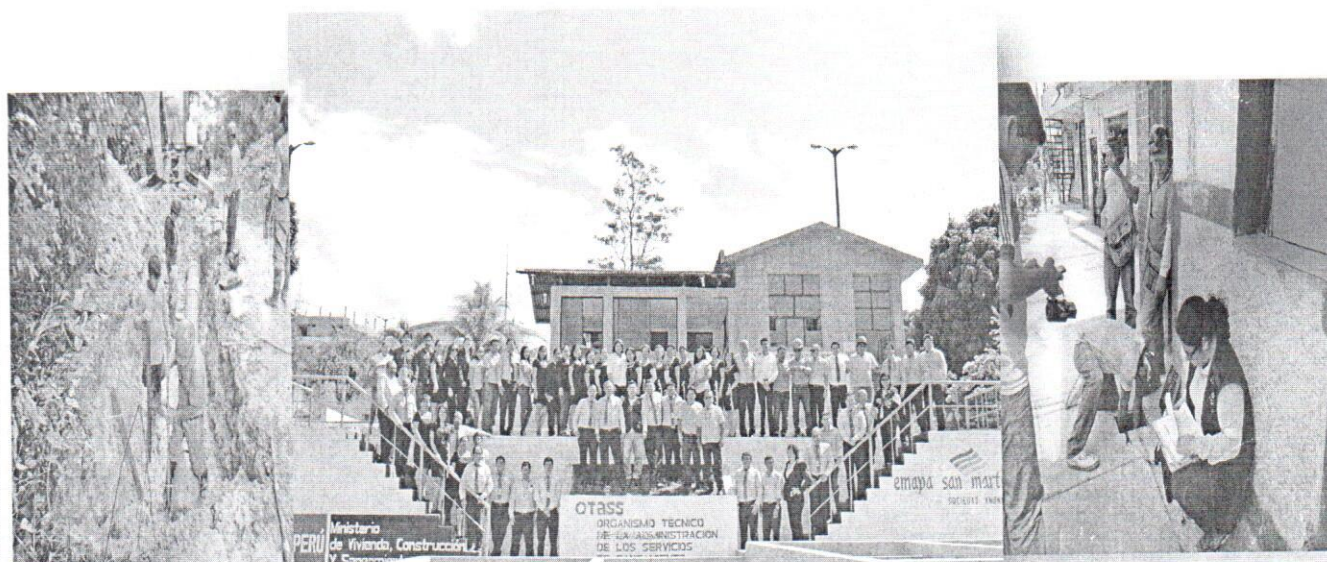


# PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2018



TARAPOTO-PERÚ

Oficina de Planificación y Presupuesto

## RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO

N° 009-2017-EMAPA-SM-SA-PD

Tarapoto, 21 de diciembre de 2017

### VISTO:

El Memorando N° 349-2017-EMAPA-SM-SA-GG.OPP, de fecha 21 de diciembre de 2017 emitido por la Gerencia General, sobre elaboración de resolución que aprueba el Proyecto del "PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DE EMAPA SAN MARTIN S.A. AÑO 2018" y:

### CONSIDERANDO:

Que, mediante Informe N° 058-2017-EMAPA-SM-SA-GG-OPP de fecha 18 de diciembre de 2017, la Oficina de Planificación y Presupuesto presenta el Proyecto del Plan Operativo Institucional de EMAPA SAN MARTÍN S.A. para el Año 2018, para su revisión y aprobación de Directorio.

Que, mediante Acuerdo adoptado en Sesión Ordinaria de Directorio N° 029-2017 de fecha 20 de diciembre de 2017; se aprobó el Proyecto del Plan Operativo Institucional de EMAPA SAN MARTÍN S.A. Año 2018, presentado por la Oficina de Planificación y Presupuesto.

Que, el artículo 71° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado por Decreto Supremo N° 304-2012, establece que los planes operativos reflejan las metas presupuestarias que se esperan alcanzar por cada año fiscal y constituyen instrumentos administrativos que contienen los procesos a desarrollar en el corto plazo, precisando las tareas necesarias para cumplir las metas presupuestarias establecidas para dicho periodo, así como la oportunidad de su ejecución a nivel de cada dependencia orgánica.

