuencia de las emergencias hídrica en el primer trimestre y sanitaria a partir del mes de marzo del año 2020, ya que por las cuarentenas decretadas por el Gobierno Central, se tomaron medidas de prevención a fin de proteger al personal.
OEL	Optimizar el mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria y equipo de la EPS	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	Pe_MMaq = Monto presupuestal ejecutado del rubro de mantenimiento de maquinaria y equipo PIM_MMaq = Monto anual PIM rubro de mantenimiento de maquinaria y equipo	Gerencia de Operaciones / División de Mantenimiento	%	100	10.52	10.52%	Las acciones destinadas a la optimización del mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria y equipo de la EPS, se han visto disminuidas por las adquisiciones de equipos para reemplazar a los equipos obsoletos y/o deteriorados que cumplieron su vida útil, ya la emergencia sanitaria a partir del mes de marzo del año 2020, ya que por las cuarentenas decretadas por el Gobierno Central, se tomaron medidas de prevención a fin de proteger al personal.



N°	Objetivos del Plan Estratégico	Estrategias	Indicadores	Variables	Responsable de la variable	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores logrados 2020	% de cumplimiento	COMENTARIOS
OEE Operaciones 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, a inaceptación, distribución de agua potable.	Tiempo de respuesta de los reclamos (días)	Tc_31 = Tiempo promedio en resolver en primera instancia los reclamos comerciales, en días hábiles	Gerencia Comercial / División de Procesos Comerciales	N° días	10	7,05	100,00%	En el año 2020, se incrementaron el número de reclamos, debido a las emergencias hídrica y sanitaria, requiriendo un mayor número de personal para la atención de forma virtual, como de conciliación de deudas de usuarios activos, a consecuencia de la suspensión de la atención presencial a los usuarios por la emergencia sanitaria, logrando reducir los tiempos promedio de respuesta de los indicadores, reclamados.
			Porcentaje de volumen facturado por diferencias de lecturas	Vf_dif = Volumen facturado por diferencia de lecturas	Gerencia Comercial / División de Facturación y Cobranza	%	98	67,24	68,63%	Debido a la emergencia por el ingreso del río Osmore, se restringió el servicio de abastecimiento de agua potable a través de redes, principalmente en el sector de la Pampa Inalámbrica, brindando el servicio por horas. Así mismo se indica que durante la emergencia sanitaria, se vio dificultada la toma de lecturas, debido a las acciones de prevención dirigida a los trabajadores por el riesgo a ser contagiados con el COVID 19.
			Porcentaje de cobranza acida al segundo mes	MC_2 = Monto de la facturación mensual Cobrada de usuarios que no incurrieron en deuda por corte de acumulación de 2 meses de deuda ME = Monto Facturado mensual	Gerencia Comercial / División de Facturación y Cobranza	%	95	42,45	44,68%	Debido a la emergencia sanitaria, muchos de los usuarios no cancelaron sus recibos de agua desde el mes de marzo hasta el mes de diciembre, y el servicio no se podía cortar por deudas a los usuarios de categoría doméstica y social por disposición del Gobierno Central, lo que ocasiono que se acumule la deuda de los usuarios activos, motivo por el cual no se alcanzó la meta programada para el año 2020.
			Porcentaje de ANF	Vp = Volumen producido de agua potable	Gerencia de Operaciones / División de Producción	%	35	47,90	63,15%	Existen varios factores por lo que no se ha logrado la meta programada del ANF en el año 2020: (macro medición, sectorización, micromedición, fugas en redes y conexiones domiciliarias, clandestinaje, rehabilitaciones inadecuadas, etc.) las mismas que estratégicamente se vienen mejorando, con la instalación de macro medidores en las PTAP, culminación de la sectorización, renovación del parque de micro-medición, programas de fortalecimiento de la gestión comercial, programa de disminución de usuarios inactivos, recuperación cartera morosa y eliminación de conexiones irregulares y conexiones no autorizadas.
			Porcentaje de actualización del catastro de clientes	Nue = N° de usuarios con información actualizada en el catastro técnico de clientes Nue = (N° total de usuarios agua + N° total usuarios agua X (cancelar/afiliado))	Gerencia Comercial / División de Catastro	%	100	100,00	100,00%	Al término del año 2020, se ha logrado el 100,00% de la actualización de catastro, considerando a todos los usuarios que cuentan con el servicio de agua potable y alcantarillado en la Ciudad de Ilo, así mismo se indica que se ha cumplido con la Meta de Gestión del Estudio Tarifario
			Porcentaje de actualización del catastro técnico	Ln = (Longitud de la red de aducción y distribución de agua potable + Longitud total de la red de alcantarillado) registradas en catastro técnico Lr = (Longitud total de la red de aducción y distribución + longitud total de la red de alcantarillado)	Gerencia de Operaciones / Oficina de Ingeniería	%	100	70,00	70,00%	La actualización del catastro técnico se encuentra pendiente, debido a que las acciones de levantamiento de información y la integración del sistema GIS del proyecto de "Actualización del Catastro Técnico", se han visto restringidas por las cuarentenas decretadas por el Gobierno Central, postergando su culminación para el siguiente ejercicio el cual se ejecutará en el siguiente ejercicio.
			Porcentaje de trabajadores con satisfacción laboral en la EPS	NH = N° de trabajadores que consideren satisfactorio o muy satisfactorio la situación laboral en la EPS. NH = N° total de trabajadores de la EPS.	Gerencia Administrativa / División de Recursos Humanos	%	74	74,56	100,00%	La Evaluación de Satisfacción Laboral del personal de la Empresa se ha obtenido de la encuesta de Clima laboral, elaborada en el IV trimestre del ejercicio 2020 a los trabajadores de la EPS ILO.
			Sistema de información Implementado	SII = 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., el mismo que se ha venido actualizando en el año 2020.



