

RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL N° 109-2018-GG-EPS ILO S.A.

Ilo, 03 de julio del 2018.

VISTO: El Informe N° 114-2018-GAF-EPS ILO S.A., mediante el cual la Gerencia Administrativa Financiera solicita la aprobación del Proyecto del Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC) 2018-2021 de la EPS ILO S.A.; y,

CONSIDERANDO:

Que, los numerales 43.1 y 43.2 del artículo 43° del Decreto Legislativo N° 1280 Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, establecen que el Sistema de Fortalecimiento de Capacidades (SFC) u otro mecanismo aprobado por el Ente Rector, con recursos propios o provenientes de la cooperación internacional no reembolsable, ejecuta a nivel nacional a través de sus órganos, programas y organismos adscritos, programas de capacitación, asistencia técnica e innovación y transferencia tecnológica para la creación y el fortalecimiento de capacidades en apoyo a la mejora de la gestión de los servicios de saneamiento; que incluye la gestión empresarial, la gestión económica financiera y la gestión técnico operativa. La planificación de las acciones para el fortalecimiento de capacidades debe incluir el impacto esperado en cuanto a la mejora de la gestión de los servicios de saneamiento a nivel nacional;

Que, los artículos 164°, 165°, 188° y 194° del Reglamento de la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, aprobado con Decreto Supremo N° 019-2017-VIVIENDA, establece que el Fortalecimiento de Capacidades (FC) está dirigido a los prestadores de servicios de saneamiento y se respalda en el SFC, el mismo que establece corresponsabilidades entre el Estado, el sector privado y la cooperación internacional; quienes brindan capacitación, asistencia técnica e innovación tecnológica, en beneficio del crecimiento profesional, el desarrollo institucional, la mejora operacional y la optimización de recursos; siendo diversas las instituciones que conforman el SFC, entre dichas instituciones se encuentra el Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento, en adelante el OTASS, el cual es competente para intervenir en el fortalecimiento de capacidades de las empresas prestadoras de servicios de saneamiento en el ámbito urbano; que la actividad de fortalecimiento de capacidades está sujeto a la formulación y aprobación de un Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC), el cual tiene como finalidad identificar y organizar la demanda de capacidades de los prestadores de servicios, quienes elaboran y aprueban el PFC de acuerdo con los lineamientos estratégicos aprobados por el Ente Rector. Las acciones y actividades consideradas en el PFC son incorporadas en los PMO o instrumento similar de los prestadores de servicios. La SUNASS evalúa su inclusión en el Estudio Tarifario; que, para implementar las acciones de fortalecimiento de capacidades, el OTASS aprobará un documento o Plan aprobado por el Consejo Directivo para cada prestadora de servicios y se le faculta a realizar transferencias financieras para la implementación de este;

Que, mediante el Informe de los vistos, la Gerente Administrativa Financiera hace llegar el proyecto del Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC) 2018-2021 de la EPS ILO S.A., informando que de acuerdo a las coordinaciones con las áreas competentes, opina que es necesario modificar y actualizar el Plan de Fortalecimiento de Capacidades presentado por el Coordinador de Equipo – C2 GIZ/PROAGUA II, quien indicó que lo formuló en coordinación con la Gerencia General, Gerentes, Jefes de Oficinas y Jefes de División de la EPS ILO S.A. y tomando en cuenta la Resolución Ministerial N° 355-2015-VIVIENDA, recomendando la realización de la socialización a todos los trabajadores de la EPS ILO S.A. y la designación del Responsable para su Implementación, Ejecución

para siempre,

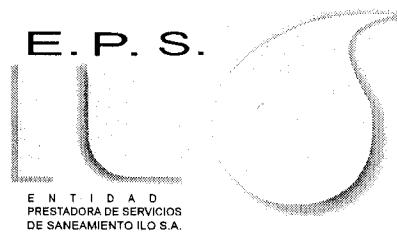
vida para

Miramar Parte Prima mz "C" s/n fonofax : 481661 / 481075 / 481075 ILO - P E R U

webmaster@epsilo.com.pe
gerencia@epsilo.com.pe
gadministrativa@epsilo.com.pe

goperaciones@epsilo.com.pe
gcomercial@epsilo.com.pe

logistica@epsilo.com.pe
directorlo@epsilo.com.pe
planificacion@epsilo.com.pe



RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL N° 109-2018-GG-EPS ILO S.A.

y Evaluación del PFC, como parte del compromiso del cumplimiento de medidas y acciones dentro del Régimen de Apoyo Transitorio – RAT;

De conformidad con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1280, Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 019-2017-VIVIENDA, y en uso de las facultades conferidas en el Estatuto Social de la EPS ILO S.A.;

SE RESUELVE

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR el Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales de la EPS ILO S.A. Periodo 2018-2021, con un Presupuesto de S/329,100.00 (Trescientos veintinueve mil cien con 00/100 Soles), que a fojas ciento cinco (105) forma parte de la presente Resolución.

ARTICULO SEGUNDO.- ENCARGAR al Lic. SERGIO JOSE HERRERA RIVERA – Jefe División Recursos Humanos de la EPS ILO S.A. como Responsable del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales de la EPS ILO S.A. Periodo 2018-2021, aprobado en el artículo primero de la presente resolución, para su implementación, ejecución, y evaluación.

ARTICULO TERCERO.- Notificar con la presente Resolución y anexos, a la Gerencia Administrativa Financiera, División de Recursos Humanos para que realice la socialización a todos los trabajadores de la EPS ILO S.A., Oficina de Informática para su publicación en el Portal Institucional de la EPS ILO S.A. (www.epsilo.gob.pe) y al Órgano de Control Institucional para conocimiento y fines.

REGÍSTRESE, COMUNIQUESE Y CÚMPLASE

EPS ILO S.A.

.....
Ing. Daniel Montoy Gonzales
Gerente General
COORDINADOR DEL OTASS

para siempre.

vida para

Miramar Parte Prima mz "C" s/n fonofax : 481661 / 481075 / 481075 ILO - PERÚ

webmaster@epsilo.com.pe
gerencia@epsilo.com.pe
gadministrativa@epsilo.com.pe

goperaciones@epsilo.com.pe
gcomercial@epsilo.com.pe

logistica@epsilo.com.pe
directorio@epsilo.com.pe
planificacion@epsilo.com.pe

E.P.S. ILO S.A.
RECIBIDO
R 11 JUL. 2018
Hora: 9:46 Reg.: 104
Secretaria Adminis. y Finanzas

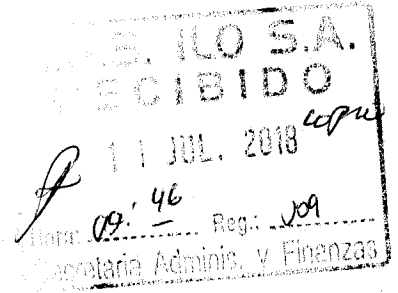
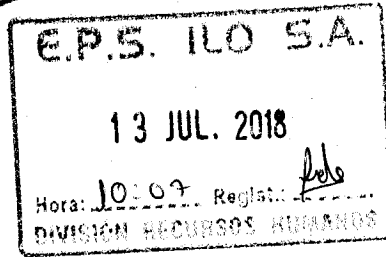
Adj 10710 PFC

E.P.S. ILO S.A. - GAF
DRH.

ASUNTO: Encuentro y tomar
acciones para el cumplimiento
del PFC bajo responsabilidad
12/07/2018



E.P.S. ILO S.A.
13 JUL. 2018
Hora: 10:07 Regist.: Cndy
DIVISION RECURSOS HUMANOS



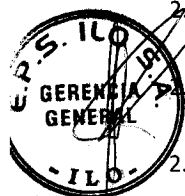
PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EMPRESARIALES DE LA EPS ILO S.A.

Periodo: 2018- 2021

Junio 2018

1. ÍNDICE

1.	ÍNDICE	2
2.	INFORMACIÓN GENERAL DE LA EPS	5
2.1.	ANTECEDENTES DE LA EPS ILO S.A.	5
2.2.	DATOS GENERALES DE LA EPS ILO S.A.	6
2.3.	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS Y DIRECTORIO	6
2.4.	OBJETIVOS Y METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EPS ILO S.A.	8
2.5.	SITUACIÓN DEL ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PMO	8
3.	DIAGNÓSTICO	10
3.1.	ANÁLISIS EXTERNO	10
3.2.	ANÁLISIS DE ACTORES	14
3.3.	ANÁLISIS INTERNO.....	17
4.	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y SU VÍNCULO CON LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES	47
4.1.	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES FC	47
4.2.	MATRIZ DE INTERACCIÓN ENTRE OBJETIVOS EMPRESARIALES Y LOS PROCESOS DE GESTIÓN	57
5.	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	60
5.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	60
5.2.	IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	61
5.3.	IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE ACCIONES FC	62
5.4.	INDICADORES Y METAS	83
5.5.	ESTRUCTURA Y ORDEN LÓGICO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	97
6.	PRESUPUESTO	102



INTRODUCCIÓN

Dentro del proceso de modernización de los servicios de saneamiento, la EPS ILO S.A. es de las primeras en haber ingresado al Régimen de Apoyo Transitorio RAT definido por la Ley. Dentro de ello, como parte de la asistencia técnica a cargo del Organismo Técnico de Administración de los Servicios de Saneamiento OTASS, se ha formulado el presente Plan de Fortalecimientos de Capacidades Empresariales. El proceso ha sido dirigido por la Gerencia General, en coordinación directa con los Gerentes, Jefes de Oficinas y Jefes de División. Asimismo, toma en cuenta la normativa sobre el tema emitida por el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento MVCS, normativa contenida en la Resolución Ministerial N° 355-2015-VIVIENDA.

El Plan de Fortalecimiento de Capacidades en las EPS del sector saneamiento constituye un instrumento de gestión que debe permitir una significativa mejora de las capacidades institucionales e individuales de la empresa y de su personal, en la búsqueda de lograr mejores niveles de organización y gestión, con eficiencia y eficacia en la prestación de servicios que brinda la empresa.

Siguiendo la metodología prescrita en la RM 355-2016-VIVIENDA, la formulación del PFC parte de un diagnóstico situacional de la empresa, expresada en el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, considerando los ámbitos interno y externo, identificando causas y efectos; luego se han establecido las necesidades de fortalecimiento de capacidades a nivel institucional e individuales, así como los objetivos, estrategias e indicadores para el monitoreo del PFC.

El PFC incorpora en su elaboración doce formatos: el primer formato señala los objetivos del Plan de Replotamiento de la EPS¹. En el segundo formato se analiza el macro entorno de la EPS, haciéndose un diagnóstico sobre las oportunidades y amenazas o riesgos provenientes de factores económicos, políticos, legales o jurídicos, socio-culturales, ambientales y tecnológicos, que pudieran influir positiva o negativamente en la EPS. En el tercer formato se señalan los actores potenciales que pudiesen colaborar en la implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades. En el cuarto formato se hace un análisis interno de los procesos de gestión (fortalezas y debilidades), según ámbitos de Análisis de Capacidades Institucionales, Análisis de Capacidades Personales y Análisis del Entorno Laboral, de los siguientes macro procesos: Gestión empresarial; Gestión de gobernabilidad y gobernanza; Logística; Gestión financiera; Gestión y desarrollo del capital humano; Desarrollo de infraestructura sanitaria y medio ambiente;

¹ La RM 355-2015-VIVIENDA estipula que deben considerarse los objetivos y metas de gestión del PMO, pero en el caso de la EPS ILO no se cuenta con dicho instrumento aún, más bien se implementará el Plan de Replotamiento PR que abarca un período mayor al quinquenio y se entiende que el PMO del próximo quinquenio regulatorio debe ser consistente con dicho PR.

Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable; Recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales; Gestión comercial.

En el quinto formato se identifican las necesidades de fortalecimiento de capacidades de los macro procesos de gestión mencionados, a partir de las amenazas, de los actores y de las debilidades, aspectos identificados en el diagnóstico. En el formato 6 se elabora la matriz de interacción entre objetivos empresariales y los procesos de gestión, en el cual se propone un análisis que lleve a discernir cuál debe ser la prioridad de los procesos de gestión y su mejora, con el objeto que los recursos de la EPS sean utilizados considerando la incidencia de tales procesos, para el cumplimiento de los objetivos empresariales, derivados de los planes empresariales.

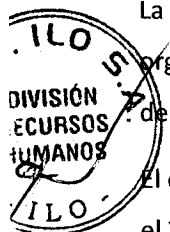
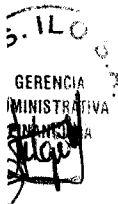
En el formato 7 se establecen los objetivos generales y específicos del Plan de Fortalecimiento de Capacidades, así como las estrategias que se tienen que cumplir para lograr los objetivos planteados. En el formato 8 se describe determinan las acciones FC a partir de las necesidades, señalando los contenidos, el tipo de estrategia, el público objetivo que participará en dicha actividad; luego, se define el resultado esperado de cubrir esas necesidades.

En el formato 9 se señalan las metas del Plan de Fortalecimiento de Capacidades, vinculando con los objetivos empresariales, detallando las acciones de fortalecimiento por cada uno de los años del quinquenio. En el formato 10 se evidencia la estructura y orden lógico del PFC, mediante la vinculación de los objetivos empresariales, los objetivos PFC, los resultados de proceso, así como sus indicadores y metas.

En el formato 11 se estima el presupuesto del PFC, detallando las acciones y su cronograma de ejecución. Finalmente, en el formato 12 se señalan las fuentes de financiamiento identificadas, de tal manera que se pueda asegurar su ejecución, en este caso detallando el aporte de la cooperación técnica alemana GIZ en el marco del Plan de Acciones de Urgencia PAU.

La implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades en EPS ILO S.A. contribuirá a contar con una organización dinámica, eficiente y con personal debidamente capacitado para ejercer las actividades propias de la gestión.

El costo estimado de implementar el PFC es de S/. 329,100.00 en los próximos años, monto que representa el 2.3 % de los gastos de personal proyectados. Considerando que la EPS requiere un esfuerzo extraordinario para superar la situación crítica en que se encuentra, se considera adecuado el porcentaje señalado.






INFORMACIÓN GENERAL DE LA EPS




2. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EPS

2.1. Antecedentes de la EPS ILO S.A.




La Empresa Prestadora de Servicios de Ilo S.A., tuvo su origen en la desaparecida empresa pública Seda Moquegua cuyo accionariado pertenecía a las Municipalidades Provinciales de Mariscal Nieto (Moquegua) e Ilo. En 1991 se crea la Empresa de Saneamiento de Moquegua ESAMO y en 1992 la Empresa Municipal de Servicios de Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado de Ilo (SEDAILO), que luego en agosto de 1996 se transforma en la Entidad Prestadora de Servicios de Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado de Ilo S.R. Ltda. (EPS SEDA ILO S.R.LTDA) en virtud del Art. 18° de la Ley General de Servicios de Saneamiento Nro. 26338; posteriormente, el 29 de diciembre de 1998 se transforma en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Ilo S.A., (EPS ILO S.A) adecuando su estatuto a la Ley General de Sociedades N° 26887.

La EPS ILO S.A. es una Empresa pública de derecho privado que actúa con autonomía financiera - administrativa encargándose de la prestación de servicios públicos de agua potable y alcantarillado en el ámbito de la Provincia de Ilo.



La Empresa denominada EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO ILO S.A., es una institución de propiedad de las Municipalidades Provincial de Ilo, Distrital de Pacocha y Distrital de El Algarrobal. Fue adecuada a la Ley 30045 Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento, su Reglamento y disposiciones conexas.

La EPS ILO S.A., realiza actividades vinculadas a la prestación de los Servicios de Saneamiento, los cuales están comprendidos el servicio de agua potable y alcantarillado sanitario.



Actualmente la EPS se encuentra dentro del Régimen de apoyo transitorio RAT de conformidad a la Resolución Ministerial N° 043-2016-VIVIENDA del 05 de marzo de 2016, que ratifica el acuerdo adoptado por el Consejo Directivo del OTASS en la sesión N° 016-2015 de fecha 17 de diciembre de 2015 de dar inicio al Régimen de Apoyo Transitorio – RAT.

En este contexto, el Gobierno Central, a través del Organismo Técnico de Administración de los Servicios de Saneamiento OTASS, asume las funciones correspondientes a la Junta de Accionistas, designando Directores y Gerentes conforme al Reglamento de la Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento.

2.2. Datos Generales de la EPS ILO S.A.

Al finalizar el ejercicio 2017, la EPS ILO S.A. ha registrado los siguientes niveles:

Actividad Operacional:

Indicador	Valor año 2017
Producción anual de agua potable	6,729,349 m ³
Continuidad del servicio (promedio)	14.07 Horas/día
Cloro residual	100%

Actividades Comerciales:

Indicador	Valor año 2017
Conexiones totales de agua potable	26,127
Conexiones activas de agua potable	22,977
Conexiones totales de alcantarillado	25,058
Conexiones con medidor leído	23,792
Volumen facturado total de agua potable	3'277,415

Situación contable financiera de la EPS:

Descripción	Valor año 2017
Importe facturado total de agua potable y alcantarillado	12'112,077
Costo de ventas	10'519,359
Gastos de ventas	1'088,233
Gastos de administración	3'290,874

2.3. Junta General de Accionistas y Directorio

De acuerdo a las normas que regulan el funcionamiento de las EPS en Régimen de Apoyo Transitorio RAT, las funciones de la Junta General de Accionistas son asumidas por el Organismo Técnico de Administración del Sector Saneamiento OTASS².

² Ley 30045 de Modernización de los Servicios de Saneamiento modificado por D.L. 1240, artículo 26.

