

## RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL

N° 154-2021-EMAPA-SM-SA-GG

Tarapoto, 21 de octubre de 2021

### VISTO:

El Memorando Circular N° 146-2021-EMAPA-SM-SA-GG, de fecha 21 de setiembre de 2021, donde la Gerente General, remite la DIRECTIVA N° 009-2021-EMAPA-SM-SA-GG denominada: "FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN, MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL", para su formalización e implementación mediante acto resolutivo correspondiente, y:

### CONSIDERANDO:

Que, la EPS EMAPA SAN MARTÍN S.A., es una empresa prestadora de servicios de saneamiento de accionariado municipal, constituida como empresa pública de derecho privado, bajo la forma societaria de sociedad anónima, cuyo accionariado está suscrito y pagado, por las Municipalidades de : MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUALLAGA, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMAS, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PICOTA, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL DORADO y MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BELLAVISTA, incorporada al Régimen de Apoyo Transitorio (RAT) por el Consejo Directivo del OTASS a través de su Sesión N° 12-2015 de fecha 22 de setiembre del 2015, acuerdo que fue ratificado por Sesión N° 015-2015 de fecha 27 de noviembre de 2015, y por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - MVCS mediante la Resolución Ministerial N° 337-2015-VIVIENDA de fecha 18 de diciembre del 2015.

Que, mediante la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1280, el Ente Rector promueve la eficiencia de la gestión y prestación de los servicios de saneamiento a cargo de los prestadores, a través del Sistema de Fortalecimiento de Capacidades para el Sector Saneamiento - SFC, el cual define en su artículo 43.2° : "El fortalecimiento de capacidad incluye la gestión empresarial, la gestión económico-financiera y la gestión técnico-operativa. La planificación de las acciones para el fortalecimiento de capacidad debe incluir el impacto esperado en cuanto a la mejora de la gestión de los servicios de saneamiento a nivel nacional".

Que, mediante Informe N° 164-2021-EMAPA-SM-SA-GG-ODP, de fecha 25 de agosto de 2021, la Jefa de la Oficina de Desarrollo y Presupuesto, remite a la Gerencia General la Directiva denominada: "FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN, MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL", y así mismo solicita su aprobación.

Que, mediante Informe N° 067-2021-EMAPA-SM-SA-GG, de fecha 25 de agosto de 2021, la Gerencia General, remite al Presidente de la Comisión de Dirección Transitoria de EMAPA SAN MARTÍN S.A. la Directiva denominada: "FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN, MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL", la misma que, pretende alinear el Plan Operativo y el Presupuesto Institucional de la Empresa a fin de que se constituya en un instrumento de la gestión empresarial, económica y financiera, generando información consistente, integrada, útil y oportuna, sobre el cumplimiento de las metas empresariales y presupuestales que sirva para la toma de decisiones: por lo que, recomienda la aprobación de la misma.



Que, mediante el Acuerdo N° 01 numeral 1.1. de la Sesión Ordinaria de la Comisión de Dirección Transitoria de la EPS EMAPA SAN MARTÍN S.A. N° 08-2021, de fecha 31 de agosto de 2021, se aprueba la Directiva denominada "FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN, MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL", dejándose sin efecto cualquier dispositivo normativo que la contravenga; y, así mismo conforme a lo establecido en el Acuerdo N° 02 numeral 2.2. se dispone que la Gerente General emita la Resolución de Gerencia General correspondiente y realice las acciones necesarias para velar por el fiel cumplimiento de la Directiva aprobada, así como encargar su inmediata publicación en la página web de la empresa.

Que, asimismo, la directiva antes mencionada tiene por objeto establecer los criterios, mecanismos y procesos para formular, programar, modificar y evaluar el Plan Operativo y Presupuesto Anual en concordancia con los dispositivos legales vigentes en materia presupuestal y de planificación pública; y como finalidad, el de alinear el Plan Operativo y el Presupuesto Institucional de la Empresa a fin de que se constituya en un instrumento de la gestión empresarial, económica y financiera, generando información consistente, integrada, útil y oportuna, sobre el cumplimiento de las metas empresariales y presupuestaria que sirva para la toma de decisiones.

Que, por lo expuesto en los considerandos anteriores y en virtud de lo establecido en el Estatuto de la EPS EMAPA SAN MARTÍN S.A.;

#### SE RESUELVE:

**ARTÍCULO PRIMERO.- FORMALIZAR LA APROBACIÓN** de la DIRECTIVA N° 009-2021-EPS-EMAPA-SM-SA-66, denominada: "FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN, MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL", el mismo que fue aprobado en el Acuerdo N° 1 numeral 1.1 de la Sesión Ordinaria N° 08-2021, de fecha 31 de agosto de 2021, por parte de la Comisión de Dirección Transitoria de la EPS EMAPA SAN MARTÍN S.A., la que en anexo forma parte integrante del presente acto resolutivo.

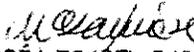
**ARTÍCULO SEGUNDO.- DISPONER** la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional de la EPS EMAPA SAN MARTÍN S.A. ([www.emapasanmartin.com](http://www.emapasanmartin.com)), al Jefe de la Oficina de Tecnología de Información y Comunicaciones, bajo responsabilidad.

**ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER** la difusión de la DIRECTIVA N° 009-2021-EPS-EMAPA-SM-SA-66, denominada: "FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN, MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL", en todas las Gerencias de Línea y Unidades Orgánicas que conforman el ámbito administrativo de esta empresa.

**ARTÍCULO CUARTO.- NOTIFICAR** el contenido de la presente resolución a las Gerencias de Línea, Jefaturas de Oficina de la Sede Central y Oficinas Zonales.



Regístrese, Comuníquese y Cúmplase.

  
ING. MARÍA ISABEL GARCÍA HIDALGO  
GERENTE GENERAL

**EMAPA SAN MARTÍN S.A.**



**DIRECTIVA N° 009-2021-EMAPA-SM-SA-GG**

**“FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN,  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL  
DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.”**

**Aprobada con**

**RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL**

**N° 154-2021-ERS-MAPA-SM-SA-GG**

**De fecha 21 de octubre de 2021**

**ACUERDO N° 01-2021 DE SESIÓN ORDINARIA N° 08-2021**

**DE LA COMISIÓN DE DIRECCIÓN TRANSITORIA, DE FECHA 31.08.2021**

 [www.embasamartin.com](http://www.embasamartin.com)  
 Gerencia Sánchez 1100  
 094 1526656 / 982395215  
 Emapa San Martín

**DIRECTIVA N°009 - 2021 – EPS EMPA-SM-SA-GG**



**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

Resolución de Gerencia General N° 154-2021- EPS EMPA-SM-SA-GG

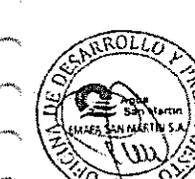
Tarapoto 21 de octubre, 2021.



**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

INDICE

1	OBJETIVO.....	2
2	FINALIDAD.....	2
3	BASE LEGAL.....	2
4	ALCANCE.....	2
5	DISPOSICIONES GENERALES.....	2
5.1	GENERALIDADES.....	2
5.2	DEFINICIONES Y ABREVIATURAS.....	3
6	DISPOSICIONES ESPECÍFICAS.....	4
6.1	FORMULACIÓN PLAN OPERATIVO Y METAS EMPRESARIALES.....	4
6.1.1	ETAPA 1.....	4
6.1.2	ETAPA 2.....	5
6.1.3	ETAPA 3.....	6
6.2	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN PLANES OPERATIVOS Y FORMULACIÓN PRESUPUESTAL POR GERENCIAS Y UNIDADES ORGANICAS.....	6
6.2.1	PLAN OPERATIVO DE APOYO.....	6
6.2.2	PLAN DE INVERSIONES.....	7
6.2.3	PLAN OPERATIVO LEGAL.....	7
6.2.4	PLAN OPERATIVO OPERACIONAL, COMERCIAL Y GERENCIA GENERAL.....	8
6.3	PROGRAMACION PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTARIA.....	8
6.4	MODIFICACION PLANES OPERATIVOS Y PRESUPUESTOS.....	9
6.5	EVALUACION DEL PLAN OPERATIVO.....	9
	RESPONSABILIDADES.....	9
7.1.1	GERENTE GENERAL.....	9
7.1.2	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO.....	10
7.1.3	GERENCIAS Y UNIDADES ORGANICAS.....	10
8	REGISTROS Y ANEXOS.....	11



**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL****1 OBJETIVO**

Establecer los criterios, mecanismos y procesos para formular, programar, modificar y evaluar el Plan Operativo y Presupuesto Anual en concordancia con los dispositivos legales vigentes en materia presupuestal y de planificación pública.

**2 FINALIDAD**

Alinear el Plan Operativo y el Presupuesto Institucional de la Empresa a fin de que se constituya en un instrumento de la gestión empresarial, económica y financiera, generando información consistente, integrada, útil y oportuna, sobre el cumplimiento de las metas empresariales y presupuestaria que sirva para la toma de decisiones.

**3 BASE LEGAL**

- 3.1. Decreto Legislativo N° 1436, Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- 3.2. Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público.
- 3.3. Decreto Legislativo N° 1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversión (Invierte.pe).
- 3.4. Decreto Supremo N° 027-2017-EF que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252.
- 3.5. Directiva N° 001-2021-EF/50.01 "Directiva de Programación Multianual Presupuestaria y Formulación Presupuestaria", aprobado con Resolución Directoral N° 005-2021-EF/50.01.
- 3.6. Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal del año 2022.
- 3.7. Directiva N° 0005-2021-ef/53.01 lineamientos para la formulación, aprobación, registro y modificación del presupuesto analítico de personal (PAP) en las entidades del sector público.
- 3.8. Estatuto Social de la EPS EMAPA SAN MARTIN S.A
- 3.9. Decreto Supremo N° 005-2020-VIVIENDA, que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento.
- 3.10. Decreto Supremo N° 019-2017-VIVIENDA, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1280, que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y sus modificatorias.

**4 ALCANCE**

La presente Directiva es de aplicación obligatoria por todas las Unidades Orgánicas comprendidas en el Organigrama Estructural de la EPS EMAPA SAN MARTIN S.A y dentro del ámbito de su competencia.

**5 DISPOSICIONES GENERALES****5.1 GENERALIDADES**

Para efectos de la presente Directiva se utilizará la denominación genérica "la Empresa" para referirse a la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento de EMAPA SAN MARTIN Sociedad Anónima – EPS EMAPA SAN MARTIN S.A.