Que, de este modo, EMAPA SAN MARTÍN S.A. ha elaborado y programado el Presupuesto Institucional de Apertura y el Plan Operativo, sobre cuyas bases se desarrollarán las acciones en el Ejercicio Fiscal 2018, con la observancia de las principales normas, procedimientos y el nuevo enfoque de Presupuesto por resultados que se viene incorporando a las Entidades de Tratamiento Empresarial ETES, en constante coordinación con la Comisión de Presupuesto.

Que, mediante el documento del visto la Gerencia General solicita la aprobación del PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DE EMAPA SAN MARTÍN S.A. AÑO 2018 concordantes con las disposiciones legales vigentes en materia presupuestaria; por lo que resulta necesaria e indispensable su aprobación mediante acto resolutivo correspondiente.

Por lo expuesto, de conformidad con el Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado por Decreto Supremo N° 304-2012 y en atención a las facultades establecidas por el Estatuto Social vigente de EMAPA SAN MARTÍN S.A.:



SE RESUELVE:



**ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR** el "PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DE EMAPA SAN MARTIN S.A. AÑO 2018", el cual se compone de dos (II) títulos, que comprenden el siguiente contenido: **Título I - Aspectos Generales de la Entidad; Título II - Diagnóstico y Objetivos Institucionales de EMAPA SAN MARTÍN S.A.**



**ARTÍCULO SEGUNDO.- DISPONER** que la Gerencia General; Gerencias de Línea y Jefaturas sean responsables del seguimiento, evaluación y control del PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DE EMAPA SAN MARTIN S.A. AÑO 2018.

**Regístrese, Comuníquese y Cúmplase**



**ECON. KUOLLING RUIZ DILLON**  
Presidente de Directorio

INDICE

<b>I. ASPECTOS GENERALES DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.</b> .....	<b>4</b>
1.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.....	4
1.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA .....	5
1.3. JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS:.....	6
1.4. CAPITAL SOCIAL .....	6
1.5. ÁMBITO DE RESPONSABILIDAD: .....	7
1.6. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES .....	7
1.7. OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	7
<b>II. DIAGNÓSTICO Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.</b> .....	<b>8</b>
2.1. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL .....	8
2.2.1. ANÁLISIS INTERNO .....	8
2.2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	9
2.2. PRESUPUESTO INSTITUCIONAL.....	10
2.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES, INDICADORES Y METAS DE CUMPLIMIENTO DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.....	11



## PRESENTACIÓN

En cumplimiento de las disposiciones legales dictadas por la Dirección General del Sistema Nacional del Presupuesto Público DGPP, del Ministerio de Economía y Finanzas MEF, como Ente Rector del Sistema Nacional de Presupuesto, partir del cual, dicho Órgano, consolida el Presupuesto General de la República, para luego ser presentadas al Congreso de la República, para su aprobación mediante una Ley específica. Las Entidades de Tratamiento Empresarial ETES, como parte del sistema, formulan y programan su Presupuesto Institucional, en el marco de las normas y disposiciones en materia presupuestal general del Sector Público y de las que por su naturaleza de creación sean inherentes al sector que pertenecen.

Desde el año 2007, la DGPP viene aplicando diversas medidas que buscan fortalecer la calidad del gasto público de las Entidades, iniciando la implementación progresiva del Presupuesto por Resultados PpR y su institucionalización, orientada a migrar de un enfoque inercial y centrado en el costo de insumos hacia un modelo que vincula los recursos asignados a las entidades del Sector Público con los productos y los resultados que deben lograr en beneficio de la población objetivo.

Asimismo, la DGPP, propicia la incorporación de la metodología del PpR en el Sistema Nacional de Presupuesto, como con la introducción las categorías presupuestales como los Programas Presupuestales PP, Acciones Centrales AC y las Asignaciones Presupuestales que No resultan en Productos APNOP, teniendo en cuenta los avances logrados por la aplicación de la promoción del perfeccionamiento permanente de la técnica presupuestaria establecidas en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y la Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público.