El Directorio, de conformidad con las atribuciones, obligaciones y responsabilidades de Directorio, delegadas mediante acuerdo N° 6.2 de la Sesión de Consejo Directivo de OTASS N° 002-2018 de fecha 31 de enero de 2018 se encuentra conformado por:

- Ing. Oscar Pastor Paredes como Presidente del Directorio.
- Ing. Sonia Alvarez Quintana como miembro del Directorio

Visión

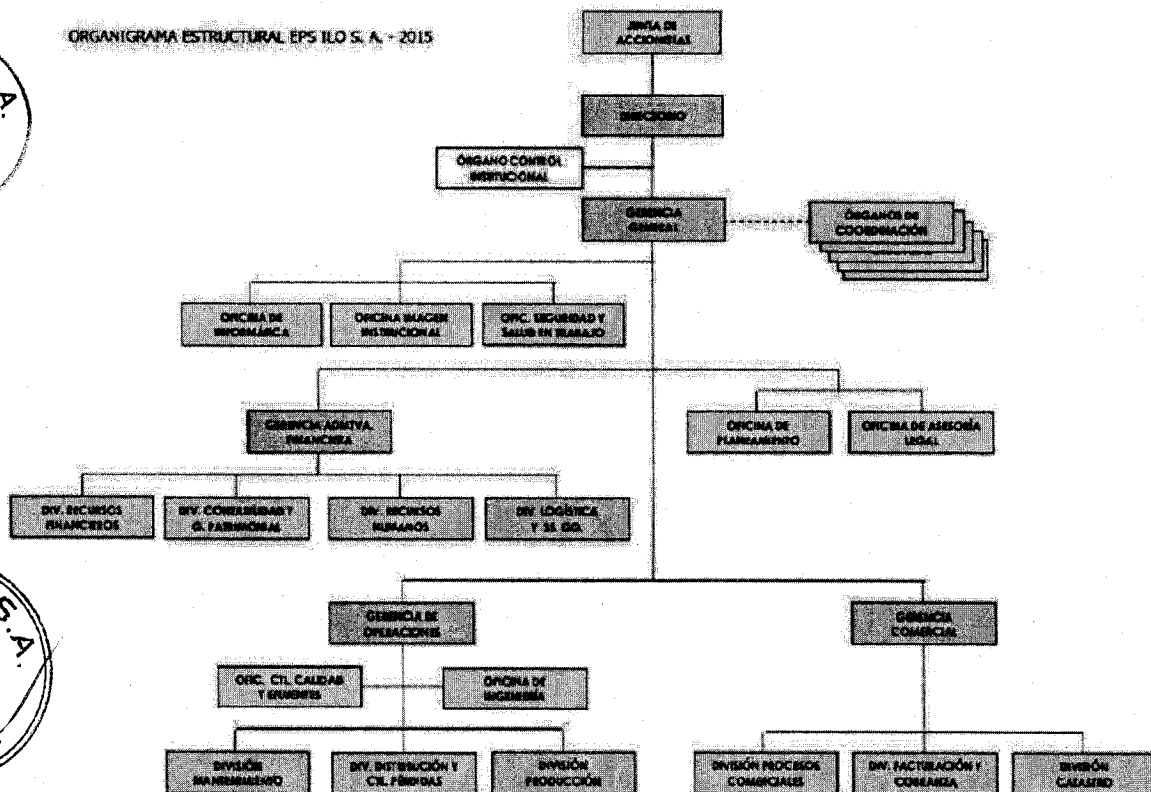
Ser una empresa líder a nivel nacional en servicios de saneamiento, comprometida con el desarrollo sustentable de la provincia de Ilo

Misión

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

1.1.1.1.1 Organigrama Estructural

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL EPS ILO S. A. - 2015



2.4. Objetivos y metas del Plan Estratégico de la EPS ILO S.A.

Conforme a los “Lineamientos para elaborar Planes de fortalecimiento de capacidades empresariales en la EPS”, para asociar el PFC con las metas empresariales deben tomarse como punto de partida los objetivos estratégicos institucionales expresados en el PEI y las metas de gestión del PMO.

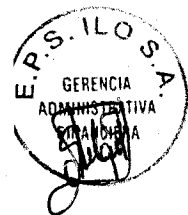
El PEI es de reciente elaboración y se consigna aquí la versión de mayor avance. El PMO expresado en el Estudio Tarifario ET es el que corresponde al último quinquenio regulatorio comprendido entre el 2012 y 2017.



FORMATO 1

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EPS ILO

OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
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 económico financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial
Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente



2.5. Situación del estado de implementación del PMO

El último Estudio Tarifario para la EPS ILO S.A., se aprobó con Resolución de Consejo Directivo N° 012-2012-SUNASS-CD, que aprueba la Fórmula Tarifaria, Estructuras Tarifarias y Metas de Gestión que serán de aplicación por la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento de Ilo S.A., para el quinquenio 2012 - 2017, a su vez se establece la creación del Fondo de Inversiones para financiar las inversiones con recursos propios, así mismo se aprobaron los mecanismos de evaluación del cumplimiento de las Metas de Gestión e Incrementos Tarifarios.



A la fecha, el Estudio tarifario ha sido objeto de evaluación hasta el quinto año regulatorio, inclusive. En la siguiente tabla se muestra la evaluación de metas del Estudio tarifario, incluyendo la valoración global mediante el Índice de cumplimiento global ICG³.



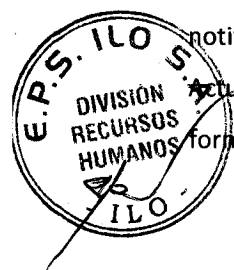
EVALUACION DE METAS DE GESTION DEL PRIMER QUINQUENIO DEL ESTUDIO TARIFARIO - EPS ILO S.A.

METAS DE GESTION	Unidad de Medida	AÑO 01		AÑO 02		AÑO 03		AÑO 04		AÑO 05	
		PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.
Incremento anual del numero de conexiones domiciliarias del alcantarillado (1)	Conexiones	0	0.00	0	0.00	240	402	259	156	181	163
Continuidad Promedio	Horas/día	12	13.30	12	14.00	12	15	12	15.31	12	14.52
Presion Minima Promedio	m.c.a. (2)	10	10.00	10	10.00	10	16	10	14.86	10	16.06
Relacion de Trabajo (3)	Porcentaje	95	81.70	92	90.90	91	84.94	90	84.00	90	86.00
Conexiones Activas de Agua Potable	Porcentaje	81	87.60	84	89.30	86	90.83	88	88	90	90
Actualizacion de Catastro Comercial de Agua Potable y Alcantarillado (4)	Porcentaje	0	0.00	50	84.52	100	100.00	100	100.00	100	100.00
Actualizacion de Catastro Tecnico de Agua Potable y Alcantarillado (5)	Porcentaje	0	0.00	50	36.17	100	0.00	100	0.00	100	0.00
Promedio de tratamiento de Aguas Residuales	Litros por segundo	0	0.00	0	0.00	75	0.00	76	0.00	77	0.00
RESULTADOS DEL INDICE DE CUMPLIMIENTO GLOBAL POR AÑO REGULATORIO		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		ICG	100.00%	ICG	95.39%	ICG	90.88%	ICG	85.20%	ICG	89.46%

Se aprecia que en los últimos 3 años no se alcanzaron las metas previstas, pero este incumplimiento se va agravando cada vez más, situando a la EPS en una posición muy débil. Las metas que tienen menor nivel de cumplimiento son:

- Actualización del catastro comercial
- Actualización del catastro técnico
- Promedio de tratamiento de aguas residuales.

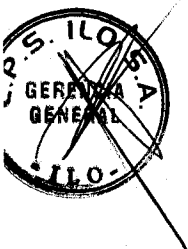
Los incumplimientos mencionados han motivado que en el segundo año se lleve a cabo un Procedimiento administrativo sancionado PAS por parte de la SUNASS, el mismo que finalmente fue archivado atendiendo a los fundamentos de la EPS sobre las causas que motivaron el incumplimiento. Respecto al incumplimiento de metas del tercer, cuarto y año también se inició un PAS, y fueron sancionados con notificaciones de Resoluciones de imposición de multas por el incumplimiento de la meta de actualización del catastro técnico para ambos años, el quinto año se inició un PAS, pero al momento de formular el presente documento no se conoce el resultado.



³ La evaluación presentada del cuarto año aún no es resultado de la conclusión formal del proceso de evaluación. Son los resultados del informe de campo, el cual ha sido transmitido a la EPS con las observaciones correspondientes.

3. DIAGNÓSTICO



3.1. Análisis externo



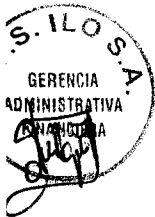
Con arreglo a los “Lineamientos para elaborar planes de fortalecimiento de capacidades empresariales en las Entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento EPS” aprobados por R.M. 355-2015-VIVIENDA, el diseño del PFC debe tomar como punto de partida un adecuado diagnóstico. Es decir, se debe realizar un análisis de la situación en la que se encuentra la EPS en lo que respecta a sus capacidades institucionales y personales (individuales). Para realizar el diagnóstico corresponde incluir el análisis del entorno o análisis externo, identificando oportunidades y amenazas, así como un análisis del interno revelando las fortalezas y debilidades más significativas.

En cuanto al análisis externo como se puede ver en el formato 2, éste consistirá en determinar las oportunidades y las amenazas o riesgos provenientes de factores fuera de la EPS, los que pudiesen influir positiva o negativamente, contribuyendo o perjudicando al logro de los objetivos institucionales y/o del PMO.

Por lo general se considera la incidencia del entorno según diversos factores, como son:

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

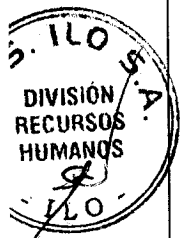
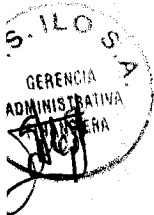
Así se puede tener en cuenta la influencia de estos factores en el cumplimiento de objetivos de la EPS, por ejemplo, si hay factores ambientales que constituyen oportunidades o amenazas, se considerará permanentes en cambio factores económicos o tecnológicos podrían variar en un futuro y ya no ser oportunidades o amenazas.



FORMATO 2

Análisis del entorno		
Factor de análisis	Oportunidades	Amenazas
Económicos-financieros	<ul style="list-style-type: none"> • El carácter monopólico en la prestación de servicios de saneamiento significa contar con un mercado cautivo, asociado al tamaño de la población del ámbito de la EPS. • Se cuenta con fuentes de financiamiento accesibles para obras de saneamiento mediante el presupuesto del Gobierno Regional, el presupuesto de la Municipalidad Provincial de Ilo, el mecanismo de obras por impuestos, etc. Esto hará posible contar con infraestructura para la provisión de los servicios a cargo de la EPS. • Se viene ejecutando obras de renovación de redes de agua potable y alcantarillado, así como la ampliación de la infraestructura de redes, con financiamiento de la MPI. • Se cuenta con asistencia técnica de la Cooperación Alemana al Desarrollo, para apoyar a la EPS especialmente en la etapa inicial del RAT. • El nuevo gobierno ha anunciado su política de impulsar inversiones en el sector saneamiento para ampliar y mejorar la infraestructura sanitaria, lo cual abre posibilidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Contingencias judiciales con trabajadores y deuda con SUNAT, ANA y UTE FONAVI que afectan la estabilidad económica y financiera de la EPS. • Nuevas exigencias de pagos de tarifas por el uso del agua, infraestructura hidráulica y vertimiento de aguas residuales, con procesos sancionatorios por incumplimiento dentro de los plazos. • Deficiente ejecución de obras ejecutadas por terceros (MPI, GoRe, Southern) • No pago por parte de la Municipalidad Provincial de ILO por los servicios prestados por la EPS

Análisis del entorno		
Factor de análisis	Oportunidades	Amenazas
	<p>de acceder a posibilidades concretas de ejecución de obras para ampliación y mejora de la infraestructura.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con apoyo del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento MVCS y del Organismo Técnico de la Administración de Servicios de Saneamiento OTASS, dentro del Régimen de apoyo transitorio RAT. 	
Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Población sensibilizada con la necesidad de priorizar inversiones en saneamiento. Ello permite contar con una actitud positiva en la ejecución de obras de interés de la EPS. • Existe una mayor oferta de capacitación en saneamiento. • Crecimiento demográfico que incrementa la demanda del servicio. • La comunicación mediante redes sociales representa una nueva y efectiva vía para transmitir información a los usuarios. • Cooperación interinstitucional con otras EPS 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada cultura sanitaria en la población. • Oposición de algunos sectores de la población a la instalación de medidores. • Distorsión de la información por algunos medios de comunicación.
Ambientales/Geo gráficos	<ul style="list-style-type: none"> • En las fuentes se cuenta con agua en cantidad suficiente y disponible 	<ul style="list-style-type: none"> • Contaminación de fuentes de captación de agua. Calidad del agua de la presa Pasto Grande alterada por contaminación, presencia de micro algas, hierro, azufre, arsénico, sulfato y aluminio en el agua con límites superiores a los estándares de calidad del agua ECA. • Contaminación de fuentes de captación de agua. La calidad de agua proveniente de la laguna de Aricota es mala debido a que contiene sustancias de arsénico (0.57 mg/l) y



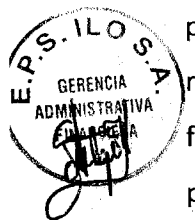
Análisis del entorno		
Factor de análisis	Oportunidades	Amenazas
		<p>boro en altas concentraciones, así como iones de cloruro y sulfato</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fuentes de agua en peligro por la actividad minera • Vulnerabilidad de los sistemas operativos ante desastres de origen natural y antrópico • Mala calidad del agua del río Locumba • Los fenómenos naturales afectan la infraestructura de captación • Lluvias y fenómenos naturales generan escases de agua y/o problemas en la infraestructura.
Políticos, legales o jurídicos	<ul style="list-style-type: none"> • Marco normativo favorable a la autonomía y la sostenibilidad de las EPS. • Nueva normativa: LMSS, DL 1240, dan condiciones para realizar una gestión autónoma en las EPS. • La visibilización de la problemática de la EPS ante el gobierno central, a propósito del Régimen de apoyo transitorio RAT, debe facilitar la solución al problema de las deudas FONAVI y SUNAT. • El compromiso del país en el cumplimiento de los Objetivos de desarrollo sostenible ODS (de los cuales el sexto objetivo explícitamente señala como reto la universalización de los servicios de agua y saneamiento) promoverá las decisiones del gobierno nacional en favor del sector saneamiento. • Posibilidades de medidas legales favorables tomando como antecedente el Proyecto de Ley N° 296-2011-CR, el cual en el trámite de análisis y dictamen al interior del Congreso de la República ha sido 	<ul style="list-style-type: none"> • Política del gobierno frente a las deudas SUNAT, de no impulsar una salida realista de la situación. • Sanciones de DIGESA, ANA y SUNASS. • Injerencia política en la Empresa • Constantes cambios de políticas en el sector saneamiento • Nueva situación política nacional, no se tiene claridad sobre medidas en las EPS municipales



Análisis del entorno		
Factor de análisis	Oportunidades	Amenazas
	unificado con el PL N° 740-2011-CR, abriendo la posibilidad de que la deuda con la SUNAT sea redimensionada favorablemente a la EPS.	
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de tecnología en los procesos comerciales, operativos y administrativos. • Interés del sector privado en invertir en tecnología en temas de agua y saneamiento. • Varias EPS comparten el mismo software (SIINCO, AVALON) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rápido cambio de las tecnologías, principalmente sobre seguridad en sistemas de información. • Rápido cambio de tecnología en temas de ingeniería (procesos de tratamiento, materiales, equipo).

3.2. Análisis de actores

Como parte del análisis externo es importante que se analicen los actores potenciales que pudiesen colaborar en el diseño e implementación de los PFC. El formato 3 sirve de ayuda para realizar este análisis. Allí se puede recabar información sobre la relación del actor con la EPS. El formato requiere indicar si este actor tuvo participación en la ejecución del Plan de FC anterior, pero en el caso de la EPS ILO S.A. ello resulta inaplicable debido a que no implementó ningún PFC anteriormente. Asimismo, cuáles son las principales características de este actor y su participación en el marco de la implementación de FC, cuáles son sus intereses y principales líneas de acción en lo que respecta a FC, la relación que tiene la EPS con el actor y su potencial cooperación en el proceso de diseño e implementación del PFC. Finalmente, a partir de toda esta información registrada la EPS puede calificar el nivel de importancia del actor en cuestión como ofertante potencial para la implementación del Plan de FC 2017-2021.



FORMATO 3

ANÁLISIS DE ACTORES						
Actor	Participación en la ejecución del plan de FC anterior	Características	Intereses y ámbito de acción en FC	Relación con el actor	Cooperación potencial del actor	Nivel de importancia del actor para la implementación del plan de FC (*)
GOBIERNO REGIONAL		Entidad ejecutora de obras, incluyendo obras de saneamiento.	Concluir obras y transferir satisfactoriamente a operadores	Regular	Regular	3
SUNASS		Ente regulador del sector saneamiento	Obtener información de calidad de las EPS. Estandarizar formatos y procedimientos	Buena	Buena	1
INSTITUCIONES SECTORIALES • MINAM • ALA • DR de Trabajo • DR Salud • ESSALUD		Entidades con funciones sectoriales relacionadas con la actividad de la EPS.	Cumplimiento o por parte de la EPS de la normativa relacionada a su respectivo sector.	Muy buena	Muy buena	3
OTASS		Es el órgano ejecutor de la política estatal para las EPS	Impulso y mejora de la gestión empresarial de las EPS	Muy buena	Muy buena	1
GIZ		Principal organismo de cooperación externa dirigido a mejorar	Desarrollo sostenible del sector saneamiento	Muy buena	Muy buena	1

ANÁLISIS DE ACTORES						
Actor	Participación en la ejecución del plan de FC anterior	Características	Intereses y ámbito de acción en FC	Relación con el actor	Cooperación potencial del actor	Nivel de importancia del actor para la implementación del plan de FC (*)
		gestión de las EPS	servido por las EPS			
ANEPSSA		Ente gremial de las EPS del país	Mejora de la gestión empresarial en todas las EPS	Buena	Buena	1
UNIVERSIDADES LOCALES Y REGIONALES		Entidades académicas dedicadas a enseñanza e investigación	Difusión de conocimientos técnicos, científicos en todo campo	Buena	Buena	1
SENCICO		Institución académica de nivel técnico orientado a la construcción	Formación técnica de gasfiteros, de costos, etc.	Buena	Buena	1
SENATI		Institución académica de nivel técnico orientado a la actividad industrial	Formación técnica de operadores de sistemas mecánicos, electromecánicos, automatizados, etc.	Buena	Buena	1

(*) Leyenda

Importancia Alta	1	Importancia media	2	Importancia baja	3	Sin importancia	4
------------------	---	-------------------	---	------------------	---	-----------------	---

3.3. Análisis interno

La formulación de los PFC, como en todo caso de planeamiento, debe estar basado en un diagnóstico principalmente de los aspectos internos de la Empresa, dado que en este se detectan las debilidades de cada proceso que habrán de superarse con las actividades de FC. Para este análisis interno se requiere dividirlo en análisis de las capacidades institucionales, análisis de las capacidades personales y análisis del entorno laboral. Reiterativamente, es recomendable enfocar el análisis en las debilidades de capacidades para alcanzar los objetivos señalados en los planes empresariales.

De acuerdo a la RM 355-2015-VIVIENDA, se entiende lo siguiente:

Capacidades institucionales: Condiciones en la EPS que permiten un desempeño eficaz en la prestación de servicios, mostrando el cumplimiento de su misión, objetivos y metas de gestión empresarial. Implica eficacia en la planificación, administración, aplicación de estrategias y procedimientos, políticas y normas, así como en la disponibilidad de presupuesto, recursos humanos calificados, equipos e infraestructura que le permitan cumplir sus funciones a cabalidad. La capacidad institucional también se evidencia en la efectividad de la interrelación de la EPS con los diferentes actores de su entorno.

Capacidades individuales: Conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes aplicadas y utilizadas por las personas, para solucionar problemas, obtener resultados y lograr un desempeño eficaz en el cargo o puesto laboral.

Tomando como referencia la estructura de procesos presentada en la RM 355-2015-VIVIENDA, la EPS ILO S.A. considera apropiado ceñirse a la siguiente matriz que refleja su propia realidad:

Ámbito	Macro proceso	Procesos
Gestión gerencial	Gestión gerencial	Planeamiento (*) Asesoría legal Informática
		Imagen institucional Gobernanza (**)
Gestión de recursos	Gestión administrativa y financiera	Logística y servicios generales (***) Contabilidad y control patrimonial Recursos financieros Recursos humanos
		Realización del producto
Gestión comercial	Procesos comerciales (°°°) Catastro Facturación y cobranza	

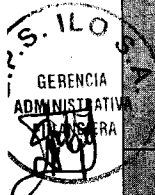
- (*) Incluye planificación y presupuesto, actualización de documentos de gestión, remitir información a entidades externas.
- (**) Incluye garantizar sostenibilidad financiera, gestión del clima laboral, transparencia y comunicación interna, fomentar espacios para colaboración y participación de los trabajadores, mejorar condiciones de equidad de género.
- (***) Incluye adquisición de bienes y servicios, almacenes.
- (°) Incluye gestión de inversiones, ejecución y supervisión de proyectos
- (°°) Incluye participación en la gestión de las fuentes de abastecimiento, producción de agua potable, recolección de aguas residuales, tratamiento y disposición de aguas residuales
- (°°°) Incluye atención al cliente y medición

Los siguientes formatos reflejan este análisis interno.