## 5.2 DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

A efectos de establecer criterios unificados en la clasificación de los Ingresos y Egresos, para la elaboración del Proyecto de Presupuesto y del Plan Operativo del año fiscal 2022 se tomarán en cuenta las siguientes definiciones establecidas.

- 
- 5.2.1. **Alta Dirección.** - Denominar así al Directorio, Comisión de Dirección Transitoria y la Gerencia General que son los responsables de establecer las líneas de acción, estrategias, objetivos, metas y resultados de la Empresa.
- 
- 5.2.2. **Actividades Empresariales.** - Son las actividades más importantes que sustentan el cumplimiento de los objetivos empresariales, son consideradas actividades relevantes.
- 5.2.3. **Despliegue.** - Proceso desarrollado en sucesivos talleres presenciales o virtuales con participación de la Alta Dirección y Gerencias, donde se identifican, revisan y aprueban actividades, para alcanzar las metas de los objetivos empresariales.
- 5.2.4. **Ficha Técnica del Indicador.** - Ficha en la que se detalla los objetivos, definiciones, programación, fuente auditable, responsables, formas de cálculo, etc.
- 5.2.5. **Formato Actividades Empresariales.** - Formato en el que se detallan las actividades identificadas, definición, programación, etc.
- 
- 5.2.6. **Formulación Presupuestaria:** Constituye la fase del proceso presupuestario de la Empresa en el que desagregan, distribuyen y estructuran la información del año de la Programación Multianual Presupuestaria en proceso de formulación, utilizando la clasificación económica de ingresos, gastos, fuentes de financiamiento y geográfica, así como las metas presupuestarias, la estructura funcional programática.
- 5.2.7. **Gasto corriente:** Son los gastos destinados al mantenimiento u operación de los servicios que presta la Empresa. Considera para efectos de la afectación los clasificadores económicos a las genéricas del gasto, personal y obligaciones sociales; y otras prestaciones sociales, bienes y servicios, donaciones y transferencias y otros gastos corrientes.
- 
- 5.2.8. **Gasto de capital:** Son los gastos destinados al aumento de la producción o al incremento inmediato o futuro del Patrimonio de la Empresa. Considera para efectos de la afectación de los clasificadores económicos a las genéricas del gasto donaciones y transferencias de capital, otros gastos de capital, adquisición de activos no financieros y adquisición de activos financieros.
- 
- 5.2.9. **Gerencias / áreas/ Oficinas.** - Órganos funcionales permanentes establecidos formalmente en la Estructura Orgánica de la empresa.
- 5.2.10. **Indicadores estratégicos de gestión empresarial,** - Un indicador de gestión, es un valor medible que muestra los resultados de la gestión de una empresa en el logro en sus objetivos empresariales claves.
- 5.2.11. **Informe de Tres Generaciones.** - Es un instrumento para medir el cumplimiento de los objetivos empresariales; indicando los resultados cuantitativos y cualitativos de cada Objetivo empresarial; según las fechas establecidas por la Alta Dirección.
- 
- 5.2.12. **Marco presupuestal:** El marco presupuestal está basado en la proyección de ingresos, que cubren los presupuestos para la ejecución de los planes operativos que se planifican para el logro de las metas empresariales.
- 5.2.13. **Matriz de Objetivos y Acciones Estratégicas:** Las acciones estratégicas institucionales son un conjunto de actividades ordenadas que contribuyen al logro de un objetivo estratégico institucional, son medidas a través de indicadores y sus correspondientes metas anuales descritas en una matriz.
- 5.2.14. **Plan Operativo Unidades Orgánicas.** - Documento de Gestión que contiene las acciones y/o actividades que se ejecutarán durante un periodo determinado, generalmente anual, identificando las actividades y programación de cada unidad orgánica de la Empresa. Estos planes operativos impactan en el gasto corriente.
- 5.2.15. **Plan Operativo Institucional (POI).** - Documento de Gestión que contiene los Objetivos Empresariales de todos los planes operativos de las unidades orgánicas de la empresa de un periodo determinado, generalmente anual; incluye los indicadores de monitoreo para cada Objetivo y la meta para el periodo determinado.

5.2.16. **Proyectos:** Comprende las inversiones bajo el ámbito del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (proyectos de inversión e inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación); adicionalmente, incluye los estudios de pre-inversión e inversión (Expedientes técnicos). Para efecto del registro en el Módulo de Programación Multianual, corresponde a la clasificación económica de gastos de capital. Impacta en los gastos de capital.

5.2.17. **Servicio de la deuda:** Son los gastos destinados al cumplimiento de las obligaciones originadas por la deuda pública interna o externa. Se afecta en los clasificadores económicos de la genérica del gasto servicio de la deuda.

5.2.18. **VARIABLES DE PLANEAMIENTO / INDICADORES DE GESTIÓN.** - Son variables que sirvan de base para el cálculo y/o monitoreo de metas. Los indicadores de gestión relacionan dos o más variables de planeamiento. Las metas deben programarse mensualmente y de ser el caso por localidad para cada ejercicio anual.

**Ejemplo de Variables de Planeamiento / Indicadores de Gestión:**

Volumen de Producción, Volumen Facturado, Total Conexiones Catastro, Conexiones Facturadas, Reclamos, etc.

## 6 DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

### 6.1 FORMULACIÓN PLAN OPERATIVO Y METAS EMPRESARIALES

Para realizar la programación del plan operativo y presupuesto se procede con las siguientes etapas que a su vez contienen un conjunto de Actividades a realizar. Precisando que la responsabilidad de la ejecución de los planes corresponde a las gerencias pertinentes excepto el plan de inversiones donde cada actividad deberá indicar la gerencia de línea responsable según disponga la Gerencia General:

#### 6.1.1 ETAPA 1

- Como primera actividad se debe realizar la definición de objetivos estratégicos, indicadores y metas para medir los objetivos estratégicos por la Alta Dirección cuyo resultado constituye el Inventario de objetivos y metas priorizadas alcanzables y medibles para el año que se va a realizar la formulación del plan operativo y presupuesto, dichas metas empresariales deben estar alineadas a los instrumentos de planificación vigentes, Plan Nacional de Saneamiento, Políticas de OTASS, Plan Maestro Optimizado (PMO), Estudio Tarifario (ET), Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan de Acciones de Urgencia (PAU), Plan de Reflotamiento (PR) u otro instrumento de planificación de la Empresa, dicho alineamiento se muestra en el Anexo I.
- Los indicadores empresariales deben estar definidos claramente en la ficha técnica del indicador donde se señala las características a fin de uniformizar los criterios como denominación, justificación, fórmula, método de cálculo, fuentes de información, entre otros elementos que un indicador debe contener, ver Anexo II.
- Una vez establecidas las metas por parte de la Alta Dirección de la Empresa la cual debe estar registradas en la matriz de Objetivos y Acciones Estratégicas (Ver Anexo II) para proceder a comunicar y/o exponer a las unidades orgánicas de la Empresa.
- En paralelo a la definición de las metas por la Alta Dirección se debe establecer los criterios y metodología para calcular la proyección de ingresos siendo la Gerencia Comercial la responsable de establecer dicha proyección con los criterios que en forma conjunta los responsables del Plan Comercial de OTASS y sobre la base a las tendencias y escenarios previstos para el año a realizar dicha programación, entre las variables de planeamiento que debe tener en cuenta dicha estimación debe considerar aspectos como: Consumo de conexiones activas, incorporación de conexiones clandestinas, recuperación de la cartera morosa, la capacidad de pago de la población, los colaterales, VMA, cortes y reaperturas, factores climáticos y estacionalidad entre otros criterios que

**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

influyan en la estimación de ingresos para el periodo a formular el plan operativo y presupuesto anual.

- e. La Empresa debe tomar en consideración las variaciones que puedan originarse por efecto de la aplicación de normas legales, la ampliación en la cobertura de los servicios, la reducción de los índices de morosidad en la cobranza, el mejoramiento de los niveles de eficiencia en la gestión y cualquier factor adicional que incida en el comportamiento de los ingresos.
- f. La Empresa considerará en su proyección de ingresos las tarifas vigentes al mes de agosto del año en curso de acuerdo a lo establecido por la Directiva del MEF.
- g. En la estimación de Ingresos Directamente Recaudados (RDR) se deberá tener la previsión de recursos que será el resultado del estimado de las ventas de activos de la Empresa y otros ingresos de capital, los recursos que se obtengan por este concepto deberán ser considerados para financiar el presupuesto en adición a la proyección de ingresos.
- h. Asimismo considerar los ingresos por operaciones oficiales de crédito, donaciones y transferencias que comprende los recursos de fuentes internas y externas provenientes de operaciones oficiales de créditos a plazos mayores de un año, donaciones y transferencias con Organismos Internacionales, entidades del Gobierno y otras entidades domiciliadas o no en el país, así como las asignaciones de líneas de crédito; de acuerdo a los respectivos Contratos y/o Convenios suscritos por la Empresa tomando en cuenta las operaciones concertadas (para los años 1, 2 y 3) y por concertar en los años 2 y 3. Asimismo, incluye las operaciones de crédito interno; todas ellas no financiarán gasto corriente u operativo, salvo que por situación de emergencia la norma establezca lo contrario.
- i. En la estimación de Ingresos Directamente Recaudados (RDR) del año en curso se calculará sobre la base de la ejecución de los saldos obtenidos de lo informado para efectos de la elaboración de la Cuenta General de la República al 31 de diciembre del año anterior, así como el comportamiento de los ingresos registrados al mes de agosto del año en curso y la proyección de la percepción al cierre del año fiscal en curso. Asimismo, en la Programación Multianual de los ingresos se considera una estimación de los saldos de balance que podrían ser utilizados.
- j. Los hitos del proceso de formulación del Plan Operativo y Presupuesto Institucional se esquematizan en el Anexo IV.