N°	Objetivo del Plan estratégico	Estrategias	Indicadores	Variables	Responsable de variable	Unidad de Medida	Meta 2020	Valores logrados 2020	% de cumplimiento	COMENTARIOS
		Resolver adecuadamente la situación de las deudas UTEFONAMI y SUNAT	Número de convenios firmados de refinanciación de las deudas importantes (SUNAT, FONAMI)	Ne_JU = N° de convenios de refinanciación de deuda importante (SUNAT, FONAMI) suscritos	Gerencia General / Gerencia Administrativa	N° de convenios	1	0	0.00%	Respecto a la deuda FONAMI, en el año 2020 se continúa las coordinaciones con el Estado para el saneamiento de dicha deuda.
		Sincera los estados financieros a valores razonables	Situación de EEFF. 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 alicación, 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	SI/	28.000	33.285	100.00%	Al finalizar el año 2020, se ha logrado generar intereses por S/. 33.285,00, debido al depósito de los recursos captados e 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	Ne = 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	0	0.00%	En el año 2020, no se han realizado compras corporativas con otras EPS.
		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	Ne_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 han realizado las reuniones programadas a solicitud del ALA MOQUEGUA (presencial y virtual), el ALA LOCUMBA se encuentra desactivada
		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	Ne_PTAR = N° de parámetros dentro de LMP correspondientes a parámetros señalados por D.S. 003-2010-MINAM.	Gerencia de Operaciones / División de Producción	%	85.7	78.57	91.68%	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	PH = 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	%	74.5	36.95	49.60%	Se ha realizado en el cuarto trimestre un sondeo de opinión, que refleja el porcentaje de población informada por la Empresa durante el 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 2020, han sido estimados en función al cumplimiento de las metas de los indicadores asociados a estos, obteniendo el 59.09% de ejecución, representando un nivel de cumplimiento regular. 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 97.37% 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 3.51% 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 80.81% 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 33.33% 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 80.43% 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 2020, 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 66.17%, resultado del promedio de nueve (10) indicadores de los cuales son responsables.
  - ✓ La Gerencia Comercial alcanzó un cumplimiento promedio de 75.29%, resultado del promedio de seis (05) indicadores de los cuales son responsables.
  - ✓ La Gerencia Administrativa Financiera alcanzó un cumplimiento promedio de 58.27%, resultado del promedio de seis (06) indicadores de los cuales son responsables.

#### Cumplimiento de estrategias del Plan Estratégico Institucional - Año 2020 Por Gerencias

Nº	Gerencias	% de Cumplimiento
1	Gerencia de Operaciones	66.17%
2	Gerencia Comercial	75.29%
3	Gerencia Administrativa Financiera	58.27%

#### RECOMENDACIONES

- ❖ En el marco de la evaluación del Plan Estratégico Institucional para el año 2020 se recomienda, revisar por cada Gerencia 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 2020 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.



- ❖ Considerando el horizonte del actual Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021, se recomienda ejecutar las acciones que sean necesarias a fin de formular en el siguiente ejercicio un nuevo horizonte del Plan Estratégico Institucional de la EPS ILO S.A.
- ❖ Que la Gerencia General, remita a los órganos responsables de la empresa el presente informe de evaluación, a fin de que estos tomen conocimiento de los resultados obtenidos, elaborados con información, coordinación constante y el esfuerzo de cada uno de ellos.
- ❖ Elevar el presente informe a la Gerencia General, para que ponga de conocimiento a la Alta Dirección y disponga la publicación en el Portal de Transparencia y la Web Institucional.