FORMATO 4

Análisis interno			
Macro proceso:	Gestión empresarial	Responsable	Gerente General
Proceso:	Planificación y presupuesto	Responsable	Jefe de Oficina de Planificación
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	La EPS cuenta con un Estudio tarifario para el quinquenio regulatorio 2012 - 2017 que fija metas de gestión y regula tarifas	PMO elaborado por la EPS	Resolución de aprobación
	La Entidad, cuenta con Estatutos actualizados.	Adecuación a la normativa legal	Resolución de aprobación
	Puntualidad en la entrega de información a organismos externos, rectores, regulador	Cumplimiento de las normas	Ausencia de calificación de omiso
Debilidades	Falta de un sistema de gestión de calidad	Falta de priorización en gestiones anteriores	Ausencia de certificación
	Falta de cobertura de plaza de Jefe de la Oficina de Planeamiento	Falta de presupuesto	El personal de la EPS solo desarrolla funciones presupuestales
	Poco desarrollo de funciones de desarrollo organizacional	Falta de cobertura de plazas de OPP	Ausencia de seguimiento a aplicación de ROF MOF
	Los documentos de gestión como el ROF, el MOF, el CAP, COP, están desactualizados	Inadecuado proceso de formulación de tales documentos	Perfiles inadecuados en varios puestos (Ej. Jefe de catastro comercial). Falta de plaza de asistente social



Análisis de capacidades personales

		Causas	Evidencias
Fortalezas	Identificación del personal con la EPS	Trayectoria extensa en la EPS	Puntualidad en la entrega de información a organismos externos
Debilidades	Insuficiente conocimiento en materia de Planificación de largo plazo (PMO, PEI), Documentos de Gestión y Proyectos de Inversión	La administración no prioriza capacitaciones de mayor nivel	PMO elaborado por terceros, falta de MAPRO
	Falta de actualización en gestión pública moderna	Ausencia de programas de capacitación	Actualización limitada, asumida en forma personal.
	Falta de actualización en normas presupuestales	Ausencia de programas de capacitación	Actualización limitada, asumida en forma personal.
	Falta de actualización en formulación y evaluación de Proyectos de Inversión Pública y SNIP	Ausencia de programas de capacitación	Actualización limitada, asumida en forma personal.
	Falta de actualización en normativa de gestión del sector saneamiento.	Ausencia de programas de capacitación	Actualización limitada, asumida en forma personal.
	Falta capacitación en desarrollo organizacional	Ausencia de programas de capacitación	Actualización limitada, asumida en forma personal.

Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.



Análisis interno			
Macro proceso:	Gestión empresarial	Responsable	Gerente General
Proceso:	Asesoría legal	Responsable	Jefe de Oficina Asesoría Legal
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Experiencia del personal del área	Trayectoria en sector saneamiento	Cumplimiento de funciones
Debilidades	Débil posición legal en varios procesos judiciales de reconocimiento de derechos laborales	Decisiones administrativas desacertadas en gestiones anteriores	Sentencias judiciales desfavorables a la EPS
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Identificación del personal con la EPS	Trayectoria extensa en la EPS	Cumplimiento diligente de funciones
Debilidades	Falta de actualización en normativa laboral, comercial, administrativo, contrataciones del Estado, tributarios, civiles, penales y de gestión empresarial	Ausencia de programas de capacitación	Actualización asumida en forma personal
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.			

EPS ILO S.A.
 GERENCIA GENERAL

EPS ILO S.A.
 GERENCIA ADMINISTRATIVA

EPS ILO S.A.
 DIVISION RECURSOS HUMANOS

Análisis interno			
Macro proceso:	Gestión empresarial	Responsable	Gerente General
Proceso:	Gestión del sistema de información	Responsable	Especialista en informática
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	No se tiene un sistema automatizado de información integral (para procesamiento de variables e indicadores)	Falta de personal para mejorar el aplicativo INDICA	Informes mensuales procesados manualmente de Gerencias conteniendo variables e indicadores de cada área
	El equipamiento informático es muy antiguo	Falta de presupuesto para renovación de equipo	Ficha PAU "Recuperación capacidad tecnológica informática"
	Falta actualizar las licencias de uso del software de oficina	Falta de presupuesto para adquirir licencias	Ficha PAU "Mejoramiento de la capacidad tecnológica informática"
	Falta de mantenimiento preventivo en el equipamiento informático	Falta de personal para programar y ejecutar mantenimiento	Requerimientos de mantenimiento correctivo, en forma constante
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Identificación del personal con la EPS	Trayectoria extensa en la EPS	Cumplimiento diligente de funciones

EPS ILO S.A.
 GERENCIA GENERAL

EPS ILO S.A.
 GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

EPS ILO S.A.
 DIVISION CURSOS Y MANOS

Debilidades	Desactualización sobre tecnologías de última generación en hardware y software	Ausencia de programas de capacitación	Actualización asumida en forma personal
	Falta de actualización en gestión de centros de datos	Falta de presupuesto	Centro de datos con configuración básica

Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.

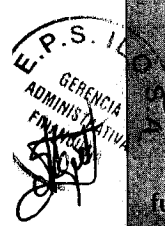
Análisis interno

Macro proceso:	Gobernabilidad y gobernanza	Responsable	Gerente general
Proceso:	Gobernabilidad - imagen institucional	Responsable	Jefe de oficina de imagen institucional – Relacionista público

Análisis de capacidades institucionales

		Causas	Evidencias
Fortalezas	La EPS ha desarrollado buenas prácticas de gobernabilidad, especialmente en cuanto a transparencia de la información	Cumplimiento de la norma	Informe 2014 OTASS sobre gobernabilidad y gobernanza
	Buena relación de la EPS con los medios de comunicación	Política de la nueva gestión	Difusión de notas informativas
Debilidades	Deficiente gestión social e institucional	Falta de priorización en gestiones anteriores	No existe Plan de comunicaciones Plan de educación sanitaria sin implementar
	Falta de cobertura de plaza de relacionista público en la Oficina de imagen institucional	Falta de presupuesto	Actualmente para las comunicaciones se tiene el apoyo de personal OTASS
	Falta de equipamiento audio visual, mobiliario, informático, para el área de comunicaciones	Falta de implementación de la Oficina de imagen institucional	Labores de comunicaciones se realiza con equipo prestado

	Falta de cultura comunicacional en las áreas de la EPS	Falta de implementación de la Oficina de imagen institucional	Descoordinaciones entre áreas de la EPS
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades (Se incluye este aspecto en previsión que a futuro se cubra la plaza de relacionista público, generando la necesidad de FC)	Falta de capacitación en estrategias de comunicación en servicios de saneamiento	Falta de personal y presupuesto	Elaboración de materiales con personal de apoyo externo (OTASS)
	Ausencia de capacidades para orientar al cumplimiento de la responsabilidad social de la EPS	Falta de personal	Tareas del área a cargo de personal de apoyo externo (OTASS)
	Ausencia de capacidades en temas de educación sanitaria	Falta de personal	Tareas del área a cargo de personal de apoyo externo (OTASS)
	Ausencia de capacidades en técnicas complementarias en protocolo	Falta de personal	Tareas del área a cargo de personal de apoyo externo (OTASS)
	Ausencia de capacidades en diseño gráfico	Falta de personal	Tareas del área a cargo de personal de apoyo externo (OTASS)
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.			

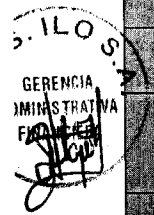


Análisis interno			
Macro proceso:	Gobernabilidad y gobernanza	Responsable	Gerente General
Proceso:	Gobernanza	Responsable	Gerentes y Jefes de Oficina
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Clima laboral bueno	Ambiente laboral satisfactorio	Estudio de percepción GIZ (abril 2016)
Debilidades	Falta de una gestión del riesgo	Falta de priorización en gestiones anteriores	No existe Plan de gestión de riesgo
	Poca sostenibilidad financiera	Bajo margen operativo, alto endeudamiento, patrimonio negativo	Informe 2014 OTASS sobre gobernabilidad y gobernanza
	Bajo nivel de gasto en capacitación del personal	Falta de priorización en gestiones anteriores	Gasto de personal año 2017
	Inadecuada infraestructura de oficinas de la EPS	Falta de presupuesto	Hacinamiento de las áreas de trabajo
	Bajo nivel salarial	Normativa MEF prohíbe incremento de remuneraciones	Planilla de remuneraciones
	Falta de implementación del sistema de control interno	Falta de presupuesto	Ausencia del plan de implementación del SCI
Análisis de capacidades personales			

	Causas	Evidencias
Fortalezas	(Las capacidades personales se analizan en cada proceso empresarial)	
Debilidades		



Análisis interno			
Macro proceso:	Logística	Responsable	Gerente Administrativo financiero
Procesos:	<ul style="list-style-type: none"> Adquisición de bienes y servicios Almacenes 	Responsable	Jefe de división de logística
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	La EPS no cuenta con un catálogo de proveedores actualizados	Falta de actualización	Demoras en cotizaciones
	Alto nivel de endeudamiento con proveedores	Falta de liquidez por el no pago de deuda de MPI	Estados de situación financiera (cuenta por pagar) Reporte de pagos pendientes a proveedores
	Riesgo de pérdida de materiales en almacén	Infraestructura para el almacenamiento de materiales insegura	Robo de materiales
	Archivo central desorganizado	Exceso de documentación almacenada	Demoras en búsqueda de documentos
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias



Fortalezas			
Debilidades	Falta de capacitación en procedimientos de manejo de almacenes	Limitaciones presupuestales	Dificultades para cumplir las funciones
	Falta de capacitación en normativa sobre contrataciones del Estado	Limitaciones presupuestales	Falta de certificación OSCE
	Falta de actualización en normativa tributaria	Falta de programa de capacitación	Declaraciones rectificatorias DD JJ mensual a SUNAT
	Falta de capacitación en gestión de archivo	Falta de programa de capacitación	Demoras en búsqueda de documentos

Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.

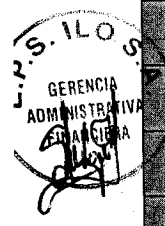
Análisis interno

Macro proceso:	Gestión financiera	Responsable	Gerente Administrativo financiero
Proceso:	Contabilidad	Responsable	Jefe de división de contabilidad

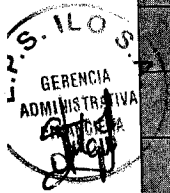
Análisis de capacidades institucionales

		Causas	Evidencias
Fortalezas	Presentación de declaración de impuestos dentro de las fechas establecidas	Cumplimiento de normas	Declaraciones presentadas
	Presentación de información financiera y presupuesta a	Cumplimiento de normas	Declaraciones presentadas

	entidades rectoras (DGPP, DGCP), reguladoras (SUNASS)		
Debilidades	Deficiente funcionalidad del sistema AVALON	No se cuenta con los códigos fuente del sistema AVALON	No emite flujo de caja, bienes por trabajador, liquidaciones de trabajadores, procedimiento lento para emitir O/C u O/S
	Infraestructura productiva en uso que no ha sido transferida a la EPS	Demora en procesos de Municipalidades, Gobierno Regional.	Informe de la Gerencia de Operaciones a Gerencia General con listado de obras pendientes de transferir
	Recomendaciones de Auditoría Externa año 2017	Falta de presupuesto y liquidez	Recomendaciones de Auditoría Externa año 2017
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	Falta de actualización en normativa tributaria	Falta de programa de capacitación	Declaraciones rectificatorias DD JJ mensual a SUNAT
	Falta de actualización en contabilidad de costos	Falta de programa de capacitación	Reclasificación de centros de costo
	Falta de actualización en normativa contable	Falta de programa de capacitación	Información financiera no refleja valores razonables
	Poco dominio de temas de saneamiento físico legal de bienes inmuebles	Falta de programa de capacitación	Dificultades para impulsar proceso de saneamiento físico legal bienes inmuebles
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.			



Análisis interno			
Macro proceso:	Gestión financiera	Responsable	Gerente de administración y finanzas
Proceso:	Tesorería	Responsable	Jefe de división de recursos financieros
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Se ha eliminado el riesgo por la custodia de los recursos financieros	Toda la recaudación está tercerizada	07 CAR operando
Debilidades	Baja rentabilidad financiera de los fondos de la EPS	Falta de uso de mecanismos de rentabilidad financiera	Reporte de ingresos financieros
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	Falta de capacitación en temas financieros aplicables a la EPS	Limitaciones presupuestales	Dificultades para rentabilizar fondos
	Falta de actualización en normativa tributaria	Falta de programa de capacitación	Declaraciones rectificatorias DD JJ mensual a SUNAT
	Falta de actualización en normativa contable	Falta de programa de capacitación	Información financiera no refleja valores razonables
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.			



Análisis interno			
Macro proceso:	Gestión y desarrollo de capital humano	Responsable	Gerente de administración y finanzas
Procesos:	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento y selección de personal • Desarrollo de personal • Evaluación de personal • Gestión de las compensaciones y beneficios 	Responsable	Jefe de división de recursos humanos
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Pago de aportaciones de Ley (ESSALUD, AFP, ONP, SCTR), retenciones, en forma oportuna	Cumplimiento de normas	Recibos de pago
Debilidades	Riesgo de discontinuidad productiva en áreas productivas por pronto relevo de algunos trabajadores	Alto porcentaje de trabajadores en situación próxima a finalizar su ciclo laboral por edad	56 % de población laboral con edad de 51 a más años
	Reglamento Interno de Trabajo tiene varias limitaciones	Falta de actualización	Responsabilidad de los trabajadores sobre bienes asignados, no aplicable por el actual RIT
	Falta de plaza de Trabajadora Social	MOF 2015	Ausencia de asistencia a trabajadores en situación de emergencia
	Sistema salarial desactualizado	Antigüedad del sistema vigente	Desorden en niveles remunerativos
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			

EPS ILO
 GERENCIA GENERAL

EPS ILO S.A.
 GERENCIA ADMINISTRATIVA
 FINANCIERA

EPS ILO S.A.
 DIVISION RECURSOS HUMANOS

Debilidades	Falta de actualización en normativa laboral	Limitaciones presupuestales	Procesos laborales en sede judicial
	Falta de capacitación para implementar perfiles de puestos y selección de personal a través del modelo de gestión por competencias.	Limitaciones presupuestales	Perfiles de puesto inadecuados en varios casos
	Falta de actualización en técnicas de mejora de clima laboral	Limitaciones presupuestales	Dificultades para cumplir las funciones
	Falta de capacitación a gran parte del personal en redacción y ortografía comercial	Limitaciones presupuestales	Dificultades para cumplir las funciones

Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.

Análisis interno

Macro proceso:	Desarrollo de la infraestructura sanitaria y medio ambiente	Responsable	Gerente de operaciones
Procesos:	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de inversiones Ejecución de proyectos Gestión ambiental 	Responsable	Jefe de oficina de ingeniería

Análisis de capacidades institucionales

		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	Débil gestión del ciclo de proyectos	Falta de personal	Obras defectuosas, ejecutadas por terceros

Análisis de capacidades personales

		Causas	Evidencias
Fortalezas	Personal identificado con la entidad	Trayectoria laboral	Atención a requerimientos
Debilidades	Falta de capacitación en Proyectos de Inversión Pública en Agua y Saneamiento	Ausencia de programas de capacitación	Retraso en elaboración de perfiles y expedientes de proyectos
	Falta de capacitación en Modelación y Diseño de Sistemas de Distribución de Agua haciendo uso de software especializado	Ausencia de programas de capacitación	Colapso de redes por sub dimensionamiento
	Falta de capacitación al personal en Modelación y Diseño de Redes de Alcantarillado Sanitario haciendo uso de software especializado.	Ausencia de programas de capacitación	Colapso de redes por sub dimensionamiento
	Falta de capacitación al personal en elaboración de expedientes técnicos, ejecución de obras por administración directa y por contrata, supervisión de obras, y liquidación de obras.	Ausencia de programas de capacitación	Expedientes de proyectos mal elaborados, demoras en presentación de expedientes. La EPS no ejecuta por administración directa.
	Falta de capacitar a profesionales en contrataciones del Estado	Ausencia de programas de capacitación	Contratación de profesionales externos y demora en elaboración de ET y TDR, como área usuaria
	Falta capacitación en aplicativos para la formulación de proyectos (Autocad, S10, MS Project)	Ausencia de programas de capacitación	Demora en procesos de formulación de los proyectos
	Falta de capacitación en diseño de PTAP y PTAR	Ausencia de programas de capacitación	Dificultad en evaluación de proyectos de diseño o mejoras de PTAP o PTAR

Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.