**6.1.2 ETAPA 2**

- a. Una vez definidas las metas se procede al despliegue con las Gerencias de línea y demás unidades orgánicas para la elaboración de los planes de trabajo alineados a los objetivos y metas institucionales (Gerencia General, Gerencias de línea y oficinas dependientes), estos objetivos y metas institucionales establecidos por la Alta Dirección no son los únicos, en adición las Gerencias de línea deberán adicionar objetivos complementarios, los cuales deben estar en concordancia con los lineamientos señalados en el acápite 6.2 de la presente Directiva en donde se detallan los criterios, pautas y lineamientos para la elaboración de los siguientes planes: (i) Plan Operativo Operacional, (ii) Plan Operativo Comercial, (iii) Plan Operativo de Apoyo, (iv) Plan Operativo General (v) Plan Operativo Legal y (vi) Plan de Inversiones los cuales en conjunto conforman el Plan Operativo Institucional (POI) como se detalla en el anexo V. En las empresas de tamaño grande 2 o donde la estructura organizativa contenga Gerencia de Proyecto y Obras que no depende de la Gerencia Operacional, deberá de elaborar un Plan Operativo de Proyectos que también formará parte del POI institucional.
- b. A fin de documentar la formulación de las actividades de cada plan operativo señaladas en el punto anterior se debe considerar el formato del plan operativo como se detalla en el anexo 6, en el cual se deben considerar:
  - i. Misión de la gerencia de línea
  - ii. Visión de la gerencia de línea
  - iii. Situación actual (FODA) de la Gerencia de línea, en el contexto interno de la empresa.

**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

- iv. Estrategias de la Gerencia de línea para el logro de las metas
  - v. Consolidado de fichas de las actividades de las áreas pertenecientes a la Gerencia de línea
  - vi. Cuadro con resumen de ejecución de gasto de las actividades pertenecientes a la Gerencia de línea
  - vii. Cuadro con resumen de metas físicas de las actividades pertenecientes a la Gerencia de línea
- c. Una vez culminada la formulación de actividades se realiza el cálculo de la disponibilidad de ingresos para presupuesto de actividades de las Gerencias y áreas las cuales serán consolidadas por las oficinas de Planificación/Presupuesto y/o Gerencia de Administración o la que haga sus veces.

  
**6.1.3 ETAPA 3**

- a. Una vez establecidas las versiones iniciales de los planes operativos se procede al afinamiento de las actividades que contienen dichos planes (planes de trabajo) en base al equilibrio del presupuesto operativo disponible, realizado por las jefaturas de las áreas de Presupuesto, Gerencia General, Gerencias de línea y Oficinas dependientes.
- b. Luego se procede a la Consolidación de información para elaborar la formulación del presupuesto por las áreas de Planificación y Presupuesto.
- c. Una vez culminada la etapa de consolidación debe elevarse para revisión/ ajuste a fin de equilibrar el financiamiento con recursos propios (RDR) que va a demandar la ejecución de los planes para su aprobación por el Directorio de acuerdo con las fechas previamente establecidas en la normatividad vigente.

  
  
**6.2 LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN PLANES OPERATIVOS Y FORMULACIÓN PRESUPUESTAL POR GERENCIAS Y UNIDADES ORGANICAS**

A continuación, se detallan los diferentes lineamientos a tener presente en la formulación de los planes operativos y presupuestos por las Gerencias y Unidades Orgánicas de la Empresa:

  
**6.2.1 PLAN OPERATIVO DE APOYO**

- a. El área responsable de la formulación será la Gerencia de Administración.
- b. En este plan Operativo se deberán precisar a cuál actividad del MEF (Agua, alcantarillado, comercial, administración, inversiones) se refiere la actividad empresarial planificada
- c. El plan operativo de apoyo está constituido por las actividades propias de cada área y lo que disponga la Gerencia de Administración en apoyo a todas las áreas empresariales según los siguientes lineamientos:
  - i. Aportes como el derecho de uso de las fuentes (ANA), el pago a SUNASS y los fondos de reserva.
  - ii. Compromisos financieros: Pago del FONAVI (servicio de la deuda) y pago de crédito de entidades financieras (ejem. KFW, Banco Mundial, etc.)
  - iii. A fin de asegurar la Operatividad se debe incluir:
    - i. Alquileres de locales de toda la institución (alquileres, servicios básicos, arbitrios, pagos prediales)
    - ii. Vigilancia y limpieza de las instalaciones.
    - iii. Pagos de servicios básicos de los locales propios (agua, luz, teléfono, internet, gas)
    - iv. Los pagos de los seguros de toda índole (excepto SOAT)
    - v. Los útiles de escritorio de toda la institución (papel bond, lapiceros, tóner, etc.)
    - vi. Gastos de personal que se debe alinear a lo señalado en la normatividad vigente del PAP (Presupuesto Analítico de Personal)

- vii. Los gastos de compra de equipos informáticos.
  - viii. Los suministros y mantenimiento de equipos informáticos.
  - ix. Los gastos bancarios.
  - x. Los servicios generales (pintado, mantenimiento de instalaciones eléctricas, mantenimiento de mobiliario, etc.)
  - xi. La dotación de combustible de las unidades de transporte.
  - xii. Las licencias de software y otros intangibles vinculados.
- iv. Otras consideraciones (varios):
- i. Reservas para contingencias debido a imprevistos (considerar un porcentaje del presupuesto total para cubrir imprevistos de todas las áreas)
  - ii. El PFC (Plan de Fortalecimiento de Capacidades)
  - iii. Gastos de representación
  - iv. Gastos de publicidad, comunicaciones e imagen.
- d. El cumplimiento de estas actividades no está alineada a ningún indicador de gestión estratégico, sin embargo, cada Gerente General y/o Gerencia de Administración podrán establecer indicadores propios y medición del nivel de cumplimiento del plan operativo de apoyo.

#### 6.2.2 PLAN DE INVERSIONES

- a. En adición a las actividades que establece la normativa en lo relacionado a sus responsabilidades, la oficina de Ingeniería será la encargada de la consolidación del programa de inversiones. Esta área será la encargada de la coordinación para la conformidad de las actividades de inversiones en conjunto con el área usuaria (considerando como área usuaria al área que realiza el usufructo de producto de la inversión). También se podrá encargar esta responsabilidad al área que haga sus veces o la oficina que disponga la Gerencia General de acuerdo con su estructura orgánica.
- b. El plan de inversiones comprende las inversiones que generan incremento del patrimonio, estudios de pre-inversión e inversión financiados con fuentes de financiamiento como recursos propios (RDR, fondos intangibles de los estudios tarifarios) y fuentes de financiamiento externa (Transferencias a través de fichas de OTASS, MVCS, Organismos Internacionales, entre otros).
- c. Se debe señalar aquellos proyectos cuya ejecución provienen de un año anterior (saldo balance)
- d. Los proyectos deben estar en el plan multianual de inversiones y en concordancia con la normatividad vigente.
- e. En la planificación de las actividades deberán precisar a qué indicador estratégico está alineado cada inversión.
- f. Se deberá precisar a cuál actividad del MEF (Agua, alcantarillado, comercial, administración, inversiones) se refiere la actividad planificada.
- g. La adquisición y/o reposición de activos fijos será centralizado en el plan de inversiones, sin embargo, tener presente el incremento de equipos informáticos y demás activos tecnológicos que centraliza la oficina de Tecnología Informática y Comunicaciones o las que haga sus veces.

#### 6.2.3 PLAN OPERATIVO LEGAL

- a. El área responsable será la Gerencia de Asesoría Legal o la que haga sus veces.
- b. Se deberá considerar para la elaboración del plan operativo lo siguiente:
- c. Operatividad:
  - i. Pagos de TUPA
  - ii. Gastos en Saneamiento físico legal
  - iii. Asesorías especializadas
  - iv. Trámites de notarías y registros públicos
  - v. Pago de sentencias judiciales en calidad de cosa juzgada
- d. El cumplimiento de estas actividades no está alineada a ningún indicador de gestión estratégico, sin embargo, cada Gerente General puede establecer indicadores propios y

medición del nivel de cumplimiento del plan operativo legal.

- e. Se deberá precisar a cuál actividad del MEF (Agua, alcantarillado, comercial, administración, inversiones) se refiere la actividad empresarial planificada.

#### 6.2.4 PLAN OPERATIVO OPERACIONAL, COMERCIAL Y GENERAL

- a. Las actividades adicionales de cada gerencia deberán estar relacionadas a un indicador estratégico establecidas por la Alta Dirección.
- b. Las metas del estudio tarifario se deberán considerar en los planes de las gerencias con acuerdo a su competencia o donde disponga la Gerencia General.
- c. Se deberá precisar a cuál actividad del MEF (Agua, alcantarillado, comercial, administración, inversiones) se refiere la actividad empresarial planificada
- d. La Gerencia General deberá disponer la asignación para la elaborar los planes de trabajo para las actividades para el mantenimiento de las unidades de transporte con placa de rodaje, asignadas a cada Gerencia en el cual incluya la revisión técnica, SOAT, mantenimiento preventivo, previsión para mantenimientos correctivos programados (cambio de llantas, baterías, etc.).

#### 6.3 PROGRAMACION PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTARIA

- a. Una vez consolidada la información y revisada por la Gerencia General está deberá ser elevada a la Alta Dirección para su aprobación en sesión de directorio, para lo cual se deberá remitir los informes de sustento, así como la matriz de actividades con los presupuestos y metas físicas alineadas a los objetivos estratégicos. Ver Anexo VII.
- b. Asimismo, se debe elevar todos los formatos señalados en las directivas del MEF y que la normatividad vigente exija para la aprobación por el Directorio.
- c. Ante la Alta Dirección, la Gerencia General con asistencia de sus Gerentes de Línea y la Oficina de Planificación y Presupuesto o la que haga las veces deberá sustentar el Plan Operativo y Presupuesto considerando:
- La escala de prioridades<sup>1</sup> de los objetivos estratégicos del año 2022 alineadas al Plan Estratégico Institucional -PEI y alineadas a las Políticas de OTASS y el Plan Nacional de Saneamiento.
  - La demanda global de gasto y las metas presupuestarias deberán ser compatibles con los objetivos estratégicos y funciones que desarrolla la Empresa.
  - Sustentar los procesos para la estimación de los fondos públicos con el objeto de determinar el monto de la Asignación Presupuestaria Total de la Empresa.
  - Sustentar la estructura del financiamiento de la demanda global de gasto en función de la estimación de los fondos públicos alineadas a los objetivos empresariales y metas establecidas por la Alta Dirección.
  - Sustentar la estimación de los ingresos<sup>2</sup>, considerando el carácter financiero del presupuesto, en ningún caso procede la inclusión de recursos no monetarios, asimismo el presupuesto de ingresos es elaborado en Soles y sin decimales y que los ingresos serán desagregados en las siguientes fuentes de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados, Operaciones Oficiales de Crédito y Donaciones y Transferencias y esta estimación de los ingresos para el año fiscal siguiente no considera el Impuesto General a las Ventas - IGV.
  - Sustentar la previsión de gastos, la Empresa realizará la previsión de gastos bajo el criterio de racionalidad y austeridad en su ejecución, tomando en cuenta el monto de Ingresos estimados, así como el logro de los objetivos y metas definidas para el año fiscal del próximo año de acuerdo con su Plan Operativo

<sup>1</sup> La escala de prioridades constituye el orden de prelación otorgado a los objetivos institucionales y sirve de guía para definir las actividades y proyectos que conlleven al logro de resultados alienados a los diferentes instrumentos de gestión empresarial. (PEI, PMO, PAU, PR entre otros)

<sup>2</sup> La Estimación de Ingresos tiene por objeto establecer la Asignación Presupuestaria Total de la Empresa, que financie el gasto a su cargo. La Estimación de Ingresos considera los recursos a captar en el ejercicio

Institucional. Para ello deberá priorizar la atención de los gastos de carácter ineludible que le permita mantener la operatividad de la Empresa.