En tal sentido, Emapa San Martín S.A., ha elaborado y programado el Presupuesto Institucional de Apertura y el Plan Operativo, sobre cuyas bases se desarrollarán las acciones en el Ejercicio Fiscal 2018, con la observancia de las principales normas y procedimientos y el nuevo Enfoque de Presupuesto por Resultados que se viene incorporando a las Entidades de Tratamiento Empresarial ETES, utilizando el aplicativo de POI del Módulo de Presupuesto del Sistema Integrado de Gestión Presupuestaria y Financiera - SIGPF, desarrollado por la Empresa, el mismo que nos permitió una formulación y programación sistematizada y conociendo tareas, resultados y objetivos por cada unidad orgánica.

Para la formulación del POI se realizó el análisis de la situación empresarial en los diferentes aspectos y los medios de influencia, a partir de la cual se pudo definir los principales temas de consideración para la definición o la ratificación de objetivos institucionales, todos ellas orientadas al servicio y beneficio de la población del ámbito de influencia proyectada de aproximadamente de 201,268 habitantes, comprendidas en cinco (5) capitales de provincias (San Martín, Lamas, Huallaga, El Dorado y Bellavista) y dos (2) capitales de distritos (La Banda de Shilcayo y Morales), en el ámbito de influencia de la empresa.

**La Gerencia General**



## I. ASPECTOS GENERALES DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.

### 1.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.

La Empresa Municipal de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de San Martín Sociedad Anónima – EMAPA SAN MARTÍN S.A., es una Sociedad Anónima Prestadora de Servicios de Saneamiento, de derecho privado, reconocida como tal por la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento – SUNASS. Se rige por lo establecido en su Estatuto, en la Ley General de Sociedades y en las disposiciones aplicables a las empresas de la Actividad Empresarial del Estado, Entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento, en virtud a lo dispuesto por la Ley N° 26338 – Ley General de Servicios de Saneamiento y sus modificatorias, además su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 09-95-PRES y modificado por D.S. N° 019-2017-VIVIENDA.

Comienza sus operaciones a fines de enero de 1991, cuando por Decreto Supremo N° 027-91-PCM se decreta la transferencia de los servicios de agua potable y alcantarillado que venía siendo administrado en aquel entonces por la empresa “Servicio Nacional de Abastecimiento de agua potable y alcantarillado” – SENAPA. El argumento de estas transferencias está descrito en los Artículos 10°, 36° y 58° de la Ley N° 23853; así como en los Artículos 84° y 85°, Tercera y Octava disposición complementaria de la Ley N° 24948, de las normas legales que definen y señalan el proceso de la transferencia con los Decretos Legislativos N° 574 y 601 complementados con el Decreto Supremo N° 030-90-PCM.

Se constituye inicialmente la EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE SAN MARTÍN (EMAPA SAN MARTÍN S.A.), cuyo accionariado estaba conformada por las Municipalidades Provinciales de: San Martín, Moyobamba, Lamas, Mariscal Cáceres, Huallaga y Rioja, con autonomía administrativa y financiera, encargada de ejecutar el desarrollo, control, operación y mantenimiento de los servicios de agua potable y alcantarillado de San Martín, con funciones específicas para este fin en los aspectos de planeamiento, programación, financiación, normatividad, preparación de proyectos, ejecución de obras, asesoría y asistencia técnica y celebrar todos los actos y contratos para el cumplimiento de sus objetivos, conforme a sus estatutos y reglamentos; debidamente representadas por sus Alcaldes de turno.

A convocatoria de la alcaldía del Concejo Provincial de San Martín de fecha 16 de Agosto de 1991, se instala la Junta Empresarial; el 24 de setiembre de 1991 se aprueban los Estatutos de la Empresa; el 26 de setiembre de 1991, la Municipalidad Provincial de Moyobamba, mediante acuerdo de Alcaldía, desiste integrar la nueva institución y crea su propia Empresa Municipal y gestiona su separación; el 18 de Marzo de 1994 se dicta el D.S. N° 07-94-PRES, que modifica el D.S. N° 027-91-PCM y se apruebe en forma definitiva la transferencia efectuada por SENAPA el 11-09-1990, en forma separada.

El 25 de enero de 1997, la Junta Empresarial acuerda incorporar como accionistas a las Municipalidades Provinciales de Picota, Tocache y Bellavista, quedando de esta manera EMAPA SAN MARTÍN S.A. integrada



por las Municipalidades Provinciales de San Martín, Mariscal Cáceres, Rioja, Lamas, Huallaga, Picota, Tocache y Bellavista, al que posteriormente se integra la Municipalidad Provincial de El Dorado.