Análisis interno			
Macro procesos:	<ul style="list-style-type: none"> Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable Recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales 	Responsable	Gerente operacional
Procesos:	<ul style="list-style-type: none"> Participación en la gestión de las fuentes de abastecimiento Producción de agua potable Tratamiento y disposición de aguas residuales 	Responsable	Jefe de división de producción
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Se cuenta con infraestructura de agua potable operativa que brinda el servicio a la población de Ilo con una continuidad promedio muy cercana a 24 horas	Infraestructura construida	Reporte de continuidad en Puerto
	Se cuenta con una planta para el tratamiento de aguas residuales en operación	Construcción PTAR	Reportes periódicos de control de efluente PTAR
	La infraestructura de tratamiento de agua garantiza la potabilidad y oferta de agua para la ciudad de Ilo.	Operación PTAP Cata Catas y Pampa Inalámbrica	Reportes periódicos de control de efluente PTAP
	La infraestructura de saneamiento en general cuenta con RUPA para el vertimientos de aguas	Tramite de RUPA	Reportes periódicos a Entes rectores
	Se cuenta con planes de prevención, mitigación y respuesta ante desastres.	Personal involucrado	Plan de contingencia actualizado
debilidades	Falta infraestructura para captar aguas subterráneas y afrontar emergencias en las fuentes principales	Desactivación de pozos 1 y 2 de valle de Ilo	Plan de contingencias de la comisión multisectorial por escasez de recurso hídrico - Región Moquegua

EPS ILO S.A.
GERENCIA GENERAL
ILO

EPS ILO S.A.
GERENCIA ADMINISTRATIVA
ILO

EPS ILO S.A.
DIVISION RECURSOS HUMANOS
ILO

	La PTAP Cata Catas no reúne condiciones para tratar agua con altos contenido de Boro.	Diseño PTAP con criterios de anterior normativa	Reportes de control de calidad de las fuentes
	El modulo A de la PTAP Pampa Inalámbrica tiene procesos deficientes.	Falta de mantenimiento	Diagnóstico PAU
	Las líneas de conducción y aducción presentan pérdidas hidráulicas debido a deficiencias en el mantenimiento.	Antigüedad y falta de mantenimiento	Diagnóstico PAU
	La PTAR Media Luna presenta múltiples deficiencias en el proceso de tratamiento y la seguridad de sus instalaciones.	Incumplimiento del diseño, falta de aireadores	57 % de cumplimiento de LMP efluente PTAR
	Falta de equipamiento para la medición de volúmenes de producción y distribución	Sistema bastante antiguo, sin mejoras	Desconocimiento de volúmenes reales entregados
	Falta de cultura de trabajo en equipo	Escaso liderazgo	Demora en acciones
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	El personal a cargo de la infraestructura no cuenta con capacitación en las tecnologías modernas de saneamiento	Ausencia de programas de capacitación	Desconocimiento de tecnologías modernas
	Falta de capacitación en Evaluación y Operación de Plantas de Tratamiento de Agua Potable	Ausencia de programas de capacitación	Operación deficiente de la PTAP Pampa Inalámbrica
	Falta de capacitación al personal empleado con nuevas tecnologías de tratamiento de agua potable	Ausencia de programas de capacitación	Incumplimiento con la normativa vigente (boro, dureza, cloruros, sulfatos, conductividad, sólidos)

	Falta de capacitación a operarios en Operación y Mantenimiento de Plantas de tratamiento de Agua Potable	Ausencia de programas de capacitación	Inadecuada operación de filtros, inadecuada dosificación de insumos, uso inadecuado de caudal de tratamiento, etc.
	Falta capacitación a personal operario en operación de plantas de tratamiento de aguas residuales	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en la operación y mantenimiento de las PTAP y PTAR
	Escasa capacitación del personal de laboratorio en análisis de aguas	Presencia de Químicos inorgánicos y Biológicos en la fuente	Demora en la presentación de información
	Poca capacitación en temas de aplicación de los VMA (residuales y comercial)	Tema y normativa nuevos	Implementación incipiente de la aplicación de los VMA
	Falta de capacitación en tecnologías de bajo costo en el tratamiento de aguas residuales	Costo de tratamiento en la PTAR elevado para la capacidad económica de la EPS	No se está utilizando aireadores en la PTAR
	Falta de capacitación en Evaluación y Operación de Plantas de Tratamiento de Aguas residuales	Ausencia de programas de capacitación	Operación deficiente de la PTAR
	Falta de capacitación en control de procesos de TAP y TAR	Ausencia de programas de capacitación	Demora en las respuestas para los cambios de operación en las PTAP y PTAR
	Falta de capacitación en mantenimiento autónomo de equipos	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en el cumplimiento de funciones

Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.

S. ILO
 GERENCIA
 GENERAL
 ILO

S. ILO S
 GERENCIA
 ADMINISTRATIVA
 PLANIFICACION
 ILO

S. ILO
 DIVISION
 RECURSOS
 HUMANOS
 ILO

Análisis interno			
Macro proceso:	Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable	Responsable	Gerente operacional
Proceso:	Distribución de agua potable	Responsable	Jefe de división de distribución y control de pérdidas
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Se cuenta con infraestructura de agua potable operativa que brinda el servicio a la población de Ilo con una continuidad promedio muy cercana a 24 horas	Infraestructura construida	Reporte de continuidad en Puerto
	La distribución del agua potable se encuentra sectorizada.	Ejecución de proyectos de sectorización	Plano de sectorización
Debilidades	La mayoría de reservorios presentan problemas de impermeabilización y fugas en instalaciones hidráulicas.	Antigüedad, falta de mantenimiento, deficiencias constructivas	Diagnóstico PAU, informes de inspección
	No existe control del aire y presiones en las redes de distribución de la Pampa Inalámbrica	Discontinuidad del servicio	Alto número de reclamos por consumo elevado
	El monitoreo general del sistema no se ejecuta de acuerdo a los avances tecnológicos.	Falta de equipamiento acorde a la tecnología actual	Diagnóstico PAU

	Los catastros técnico y comercial se encuentran desactualizados.	Demora en la ejecución del Proyecto de actualización	Catastros técnico y comercial actualizado a un 30 %
	Falta de equipamiento en comunicaciones para el Departamento de Distribución y Control de Pérdidas	Adquisición de equipos inadecuados	Comunicación ineficiente, interrupciones de señal
	Falta de equipamiento con unidades móviles para optimizar distribución del agua potable	Falta de presupuesto para adquisición	Demoras en atención de emergencias
	Falta de cobertura a todas las plazas de personal de la División de Distribución y Control de Pérdidas	Falta de presupuesto	Retraso en atención de reclamos, dificultades en cumplimiento de funciones
	Falta de personal en el área	CAP no implementado	Limitaciones para atender emergencias, cumplir con funciones del área
	Falta de equipamiento con unidades móviles	Falta de presupuesto	Demoras en atención de emergencias
	Deficiente gestión de pérdidas en la red	Poca valoración de los beneficios de la gestión de pérdidas por parte de la Dirección	ANF 51.30 %
	Falta de equipamiento para localización y focalización de fugas de agua	Falta de presupuesto	Intervención en eventos, realizada con apoyo de otras EPS
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			

Debilidades	Falta de capacitación del personal en control de pérdidas	Ausencia de programas de capacitación	ANF 51.30 %
	Falta de capacitación del personal en equipos de medición y reducción de pérdidas (correladores y prelocalizadores)	Ausencia de programas de capacitación	ANF 51.30 %
	Falta capacitación en aplicativos para lecturas de planos autocad	Ausencia de programas de capacitación	Dificultad de cumplimiento de funciones
	Falta de capacitación en Modelación y Diseño de Sistemas de Distribución de Agua haciendo uso de software especializado	Ausencia de programas de capacitación	Dificultad para definir parámetros hidráulicos (caudal, presión) en el manejo de las redes de distribución
	Falta de capacitación en manejo moderno de redes de distribución de agua potable	Ausencia de programas de capacitación	Operación manual de la red de distribución
	Falta de capacitación en mantenimiento autónomo de equipos	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en el cumplimiento de funciones
	Falta de conocimiento en normativa relacionada a la prestación de servicios sector saneamiento	Ausencia de programas de capacitación	Posibles infracciones
	Falta de capacitación en tecnologías modernas de manejo de redes de distribución	Falta de presupuesto	Dificultades en la intervenciones en la red, lectura de planos, etc.

Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo.

Análisis interno			
Macro proceso:	Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable	Responsable	Gerente de operaciones
Proceso:	Evaluación de la calidad del agua	Responsable	Jefe de división de producción – Responsable control de calidad
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades			
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	Falta actualización sobre normas de calidad de agua potable y aguas residuales	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades para aplicación de normas actualizadas
	Falta de capacitación en la determinación de los parámetros de aluminio, cadmio, níquel, boro, arsénico, virus, organismos de vida libre, e-coli, equipos y reactivos químicos	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades y demoras en los análisis de agua potable
	Falta de capacitación en determinación de parámetros (DBO5, DQO, OD, Coliformes Totales Y Fecales, Nitrógeno, Fosfatos, etc.) en las etapas de tratamiento de la PTAR Media Luna	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades y demoras en los análisis de aguas residuales

EPS ILO
GERENCIA GENERAL
- ILO

EPS ILO
GERENCIA ADMINISTRATIVA
FINANCIERA
- ILO

EPS ILO
DIVISIÓN RECURSOS HUMANOS
- ILO

	Falta capacitación en elaboración de PAS (Plan de adecuación sanitaria), PSA (Planes de seguridad del agua), adaptación y mitigación al cambio climático	Ausencia de programas de capacitación	PSA y PAS no elaborados
	Falta especialización en nuevas tecnologías y equipos, en el control de la calidad de agua potable y agua residual.	Ausencia de programas de capacitación	Demora de resultados



Análisis del entorno laboral

El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo

Análisis interno			
Macro proceso:	Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable	Responsable	Gerente operacional
Proceso:	Mantenimiento	Responsable	Jefe de división de mantenimiento

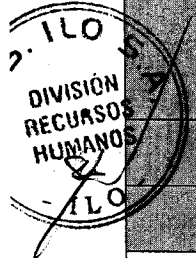
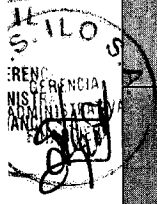


Análisis de capacidades institucionales

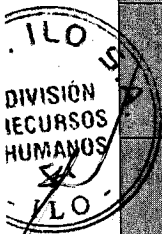
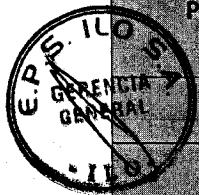
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Se cuenta con personal calificado que opera y da mantenimiento a la infraestructura.	Experiencia y capacitación para las funciones	Bajo índice de reclamos operativos
Debilidades			



Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	Falta de capacitación al personal en operación y mantenimiento en maquinaria pesada: Retroexcavadora, compresoras, gruas, camiones cisterna, minicargador	Ausencia de programas de capacitación	Constante deterioro de equipos por inadecuada operación y mantenimiento preventivo. Falta de acciones de mantenimiento preventivo.
	Falta de capacitación al personal sobre electricidad industrial	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en cumplimiento de funciones. Actualización a cuenta del personal.
	Falta de capacitación al personal sobre mantenimiento de bombas hidráulicas	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en cumplimiento de funciones. Actualización a cuenta del personal.
	Falta de actualización para formular programas de mantenimiento preventivo y predictivo	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en cumplimiento de funciones. Actualización a cuenta del personal.
	Poca capacitación en nuevas técnicas de uso de materiales y equipos para mantenimiento de redes y conexiones domiciliarias	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en cumplimiento de funciones. Actualización a cuenta del personal.
	Débil capacitación del personal técnico en nuevos procedimientos de reparación de redes de agua potable y alcantarillado	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en cumplimiento de funciones. Actualización a cuenta del personal.
	Capacitación del personal técnico en nuevas tecnologías de reparación de redes de agua potable y alcantarillado	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en cumplimiento de funciones. Actualización a cuenta del personal.
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo			

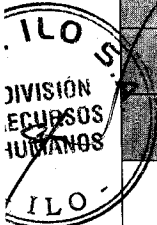


Análisis interno			
Macro proceso:	Gestión comercial	Responsable	Gerente comercial
Proceso:	Atención al cliente	Responsable	Jefe de división de procesos comerciales
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	La experiencia de trabajo del personal operativo, personal técnico y personal profesional de la Gerencia Comercial.	Tiempo de trabajo en el área	Tiempo en el área 15 años promedio aproximado
	Modificación de la estructura organizativa y funcional de la Gerencia Comercial el año 2015, la nueva estructura viene permitiendo una mejor organización del trabajo y responsabilidades.	Modificación de la estructura orgánica	Resolución de aprobación de Estructura Orgánica
	Alto nivel de micromedición	Inversión de la EPS y del Gob. Regional en instalación de medidores	87.94 % de conexiones activas con medidor
	Alta mística del personal de campo de la Gerencia Comercial	Identificación con la EPS	Atención rápida de emergencias, incluyendo apoyo a otras áreas
Debilidades	Parque de medidores con un porcentaje importante de medidores para renovación	Antigüedad de los medidores	34% identificado para renovación
	La infraestructura de atención al cliente y las demás oficinas de la Gerencia Comercial son inadecuadas	Local provisional de la EPS	Hacinamiento del personal en los ambientes
	Falta equipamiento para el cumplimiento adecuado de funciones (medición de consumos)	Falta de presupuesto y priorización de adquisición	Observación de auditoría externa



	Banco de medidores de la EPS ILO S.A. no cumple con exigencias de la nueva normatividad vigente (infraestructura y equipamiento)	Falta de presupuesto y priorización de adquisición	Ficha de mantenimiento PAU
	Falta de equipamiento a la Gerencia Comercial con unidades móviles	Falta de presupuesto	Ficha de mantenimiento PAU
	Falta de equipamiento a la Gerencia Comercial con medidores ultrasónicos, geófonos, destinados a detección de conexiones clandestinas	Falta de presupuesto	Limitación en la detección de fugas y clandestinaje
	Deficiente estado de las conexiones domiciliarias de agua potable	Falta de presupuesto	Ficha PAU
	Falta cubrir todas las plazas de la División de Procesos Comerciales, en especial Atención al Cliente	Falta de presupuesto	Retraso en atenciones a usuarios
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	Alta mística del personal de campo de la Gerencia Comercial	Identificación con la EPS	Atención rápida de emergencias, incluyendo apoyo a otras áreas
Debilidades	Falta de capacitación en atención al cliente y manejo de clientes difíciles	Ausencia de programas de capacitación	Apoyo de los Jefes de División y/o de Equipo en la solución de problemas
	Falta de capacitación para actualizar los conocimientos en la normatividad relacionada al sector (supervisión, fiscalización, calidad y reclamos)	Ausencia de programas de capacitación	Actualización por cuenta propia del personal
	Falta de capacitación en dimensionamiento de medidores	Ausencia de programas de capacitación	Deterioro prematuro de medidores por inadecuada selección del medidor
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo			

Análisis interno			
Macro proceso:	Gestión comercial	Responsable	Gerente comercial
Proceso:	Catastro comercial	Responsable	Jefe de división de catastro
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	Falta de cobertura de los puestos de la División de Catastro Comercial	Falta de presupuesto	PAP anual
	Catastro comercial desactualizado	Falta de presupuesto	50 % de actualización
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			
Debilidades	Personal del área de catastro de usuarios necesita capacitación en actualización del catastro de usuarios, diseño de rutas y uso de la herramienta GIS	Ausencia de programas de capacitación	50 % de actualización del catastro comercial.
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo			



Análisis Interno			
Macro proceso:	Gestión comercial	Responsable	Gerente comercial
Proceso:	Facturación	Responsable	Jefe del departamento de facturación
Análisis de capacidades institucionales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas	La experiencia de trabajo del personal operativo, personal técnico y personal profesional de la Gerencia Comercial.	Tiempo de trabajo en el área	Tiempo en el área 15 años promedio aproximado
	Modificación de la estructura organizativa y funcional de la Gerencia Comercial el año 2015, la nueva estructura viene permitiendo una mejor organización del trabajo y responsabilidades.	Modificación de la estructura orgánica	Resolución de aprobación de Estructura Orgánica
	Alta mística del personal de campo de la Gerencia Comercial	Identificación con la EPS	Atención rápida de emergencias, incluyendo apoyo a otras áreas
	Implementación de sistema SIINCO	Gestión de GYZ	Sistema Implementado
Debilidades	Insuficiente cantidad de personal asignado a las Divisiones de Facturación y Cobranza y Procesos Comerciales	Subdimensionamiento de la carga de la carga de trabajo	Falta de personal
Análisis de capacidades personales			
		Causas	Evidencias
Fortalezas			

Debilidades	Falta de capacitación al personal en recuperación de cartera morosa	Ausencia de programas de capacitación	Dificultades en la recuperación de cartera morosa
	Falta de capacitación y certificación en nueva normativa aplicable al laboratorio de banco de medidores	Ausencia de programas de capacitación	Personal no certificado por INACAL para la aferición de los medidores
	Falta de capacitación del personal de campo en toma de lecturas; cortes y reaperturas; instalación, retiro y reinstalación de medidor; inspecciones internas y externas atípicos y reclamos	Ausencia de programas de capacitación	Errores de facturación
Análisis del entorno laboral			
El personal participa de la preocupación por la situación de la EPS, pero espera mejoras en el corto plazo			



**IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE
FORTALECIMIENTO DE
CAPACIDADES Y SU VÍNCULO CON
LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES**



4. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y SU VÍNCULO CON LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES

4.1. Identificación de necesidades FC

A partir del diagnóstico de la situación de la EPS, corresponde ahora identificar las necesidades de fortalecimiento de capacidades como resultado de un análisis de aquellos amenazas o debilidades que pueden ser superadas con acciones de fortalecimiento de capacidades. Si bien la metodología indica también la posibilidad de identificar necesidades FC a partir de la presencia de actores, se ha dado énfasis a considerar las amenazas y debilidades del diagnóstico empresarial, pues estos temas reflejan factores asociados a la situación real que se intenta superar con el Plan FC.

FORMATO 5

MACROPROCESO: GESTIÓN EMPRESARIAL
PROCESO: PLANIFICACION Y PRESUPUESTO
Responsable: Jefe de Oficina de Planificación y Presupuesto
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
Capacitación en normas presupuestales actualizadas
Capacitación en normativa de gestión del sector saneamiento.
Capacitación en desarrollo organizacional
MACROPROCESO: GESTIÓN EMPRESARIAL
PROCESO: ASESORIA LEGAL
Responsable: Jefe de Oficina de Asesoría Legal
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS



NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Actualización en normativa laboral, comercial, administrativo, contrataciones del Estado, tributarios, civiles, penales y de gestión empresarial



MACROPROCESO: GESTION EMPRESARIAL

PROCESO: GESTIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Responsable: Especialista en informática

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Actualización sobre tecnologías de última generación en hardware y software

Capacitación sobre gestión de data center

Capacitación a usuarios de software de oficina



MACROPROCESO: GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA

PROCESO: GOBERNABILIDAD - IMAGEN INSTITUCIONAL

Responsable: Gerente General – Relacionista público

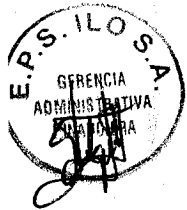
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS



NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
Capacitación en diseño gráfico
Fortalecer capacidades en elaboración de plan de comunicaciones
Actualización en temas de educación sanitaria



MACROPROCESO: GOVERNABILIDAD Y GOBERNANZA
PROCESO: GOBERNANZA
Responsable: Gerente General - Gerentes y Jefes de Oficina
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL
Capacitación en procesos de responsabilidad social
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES



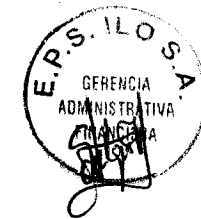
MACROPROCESO: LOGÍSTICA
PROCESOS
<ul style="list-style-type: none"> • ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS • ALMACENES
Responsable: Jefe de división de logística
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS IDENTIFICADAS



NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
Capacitación en procedimientos de manejo de almacenes
Capacitación en normativa sobre contrataciones del Estado
Actualización en normativa tributaria
Capacitación en gestión de archivo



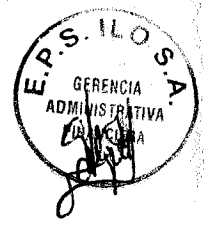
MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: CONTABILIDAD
Responsable: Jefe de división de contabilidad
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
Actualización en normativa tributaria
Actualización en contabilidad de costos
Actualización en normativa contable



MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
PROCESO: TESORERÍA
Responsable: Jefe de división de recursos financieros
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
Falta de capacitación en temas financieros aplicables a la EPS
Falta de actualización en normativa tributaria



MACROPROCESO: GESTION Y DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO
PROCESOS:
<ul style="list-style-type: none"> • RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL • DESARROLLO DE PERSONAL • EVALUACIÓN DE PERSONAL • GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y BENEFICIOS
Responsable: Jefe de división de recursos humanos
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL
Asistencia técnica para diseñar e implementar sistema salarial adecuado
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
Falta de actualización en normativa laboral
Capacitación para implementar perfiles de puestos y selección de personal a través del modelo de gestión por competencias.