#### 6.4 MODIFICACION PLANES OPERATIVOS Y PRESUPUESTOS

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- Modificación presupuestal deben considerar los montos y las finalidades de los créditos presupuestarios contenidos en los presupuestos de la Empresa solo podrán ser modificados durante el ejercicio presupuestario, dentro de los límites y con arreglo al procedimiento establecido en la normatividad vigente las cuales deben ser aprobados por el Directorio.
  - Modificación y/o Reprogramación de Actividad del Plan Operativo (APO): El plan Operativo se caracteriza por su dinamismo y flexibilidad, permitiendo a la Gerencia responsable solicitar reprogramaciones de aquellas actividades que lo ameriten, como los casos siguientes: (i) Cuando no contribuyen al logro de objetivos empresariales, (ii) Cuando no mide aspectos relevantes de la actividad u objetivo, (iii) Cuando no existe una definición clara y precisa, (iv) Cuando la unidad de medida no es la más apropiada para el cálculo, (v) Cuando se posterga alguna actividad que afecte la programación y (vi) Cambio de la escala de prioridades por factores internos/exógenos a la gestión empresarial.
  - Toda modificación que involucre transferencia y/o reasignaciones de presupuesto a las actividades deben estar sustentadas y validadas mediante una Acta de Transferencia Presupuestal la cual debe estar firmada por las Gerencias de línea involucradas y deben ser informadas a la Alta Dirección; por lo que se pueden incluir, modificar y/o reprogramar con el fin de elevar el nivel de eficacia de la unidad orgánica.
  - La Gerencia General informará a la Alta Dirección la cual revisará /aprobará o denegará las modificaciones (Créditos y anulaciones) del Plan Operativo y Presupuesto. El máximo número de reprogramaciones (Créditos y anulaciones) al año son definidas por la Alta Dirección de la Empresa al inicio de cada periodo.

#### 6.5 EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO

- Para la evaluación periódica de los indicadores empresariales del Plan Operativo Institucional (POI) es responsabilidad de las áreas de Planificación y Presupuesto o la que haga sus veces, asegurar el registro y/o validar mensualmente en los sistemas correspondientes el nivel de ejecución de la meta programada para cada mes de los indicadores empresariales del Plan Operativo del cual es responsable cada Gerencia y/o oficina respectiva. Se establecerá una fecha límite dentro de cada mes según disponga la Alta Dirección en su oportunidad.
- Se debe Informar trimestralmente a la Alta Dirección el nivel de avance y cumplimiento de metas de los planes Operativos de cada área. El informe deberá ser elaborado según el modelo "Informe de tres Generaciones" (Ver Anexo VIII) incluyendo todos los sustentos necesarios y copia de los informes presentados por los responsables de cada plan operativo. El plazo máximo de presentación será establecido por la Alta Dirección.

### 7 RESPONSABILIDADES

#### 7.1.1 GERENTE GENERAL

Para efecto de las acciones que se desarrollen durante las fases de programación y formulación del Plan Operativo y Presupuesto Institucional, le corresponde al Gerente General, en su condición de máxima autoridad ejecutiva, las siguientes responsabilidades:

- Proponer al Directorio los Objetivos Institucionales de la Empresa para el año 2022 para su aprobación.
- Proponer la Escala de Prioridades para el año fiscal 2022.
- Conformar y aprobar mediante resolución la Comisión de Programación del Plan Operativo y Presupuesto Institucional a fin de promover la participación de todas

**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

las áreas involucradas en la elaboración de los mencionados instrumentos de gestión.

- d. Revisar y dar la conformidad a la propuesta de distribución de la Asignación Presupuestaria Total presentada por las Gerencias de línea y la Oficina de Planificación y Presupuesto o la que haga sus veces, de acuerdo con los resultados que se esperen alcanzar.
- e. Sustentar el proyecto de presupuesto para el año fiscal respectivo, ante el Directorio de la Empresa para su aprobación.
- f. En base al acuerdo de aprobación del Directorio, formalizar con acto resolutivo el proyecto de presupuesto de la Empresa que se remita a la DGPP.
- g. Solicitar las modificaciones del Plan Operativo y Presupuesto debidamente sustentados al Directorio
- h. Remitir en forma trimestral la evaluación del cumplimiento y nivel de avance del Plan Operativo y Presupuesto.

**7.1.2 OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO O LA QUE HAGA SUS VECES.**

Son responsabilidades de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto o la que haga sus veces de la Empresa lo siguiente:

- a. Brindar la asesoría técnica que requiera el Gerente General y las áreas responsables de la formulación de sus respectivos planes y presupuestos.
- b. Realizar sobre la base de los lineamientos técnicos contenidos en la Directiva, las reuniones que sean necesarias con los responsables de las unidades orgánicas, para luego revisar, en estrecha coordinación con el Gerente General, la propuesta final de los planes y presupuestos.
- c. Disponer de la información relativa a los ingresos que directamente recaude, obtenga o capte la Empresa, (por toda Fuente de Financiamiento), y distribuirla entre las correspondientes previsiones de gasto, previa coordinación con las Unidades Orgánicas con validación de la Alta Dirección.
- d. Verificar que los gastos se encuentren acordes a los criterios específicos para la orientación del gasto.
- e. Asegurar que la formulación presupuestal garantice y priorice el logro de los Objetivos establecidos para el año fiscal correspondiente.
- f. Verificar que las Metas Presupuestarias que presenten las Gerencias de Línea guarden coherencia con las actividades y proyectos determinados en la fase de formulación, asegurándose que la información presentada por estas áreas facilite la ejecución y evaluación de su respectivo presupuesto.
- g. Verificar que la propuesta de las Gerencias de línea se enmarque en la Asignación Presupuestaria Total.
- h. Una vez realizada la aprobación por el Directorio, consolida, remite y sustenta el Proyecto de Presupuesto Institucional de la Empresa ante la DGPP.
- i. Verificar que la proyección de ingresos guarde relación con los reportes de años anteriores.
- j. Asistir al Gerente General en la sustentación de las modificaciones de los planes operativos y presupuestos en el periodo fiscal correspondiente.
- k. Elaborar los informes de evaluación de cumplimiento de los planes operativos y presupuestos hacer informados a la Alta Dirección.

**7.1.3 GERENCIAS Y UNIDADES ORGANICAS**

Las diferentes Gerencias y unidades orgánicas son responsables de lo siguiente:

- a. Elaborar sus respectivos planes y presupuestos en concordancia con los lineamientos establecidos en la presente Directiva.
- b. La Gerencia Comercial elaborará la proyección de ingresos en los plazos establecidos por la Alta Dirección.
- c. Identificar, evaluar y controlar los riesgos para asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales bajo su responsabilidad en el ámbito de su competencia.

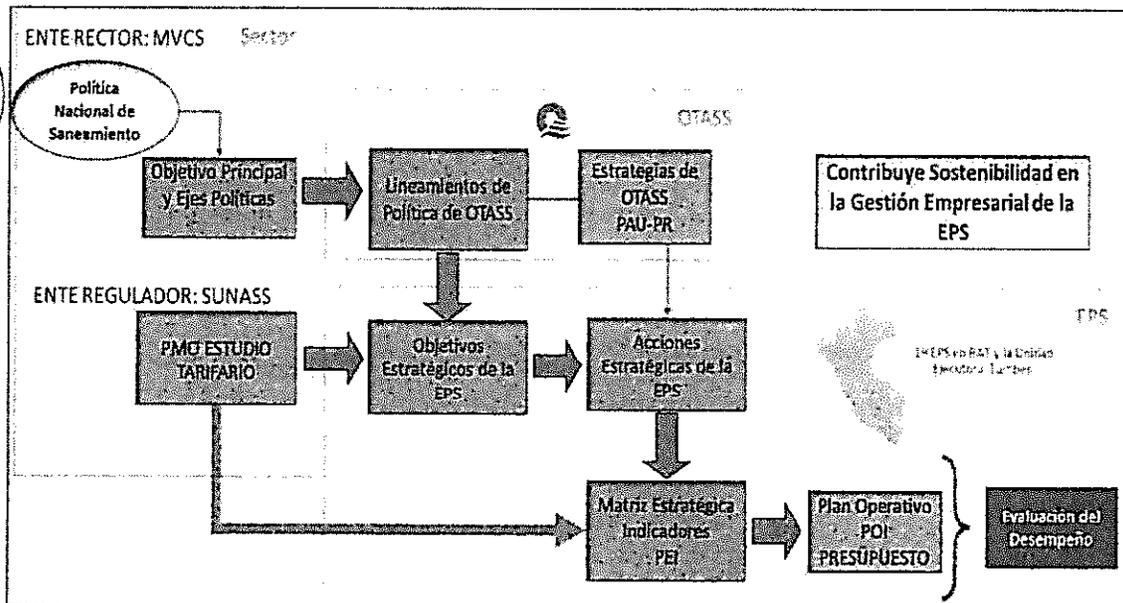
- d. Cumplir y ejecutar las actividades del plan operativo, asegurando la consecución de la meta trazada en cada una de las actividades, así como hacer un uso adecuado de los recursos presupuestales asignados en el marco de la normatividad vigente.