En Sesión Ordinaria del 21 de noviembre de 1998, la Junta General de Accionistas, en concordancia al Art. 19 de la Ley N° 26338 – Ley General de Servicios de Saneamiento, se acuerda transferir acciones a los Concejos Distritales de Morales y la Banda de Shilcayo, distribución que se efectúa en relación con el número de habitantes existentes en cada distrito, datos tomados del último Censo Nacional, convirtiéndose dichas Municipalidades Distritales en accionistas, disminuyendo como consecuencia el porcentaje de participación accionariado de la Municipalidad Provincial de San Martín.

En sesión ordinaria del 29 de enero del 2005, la Junta General de Accionistas, mediante Acuerdo N° 03-2005, aprueba la separación de Tocache y mediante Acuerdo N°04-2005 aprueba la separación de Rioja.

Igualmente, en sesión ordinaria del 16 de abril del 2005, la Junta General de Accionistas, mediante Acuerdo N° 07-2005, aprueba la separación de Mariscal Cáceres.

La Municipalidad Provincial de Picota forma parte del accionariado de la EPS, pero no es administrada por esta.

Actualmente, se encuentra bajo el Régimen de Apoyo Transitorio (RAT), según Resolución de Consejo Directivo N°009-2015-OTASS/DEV de fecha 22 de setiembre de 2015; ratificado con resolución Ministerial N°337-2015-VIVIENDA/VCM-DGPRCS de fecha 17 de diciembre de 2015.



## 1.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La Estructura Orgánica de EMAPA San Martín S.A., está conformado por los siguientes órganos:

- a) Órganos de Alta Dirección
    - Junta General de Accionistas
    - Directorio
    - Gerencia General
  - b) Órgano de Control Institucional
    - Órgano de Control Institucional
  - c) Órganos de Asesoramiento
    - Oficina de Planificación y Presupuesto
    - Oficina de Asesoría Jurídica
  - d) Órganos de Apoyo
    - Oficina de Imagen Institucional y Educación Sanitaria
    - Oficina de Informática y Sistemas
    - Oficina de Control de Calidad de Agua Potable y Aguas Residuales
- Gerencia de Administración y Finanzas
- Área de Contabilidad
  - Área de Recursos Humanos
  - Área de Recursos Financieros
  - Área de Logística



- e) Órganos de Línea  
Gerencia de Operaciones
- Área de Producción
  - Área de Distribución, Mantenimiento y Recolección
  - Área de Catastro Técnico
  - Área de Estudios
  - Área de Obras y Liquidaciones
  - Área de Mantenimiento Electromecánico
- Gerencia Comercial
- Área de Comercialización
  - Área de Catastro y Micromedición
  - Área de Facturación
  - Área de Cobranzas
- f) Órganos Desconcentrados  
Unidades Operativas
- Unidad Operativa Lamas
  - Unidad Operativa Saposoa
  - Unidad Operativa San José de Sisa
  - Unidad Operativa Bellavista

### 1.3. JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS:

La Junta General de Accionistas está conformada por ocho Alcaldes representantes de las Municipalidades accionistas que a continuación se describen:



- Municipalidad Provincial de San Martín.
- Municipalidad Distrital de Morales.
- Municipalidad Distrital de La Banda de Shilcayo.
- Municipalidad Provincial Del Huallaga.
- Municipalidad Provincial de Lamas.
- Municipalidad Provincial de El Dorado.
- Municipalidad Provincial de Bellavista.
- Municipalidad Provincial de Picota.

### 1.4. CAPITAL SOCIAL

El capital social debidamente registrado en el libro de matrícula de acciones, según Estados Financieros del ejercicio Fiscal 2015, y a la modificatoria de la misma según acuerdos de sesión N°002-2015 de la Junta Universal de Accionistas de EMAPA SAN MARTÍN S.A. es de S/.30'382,142.00 (TREINTA MILLONES TRESCIENTOS OCHENTA Y DOS MIL CIENTO CUARENTA Y DOS Y 00/100 SOLES), la composición de las participaciones es como se muestra en el siguiente cuadro.