Falta de actualización en técnicas de mejora de clima laboral

Capacitar al personal en redacción y ortografía comercial

MACROPROCESO: DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA SANITARIA Y MEDIO AMBIENTE
PROCESOS:

- GESTIÓN DE INVERSIONES
- EJECUCIÓN DE PROYECTOS
- GESTIÓN AMBIENTAL

Responsable: Jefe de oficina de ingeniería

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Capacitación en las tecnologías modernas de saneamiento

Capacitación en gestión de servicios de agua y saneamiento

Capacitación en proyectos de inversión pública en agua y saneamiento

Capacitación en modelación y diseño de sistemas de distribución de agua haciendo uso de software especializado

Capacitación al personal en modelación y diseño de redes de alcantarillado sanitario haciendo uso de software especializado.

Capacitación al personal en elaboración de expedientes técnicos, ejecución de obras por administración directa y por contrata, supervisión de obras, y liquidación de obras.

Capacitar a profesionales en contrataciones del Estado

Capacitación en aplicativos para la formulación de proyectos (AutoCAD, S10, MS Project)

Capacitación en diseño de PTAP y PTAR

MACROPROCESOS:

- ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE
- RECOLECCIÓN, TRATAMIENTO Y DISPOSICIÓN DE AGUAS RESIDUALES

PROCESOS:

- PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO
- PRODUCCIÓN DE AGUA POTABLE
- TRATAMIENTO Y DISPOSICIÓN DE AGUAS RESIDUALES

Responsable: Jefe de la división de producción

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS

Capacitación en gestión de recursos hídricos con énfasis en calidad del agua

Capacitación en gestión del riesgo

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

Promover estilo de trabajo en equipo

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Capacitación en temas de tecnología moderna para aspectos de ingeniería aplicable al saneamiento (procesos de tratamiento, materiales, equipo)

Capacitación en gestión de servicios de agua y saneamiento

Capacitación en evaluación y operación de plantas de tratamiento de agua potable

Capacitación al personal empleado con nuevas tecnologías de tratamiento de agua potable

Capacitación a operarios en operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de agua potable

Capacitación a personal operario en operación de plantas de tratamiento de aguas residuales

Capacitación en temas de aplicación de los VMA (residuales y comercial)

Capacitación en tecnologías de bajo costo en el tratamiento de aguas residuales

Capacitación en Evaluación y Operación de Plantas de Tratamiento de Aguas residuales

Capacitación en mantenimiento autónomo de equipos



MACROPROCESO: ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE
PROCESO: DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE
Responsable: Jefe de división de distribución y control de pérdidas
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
Capacitación del personal en control de pérdidas
Capacitación en aplicativos para lecturas de planos AutoCAD
Capacitación en modelación y diseño de sistemas de distribución de agua haciendo uso de software especializado
Capacitación en manejo moderno de redes de distribución de agua potable
Capacitación en mantenimiento autónomo de equipos
Falta de capacitación en tecnologías modernas de manejo de redes de distribución

MACROPROCESO: ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE
PROCESO: EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL AGUA
Responsable: Jefe de división de producción – Especialista en control de calidad
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS
NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL



NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Actualización sobre normas de calidad de agua potable y aguas residuales

Capacitación en la determinación de los parámetros de aluminio, cadmio, níquel, boro, arsénico, virus, organismos de vida libre, e-coli, equipos y reactivos químicos

Capacitación en determinación de parámetros (DBO5, DQO, OD, Coliformes Totales Y Fecales, Nitrógeno, Fosfatos, etc.) en las etapas de tratamiento de la PTAR Media Luna

Capacitación en elaboración de PAS (Plan de adecuación sanitaria), PSA (Planes de seguridad del agua), adaptación y mitigación al cambio climático

Especialización en nuevas tecnologías y equipos, en el control de la calidad de agua potable y agua residual.

MACROPROCESO: ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE

PROCESO: MANTENIMIENTO

Responsable: Jefe de división de mantenimiento

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Capacitación al personal en operación y mantenimiento en maquinaria pesada: Retroexcavadora, compresoras, grúas, camiones cisterna, minicargador

Capacitación al personal sobre electricidad industrial

Capacitación al personal sobre mantenimiento de bombas hidráulicas

Actualización para formular programas de mantenimiento preventivo y predictivo

Capacitación en nuevas técnicas de uso de materiales y equipos para mantenimiento de redes y conexiones domiciliarias



Capacitación del personal técnico en nuevos procedimientos de reparación de redes de agua potable y alcantarillado

Capacitación del personal técnico en nuevas tecnologías de reparación de redes de agua potable y alcantarillado

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE

Responsable: Jefe de división de procesos comerciales

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Falta de capacitación en atención al cliente y manejo de clientes difíciles

Capacitación para actualizar los conocimientos en la normatividad relacionada al sector (supervisión, fiscalización, calidad y reclamos)

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL

PROCESO: CATASTRO COMERCIAL

Responsable: Jefe de división de catastro

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES



Personal del área de catastro de usuarios necesita capacitación en actualización del catastro de usuarios, diseño de rutas y uso de la herramienta GIS

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL

PROCESO: FACTURACION

Responsable: Jefe de la división de facturación y cobranza

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A PARTIR DE LAS AMENAZAS

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A NIVEL INSTITUCIONAL

NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

Falta de capacitación al personal en recuperación de cartera morosa

Falta de capacitación y certificación en nueva normativa aplicable al laboratorio de banco de medidores

Falta de capacitación del personal de campo en toma de lecturas; cortes y reaperturas; instalación, retiro y reinstalación de medidor; inspecciones internas y externas atípicos y reclamos

Falta de capacitación en dimensionamiento de medidores

4.2. Matriz de interacción entre objetivos empresariales y los procesos de gestión

Esta matriz propone un análisis que lleve a discernir cuál debe ser la prioridad en el abordaje de los procesos de gestión y su mejora, con el objeto de que los recursos de la EPS sean utilizados considerando la incidencia de tales procesos para el cumplimiento de los objetivos empresariales derivados del Plan de Replotamiento. En el análisis se asume un peso total de 100 para cada objetivo, asignándole un peso parcial a cada proceso de gestión según su incidencia, para el cumplimiento del objetivo. Tal análisis se lleva a cabo en el siguiente Formato 6.

Con base en la valoración expresada en la mencionada tabla, se puede advertir que los procesos que requieren mayor atención, con miras al cumplimiento de los objetivos empresariales, según la matriz mostrada, son: en primer lugar, las actividades de la División de procesos comerciales; luego Ingeniería, Producción, Distribución; en tercer lugar, Catastro y Facturación y Cobranza.



FORMATO 6

MATRIZ DE INTERACCIÓN ENTRE OBJETIVOS EMPRESARIALES Y LOS PROCESOS DE GESTIÓN															
Paso de la incidencia de los procesos en los objetivos estratégicos empresariales															
Objetivos estratégicos PEI 2017 - 2021															
	Incremento Anual del Número de Conexiones Domiciliarias de Alcantarillado	Continuidad promedio	Presión mínima promedio	Relación de trabajo	Conexiones activas de Agua Potable	Actualización de Catastro Comercial de Agua Potable y Alcantarillado	Actualización de Catastro Técnico de Agua Potable y Alcantarillado	Promedio de tratamiento de aguas residuales	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 disposición de aguas residuales	Mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, operacionales y administrativo s 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	Total por proceso	Prelación
Planificación														0	11
Asesoría legal														0	11
Informática									20					0	11
Imagen institucional				50								25		50	7
Gobernanza (sostenibilidad financiera, clima laboral, gestión recursos humanos, etc.)													25	100	2
Ingeniería						100				35	10			100	2
Producción		50						50	20	35	10			100	2
Distribución y control de pérdidas		50	50						20		15			100	2
Control de calidad y efluentes								50			10			50	7
Mantenimiento			50								15			50	7
Procesos comerciales	30					100			20		15			160	1
Catastro	35										10			70	5
Facturación y cobranza	35								20		15	25		70	5
Logística y servicios generales														0	11
Contabilidad y control patrimonial												25		0	11
Recursos financieros												25		0	11
Recursos humanos				50										50	7
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	800	7



FORMULACIÓN ESTRATÉGICA



5. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. Objetivos estratégicos del Plan de fortalecimiento de capacidades

La definición de objetivos estratégicos del PFC, se han establecido para cubrir todas las necesidades definidas en el diagnóstico, así como los objetivos estratégicos institucionales del Plan Estratégico y las metas del Plan Maestro Optimizado PMO.

En cuanto se refiere al cumplimiento de metas del PMO que se concretizan quinquenalmente en los estudios tarifarios ET pertinentes, debemos considerar aquellas metas del ET vigente con la proyección de que probablemente en los siguientes quinquenios las metas sean similares.



FORMATO 7

Formulación de los objetivos estratégicos del Plan de Fortalecimiento de Capacidades y sus macro procesos asociados

OBJETIVO GENERAL
Contribuir a mejorar la gestión de la EPS ILO S.A. para alcanzar los objetivos empresariales definidos en el Plan Estratégico 2017 – 2021 y en el Plan Maestro Optimizado.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Mejorar las capacidades personales e institucionales en todos los procesos que conduzcan a mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo
Mejorar las capacidades personales e institucionales que permitan ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales
Mejorar las capacidades personales e institucionales para mejorar la eficiencia de los procesos operacionales y comerciales de la EPS
Mejorar las capacidades personales e institucionales que conduzcan a mejorar la situación económico financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial



Mejorar las capacidades personales e institucionales a fin de contribuir a una gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente

MACROPROCESOS ASOCIADOS

- I. Gestión empresarial
- II. Gestión de la gobernabilidad y gobernanza
- III. Logística
- IV. Gestión Financiera
- V. Gestión y desarrollo de capital humano
- VI. Desarrollo de la infraestructura sanitaria y medio ambiente
- VII. Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable
- VIII. Recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales
- IX. Gestión Comercial

5.2. Identificación de estrategias

Con el fin de asegurar una efectiva implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades, se recomiendan estrategias orientadas a apoyar el logro de los objetivos empresariales de manera certera. Se reseñan a continuación:

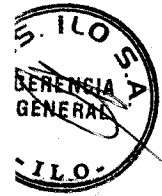
ESTRATEGIAS

- Considerar la mejora de capacidades institucionales de manera preferente. A este efecto, se hará uso de acciones de asistencia técnica que permitan implantar procesos eficientes y efectúen capacitación al personal de la EPS.
- Vincular las mejoras de capacidades personales a mejoras en la productividad de la EPS, a través de actividades de réplica a mayor cantidad posible de trabajadores.
- Incluir en el próximo Estudio Tarifario del PMO, el Plan FC para lograr su financiamiento, en cumplimiento de la R.M. 355-2015-VIVIENDA.
- La EPS emitirá una Directiva conteniendo disposiciones adecuadas para situaciones específicas de fortalecimiento de capacidades, como pueden ser: i) en los casos de acciones de capacitación conducentes a Diplomados, Maestría, o similares, la posibilidad de cofinanciamiento con el trabajador, mediante acuerdo que comprenderá también la obligatoriedad de continuar laborando en la EPS por un determinado tiempo mínimo a la conclusión de la capacitación; ii) una forma de compensación por los gastos que pueda efectuar un trabajador de la EPS que apruebe un curso ON LINE concordante con el presente PFC sin ausentarse del centro de trabajo.

5.3. Identificación y priorización de acciones FC

Contando ya con las necesidades identificadas, es necesario que se vinculen tales necesidades a un resultado esperado del proceso a obtener. Para ello se definen las actividades que satisfarán la necesidad, detallando sus características en términos generales, tales como su contenido, el público objetivo, el resultado de llegada.

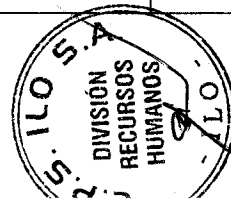
Esta fase se cumple con ayuda del Formato 9 que se muestra a continuación.





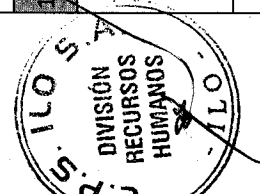
FORMATO 9: DEFINICIÓN DE ACCIONES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

Necesidades Identificadas	Actividades de FC	Descripción/ contenidos	Público objetivo (cargos) (1)	Tipo/ estrategia de FC (2)	Prioridad (3)	Resultado esperado del proceso (situación de llegada)	Inversiones/ actividades complementarias (4)
1.0 MACRO PROCESO: GESTIÓN EMPRESARIAL							
1.1 PROCESO PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO							
Capacitación en normas presupuestales actualizadas	Curso taller sobre Presupuesto Público. DGPP	- Formulación y ejecución del Presupuesto - Presupuesto por resultados	Jefe de Oficina de Planificación y Presupuesto - Especialista en Gestión Presupuestal	C	I	Personal planificación y presupuesto actualizado con normativa presupuestal	
Capacitación en normativa de gestión del sector saneamiento.	Curso sobre actualización de normativa del sector saneamiento. MVCS, SUNASS, OTASS, ANEPSSA	- Gestión del PMO - Políticas del sector saneamiento - Documentos de Gestión	- Gerente General - Jefe de OPP - Comité formulación y seguimiento PMO	C	I	Gerentes y Jefes de Oficina capacitados en normativa del sector saneamiento	
Capacitación en desarrollo organizacional	Curso sobre Gestión del Cambio y Desarrollo Organizacional Online ESAN	- El cambio organizativo - Agente del cambio - Modelos y dinámicas del diseño de procesos de cambio - Las resistencias al cambio	Jefe de Oficina PP	C	M	Personal planificación y presupuesto capacitado en desarrollo organizacional	



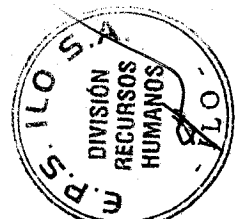
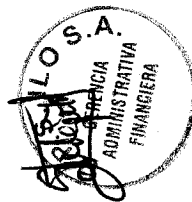


1.2 PROCESO ASESORIA LEGAL									
	Actualización en normativa laboral, comercial, administrativo, contrataciones del Estado, tributarios, civiles, penales y de gestión empresarial	Curso de actualización normativa DIGESA	Calidad del agua, procedimientos de fiscalización	Jefe de Oficina de Asesoría Legal	C	M	Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa DIGESA		
		Curso de actualización normativa ANA	Autorizaciones, procedimientos, fiscalización	Jefe de Oficina de Asesoría Legal	C	M	Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa ANA		
	Especialización en normativa del sector saneamiento	Curso de actualización en normativa saneamiento - MVCS	Políticas, estrategias, metas, sectoriales	Jefe de Oficina de Asesoría Legal	C	M	Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa MVCS		
		Curso de actualización en normativa saneamiento - OTASS o SUNASS	Aplicación de la normativa sectorial	Jefe de Oficina de Asesoría Legal	C	M	Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa SUNASS		
1.3 PROCESO: GESTIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN									
	Actualización sobre tecnologías de última generación en hardware y software	Curso sobre fundamentos de la norma ISO 27001	Introducción a la seguridad de la información Visión general I SGI Consideraciones para la implementación	Especialista en informática	C	M	Personal de informática capacitado en seguridad de la información		
		Curso sobre lenguajes de programación web, asp.net UNI o similar	Desarrolladores de aplicaciones web Desarrolladores de aplicaciones empresariales	Especialista en informática	C	M	Personal de informática capacitado en aplicaciones web		



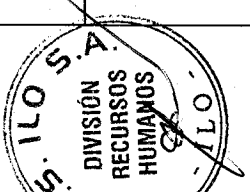
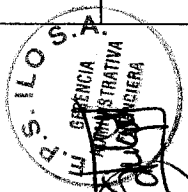


	Capacitación sobre gestión de data center	Curso sobre gestión de data center. PUCP	Implementadores de bases de datos Integradores de soluciones web.	Virtualización, almacenamiento y redes con SDN	Especialista en informática			Personal de informática capacitado en gestión de data center
		Curso sobre administración adecuada de la red de datos.	Manejo y configuración de equipos de comunicación y redes. Reconocimiento de elementos de sistemas de fibras ópticas, implementación, medición	Especialista en informática		C	2	Personal de informática capacitado en administración de red de datos



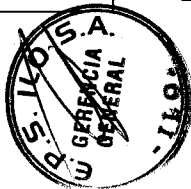


Necesidades Identificadas	Actividades de FC	Descripción/ contenidos	Público objetivo (cargos) (1)	Tipo/ estrategia de FC (2)	Prioridad (3)	Resultado esperado del proceso (situación de llegada)	Inversiones / actividades complementarias (4)
2.0 MACROPROCESO: GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA							
2.1 PROCESO: GOBERNABILIDAD - IMAGEN INSTITUCIONAL							
Capacitación en diseño gráfico	Curso diseño gráfico. SENATI ILO	Corel draw, photoshop, etc.	Relacionista público	C	M	Personal de oficina de imagen institucional capacitado en diseño gráfico	
Fortalecer capacidades en elaboración de plan de comunicaciones	Asistencia técnica para la elaboración del Plan de Comunicaciones	Estrategias de comunicación para llegar a los usuarios	Personal de la Oficina de Imagen Institucional	C	M	Personal de oficina de imagen institucional capacitado en elaborar y ejecutar un plan de comunicaciones	
Actualización en temas de educación sanitaria	Taller sobre Educación Sanitaria actualizada ANEPSSA o similar	- Cuidado del agua - Uso responsable de los servicios de agua y alcantarillado - Buenas prácticas	Personal de la Oficina de Imagen Institucional	C	M	Personal de oficina de imagen institucional capacitado en educación sanitaria	

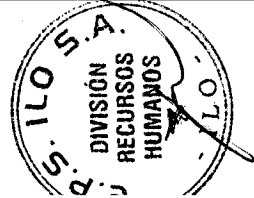
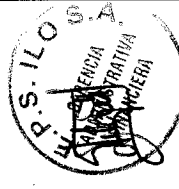




2.2	PROCESO: GOBERNANZA	Contribución al desarrollo sostenible. Gestión de expectativas de actores interesados. Normativa internacional de comportamiento. Implementación en toda la organización	Gerente General, Relacionista público	C	M	Personal de GG y OII conocen la gestión con responsabilidad social de otra EPS
	Capacitación en procesos de responsabilidad social	Pasantía sobre responsabilidad social SEDAPAL				

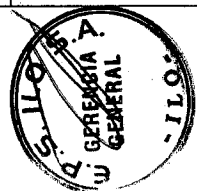


	Necesidades Identificadas	Actividades de FC	Descripción/ contenidos	Público- Objetivo (cargos) (1)	Tipo/ estrategia de FC (2)	Prioridad (3)	Resultado esperado del proceso (situación de llegada)	Inversión s/ actividades complementarias
3.0	MACROPROCESO: LOGÍSTICA							
3.1	PROCESOS: • ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS • ALMACENES							
	Capacitación en procedimientos de manejo de almacenes	Curso sobre manejo de almacenes. ACIDE PERÚ o similar	Control de ingresos, salidas, inventario, organización de almacenes	Técnico en almacén. 1 persona	C	M	Personal de almacén capacitado en manejo de almacenes	
	Capacitación en normativa sobre contrataciones del Estado	Curso sobre gestión de contrataciones públicas de bienes y servicios. Capacitador OSCE	Ley y Reglamento de contrataciones del Estado. Procesos de contratación	Jefe y especialista División de Logística. 1 profesional de otra área. 3 personas	C	I	3 trabajadores certificados por OSCE	