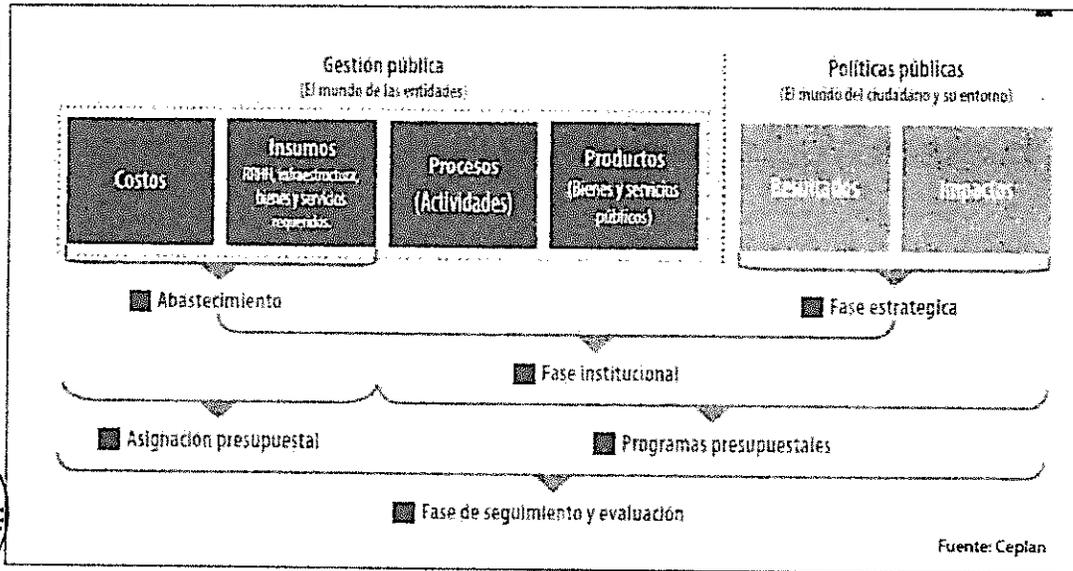
**8 REGISTROS Y ANEXOS**

- Anexo I: Alineamiento de Instrumentos de Planificación
- Anexo II: Ficha Técnica del Indicador Empresarial
- Anexo III: Matriz de objetivos y acciones estratégicas
- Anexo IV: Hitos de la formulación del plan operativo y presupuesto institucional
- Anexo V: Despliegue de planes operativos
- Anexo VI: Formato de actividades del plan operativo
- Anexo VII: Llenado de la matriz de actividades metas físicas y financieras
- Anexo VIII: Informe tres generaciones para evaluación de planes operativos
- Anexo IX: Flujogramas

**ANEXO I:**

**Alineamiento de Instrumentos de Planificación**



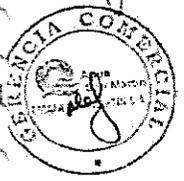
**VINCULACIÓN DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO CON LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**

**RELACIÓN DE LOS OBJETIVOS: SECTOR – OTASS- EPS**

Alineamiento de los Objetivos estratégicos de EPS las políticas de OTASSS y objetivos del Plan Nacional de Saneamiento			
PLAN NACIONAL DE SANEAMIENTO (1)		LINEAMIENTOS DE POLÍTICAS DE OTASS (2)	OBJETIVOS ESTRATEGICOS EPS
OBJETIVO PRINCIPAL	EJE DE POLÍTICA		
Alcanzar el acceso universal, sostenible y de calidad a los servicios de saneamiento	Acceso de la población a los servicios de saneamiento	Más Agua	Garantizar la calidad y continuidad de los servicios de saneamiento que administra EPS
	Sostenibilidad financiera	Más Recursos	Asegurar la sostenibilidad financiera de la EPS
	Fortalecimiento de prestadores	Más Orden	Modernizar la Gestión Empresarial de EPS
	optimización soluciones técnicas	Más Tecnología	Lograr la sostenibilidad de los sistemas de saneamiento
	Articulación de los actores Valoración de los servicios de saneamiento	Más Transparencia	Desarrollar una cultura ciudadana de valoración de los servicios de saneamiento

(1) Corresponde a los objetivos específicos del Plan Nacional de Saneamiento  
(2) Lineamientos de Política de OTASS 2019-2020

ANEXO II:  
Ficha Técnica del Indicador Empresarial

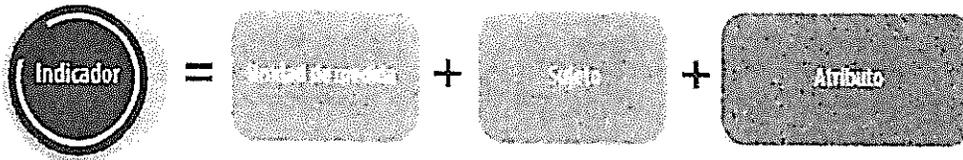
Ficha técnica del indicador	
OEI / AEI:	
Nombre del indicador:	Continuidad
Justificación:	Es el promedio ponderado del número de horas de servicio de agua potable que la Empresa Prestadora brinda al usuario. Este indicador varía entre 0 y 24 horas. El servicio de agua debe llegar en forma continua y permanente. Lo ideal es disponer de agua durante las 24 horas del día. La no continuidad o el suministro por horas, además de ocasionar inconvenientes debido a que obliga al almacenamiento intradomiciliario, afecta la calidad y puede generar problemas de contaminación en las redes de distribución
Responsable del indicador:	Gerencia de Operaciones
Limitaciones del indicador:	- Menor presencia de fuentes de agua (superficial y/o subterránea) - Alto nivel de turbidez de la fuente superficial en época de avenida por presencia de huaycos.
Método de cálculo:	$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n (HAP_{ij} \times NCA_{ij})}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n NCA_{ij}}$ <p>Donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) HAP<sub>ij</sub> es el número de horas promedio en el sector de abastecimiento "j" al durante el mes "i".</li> <li>ii) NCA<sub>ij</sub> es el número de conexiones activas de agua potable en el sector de abastecimiento "j" al final del mes "i"</li> <li>iii) n es el número de sectores de abastecimiento</li> <li>iv) t es el mes en el cual se hace la evaluación.</li> </ul> <p>VARIABLES ASOCIADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) HAP - Número de horas promedio en el sector de abastecimiento: Es el promedio del número de horas de servicio de agua potable en la red de distribución, en un sector de abastecimiento determinado</li> </ul> <p>Fuente de información: Programa de abastecimiento de agua potable (elaborado y registrado por el área encargada de los aspectos operativos o comerciales de la empresa) y el registro de continuidad de los operadores de cada sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ii) NCA - número de conexiones activas de agua potable en el sector de abastecimiento: Es el número de conexiones que cuentan con el servicio de agua potable, y que están siendo facturadas. Esta información es generada en forma mensual por cada sector de abastecimiento y por localidad.</li> </ul> <p>Fuente de información: Catastro comercial</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>iii) n - número de sectores de abastecimiento: Es el número de sectores de abastecimiento considerados para el cálculo de la continuidad</li> </ul> <p>Fuente de información: Catastro comercial</p>





**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

**ECUACIÓN CONCEPTUAL DEL INDICADOR**



**EJEMPLOS DE USO DE UNIDADES DE MEDIDA CUANTITATIVA**

A continuación, se muestran ejemplos del uso de algunas unidades de medida cuantitativa:

<b>Número</b>	Número de niñas con problemas de nutrición
<b>Porcentaje</b>	Porcentaje de adolescentes embarazadas Porcentaje de cobertura escolar pre-básica para menores de 5 años Porcentaje de familias que acceden a servicios de agua mediante red pública
<b>Promedio</b>	Años de escolaridad promedio por sexo Puntaje promedio en la prueba de matemáticas por sexo
<b>Tasa</b>	Tasa de matrícula escolar Tasa de mortalidad infantil Tasa de desnutrición crónica en niños (as) menores de cinco años (Patrón OMS)
<b>Relación</b>	Relación de niñas / niños en la Educación Básica
<b>Brecha</b>	Brecha entre Ingreso de la ocupación principal de mujeres y varones
<b>Índice</b>	Índice de Desarrollo Humano