Capital Social de EMAPA SAN MARTÍN S.A.

ACCIONISTA	IMPORTE S/.	PARTICIPACIONES %
Municipalidad Provincial de San Martín	20,425,096.00	67.2273
Municipalidad Distrital de Morales	1,369,675.00	4.5082
Municipalidad Distrital de B. Shilcayo	5,887,687.00	19.3788
Municipalidad Provincial Del Huallaga	686,776.00	2.2605
Municipalidad Provincial de Lamas	2,009,506.00	6.6141
Municipalidad Provincial de El Dorado	994	0.0033
Municipalidad Provincial de Bellavista	1,825.00	0.0060
Municipalidad Provincial de Picota	583	0.0019
TOTAL	30,382,142.00	100

Fuente: Oficina de Contabilidad.

1.5. ÁMBITO DE RESPONSABILIDAD:

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de San Martín Sociedad Anónima - EMAPA SAN MARTÍN S.A., es responsable de la prestación de los servicios de Agua Potable y Alcantarillado a la población urbana comprendida y distribuida en: las localidades de Tarapoto, La Banda de Shilcayo y Morales, en la Provincia de San Martín; localidad de Bellavista en la Provincia de Bellavista; localidad de Lamas, en la Provincia de Lamas; localidad de Saposoa, en la Provincia del Huallaga y; localidad de San José de Sisa, en la Provincia de El Dorado.



1.6. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES

**VISIÓN:** Ser reconocidos como la empresa líder de la región Nor Oriente en la prestación de servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y tratamiento de aguas residuales, con responsabilidad socio-ambiental.

**MISIÓN:** Brindamos servicios de agua potable y alcantarillado sanitario de calidad, con tecnología y personal capacitado, para contribuir a mejorar el nivel de vida de nuestros usuarios y trabajadores.

**VALORES:**

- Responsabilidad
- Transparencia.
- Humildad
- Tolerancia
- Respeto
- Honestidad.
- Lealtad.



1.7. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Los objetivos institucionales para el 2018 se definen como:

**OBJETIVO GENERAL 1:** GARANTIZAR LA CALIDAD DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO A LA POBLACIÓN DEL ÁMBITO DE INFLUENCIA.

**Objetivo Especifico 1.1:**

- Producto Principal 1.1.1
- Producto Principal 1.1.2
- Producto Principal 1.1.3
- Producto Principal 1.1.4

**Garantizar la calidad del abastecimiento del servicio de agua potable a la población del ámbito de influencia.**

Incrementar el Nivel de Cloro Residual.  
Incrementar los Niveles Permisibles de Turbiedad.  
Incrementar Horas de Abastecimiento de Agua Potable.  
Incrementar la Presión del Agua Potable en Redes de Distribución.

**Objetivo Especifico 1.2:**

- Producto Principal 1.2.1
- Producto Principal 1.2.2

**Garantizar el acceso a los servicios de agua potable y alcantarillado.**

Incrementar la Cobertura de Servicio de Agua Potable.  
Incrementar la Cobertura de Alcantarillado Sanitario.

**OBJETIVO GENERAL 2:**

MEJORAR LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA

**Objetivo Especifico 2.1:**

- Producto Principal 2.1.1
- Producto Principal 2.1.2
- Producto Principal 2.1.3

**Mejorar la eficiencia de la gestión empresarial**

Reducir el Nivel de Morosidad.  
Incrementar el Nivel de Micro-medición.  
Reducir el Nivel de Pérdidas de Agua Producida.

**OBJETIVO GENERAL 3:**

MEJORAR LA IMAGEN INSTITUCIONAL FRENTE A LA POBLACIÓN BAJO RESPONSABILIDAD

**Objetivo Especifico 3.1:**

- Producto Principal 3.1.1

**Reducir los reclamos por la prestación de servicios**

Fortalecer las Capacidades del Personal a través del Incremento de competencias.