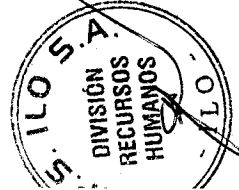


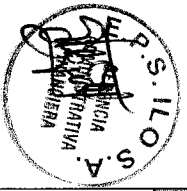
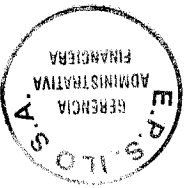


	Actualización en normativa tributaria	Curso de actualización en normativa tributaria. Colegio de Contadores	Declaración de impuesto a la renta anual, IGV, retenciones, detracciones, impuestos municipales, etc.	Jefe y especialista División de Logística. 1 profesional de otra área. 3 personas	C	M	Personal de la división de logística actualizado en normativa tributaria
	Capacitación en gestión de archivo	Curso de gestión de archivo	Normas Técnicas del Sistema Nacional de Archivos Protección del Patrimonio Documental Sistema Nacional de Archivos Tecnología Aplicada en Archivos	1 personas División de Logística	C	L	Personal de archivo actualizado en gestión del archivo



	Necesidades Identificadas	Actividades de FC	Descripción/contenidos	Público Objetivo (cargos) (1)	Tipo/estrategia de FC (2)	Prioridad (3)	Resultado esperado del proceso (situación de llegada)	Inversión s/ actividades complementarias
4.0	MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA							
4.1	PROCESO: CONTABILIDAD							
	Actualización en normativa tributaria	Curso de actualización en normativa tributaria. Colegio de Contadores	Declaración de impuesto a la renta anual, IGV, retenciones, detracciones, impuestos y arbitrios municipales, etc.	2 personas División de Contabilidad	C	M	Personal de la división de contabilidad actualizado en normativa tributaria	

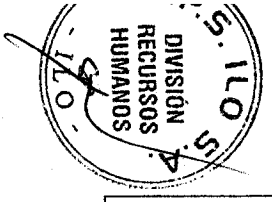
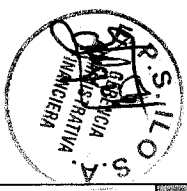




4.2 PROCESO TESORERIA							
	Actualización en contabilidad de costos	Curso de actualización en contabilidad de costos. ANEPSSA o similar	Costo de producción, asignación de centros de costo, métodos de costeo	2 personas División de Contabilidad	C	M	Personal de la división de contabilidad actualizado en contabilidad de costos
	Actualización en normativa contable	Curso de actualización en normativa contable. DGCP o Colegio de Contadores	Formulación de EE FF	2 personas División de Contabilidad	C	M	Personal de la división de contabilidad actualizado en normativa contable
	Falta de capacitación en temas financieros aplicables a la EPS	Curso sobre finanzas. Colegio de Contadores	Sistema bancario, instrumentos financieros, flujos de caja, normas tesorería	Gerente Administrativo, Personal Div. RR FF (3 personas)	C	M	Personal de la división de recursos financieros actualizado en gestión financiera
	Falta de actualización en normativa tributaria	Curso de actualización en normativa tributaria. Colegio de Contadores	Declaración de impuesto a la renta anual, IGV, retenciones, deducciones, impuestos y arbitrios municipales, etc.	2 personas División de Recursos Financieros	C	M	Personal de la división de recursos financieros actualizado en normativa tributaria



	Necesidades Identificadas	Actividades de FC	Descripción/ contenidos	Público. Objetivo (cargos) (1)	Tipo/estructura de FC (2)	Prioridad (3)	Resultado esperado del proceso (situación de llegada)	Inversiones/actividades complementarias
5.0	MACROPROCESO: GESTIÓN Y DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO							
5.1	PROCESOS: • RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL • DESARROLLO DE PERSONAL • EVALUACIÓN DE PERSONAL • GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y BENEFICIOS							
	Falta de actualización en normativa laboral	Curso sobre normativa laboral vigente - SUNAFIL	Inspecciones de trabajo, procedimientos, plazos, etc.	Gerentes, Asesora Personal RR HH, 7 personas	Jefe/a Legal, HH, 7	C	M	Personal de la división de recursos humanos actualizado en normativa laboral
	Capacitación para implementar perfiles de puestos y selección de personal a través del modelo de gestión por competencias.	Curso práctico Gestión por competencias - SERVIR	Sensibilización, análisis de puestos, perfiles, evaluación y redefinición	Gerentes, Jefes División, Personal RR HH, 14 personas	C	L	Personal de la división de recursos humanos capacitado en gestión por competencias	

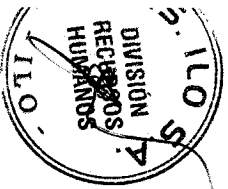


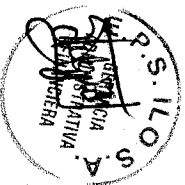


	Falta de actualización en técnicas de mejora de clima laboral	Taller para mejora de clima laboral. IN HOUSE.	Liderazgo, reconocimiento, trabajo en equipo, control de stress	Todo el personal de la EPS	C	1	Personal de la EPS participa en actividades de mejora del clima laboral	
	Capacitar al personal en redacción y ortografía comercial	Curso práctico ortografía y redacción. Instituto tecnológico local	Redacción general, documentación comercial, puntuación, ortografía	Personal EPS encargado de gestionar documentación	C	M	Personal de la EPS capacitado en ortografía y redacción	



NECESIDADES IDENTIFICADAS	ACTIVIDADES DE FC	DESCRIPCION/CONTENIDOS	PUBLICO OBJETIVO (Cargos) (1)	TIPO/ESTRATEGIA DE FC (2)	PRIORIDAD	RESULTADO ESPERADO DEL PROCESO (situación de llegada)	INVERSIONES/ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS (3)
6.0 MACROPROCESO: DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA SANITARIA Y MEDIO AMBIENTE							
6.1 PROCESOS:							
<ul style="list-style-type: none"> • GESTION DE INVERSIONES • EJECUCION DE PROYECTOS • GESTION AMBIENTAL 							
Capacitación en modelación y diseño de sistemas de distribución de agua haciendo uso de software especializado	Modelación y diseño de sistemas de distribución de agua	Hidráulica de tuberías, parámetros de diseño	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	1	Personal de la oficina de Ingeniería capacitado en diseño hidráulico	

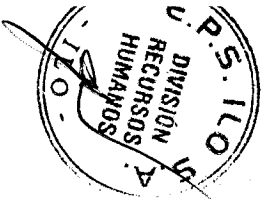
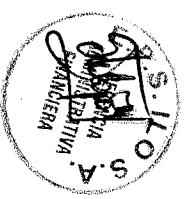


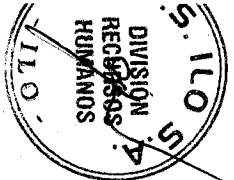


	Curso sobre EPANET	Fundamentos, inputs, outputs	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de EPANET		
	Curso sobre SIGIL	Manejo georeferenciada información agua y alcantarillado	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de SIGIL		
	Curso sobre SEWER CAD	Diseño y operación de redes de alcantarillado	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de SEWER CAD		
	Capacitación al personal en modelación y diseño de redes de alcantarillado sanitario haciendo uso de software especializado.							
	Capacitación al personal en elaboración de expedientes técnicos, ejecución de obras por administración directa y por contrata, supervisión de obras, y liquidación de obras.	Levantamiento información, diseño, especificaciones técnicas, presupuestos Etc.	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería actualizado en elaboración de Expedientes técnicos de obra		
	Curso sobre ejecución de obras públicas	Ejecución, supervisión, liquidación de obras por administración directa y por contrata	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en ejecución de obras públicas		



	Capacitar a profesionales en contrataciones del Estado	Curso OSCE sobre del Estado	Términos de referencia, especificaciones técnicas, modalidades de contratación, procesos de adquisición y contratación	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en contratación de obras públicas	
	Capacitación en aplicativos para la formulación de proyectos (AutoCAD, S10, MS Project)	Curso Autocad	Diseño 3D, interfases con otros software	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo del S10	
		Curso S10	Costos y presupuestos, valorizaciones	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de MS Project	
		Curso MS Project	Programación física valorizada, ruta crítica, control de materiales	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en uso de software de topografía	
		Curso Software de topografía	Procesamiento de datos topográficos, áreas, volúmenes, perfiles, etc.	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I	Personal de la oficina de ingeniería capacitado en diseño de PTAP	
	Capacitación en diseño de PTAP y PTAR	Curso de diseño de PTAP y PTAR, en UNI	Diseño de procesos del tratamiento de agua potable	Personal de la Oficina de Ingeniería. 3 personas	C	I		

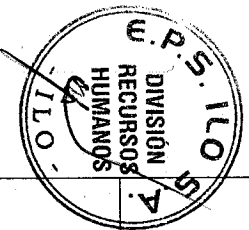
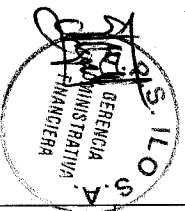




7.0	<p>MACROPROCESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE • RECOLECCION, TRATAMIENTO Y DISPOSICION DE AGUAS RESIDUALES 							
7.1	<p>PROCESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PARTICIPACION EN LA GESTION DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO • PRODUCCION DE AGUA POTABLE • TRATAMIENTO Y DISPOSICION DE AGUAS RESIDUALES 							
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="776 302 932 616">Capacitación en gestión de recursos hídricos con énfasis en calidad del agua</td> <td data-bbox="776 616 932 884">Curso de gestión de recursos hídricos en la ANA, región sur</td> <td data-bbox="776 884 932 1198">Gestión integrada de recursos hídricos, ciclo hidrológico, cuenca, estándares de calidad</td> <td data-bbox="776 1198 932 1444">Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)</td> <td data-bbox="776 1444 932 1579">C</td> <td data-bbox="776 1579 932 1668">1</td> <td data-bbox="776 1668 932 1892">Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión de recursos hídricos</td> </tr> </table>	Capacitación en gestión de recursos hídricos con énfasis en calidad del agua	Curso de gestión de recursos hídricos en la ANA, región sur	Gestión integrada de recursos hídricos, ciclo hidrológico, cuenca, estándares de calidad	Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)	C	1	Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión de recursos hídricos
Capacitación en gestión de recursos hídricos con énfasis en calidad del agua	Curso de gestión de recursos hídricos en la ANA, región sur	Gestión integrada de recursos hídricos, ciclo hidrológico, cuenca, estándares de calidad	Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)	C	1	Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión de recursos hídricos		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="619 302 776 616">Capacitación en gestión del riesgo</td> <td data-bbox="619 616 776 884">Diplomado en gestión del riesgo. Universidad del sur</td> <td data-bbox="619 884 776 1198">Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos</td> <td data-bbox="619 1198 776 1444">Oficina de Ingeniería - 2 persona División de producción (1 persona)</td> <td data-bbox="619 1444 776 1579">C</td> <td data-bbox="619 1579 776 1668">1</td> <td data-bbox="619 1668 776 1892">Personal técnico de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión del riesgo</td> </tr> </table>	Capacitación en gestión del riesgo	Diplomado en gestión del riesgo. Universidad del sur	Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos	Oficina de Ingeniería - 2 persona División de producción (1 persona)	C	1	Personal técnico de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión del riesgo
Capacitación en gestión del riesgo	Diplomado en gestión del riesgo. Universidad del sur	Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos	Oficina de Ingeniería - 2 persona División de producción (1 persona)	C	1	Personal técnico de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión del riesgo		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="462 302 619 616"></td> <td data-bbox="462 616 619 884">Curso en gestión del riesgo. Universidad del sur</td> <td data-bbox="462 884 619 1198">Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos</td> <td data-bbox="462 1198 619 1444">Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)</td> <td data-bbox="462 1444 619 1579">C</td> <td data-bbox="462 1579 619 1668">1</td> <td data-bbox="462 1668 619 1892">Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes</td> </tr> </table>		Curso en gestión del riesgo. Universidad del sur	Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos	Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)	C	1	Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes
	Curso en gestión del riesgo. Universidad del sur	Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos	Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)	C	1	Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="266 302 462 616"></td> <td data-bbox="266 616 462 884">Pasantía SEDAPAR o ARICA sobre gestión de riesgo y cambio climático.</td> <td data-bbox="266 884 462 1198">Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos</td> <td data-bbox="266 1198 462 1444">Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)</td> <td data-bbox="266 1444 462 1579">C</td> <td data-bbox="266 1579 462 1668">1</td> <td data-bbox="266 1668 462 1892">Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes</td> </tr> </table>		Pasantía SEDAPAR o ARICA sobre gestión de riesgo y cambio climático.	Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos	Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)	C	1	Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes
	Pasantía SEDAPAR o ARICA sobre gestión de riesgo y cambio climático.	Riesgos, análisis de vulnerabilidad, medidas de control y mitigación de riesgos	Oficina de Ingeniería (3 personas) División de Producción (2 personas)	C	1	Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes		

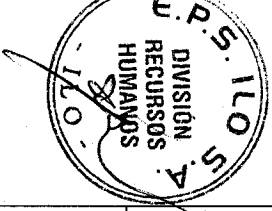
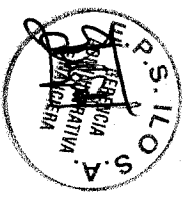


	Capacitación en evaluación y operación de plantas de tratamiento de agua potable	Curso CEPIS sobre evaluación y operación de PTAP	Procesos, operaciones unitarias en PTAP	Personal División de Producción (3 personas)	C	I	Personal de la Div. Prod. Capacitado en evaluación de PTAP	
	Capacitación al personal empleado con nuevas tecnologías de tratamiento de agua potable	Curso a cargo de un proveedor de equipos de tratamiento de agua potable	Ósmosis inversa, intercambio iónico, ultrafiltración, desalación	Personal División de Producción (3 personas)+ Mantenimiento (4 personas)	C	I	Personal de la Div. Prod. + Mantto capacitado en nuevas tecnologías de TAP	
	Capacitación a operarios en operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de agua potable	Curso en TECSUP en operación y mantenimiento de PT agua para consumo humano (presencial año 1, luego virtual -presencial)	Operación de plantas, dosificación de insumos, mantenimiento de unidades	Operadores PTAP (6 personas)	C	I	Operadores PTAP capacitados en operación y mantenimiento de PTAP	
	Capacitación a personal operario en operación de plantas de tratamiento de aguas residuales	Curso en TECSUP en operación y mantenimiento de PT aguas residuales (Virtual - presencial)	Operación de plantas, dosificación de insumos, mantenimiento de unidades	Operadores PTAR (4 personas)	C	I	Operadores PTAR capacitados en operación y mantenimiento de PTAR	
	Capacitación en temas de aplicación de los VMA (residuales y comercial)	Pasantía en SEDAPAR sobre VMA	Procedimientos para implementar VMA	División de producción (3 personas)+ División Proceso Com. (2 personas)	C	I	Personal interviniente en VMA conoce su aplicación de EPS líderes	
	Capacitación en mantenimiento autónomo de equipos	Curso de mantenimiento autónomo de equipos. SENATI		14 operadores de equipos	C	I	Personal de la Div. Prod. Capacitado en mantenimiento autónomo	



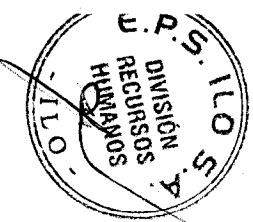
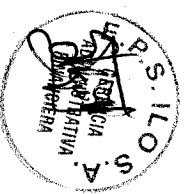


8.0	MACROPROCESO. ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE						
8.1	PROCESO. DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE						
	Capacitación en aplicativos para lecturas de planos AutoCAD	Curso AUTOCAD básico e intermedio - TECSUP MOQUEGUA	Crear archivos, planos, acotar, dibujar curvas de nivel, escalas.	Distribución (2 personas)+ Control de fugas (3 personas)	C	I	Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en uso de AutoCad
	Capacitación en modelación y diseño de sistemas de distribución de agua haciendo uso de software especializado	Curso sobre uso del EPANET. Universidad, TECSUP, o similar	Diseño y operación de redes	Distribución (2 personas)+ Control de fugas (3 personas)	C	I	Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de EPANET
	Capacitación en manejo moderno de redes de distribución de agua potable	Pasantía en EPS del país (SEDAPAL, SEDAPAR, SEDACUSCO)	Sectorización de redes, controles, manejo de redes	Distribución (2 personas)+ Control de fugas (3 personas)	C	I	Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de redes AP
	Capacitación en mantenimiento autónomo de equipos	Curso sobre mantenimiento autónomo para electrobombas, reductoras de presión. SENATI	Implantación del TPM. Mantenimiento Autónomo: La capacitación clave del TPM. Capacitación clave del TPM: Observaciones para la instalación del TPM. Implantación del TPM.	Distribución (9 personas)	C	I	Personal del área de mantenimiento capacitado en mantenimiento autónomo de los equipos
	Falta de capacitación en tecnologías modernas de manejo de redes de distribución	Pasantía sobre sistema SCADA en SEDAPAL	Funcionamiento y características de los sistemas Scada	Distribución (2 personas)	C	I	Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. Conoce sistemas Scada instalados en EPS líderes





8.2 PROCESO: EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL AGUA							
	Actualización sobre normas de calidad de agua potable y aguas residuales	Curso actualización en normas de calidad de agua potable - DIGESA	Parámetros físicos, químicos, microbiológicos del agua para consumo humano	Personal de Div Producción y Control de Calidad (2 personas)	C	1	Personal del área de Control de Calidad capacitado en normas de calidad de agua potable
	Capacitación en la determinación de los parámetros de aluminio, cadmio, níquel, boro, arsénico, virus, organismos de vida libre, e-coli, equipos y reactivos químicos	Curso actualización en normas de calidad de aguas residuales - ANA	Parámetros químicos y microbiológicos en aguas residuales	Personal de Div Producción y Control de Calidad (2 personas)	C	1	Personal del área de Control de Calidad en normas de calidad de aguas residuales
	Capacitación en la determinación de los parámetros de aluminio, cadmio, níquel, boro, arsénico, virus, organismos de vida libre, e-coli, equipos y reactivos químicos	Pasantía en SEDAPAL por 05 días	Procedimientos sobre parámetros de aluminio, cadmio, níquel, boro, arsénico, virus, organismos de vida libre, e-coli	Personal de Div Producción y Control de Calidad (2 personas)	C	1	Personal del área Control de Calidad conoce cómo se manejan los análisis especificados
	Capacitación en determinación de parámetros (DBO5, DQO, OD, Coliformes Totales y Fecales, Nitrogeno, Fosfatos, etc.) en las etapas de tratamiento de la PTAR	Diplomado o Cursos ofrecidos en Lima, presencial o semi presencial.	Monitoreo y Análisis en las diferentes etapas de tratamiento y en descarga final de las AR	Personal de Div Producción y Control de Calidad (2 personas)	C	1	Personal del área Control de Calidad capacitado en elaboración de PAS
	Capacitación en elaboración de PAS (Plan de adecuación sanitaria), PSA (Planes de seguridad del agua),	Diplomado o Cursos ofrecidos en Lima, presencial o semi presencial.	Especialización en el manejo de los planes de gestión y Reglamentos, del aseguramiento del agua	Personal de Div Producción y Control de Calidad (2 personas)	C	1	Personal del área Control de Calidad capacitado en elaboración de PAS



	Capacitación al personal sobre mantenimiento de bombas hidráulicas	Curso sobre mantenimiento de bombas hidráulicas. Instituto tecnológico en Arequipa	Operatividad, mantenimiento, tipos de bombas, selección, instrumentación	6 personas de la División de Mantenimiento	C	1	Personal de la Div. De Manto. Capacitados en mantenimiento de bombas hidráulicas	
	Actualización para formular programas de mantenimiento preventivo y predictivo	Curso sobre formulación de programas de mantenimiento preventivo y predictivo. TECSUP Arequipa	Técnicas de mantenimiento predictivo, pasos para la implantación del mantenimiento predictivo, mantenimiento preventivo	3 personas de la División de Mantenimiento	C	1	Personal de la Div. De Manto. Capacitados en formulación de programas de mantenimiento preventivo y predictivo	
	Capacitación en nuevas técnicas de uso de materiales y equipos para mantenimiento de redes y conexiones domiciliarias	Curso sobre instalación de tuberías HDPE, equipos de electrofusión y termofusión	Manipulación y operación de tuberías HDPE, equipos de electrofusión y termofusión, accesorios	8 personas de la División de Mantenimiento	C	1	Personal de la Div. De Manto. Capacitados en instalación de tuberías HDPE	
	Capacitación del personal técnico en nuevos procedimientos de reparación de redes de agua potable y alcantarillado	Curso de capacitación en reparación de redes de agua potable y alcantarillado. SENCICO Moquegua	Técnicas de reparación de redes y elementos del sistema de agua potable y alcantarillado	8 personas de la División de Mantenimiento	C	1	Personal de la Div. De Manto. Capacitados en nuevos procedimientos de reparación de redes	
	Capacitación del personal técnico en nuevas tecnologías de reparación de redes de agua potable y alcantarillado	Pasantía en SEDAPAL u otras empresas de saneamiento	Conocimiento de nuevos procedimientos de reparación de redes de agua potable y alcantarillado	4 personas de la División de Mantenimiento	C	1	Personal de la Div. De Manto. Conoce técnica usadas en EPS líderes	

GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
A. S. ILO S. A.