Fuente: CEPLAN





**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

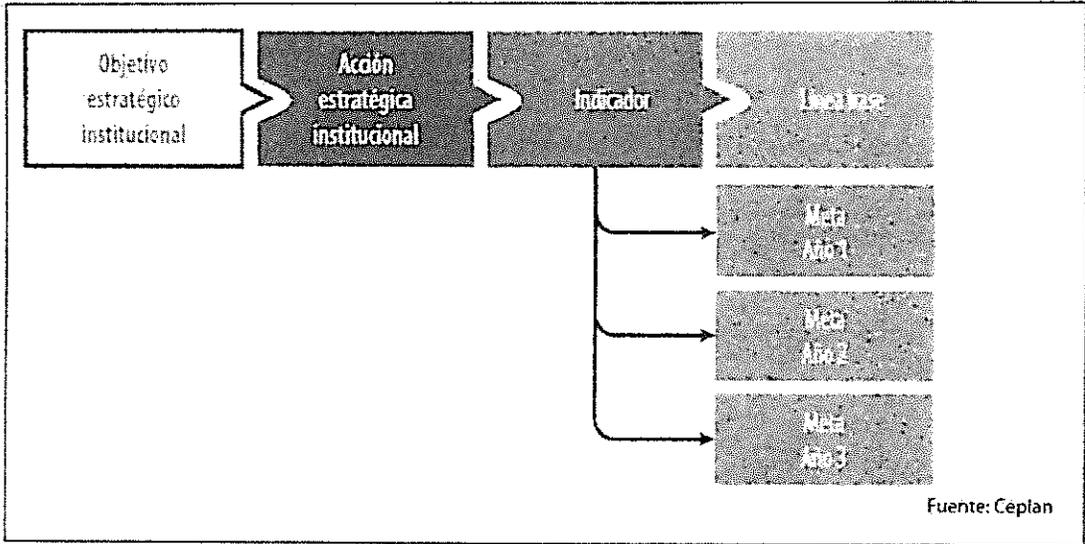
**ANEXO III:**

**MATRIZ DE OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATEGICAS**

Elaboración de los Objetivos estratégicos de EPS las políticas de OTRAS y objetivos del Plan Nacional de Saneamiento				EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVICIOS								
PLAN NACIONAL DE SANEAMIENTO DE		OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES (OIAS)	OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES (OIAS)	ACCIONES ESTRATEGICAS (AE)	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE LÍNEAS	2021	2022	2023	2024	
OBJETIVO PRINCIPAL	DE POLÍTICA											
Atender la población en servicios de saneamiento	Atender el acceso universal sostenible y de calidad a los servicios de saneamiento	OIE 01 Promover la calidad y sostenibilidad de los servicios de saneamiento de los prestadores	OIE 01 Promover la calidad y sostenibilidad de los servicios de saneamiento de los prestadores	OIE 1 Garantizar la calidad, seguridad de los servicios de saneamiento que administran EPS	Continuidad	Por usuario	Directo					
					Promoción	Por día	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
					Atención de incidentes	%	Directo					
Sostenibilidad financiera	Sostenibilidad financiera	OIE 02 Garantizar la sostenibilidad financiera de las EPS	OIE 2 Promover la ampliación de servicios a la población	OIE 2 Promover la ampliación de servicios a la población	Al 1.1 Mantener adecuados y mejorados de la producción, distribución y calidad de agua para la población	Número de parámetros de control obligatorio que superen (LÍM) de agua	Por usuario	Inverso				
					Al 1.2 Mantener adecuados y mejorados de la recolección, conducción y tratamiento de aguas residuales para los usuarios de la EPS	Atención de incidentes	%	Directo				
					Al 2.1 Promover proyectos de inversión para incrementar la infraestructura de agua y de red de alcantarillado	Cobertura de agua	%	Directo				
					Al 2.2 Promover proyectos de inversión para incrementar la infraestructura de alcantarillado	Cobertura de alcantarillado	%	Directo				
					Al 3.1 Optimización de costos en las EPS	Margen Operativo	%	Directo				
					Al 3.2 Incremento de los ingresos	Margen Neto	%	Directo				
					Al 3.3 Ejecutar un Plan de Reducción de Pérdidas Operativas y Comerciales	Recaudación Acumulada	%	Directo				
					Al 3.4 Eficiencia en la gestión de atención al usuario	Recuperación de deuda de Saneamiento	%	Directo				
					Al 3.5 Programa de Mantenimiento implementado en las EPS	Atención de incidentes comerciales	%	Directo				
					Al 4.1 Seguir la ejecución de los Trámites de OTRAS	Nivel de ejecución del Plan Anual de Promoción de Ingresos (Promoción Tricobaud)	%	Directo				
					Al 4.2 Seguir el cumplimiento de las inversiones de la empresa	Ejecución del Plan de Inversión	%	Directo				

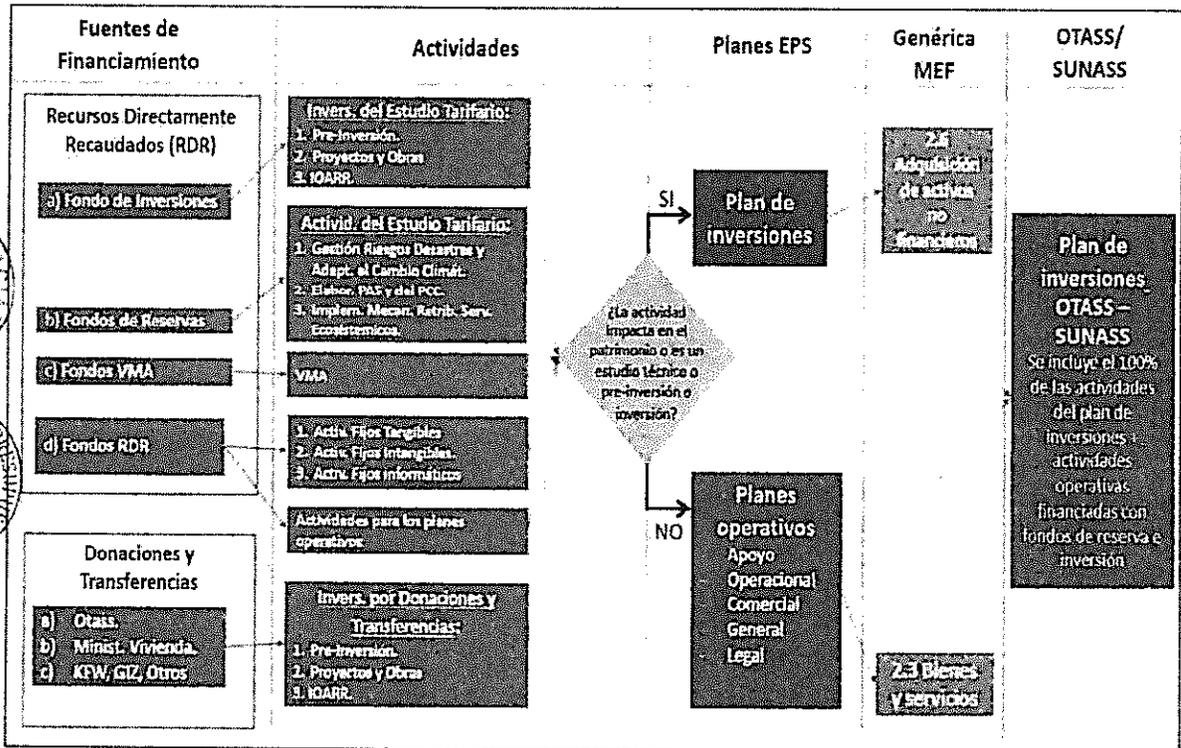


**ACCIÓN ESTRATÉGICA: INSTITUCIONAL, INDICADORES Y METAS**



**ANEXO IV**

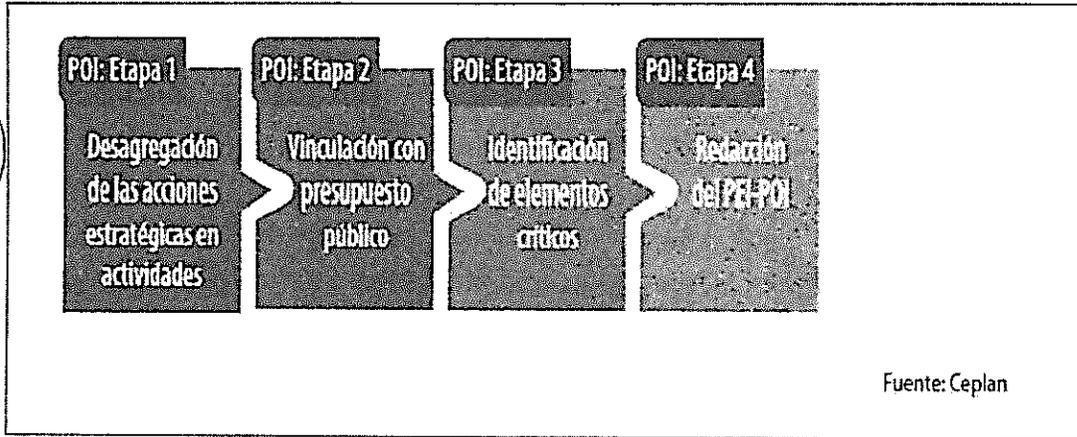
**HITOS DE LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO INSTITUCIONAL**



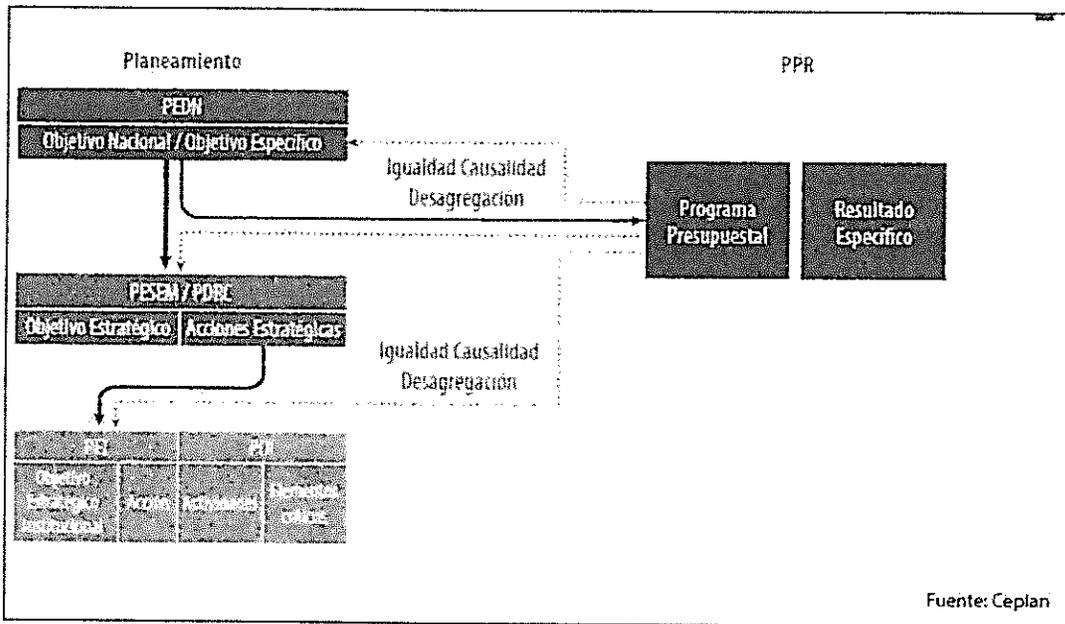


**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

**ETAPAS DEL PARA EL POI**



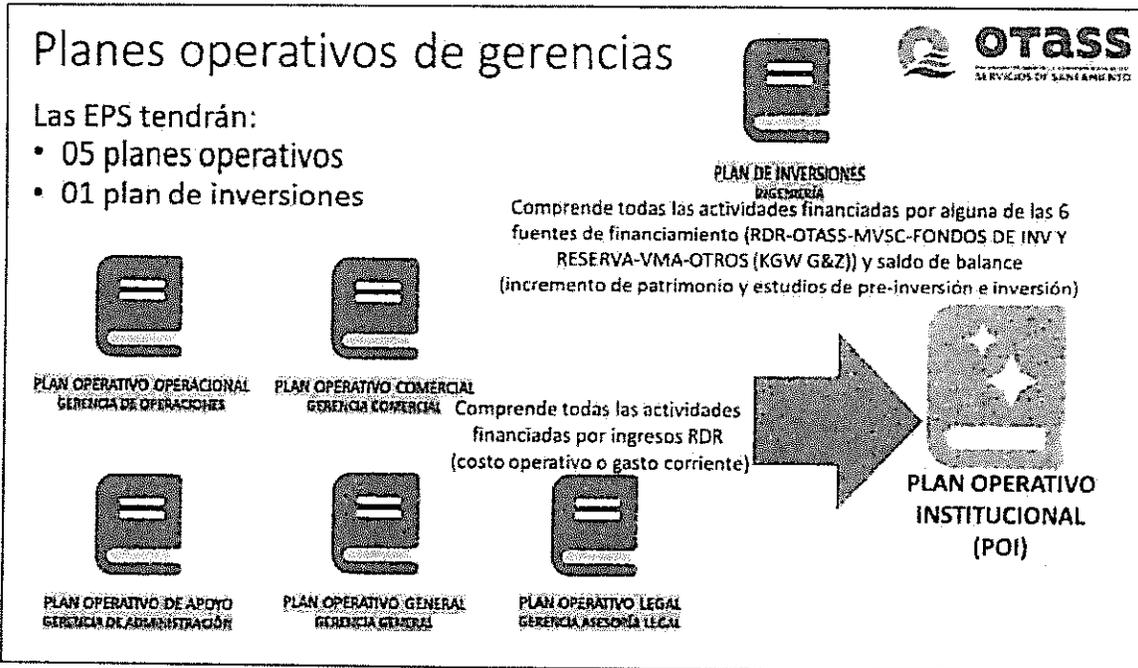
**VINCULACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO CON LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES**