**II. DIAGNÓSTICO Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.**

**2.1. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

**2.2.1. ANÁLISIS INTERNO**

**A. FORTALEZAS**

- a) **Personal con experiencia profesional y técnica en la gestión de agua potable y alcantarillado.** - Contamos con personal que viene laborando por largos periodos, y otros que cuentan con experiencia en las actividades encomendadas, lo cual nos brinda los recursos humanos necesarios.
- b) **Alto nivel de relación interpersonal entre los trabajadores de la empresa.** - Contamos con un ambiente de trabajo grato entre compañeros de trabajo.
- c) **Implementación del Plan de Fortalecimiento y Capacidades Empresariales.** -Contamos con un plan de fortalecimiento de capacidades empresariales con la finalidad de fortalecer y desarrollar capacidades del capital humano.
- d) **Estructuras de captación en las fuentes de Cachiyacu, Shilcayo y Ahuashiyacu,** que otorga a la EMAPA como derecho de propiedad para el abastecimiento de agua a la ciudad de Tarapoto, con lo cual puede ampliar la capacidad cuando las circunstancias demanden, previo trámite ante la Autoridad nacional del Agua.
- e) **Empresa líder en la prestación de servicios de agua potable y saneamiento en la región San Martín,** EMAPA SAN MARTÍN S.A. presta servicio de agua potable y saneamiento a cinco provincias de la región de las 10 existentes y la incorporación de una sexta provincia en el presente año.
- f) **Contar con sistemas integrados de gestión propio,** la cual facilita las labores de gestión y control interna sin recurrir a archivos individuales por área u oficina.



**B. DEBILIDADES**

- a) **Plantas de tratamiento antiguas.** - La antigüedad de las plantas de tratamiento de agua potable existentes, hace que su capacidad productiva y de calidad se vea mermada, generando costos adicionales en el mantenimiento.
- b) **Carencia de plantas de tratamiento de aguas residuales.** - Las aguas residuales se evacuan a los ríos sin tratamiento previo, contaminando así el ambiente.
- c) **Existencia de redes de agua y desagüe antiguas.** - Este factor genera la rotura de las tuberías y presencia de fugas por deterioro de los materiales y sub-dimensionamiento en la conducción y transporte del agua potable y aguas servidas.
- d) **Alto porcentaje de micromedidores que sobrepasaron su vida útil.** - Las conexiones de agua potable en un aproximado del 36.46% cuentan con micromedidor que sobrepasan su vida útil (mayores a 5 años), lo cual ocasionan sub registros y bajas en la facturación.,
- e) **Falta de clasificación de usuarios,** la falta de recategorización de usuarios por el tipo de uso del servicio genera menores ingresos a la empresa.
- f) **Falta de planes de mantenimiento preventivo de las redes de distribución y alcantarillado,** la cual genera mayores atoros y roturas de la misma.



**2.2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

**C. OPORTUNIDADES**

- a) **Acompañamiento del OTASS.** - El Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento (OTASS), viene realizando el acompañamiento a EMAPA SAN MARTÍN S.A. mediante el Régimen de Apoyo Transitorio (RAT) con el objetivo de asegurar la cobertura, calidad y sostenibilidad de la prestación de los servicios de saneamiento de la EPS.
- b) **Desarrollo de nuevas tecnologías.** - En los últimos 10 años, la tecnología ha venido desarrollándose de forma exponencial, logrando reducir tiempo y costos en diversos factores productivos y en la calidad del producto final. La digitalización automática de la información y la vinculación a sistemas informáticos cada vez de más fácil acceso, nos muestra una gama de oportunidades que se puede adoptar para el desarrollo empresarial y productivo.
- c) **Se dispone de otras posibles fuentes de captación,** tales como los ríos Cumbaza, Mayo, Huallaga, entre otros, cuyos caudales pueden suplir la demanda del servicio de agua potable en nuestro ámbito de influencia.
- d) **Programas y Políticas de apoyo al Sector Saneamiento en el Nivel Nacional.**- En la actualidad las empresas de saneamiento pueden acceder a fondos nacionales en base a concursos para desarrollar proyectos de inversión, como lo es FONIPREL, además de poder incurrir a financiamientos para el desarrollo de tecnologías de fondos no reembolsables como lo es CONCYTEC, para el periodo de gobierno actual, las políticas públicas se están enfocando en el sector saneamiento para una mayor cobertura de agua potable y alcantarillado sanitario como unos de los principales pilares de desarrollo sostenible.
- e) **Normativa vigente para la implementación del Mecanismo de Retribución por Servicios Ecosistémicos.**- Busca regular y supervisar los mecanismos de retribución por servicios ecosistémicos que se derivan de acuerdos voluntarios que establecen acciones de conservación, recuperación y uso sostenible para asegurar la permanencia de los ecosistemas, la cual se sustenta en la Ley N°30215. Con



la implementación del MRSE, se financiará la conservación de las fuentes de agua a través del incremento tarifario, de modo que garantice la sostenibilidad del recurso.