GERENCIA GENERAL
A. S. ILO S. A.

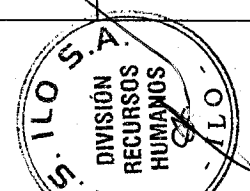
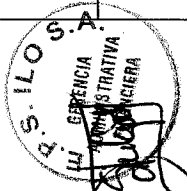
GERENCIA ADMINISTRATIVA
A. S. ILO S. A.

DIVISION RECURSOS HUMANOS
A. S. ILO S. A.

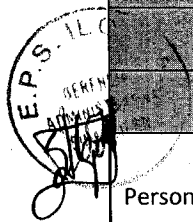
NECESIDADES IDENTIFICADAS	ACTIVIDADES DE FC	DESCRIPCION/ CONTENIDOS	PUBLICO OBJETIVO (Cargos) (1)	TIPO/EST RATEGIA DE FC (2)	PRIO RIDA D	RESULTADO ESPERADO DEL PROCESO (situación de llegada)	INVERSION ES/ ACTIVIDAD ES COMPLEM ENTARIAS (3)
9.0 MAGROPROCESO: GESTION COMERCIAL							
9.1 PROCESO: ATENCION AL CLIENTE							
Falta de capacitación en atención al cliente y manejo de clientes difíciles	Curso sobre técnicas de atención al cliente	Servicio de la EPS, satisfacción del cliente, manejo de clientes difíciles	5 personas Equipo de atención al cliente	C	I	Personal del área de atención al cliente capacitado en técnicas de atención al cliente	
Capacitación para actualizar los conocimientos en la normatividad relacionada al sector (supervisión, fiscalización, calidad y reclamos)	Curso de actualización normatividad relacionada al sector SUNASS. IN HOUSE	Tipos de reclamos, factibilidades, cambios de nombre, reubicaciones, procedimientos, plazos, instancias, lineamientos resolutivos TRASS, etc.	40 personas Gerencia comercial y operacional	C	I	Personal del área de atención al cliente y de la Gerencia Operacional capacitado en normativa sobre servicios al usuario.	
9.2 PROCESO: CATASTRO COMERCIAL							
Personal del área de catastro necesita capacitación en diseño de rutas y uso de la herramienta GIS	Curso actualización SENATI uso de la herramienta GIS	Usos de herramientas GIS	4 personas, División de catastro	C	I	Personal del área de catastro capacitado en actualización catastral	



	Necesidades identificadas	Actividades de FC	Descripción/ contenidos	Público objetivo (cargos) (1)	Tipo/ estrategia de FC (2)	Prioridad (3)	Resultado esperado del proceso (situación de llegada)	Inversiones / actividades complementarias (4)
2.0	MACROPROCESO: GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA							
2.1	PROCESO: GOBERNABILIDAD - IMAGEN INSTITUCIONAL							
	Capacitación en diseño gráfico	Curso diseño gráfico. SENATI ILO	Corel draw, photoshop, etc.	Relacionista público	C	M	Personal de oficina de imagen institucional capacitado en diseño gráfico	
	Fortalecer capacidades en elaboración de plan de comunicaciones	Asistencia técnica para la elaboración del Plan de Comunicaciones	Estrategias de comunicación para llegar a los usuarios	Personal de la Oficina de Imagen Institucional	C	M	Personal de oficina de imagen institucional capacitado en elaborar y ejecutar un plan de comunicaciones	
	Actualización en temas de educación sanitaria	Taller sobre Educación Sanitaria actualizada ANEPSSA o similar	- Cuidado del agua - Uso responsable de los servicios de agua y alcantarillado - Buenas prácticas	Personal de la Oficina de Imagen Institucional	C	M	Personal de oficina de imagen institucional capacitado en educación sanitaria	



sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	Procesos de participación en la gestión de las fuentes de abastecimiento, producción de agua potable, recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales					
RESULTADOS DE PROCESOS	INDICADORES DE DESEMPEÑO	Base (inicio)	META			
			AÑO 1 (2018)	AÑO 2 (2019)	AÑO 3 (2020)	AÑO 4 (2021)
MACRO PROCESO: GESTIÓN EMPRESARIAL						
PROCESO: PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO						
Personal planificación y presupuesto actualizado con normativa presupuestal	% de trabajadores de las dependencias indicadas, capacitados en normativa presupuestal	50	100	100	100	100
Gerentes y Jefes de Oficina capacitados en normativa del sector saneamiento	% de trabajadores de las dependencias indicadas, capacitados en normativa del sector saneamiento	00	02	02	02	02
Personal planificación y presupuesto capacitado en desarrollo organizacional	% de trabajadores de las dependencias indicadas, capacitados en desarrollo organizacional	50	100	100	100	100
PROCESO: ASESORIA LEGAL						
Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa DIGESA	% de trabajadores de las dependencias indicadas, capacitados en normativa DIGESA	0	100	100	100	100



Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa ANA	% de trabajadores de las dependencias indicadas normativa ANA	0	100	100	100	100
Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa MVCS	% de trabajadores de las dependencias indicadas normativa MVCS	0	100	100	100	100
Personal de Asesoría Legal actualizado en normativa SUNASS	% de trabajadores de las dependencias indicadas normativa SUNASS	0	100	100	100	100
PROCESO: GESTION DE SISTEMAS DE INFORMACION						
Personal de informática capacitado en seguridad de la información	% de trabajadores de las dependencias indicadas capacitado en seguridad de la información	0	100	100	100	100
Personal de informática capacitado en aplicaciones web	% de trabajadores de las dependencias indicadas capacitado en aplicaciones web	0	100	100	100	100
Personal de informática capacitado en gestión de TI	% de trabajadores de las dependencias indicadas en gestión de TI	0	100	100	100	100
Personal de informática capacitado en gestión de data center	% de trabajadores de las dependencias indicadas capacitado en gestión de data center	0	100	100	100	100
Personal de informática capacitado en administración de red de datos	% de trabajadores de las dependencias indicadas capacitado en administración de red de datos	0	100	100	100	100

U.P.S. ILO S.A.
GERENCIA GENERAL
- ILO

U.P.S. ILO S.A.
GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
- ILO

U.P.S. ILO S.A.
DIVISION RECURSOS HUMANOS
- ILO

PROCESO: GOBERNABILIDAD – IMAGEN INSTITUCIONAL						
Personal de oficina de imagen institucional capacitado en diseño gráfico	% de personal de Ofic. Imagen Inst. capacitado en diseño gráfico	0	100	100	100	100
Personal de oficina de imagen institucional capacitado en elaborar y ejecutar un plan de comunicaciones	% de personal de Ofic. Imagen Inst. capacitado en elaborar y ejecutar un plan de comunicaciones y educación sanitaria	50	100	100	100	100
PROCESO: GOBERNANZA						
Personal de GG y OII conocen la gestión con responsabilidad social de otra EPS	% de trabajadores de las dependencias indicadas conocen responsabilidad social de otra EPS	0	4	6	6	6
MACRO PROCESO: GESTION EMPRESARIAL						
PROCESO						
<ul style="list-style-type: none"> • ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS • ALMACENES 						
Personal de almacén capacitado en manejo de almacenes	Núm. De trabajadores de almacén capacitado en manejo de almacenes	0	1	1	1	1
3 trabajadores certificados por OSCE	Número de trabajadores certificados por OSCE, mínimo	0	3	3	3	3
Personal de la división de logística actualizado en normativa tributaria	% de personal de la división de logística actualizado en normativa tributaria	0	100	100	100	100
Personal de archivo actualizado en gestión del archivo	% de personal de archivo actualizado en gestión del archivo	0	100	100	100	100
PROCESO: CONTABILIDAD						
Personal de la división de contabilidad actualizado en normativa tributaria	% de personal de la división de contabilidad actualizado en	50	100	100	100	100

	normativa tributaria					
Personal de la división de contabilidad actualizado en contabilidad de costos	% de personal de la división de contabilidad actualizado en contabilidad de costos	0	100	100	100	100
Personal de la división de contabilidad actualizado en normativa contable	% de personal de la división de contabilidad actualizado en normativa contable	0	100	100	100	100
PROCESO: TESORERIA						
Personal de la división de recursos financieros actualizado en gestión financiera	% de personal de la división de recursos financieros actualizado en gestión financiera	0	100	100	100	100
Personal de la división de recursos financieros actualizado en normativa tributaria	% de personal de la división de recursos financieros actualizado en normativa tributaria	0	100	100	100	100
MACRO PROCESO: GESTION Y DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO						
PROCESO:						
<ul style="list-style-type: none"> • RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL • DESARROLLO DE PERSONAL • EVALUACIÓN DE PERSONAL • GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y BENEFICIOS 						
Personal de la división de recursos humanos actualizado en normativa laboral	% de personal de la división de recursos humanos actualizado en normativa laboral	50	100	100	100	100
Personal de la división de recursos humanos capacitado en gestión por competencias	% de personal de la división de recursos humanos capacitado en gestión por competencias	0	100	100	100	100
Personal de la EPS participa en actividades de mejora del clima laboral	% de personal de la EPS participa en actividades de mejora del clima laboral	0	100	100	100	100

E.P.S. ILO S.A.
 GERENCIA GENERAL

E.P.S. ILO S.A.
 GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

E.P.S. ILO S.A.
 DIVISION RECURSOS HUMANOS

Personal de la EPS capacitado en ortografía y redacción	% de personal de la EPS capacitado en ortografía y redacción	50	100	100	100	100
MACRO PROCESO: DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA SANITARIA Y MEDIO AMBIENTE						
PROCESOS:						
<ul style="list-style-type: none"> • GESTION DE INVERSIONES • EJECUCION DE PROYECTOS • GESTION AMBIENTAL 						
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en diseño hidráulico	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en diseño hidráulico	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de EPANET	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de EPANET	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de SIGIL	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de SIGIL	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de SEWERE CAD	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de SEWERE CAD	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería actualizado en elaboración de Expedientes técnicos de obra	% de personal de la oficina de ingeniería actualizado en elaboración de Expedientes técnicos de obra	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en ejecución de obras públicas	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en ejecución de obras públicas	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en contratación de obras públicas	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en contratación de obras públicas	50	100	100	100	100

EPS ILO S.A.
 GERENCIA GENERAL

EPS ILO S.A.
 GERENCIA ADMINISTRATIVA
 FINANCIERA

EPS ILO S.A.
 DIVISION RECURSOS HUMANOS

Personal de la oficina de ingeniería capacitado en AUTOCAD	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en Autocad	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo del S10	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo del S10	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de MS Project	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en manejo de MS Project	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en uso de software de topografía	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en uso de software de topografía	50	100	100	100	100
Personal de la oficina de ingeniería capacitado en diseño de PTAP	% de personal de la oficina de ingeniería capacitado en diseño de PTAP y PTAR	50	100	100	100	100
MACRO PROCESO:						
<ul style="list-style-type: none"> • ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE • RECOLECCION, TRATAMIENTO Y DISPOSICION DE AGUAS RESIDUALES 						
PROCESOS:						
<ul style="list-style-type: none"> • PARTICIPACION EN LA GESTION DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO • PRODUCCION DE AGUA POTABLE • TRATAMIENTO Y DISPOSICION DE AGUAS RESIDUALES 						
Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión de recursos hídricos	% de personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión de recursos hídricos	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión del riesgo	% de personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión del riesgo	0	100	100	100	100
Personal técnico de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión del riesgo	% de personal técnico de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión del riesgo	0	100	100	100	100

Personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes	% de personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. Conoce gestión del riesgo en empresas de saneamiento líderes	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Prod. Capacitado en evaluación de PTAP	% de personal de la Div. Prod. Capacitado en evaluación de PTAP	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Prod. + Mantto capacitado en nuevas tecnologías de TAP	% de personal de la Div. Prod. + Mantto capacitado en nuevas tecnologías de PTAP	0	100	100	100	100
Operadores PTAP capacitados en operación y mantenimiento de PTAP	% de operadores PTAP capacitados en operación y mantenimiento de PTAP	0	100	100	100	100
Operadores PTAR capacitados en operación y mantenimiento de PTAR	% de operadores PTAR capacitados en operación y mantenimiento de PTAR	0	100	100	100	100
Personal de laboratorio capacitado en análisis de agua para consumo humano	% de personal de laboratorio capacitado en análisis de agua para consumo humano	0	100	100	100	100
Personal de laboratorio capacitado en análisis de aguas residuales	% de personal de laboratorio capacitado en análisis de aguas residuales	0	100	100	100	100
Personal interviniente en VMA conoce su aplicación de EPS líderes	% de personal interviniente en VMA conoce su aplicación de EPS líderes	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Prod. Capacitado en tratamiento de aguas residuales	% de personal de la Div. Prod. Capacitado en tratamiento de aguas residuales	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Prod. Capacitado en procesos y operaciones unitarias	% de personal de la Div. Prod. Capacitado en procesos y	0	100	100	100	100

EPS ILO S.A.
 GERENCIA GENERAL
 ILO

EPS ILO S.A.
 GERENCIA ADMINISTRATIVA
 ILO

EPS ILO S.A.
 DIVISIÓN RECURSOS HUMANOS
 ILO

	operaciones unitarias PTAR					
Personal de la Div. Prod. Capacitado en mantenimiento autónomo	% de personal de la Div. Prod. Capacitado en mantenimiento autónomo	0	100	100	100	100
MACRO PROCESO: ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE						
PROCESO: DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE						
Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en uso de AutoCad	% de personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en uso de AutoCad	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de EPANET	% de personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de EPANET	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de redes AP	% de personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de redes AP	0	100	100	100	100
Personal del área de mantenimiento capacitado en mantenimiento autónomo de los equipos	% de personal del área de mantenimiento capacitado en mantenimiento autónomo de los equipos	0	100	100	100	100
Personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. Conoce sistemas Scada instalados en EPS líderes	% de personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. Conoce sistemas Scada instalados en EPS líderes	0	100	100	100	100
PROCESO: EVALUACION DE LA CALIDAD DE AGUA						
Personal del área de Control de Calidad capacitado en normas de calidad de agua potable	% de personal del área de Control de Calidad capacitado en normas de calidad de agua potable	50	100	100	100	100
Personal del área de Control de Calidad capacitado en normas	% de personal del área de Control de Calidad capacitado en normas de	0	100	100	100	100



de calidad de aguas residuales	calidad de aguas residuales					
Personal del área Control de Calidad conoce cómo se manejan los análisis especificados	% de personal del área Control de Calidad conoce cómo se manejan los análisis especificados	0	100	100	100	100
PROCESO: MANTENIMIENTO						
Operadores de maquinaria pesada capacitados en operación de retroexcavadora	% de operadores de maquinaria pesada capacitados en operación de retroexcavadora	0	100	100	100	100
Operadores de maquinaria pesada capacitados en operación de grúas	% de operadores de maquinaria pesada capacitados en operación de grúas	50	100	100	100	100
Operadores de maquinaria pesada capacitados en operación de equipo pesado	% de operadores de maquinaria pesada capacitados en operación de equipo pesado	0	100	100	100	100
Personal de la Div. De Mantto. Capacitados en electricidad industrial	% de personal de la Div. De Mantto. Capacitados en electricidad industrial	0	100	100	100	100
Personal de la Div. De Mantto. Capacitados en mantenimiento de bombas hidráulicas	% de personal de la Div. De Mantto. Capacitados en mantenimiento de bombas hidráulicas	0	100	100	100	100
Personal de la Div. De Mantto. Capacitados en formulación de programas de mantenimiento preventivo y predictivo	% de personal de la Div. De Mantto. Capacitados en formulación de programas de mantenimiento preventivo y predictivo	0	100	100	100	100
Personal de la Div. De Mantto. Capacitados en instalación de tuberías HDPE	% de personal de la Div. De Mantto. Capacitados en instalación de tuberías HDPE	0	100	100	100	100



MACRO PROCESO: GESTION COMERCIAL

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE

Personal del área de atención al cliente capacitado en técnicas de atención al cliente	% de personal del área de atención al cliente capacitado en técnicas de atención al cliente	50	100	100	100	100
Personal del área de atención al cliente y de la Gerencia Operacional capacitado en normativa sobre servicios al usuario.	% de personal del área de atención al cliente y de la Gerencia Operacional capacitado en normativa sobre servicios al usuario.	50	100	100	100	100

PROCESO: CATASTRO

Personal del área de catastro capacitado en actualización catastral	% de personal del área de catastro capacitado en actualización catastral	50	100	100	100	100
---	--	----	-----	-----	-----	-----

PROCESO: FACTURACION Y COBRANZA

Personal del área de Facturación y cobranza capacitado en recuperación de cartera morosa	% de personal del área de Facturación y cobranza capacitado en recuperación de cartera morosa	50	100	100	100	100
Personal del Banco de medidores capacitado en normativa aplicable al laboratorio de banco de medidores	% de personal del Banco de medidores capacitado en normativa aplicable al laboratorio de banco de medidores	50	100	100	100	100
Personal del Equipo operativo comercial conoce procesos comerciales en EPS líderes	% de personal del Equipo operativo comercial conoce procesos comerciales en EPS líderes	50	100	100	100	100
Personal del Equipo operativo comercial con	% de personal del Equipo operativo comercial con	50	100	100	100	100

EPS ILO S.A.
GERENCIA GENERAL
ILO

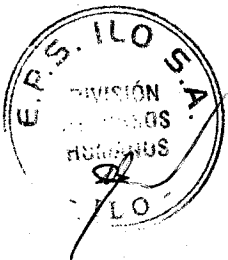
EPS ILO S.A.
GERENCIA ADMINISTRATIVA
CANTONERA

EPS ILO S.A.
DIVISION RECURSOS HUMANOS
ILO

certificación laboral SENATI	certificación laboral SENATI					
Jefes de Div de Procesos Comerciales, Facturación y Cobranza capacitados en dimensionamiento de medidores	Jefes de Div de Procesos Comerciales, Facturación y Cobranza capacitados en dimensionamiento de medidores	0	2	2	2	2

5.5. Estructura y orden lógico del Plan de fortalecimiento de capacidades

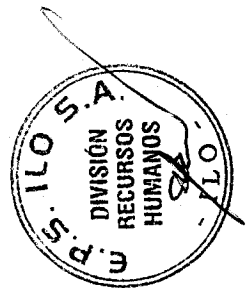
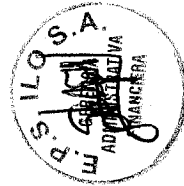
Una vez fijadas las acciones de fortalecimiento de capacidades según procesos, fijados sus metas e indicadores, se hace necesario verificar la consistencia de las acciones identificadas con los objetivos y metas empresariales, dado que desde el inicio del proceso de formulación se ha manifestado que el PFC se formula para ayudar a alcanzar los objetivos y metas empresariales. Este análisis de consistencia se efectúa mediante el siguiente Formato 10.