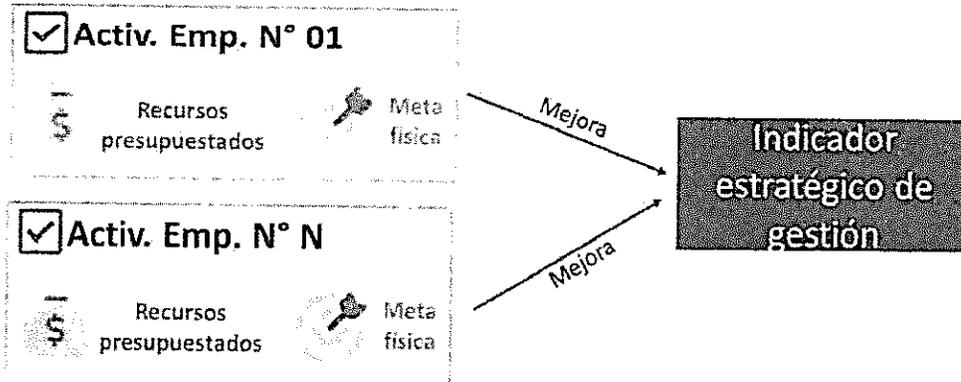
ANEXO V

DESPLIEGUE DE PLANES OPERATIVOS



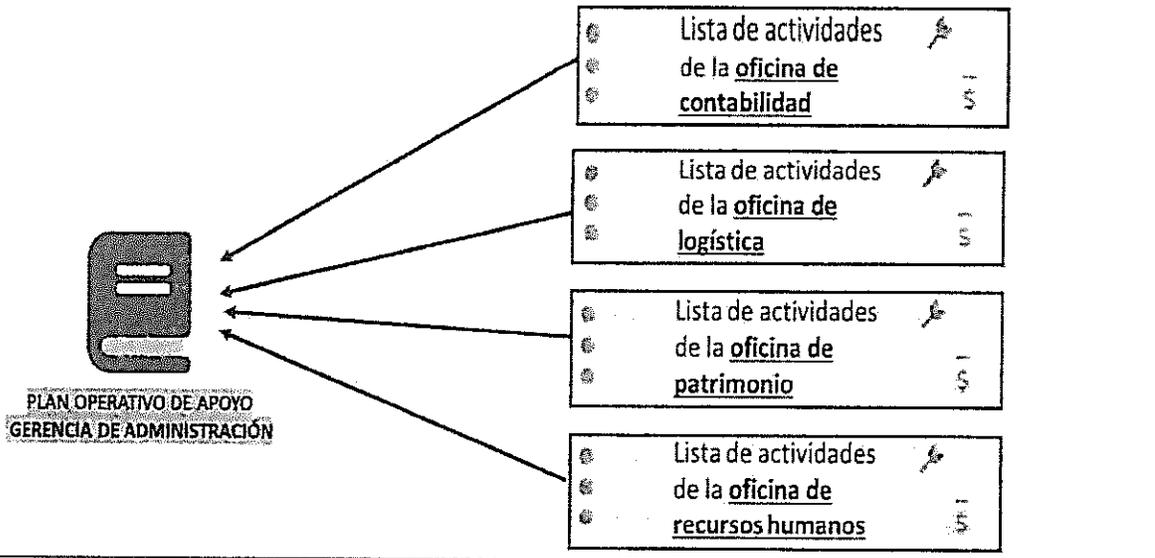
**LAS ACTIVIDADES PLANIFICADAS TIENEN LA FINALIDAD DE MEJORAR ALGÚN INDICADOR**

- Las actividades de las áreas requieren diversos tipos de recursos, los cuales se valorizan, además que contienen una métrica por la cual medirse.



**CADA OFICINA O ÁREA DE GERENCIA PLANIFICA SUS ACTIVIDADES Y TODAS  
CONSOLIDADAS CONFORMAN EL PLAN OPERATIVO DE LA GERENCIA**

- Los planes operativos de las gerencias consolidan las actividades de sus respectivas áreas



**ANEXO VI  
FORMATO DE ACTIVIDADES DEL PLAN OPERATIVO**
**ACTIVIDAD 1: [CÓDIGO]-[DESCRIPCIÓN]**
**1. Datos Generales**

- a. Responsable : [indicar el área responsable de esta actividad]
- b. Tipo de actividad MEF : [indicar la actividad MEF: agua, alcantarillado, comercial, administrativo, inversión]
- c. Presupuesto Total : [indicar el costo total, el cual es la sumatoria del cronograma de ejecución de gasto]
- d. Prioridad : [especificar prioridad: alta, media, baja]

**2. Fuente de financiamiento**

[Indicar la fuente de financiamiento]

**3. De la actividad**
**a. Descripción de la actividad**

[especificar una breve descripción de la actividad]

**b. Objetivos de la actividad**

[especificar un objetivo a cumplir por la actividad]

**4. Cronograma de ejecución del presupuesto**

I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre
[Indicar listado de gastos y sus importes]			
[Σ del trimestre]	[Σ del trimestre]	[Σ del trimestre]	[Σ del trimestre]

**5. Cronograma de avance de la meta física**

- a. Nombre de meta : [indicar un nombre para esta meta]
- b. Unidad de medida : [% , cantidad, etc.]
- c. Descripción : [breve descripción de la meta]
- d. Método de cálculo : [indicar método de cálculo para obtener el avance de la meta]

I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre
[Indicar la meta, sea cantidad, porcentaje, etc.]			

**6. Indicador estratégico relacionado**

[se debe especificar uno de los indicadores que se mejorará, si esta actividad impacta en muchos indicadores se debe elegir al más impactará]

**7. Instituciones/Áreas involucradas**

[indicar qué áreas o instituciones están involucradas para cumplir la actividad]

**8. Evidencias**

[indicar cuales son las evidencias que permitirá evaluar el avance de esta actividad]



**FORMULACIÓN, PROGRAMACIÓN  
MODIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN  
OPERATIVO Y PRESUPUESTO ANUAL**

**ANEXO VII**

**LLENADO DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES METAS FISICAS Y FINANCIERAS**

**Desagregado de la Matriz POI - 2022**

Ingresar la meta a diciembre 2021

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE CALCULO	Linea Base 2021	meta 2022
Continuidad Promedio	Horas/día	Directo Promedio		
Presión Promedio	m.c.a.	Directo Promedio		
Presencia de Cloro Residual	%	Directo Acumulado		

Ingresar la Meta 2022

**LLENADO DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES METAS FISICAS Y FINANCIERAS**

**Mantenimiento a los sistemas Mecánicos, Neumáticos,**

Mantenimiento a los sistemas (Mecánicos, Neumáticos, Eléctricos, Electrónicos e Instrumentación (PTAP y Pozos))

- Realizar la evaluación y diagnóstico de pozos y galerías.
- Mantenimiento de válvulas (RED, PTAP y POZOS)
- Ejecutar el mantenimiento de Planificado de Pozos
- Evaluar otras fuentes de abastecimientos (Estudios)
- Plan de muestreos de calidad de agua en las fuentes de abastecimiento
- Asegurar los suministros para la potabilización de agua
- Tomas de muestras de calidad según Metodología de SURVASS

Puede Seleccionar cualquiera de las actividades, si desean agregar otra actividad puede ir a la hoja DATOS y

**Ejemplo: Indicador CONTINUIDAD**

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE 2021	META 2021	CCO	ACTIVIDADES	UNIDAD DE MEDIDA
Continuidad Promedio	Horas/día	15	16	AO.1	Mantenimiento a los sistemas Mecánicos, Neumáticos, Eléctricos, Electrónicos e Instrumentación (PTAP y Pozos)	Nro
				AO.2	Mantenimiento de válvulas (RED, PTAP y POZOS)	Nro
				AO.3	Evaluar otras fuentes de abastecimientos (Estudios)	Estudios

Se agregan las actividades, pero no se agregan los indicadores dependientes de ellas. Por ejemplo, de estas actividades dependa la continuidad de agua.