D. **AMENAZAS**

- a) **Efectos del cambio climático en la captación de recursos hídricos.** - Los efectos del cambio climático están ocasionando cambios drásticos en las estaciones del año para nuestra región, las cuales comprenden en sequías prolongadas y fuertes épocas de lluvia, de esta manera se ve comprometida el proceso de tratamiento y de distribución de agua potable.
- b) **Deforestación en las microcuencas de fuentes de agua.** - Esta es una amenaza latente en la zona de las quebradas de donde proviene el agua para su tratamiento y distribución a la población, cuyos caudales vienen disminuyendo progresivamente.
- c) **Deterioro de calidad del agua de las fuentes.** - Los dueños de terrenos colindantes con las quebradas que abastecen a nuestras plantas de tratamiento generan contaminantes que afectan directamente a la calidad del agua.
- d) **Prácticas de instalaciones clandestinas.** - Cada año se descubren nuevas conexiones clandestinas, producto del crecimiento desordenado de la zona urbana, no se cuenta con un registro de la cantidad exacta de las mismas.
- e) **Uso inadecuado de las redes de alcantarillado sanitario.** - Muchos usuarios hacen uso inadecuado de las redes de alcantarillado sanitario, vertiendo en ella residuos no permitidos como residuos sólidos, aceites, aguas pluviales, entre otros; lo cual genera el colapso de la red en diversos sectores.
- f) **Acciones de vandalismo a los micromedidores.** - Personas ajenas a la empresa suelen accionar de mala forma a los micromedidores tratando de alterar el registro de la misma en beneficio propio, lo cual genera subregistro del servicio prestado.



2.2. **PRESUPUESTO INSTITUCIONAL**

Los ingresos para el año 2018, se proyectan en S/ 18,094,000.00 (DIECIOCHO MILLONES NOVENTA Y CUATRO MIL Y 00/100 soles), tomando como base el presupuesto ejecutado en el año 2016 y la proyección de ingresos al año 2017. Es preciso señalar que se está considerando un incremento de 2.8%, sustentando en los siguientes:

- Incremento tarifario correspondiente a la aplicación del incremento remanente, correspondiente al cumplimiento de metas del segundo año regulatorio, el mismo que equivale a 1.25%.
- Incremento en la producción, con la incorporación de la fuente del río Cumbaza, la misma que tras la ejecución del proyecto, adicionará un caudal en 20 l/sg, representando un 0.27% del presupuesto proyectado para el 2017.
- Incremento en la eficiencia ácida de cobranza, en un 1% mensual, la misma que en promedio, incrementaría nuestros ingresos mensuales en S/. 11,500, mientras que el incremento anual total sería de S/. 138,000, equivalente a 0.78% del presupuesto proyectado para el año 2017.
- Incremento de cobranza por aplicación de la normativa de Valores Máximos Admisibles, con el cual se pretende recaudar S/. 90,000 soles, que equivale a 0.50% del presupuesto proyectado para el año 2017



PROYECCIÓN DE INGRESOS 2018

CONCEPTO	PRESUPUESTO PROYECTADO AÑO 2018 (S/)
<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	
Prestación de Servicios	17,850,045.00
<b>RENTA DE LA PROPIEDAD FINANCIERA</b>	<b>78,916.00</b>
Rentas de Propiedad	78,916.00
<b>OTROS INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>165,039.00</b>
Ingresos Extraordinarios	165,039.00
<b>TOTAL INGRESOS PROYECTADOS</b>	<b>18,094,000.00</b>

PROYECCIÓN DE EGRESOS 2018

RUBRO DE GASTOS	PRESUPUESTO PROYECTADO AÑO 2018 (S/)
<b>RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS</b>	
<b>PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES</b>	<b>5,691,071.00</b>
<b>PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES</b>	<b>166,728.00</b>
<b>BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>9,940,954.00</b>
- Compra de Bienes	3,471,653.00
- Contrataciones de Servicios	6,469,301
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>538,571.00</b>
<b>TOTAL GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>1,756,676.00</b>
- Adquisición de Activos	643,836.00
- Inversiones	1,112,840.00
<b>TOTAL EGRESOS PROYECTADOS</b>	<b>18,094,000.00</b>



2.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES, INDICADORES Y METAS DE CUMPLIMIENTO DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.