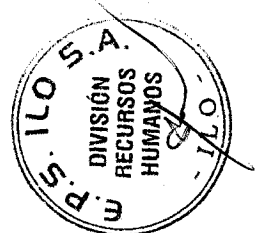
Formato 10: Estructura y orden lógico del PFC

Objetivo Plan Estratégico	Objetivos PFC	Macro proceso	Procesos	Acciones de FC	Indicadores FC	Metas PFC
Mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	Mejorar las capacidades personales e institucionales en todos los procesos que conduzcan a mejorar la calidad de los servicios de agua potable en la ciudad de Ilo	Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable	Producción de agua potable Distribución de agua potable Mantenimiento	Capacitación en evaluación y operación de plantas de tratamiento de agua potable	% de personal de la Div. Prod. Capacitado en evaluación de PTAP	100%
				Capacitación en modelación y diseño de sistemas de distribución de agua haciendo uso de software especializado	% de personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de EPANET	100%
				Capacitación del personal de laboratorio en análisis de aguas	% de personal de laboratorio capacitado en análisis de agua para consumo humano	100%
				Actualización para formular programas de mantenimiento preventivo y predictivo	% de profesionales de la Div. De Mantto. Capacitados en formulación de programas de mantenimiento preventivo y predictivo	100%





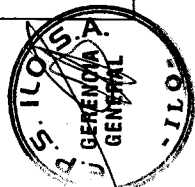
Objetivo Plan Estratégico	Objetivos PFC	Materia proceso	Procesos	Acciones de FC	Indicadores FC	Metas PFC
Ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	Mejorar las capacidades personales e institucionales que permitan ampliar y asegurar sostenibilidad de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y tratamiento y disposición de aguas residuales	Desarrollo de la infraestructura sanitaria y medio ambiente	- Gestión de inversiones - Ejecución de proyectos	Capacitación en modelación y diseño de sistemas de distribución de agua haciendo uso de software Capacitación al personal en elaboración de expedientes técnicos, ejecución de obras por administración directa y por contrata, supervisión de obras, y liquidación de obras.	% personal de la oficina de ingeniería capacitado en diseño hidráulico	100%
				Capacitación en nuevas técnicas de uso de materiales y equipos para mantenimiento de redes y conexiones domiciliarias	% de personal de la oficina de ingeniería actualizado en elaboración de Expedientes técnicos de obra	100%
		Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable	Mantenimiento	Capacitación del personal técnico en nuevos procedimientos de reparación de redes de agua potable y alcantarillado	Personal de la Div. De Mantto. Capacitados en instalación de tuberías HDPE	100%
					% de personal de la Div. De Mantto. Capacitados en nuevos procedimientos de reparación de redes	100%



Objetivo/Plan Estratégico	Objetivos PFC	Macro proceso	Procesos	Acciones de FC	Indicadores FC	Metas PFC
Mejorar la eficiencia de los procesos operacionales y comerciales de la EPS	Mejorar las capacidades personales e institucionales para mejorar la eficiencia de los procesos operacionales y comerciales de la EPS	Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable	Mantenimiento	Capacitación del personal en control de pérdidas	% de personal de la Div. Dist. y Control de Pérd. capacitado en manejo de control de pérdidas	100%
			Atención al cliente	Capacitación en atención al cliente y manejo de clientes difíciles	% de personal del área de atención al cliente capacitado en técnicas de atención al cliente	100%
		Gestión Comercial	Catastro comercial	Capacitación en actualización del catastro de usuarios, diseño de rutas y uso de la herramienta GIS	% de personal del área de catastro capacitado en actualización catastral	100%
			Facturación	Capacitación al personal en recuperación de cartera morosa	% de personal del área de Facturación y cobranza capacitado en recuperación de cartera morosa	100%
Mejorar la situación económico financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial	Mejorar las capacidades personales e institucionales que conduzcan a mejorar la situación económico financiera de la EPS hasta alcanzar la autonomía empresarial	Logística	Adquisición de bienes y servicios	Capacitación en normativa sobre contrataciones del Estado	% de personal interviniente en los procesos de contratación y adquisición, capacitado suficientemente	100%
		Gestión Financiera	Contabilidad	Actualización en normativa contable	% de personal del Departamento de Contabilidad capacitado	100%



Objetivo Plan Estratégico	Objetivos PFC	Macro proceso	Procesos	Acciones de FC	Indicadores FC	Metas PFC
Contribuir a la gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	Mejorar las capacidades personales e institucionales a fin de contribuir a una gestión sostenible de los recursos hídricos y el ambiente	Aseguramiento de fuentes, producción y distribución de agua potable	Participación en la gestión de las fuentes de abastecimiento	Capacitación en gestión de recursos hídricos con énfasis en calidad del agua	% personal de la Div. Prod. + Ofic. Ing. capacitado en gestión de recursos hídricos	100%
		Recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales	Tratamiento y disposición de aguas residuales	Capacitación en Evaluación y Operación de Plantas de Tratamiento de Aguas residuales	% de personal de la Div. Prod. Capacitado en procesos y operaciones unitarias PTAR	100%
	Gestión de la gobernabilidad y gobernanza	Gobernabilidad y gobernanza	Gobernabilidad - Imagen Institucional	Capacitación en estrategias de comunicación en servicios de saneamiento	% de personal de oficina de imagen institucional capacitado en estrategias de comunicación	100%
			Gobernanza	Asistencia técnica para reordenamiento de las escalas salariales Escuela de Saneamiento ANEPSSA, o similar	Número de funcionarios (GG, GAF, Jefe RR HH) capacitados en implementar ordenamiento escala salarial	3





PRESUPUESTO



6. PRESUPUESTO

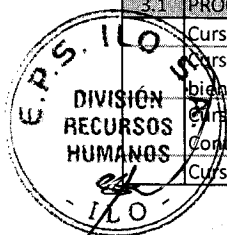
En el siguiente formato se muestra la estimación del presupuesto requerido para financiar el PFC.

Se hace notar que, al ingresar la EPS en el Régimen de apoyo transitorio RAT en el año 2016, ya se han efectuado muchas acciones de fortalecimiento de capacidades, conjuntamente con el apoyo de la Cooperación Alemana - GYZ las cuales requieren de refuerzo y complementación.



FORMATO 11 PRESUPUESTO DEL PFC

PRESUPUESTO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES						
ITEM	ACCIONES FC	AÑOS				TOTAL
		2018	2019	2020	2021	
1.0	MACRO PROCESO: GESTIÓN EMPRESARIAL	9,500	6,500	11,500	8,500	36,000
1.1	PROCESO PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO	4,000	4,000	5,500	5,500	19,000
	Curso taller sobre Presupuesto Público. DGPP	2,500	2,500	2,500	2,500	10,000
	Curso sobre actualización de normativa del sector saneamiento.MVCS, SUNASS, OTASS, ANEPSSA y Otros	1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
	Curso sobre Gestión del Cambio y Desarrollo Organizacional			1,500	1,500	3,000
1.2	PROCESO: ASESORÍA LEGAL	1,000	1,500	1,500	2,000	6,000
	Curso de actualización normativa DIGESA		500		500	1,000
	Curso de actualización normativa ANA			500	500	1,000
	Curso de actualización en normativa saneamiento - MVCS	500	500	500	500	2,000
	Curso de actualización en normativa saneamiento - OTASS o SUNASS	500	500	500	500	2,000
1.3	PROCESO: GESTIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN	4,500	1,000	4,500	1,000	11,000
	Curso sobre fundamentos de la norma ISO 27001		1,000		1,000	2,000
	Curso sobre lenguajes de programación web, asp.net UNI o	1,500		1,500		3,000
	Curso sobre gestión de data center. PUCP	1,500		1,500		3,000
	Curso sobre administración adecuada de la red de datos.	1,500		1,500		3,000
2.0	MACROPROCESO: GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA	1,000	3,200	2,700	3,200	10,100
2.1	PROCESO: GOBERNABILIDAD - IMAGEN INSTITUCIONAL	1,000	1,500	1,000	1,500	5,000
	Curso diseño gráfico. SENATI ILO		500		500	1,000
	Taller sobre Educación Sanitaria actualizada ANEPSSA o similar	1,000	1,000	1,000	1,000	4,000
2.2	PROCESO: GOBERNANZA	0	1,700	1,700	1,700	5,100
	Pasantía sobre responsabilidad social SEDAPAL		1,700	1,700	1,700	5,100
3.0	MACROPROCESO: LOGÍSTICA	4,100	5,300	5,300	5,300	20,000
3.1	PROCESOS: ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS, ALMACENES	4,100	5,300	5,300	5,300	20,000
	Curso sobre manejo de almacenes. ACIDE PERÚ o similar		1,200	1,200	1,200	3,600
	Curso actualización sobre gestión de contrataciones públicas de bienes y servicios. Capacitador OSCE	2,100	2,100	2,100	2,100	8,400
	Curso de actualización en normativa tributaria. Colegio de Contadores	1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
	Curso de gestión de archivo	500	500	500	500	2,000



ÍTEM	ACCIONES FC	AÑOS				TOTAL
		2018	2019	2020	2021	
4.0	MACROPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA	5,500	5,000	6,500	5,000	22,000
4.1	PROCESO: CONTABIUDAD	3,000	4,000	4,000	4,000	15,000
	Curso de actualización en normativa tributaria. Colegio de Contadores		1,000	1,000	1,000	3,000
	Curso de actualización en contabilidad de costos. ANEPSSA o similar	1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
	Curso de actualización en normativa contable. DGCP o Colegio de Contadores	1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
	PROCESO: TESORERÍA	2,500	1,000	2,500	1,000	7,000
	Curso sobre finanzas. Colegio de Contadores	1,500		1,500		3,000
	Curso de actualización en normativa tributaria. Colegio de Contadores	1,000	1,000	1,000	1,000	4,000
5.0	MACROPROCESO: GESTIÓN Y DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO	0	4,500	4,000	8,500	17,000
5.1	PROCESOS: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, DESARROLLO DE PERSONAL, EVALUACIÓN DE PERSONAL, GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	0	4,500	4,000	8,500	17,000
	Curso sobre normativa laboral vigente - SUNAFIL		2,000		2,000	4,000
	Curso práctico Gestión por competencias - SERVIR		2,000		2,000	4,000
	Taller para mejora de clima laboral. IN HOUSE.			4,000	4,000	8,000
	Curso práctico ortografía y redacción. Instituto tecnológico local		500		500	1,000
6.0	MACROPROCESO: DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA SANITARIA Y MEDIO AMBIENTE	0	15,000	20,250	15,000	50,250
6.1	PROCESOS: GESTIÓN DE INVERSIONES, EJECUCIÓN DE PROYECTOS, GESTIÓN AMBIENTAL	0	15,000	20,250	15,000	50,250
	Modelación y diseño de sistemas de distribución de agua			6,000		6,000
	Curso sobre EPANET			3,750		3,750
	Curso sobre SIGIL			3,750		3,750
	Curso sobre SEWER CAD		3,750		3,750	7,500
	Curso de elaboración de expediente técnico de obra			2,250		2,250
	Curso sobre ejecución de obras públicas			2,250		2,250
	Curso OSCE sobre contrataciones del Estado			2,250		2,250
	Curso Autocad		2,250		2,250	4,500
	Curso S10		2,250		2,250	4,500
	Curso MS Project		2,250		2,250	4,500
	Curso Software de topografía		2,250		2,250	4,500
	Curso de diseño de PTAR, en UNI		2,250		2,250	4,500
7.0	MACROPROCESOS: ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE, RECOLECCIÓN, TRATAMIENTO Y DISPOSICIÓN DE AGUAS RESIDUALES	7,000	12,250	11,250	12,750	43,250
7.1	PROCESOS: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO, PRODUCCIÓN DE AGUA POTABLE	7,000	12,250	11,250	12,750	43,250
	Curso de gestión de recursos hídricos en la ANA, región sur		2,250		2,250	4,500
	Diplomado en gestión del riesgo. Universidad del sur			3,000		3,000
	Curso en gestión del riesgo. Universidad del sur		2,500			2,500
	Pasantía SEDAPAR o ARICA sobre gestión de riesgo y cambio climático.			2,250		2,250
	Curso CEPIS sobre evaluación y operación de PTAP		4,500		4,500	9,000
	Curso a cargo de un proveedor de equipos de tratamiento de agua		1,000		1,000	2,000
	Curso en TECSUP en operación y mantenimiento de PT agua para consumo humano (presencial año 1, luego virtual - presencial)	4,000			3,000	7,000
	Curso en TECSUP en operación y mantenimiento de PT aguas residuales (virtual - presencial)		2,000		2,000	4,000
	Pasantía en SEDAPAR sobre VMA	3,000		3,000		6,000
	Curso de mantenimiento autónomo de equipos. SENATI			3,000		3,000

ITEM	ACCIONES FC	AÑOS				TOTAL
		2018	2019	2020	2021	
8.0	MACROPROCESO: ASEGURAMIENTO DE FUENTES, PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE	10,600	26,000	22,100	27,500	86,200
8.1	PROCESO: DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE	2,000	4,500	9,500	3,000	19,000
	Curso AUTOCAD básico e intermedio - TECSUP MOQUEGUA		2,500	2,500		5,000
	Curso sobre uso del EPANET. Universidad, TECSUP, o similar			5,000		5,000
	Pasantía en EPS del país (SEDAPAL, SEDAPAR, SEDACUSCO)				3,000	3,000
	Curso sobre mantenimiento autónomo para electrobombas,	2,000		2,000		4,000
	Pasantía sobre sistema SCADA en SEDAPAL		2,000			2,000
8.2	PROCESO: EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL AGUA	4,000	5,000	8,000	8,000	25,000
	Curso actualización en normas de calidad de agua potable -		2,000	2,000		4,000
	Curso actualización en normas de calidad de aguas residuales - ANA, DIGESA	3,000		3,000		6,000
	Pasantía en SEDAPAL por 5 días		3,000		3,000	6,000
	Pasantía en SEDAPAR en la PTAR Escalerilla por 04 días	1,000		1,000		2,000
	Diplomado o Cursos ofertados en Lima, presencial o semi presencial.				5,000	5,000
	Cursos, Seminarios, Simposios o Ferias tecnológicas de nuevas tecnologías en Lima o exterior			2,000		2,000
8.3	PROCESO: MANTENIMIENTO	4,600	16,500	4,600	16,500	42,200
	Curso para operadores de maquinaria pesada módulo retroexcavadora. Instituto tecnológico en ILO		1,200		1,200	2,400
	Curso para operadores de maquinaria pesada módulo grúas. Instituto tecnológico en ILO		1,200		1,200	2,400
	Curso para operadores de equipo pesado Instituto tecnológico en ILO		1,800		1,800	3,600
	Curso sobre electricidad industrial. Instituto tecnológico en ILO		1,500		1,500	3,000
	Curso sobre mantenimiento de bombas hidráulicas. Instituto		6,300		6,300	12,600
	Curso sobre formulación de programas de mantenimiento	2,100		2,100		4,200
	Curso sobre instalación de tuberías HDPE, equipos de		2,500		2,500	5,000
	Curso de capacitación en reparación de redes de agua potable y	2,500		2,500		5,000
	Pasantía en SEDAPAL u otras empresas de saneamiento		2,000		2,000	4,000
9.0	MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL	6,700	13,200	11,200	13,200	44,300
9.1	PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE	1,000	3,000	1,000	3,000	8,000
	Curso sobre técnicas de atención al cliente	1,000	1,000	1,000	1,000	4,000
	Diplomado en gestión comercial (año 1) + Curso in house de actualización normatividad relacionada al sector SUNASS		2,000		2,000	4,000
9.2	PROCESO: CATASTRO COMERCIAL	1,200	1,200	1,200	1,200	4,800
	Curso actualización SENATI uso de la herramienta GIS	1200	1200	1200	1200	4,800
9.4	PROCESO: FACTURACIÓN COBRANZA	4,500	9,000	9,000	9,000	31,500
	Pasantía en técnicas de reducción de cartera morosa, SEDAPAL, SEDAPAR, SEDACUSCO		3,000	2,000	3,000	8,000
	Curso de capacitación y certificación en INACAL normativa banco de medidores	2,500		2,500	2,500	7,500
	Pasantía en procesos comerciales en SEDAPAR, SEDAPAL, SEDACUSCO, EPS TACNA		2,500	2,500		5,000
	Curso de certificación laboral en SENATI	2,000	2,000	2,000	2,000	8,000
	Curso de capacitación en INACAL dimensionamiento de medidores		1,500		1,500	3,000
	TOTAL	44,400	90,950	94,800	98,950	329,100

En cuanto a capacitaciones, la suma de los montos estimados representa una fracción menor del orden de 2.27% de los gastos de personal proyectados. Este porcentaje podría considerarse adecuado de acuerdo a recomendaciones sobre este tipo de inversión en las empresas. La comparación se ha establecido con un monto de gastos de personal proyectado según la siguiente tabla.

Gastos de personal proyectados

Año				
2017	2018	2019	2020	2021
3,205,530	3,365,807	3,534,097	3,710,802	3,896,342

Sin embargo, a criterio de la EPS, si se considerara que aun así es alto el porcentaje, podría recurrirse a cofinanciar los costos de algunas capacitaciones conjuntamente con los trabajadores beneficiados, de conformidad a normativa interna que emita la EPS, tal como se sugiere en el Formato 7 del presente Plan.

Por otro lado, con relación a la fuente de financiamiento, se identifica básicamente Recursos Propios. La importancia de este financiamiento se aprecia en que es la mayor fuente en el año 2018, lo cual permitirá a la EPS tener el tiempo suficiente para gestionar la inclusión del PFC en el Estudio tarifario que debe volver a formularse en el año 2018.

FORMATO 12
PRESUPUESTO DEL PFC

ÍTEM	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	Año				TOTAL
		2018	2019	2020	2021	
1.0	Recursos propios	44,400	90,950	94,800	98,950	329,100
	TOTAL	44,400	90,950	94,800	98,950	329,100

El planteamiento arriba indicado es concordante con lo propuesto en el Plan de Acciones de Urgencia, el cual tendrá vigencia el año 2018.