**LLENADO DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES METAS FISICAS Y FINANCIERAS**

Nro

Nro de Veces

Estudios

Expediente Aprobado

%

Muestras

Días

Horas

ACTIVIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	PRIORIDAD
Mantenimiento a los sistemas Mecánicos, Neumáticos, Eléctricos, Electrónicos e Instrumentación (PTAP y Pozos)	Nro	Alta
Mantenimiento de valvulas (RED, PTAP y POZOS)	Nro	Alta
Evaluar otras fuentes de abastecimientos (Estudios)	Estudios	Media

Indicar la prioridad de la actividad

**LLENADO DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES METAS FISICAS Y FINANCIERAS**

Meta	Tipo de Gasto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Meta Anual
Física	-	*												
Financiera S/.	-													
Física	-													

Se selecciona las opciones de la celda (Servicio, Bien o Inversión)

Ingresar los datos según corresponda

**LLENADO DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES METAS FISICAS Y FINANCIERAS**



**Indicaciones para registrar una ACTIVIDAD nueva en la Hoja DATOS**

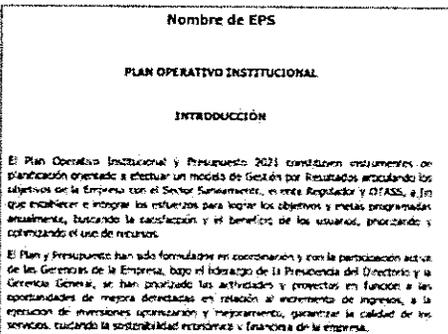
Presión Promedio	Unidad de Medida 2	Presencia de Cloro Residual	Unidad de Medida 3	Densidad de Roturas	Unidad de Medida 4
Rehabilitación, cambio, renovación de tuberías de agua potable	Nro	Realizar monitoreo de la calidad de agua análisis físicos y químicos en laboratorios acreditados.	%	Implementar el registro de las roturas del mes	m <sup>3</sup>
Mantenimiento válvulas rompe presiones	Nro de Veces	Implementar y ejecutar un plan de muestreo de cloro	Nro	Identificar las zonas críticas de mayores incidencias para cambio y/o rehabilitación de tuberías	Nro
Instalación de válvulas rompe presiones	Expediente Aprobado	Efectuar los muestreos de calidad según metodología de SUNASS	m <sup>3</sup>	Automizar el proceso de registros de roturas por distrito, diámetro, tipo de tubería u otros.	%
Implementar consignas en horas de máxima demanda	%	En esta celda última registrar la actividad	En esta celda última la UM		Días
Instalación de válvulas de purga de aire	Muestras				Horas
Toma de presiones en las zonas de abastecimiento según Metodología SUNASS					

Para ingresar alguna ACTIVIDAD adicional lo debe hacer en la columna del INDICADOR y en el caso de la UNIDAD DE MEDIDAD de la misma manera que corresponde e ingresar después de la última actividad registrada o del última UM.

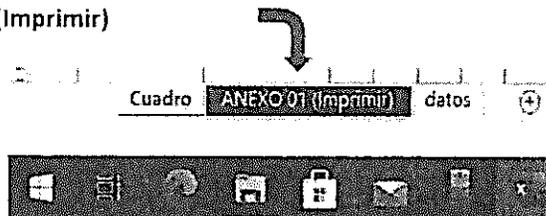
**LLENADO DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES METAS FISICAS Y FINANCIERAS**

**La Documentación que se presenta al CDT para el POI es la siguiente:**

**01.- EL documento del POI 2022**



**02.- La hoja del Anexo 01 – POI 2022 (Imprimir)**



**ANEXO VIII**

**INFORME TRES GENERACIONES PARA EVALUACIÓN DE PLANES OPERATIVOS**

**INFORME DE TRES GENERACIONES**

**GERENCIA COMERCIAL**

PASADO

PRESENTE

FUTURO

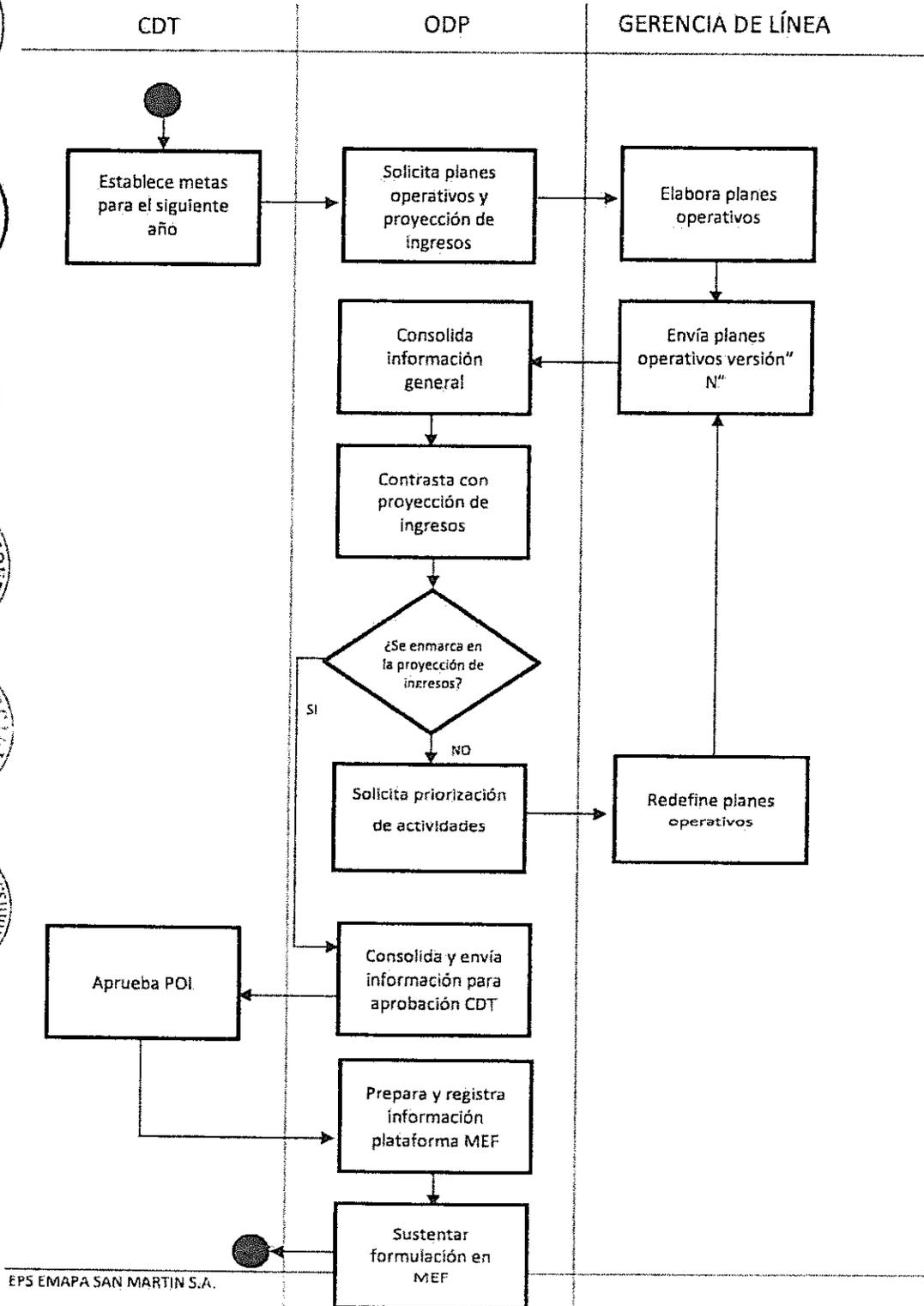
1. Acciones Planeadas	2. Acciones Realizadas	3. Resultados	4. Puntos Problemáticos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación,</li> <li>Micromedición</li> <li>ANF</li> <li>ATENCION AL CLIENTE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación</li> <li>Aplicación de la Resolución de CD N° 039-2020-SUNASS-CD.</li> <li>Se realizan cortes de servicio por falta de pago.</li> <li>Se están realizando facilidades de pago.</li> <li>Micromedición</li> <li>Instalación de medidores a usuarios de alto consumo.</li> <li>ANF</li> <li>Se están regularizando conexiones clandestinas.</li> <li>ATENCION AL CLIENTE</li> <li>Acciones preventivas evitando la formalización del reclamo, procedimiento de reclamos, orientación telefónica y por las redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación. Se obtuvo un mejor promedio en estos 4 meses del 2021, en comparación de años anteriores.</li> <li>Micromedición. Se instalaron 2412 medidores, haciendo un 78.3% de lo ejecutado. Se evaluaron los consumos de principales consumidores y promedio incrementado los volúmenes facturaciones.</li> <li>ANF. Se obtuvo un mejor porcentaje en comparación a años anteriores. Al mes de Abril se cuenta con el 35.49 %.</li> <li>ATENCION AL CLIENTE. Disminución de reclamos presentados de 115 en Enero a 47 en el mes de Abril del 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación. Hay que reforzar actividad comerciales para la recuperación de cuentas cobrar y mejorar los ingresos. Falta de pers para incrementar el número de acciones cobranza, Aplicación de cuarentena Instituciones Públicas.</li> <li>Micromedición. Alta resistencia a la instala de medidores.</li> <li>ANF. Paralización de pozos de producción sistema de abastecimiento. Aun no se llega meta del 2021.</li> <li>ATENCION AL CLIENTE. Falta de pers para incrementar el número de acciones atención al cliente (vía telefónica y web).</li> </ul>		
5. Acciones de Mejora Propuestas	Responsable	Pazo	6. Seguimiento	Fecha de Cumpliment	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación. Recuperación de la cartera morosa mediante Gestores de Cobranza y repase de servicios cerrados. Notificaciones segmentadas, por deuda y por sectores. Consolidar e incrementar los servicios en línea, así como los canales de atención. Campaña de incentivos al buen pagador. Seguimiento especial a usuarios VIP. 5 AGENTES RECAUDADORES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación Sr. Grimaldo Marabuech Jefe de Oficina de Cobranza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación 3 A 7 MESES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación. Indicador de importe de recaudación mensual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación. Jul 21-Dic 21</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Micromedición. Identificación y notificación a usuarios que se resisten a la instalación del medidor. Efectuar trabajo de revisión de usuarios promediados para realizar su medición por diferencia de lectura. Ejecutar el saldo de Servicio de la Ficha Técnica: Instalación de 4150 medidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Micromedición Sr. Frank Nicho Jefe de Oficina de Facturación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Micromedición 7 Meses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Micromedición. Indicador de Micromedición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ANF Diciembre 21</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ANF. Identificación y adopción de las mejores prácticas para fortalecer la gestión de la ANF. Ejecutar el saldo de Servicio de la Ficha Técnica: Instalación de 4150 medidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ANF Sr. Frank Nicho Jefe de Oficina de Facturación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ANF 7 Meses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ANF Indicador de ANF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATENCION AL CLIENTE Jul 21-Dic 21</li> </ul>	
Elaborado por: Ing. Martin Rosado Cisneros		Firma: .....	Fecha de elaboración: 19.05.2021		

**ANEXO IX**
**FLUJOGRAMAS**
**ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO CON PLANES OPERATIVOS**

CDT

ODP

GERENCIA DE LÍNEA



**MODIFICACIONES PRESUPUESTALES**