De acuerdo al análisis realizado en el diagnóstico de capítulo anterior, considerando la información estadística de los principales indicadores de gestión y además, enmarcándonos en el nuevo enfoque de presupuesto por resultados, se definen los principales objetivos estratégicos institucionales, tanto al nivel general como al nivel específica, para cuyo cumplimiento se toman en cuenta los indicadores de medición y las metas de cumplimiento.

Es preciso resaltar que todo esto está estrictamente vinculado con el proceso presupuestario del año fiscal 2018, lo que implica que los recursos demandados para el cumplimiento de las metas y el logro de los objetivos configuran una demanda global del gasto que es posible su asignación dado a los ingresos proyectados para el período fiscal 2018.

A continuación, se muestran los objetivos institucionales definidos, con sus respectivos indicadores de medición y metas de cumplimiento, tanto general como específico.

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTO PRINCIPAL	INDICADORES	ACTIVIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	METAS PROGRAMADAS				
						I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	META 2018
			Población Servida		Hab.	202,467	209,794	208,122	211,971	211,971
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.1</b>									
			Nivel de cloro residual		%	100	100	100	100	100.00
				1 - Establecer procedimientos de determinación de dosis óptima de coagulante y cloro	Und.		1			1.00
				2 - Ejecutar programas de mantenimiento preventivo de cloradores.		1	1	1	1	4.00
				3 - Implementación de un clorador inyectable al vacío a la planta de tratamiento Cachiyacu.	Und.		1			1.00
				4 - Mantenimiento y purgado de redes de agua potable.	Und.	3	3	3	3	12.00
			Nivel permisible de turbiedad		%	83.2	83.4	83.5	83.7	83.70
				1 - Reposición de válvulas de purga y válvulas de aire en las líneas de conducción de Cachiyacu y Shilcayo y en los filtros de la planta de tratamiento de agua potable de Cachiyacu.	Und.	1	1	1		3.00
				2 - Ejecutar la reparación de los decantadores de la planta de tratamiento Shilcayo, para lograr la adecuada sedimentación de lodos.	Und.		1	1		2.00
				3 - Habilitar las bases de los filtros y evaluación de material filtrante para su reposición en las plantas de tratamiento de la Sede Central	Und.		1	1		2.00
			Continuidad		Horas	12.2	12.3	12.4	12.5	12.50
				1 - Incrementar la producción de agua potable mediante instalación de plantas portátiles en 20 lps, mejoramiento de planta de tratamiento Sisa y mejoramiento de la captación Aminio.	Gib.		1	1		2.00
				2 - Sectorización de las redes de distribución de agua potable.	Fichas				1	1.00
			Presión		m.c.a	23.5	23.7	23.8	24	24.00
				1 - Reposición de válvulas de purga y válvulas de aire	Und.	6	6	6	6	24.00
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2</b>									
			Cobertura de Agua Potable		%	93.90	94.20	94.80	95.20	95.20
				1 - Actualización del catastro comercial.	%	80.00	83.00	86.00	90.00	90.00
				2 - Ampliación de redes de agua potabl.	%			2.00		2.00
				3 - Campaña de venta de conexiones	Und.	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
			Cobertura de Alcantarillado		%	79.50	80.00	80.50	81.00	81.00
				1 - Actualización del catastro comercial.	%	80.00	83.00	86.00	90.00	90.00
				2 - Ampliación de redes de agua y alcantarillado	%			2.00		2.00
				3 - Campaña de venta de conexiones	Und.	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00



1.- GARANTIZAR LA CALIDAD DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO A LA POBLACIÓN DEL ÁMBITO DE INFLUENCIA.

Garantizar la calidad del abastecimiento del servicio de agua potable a la población del ámbito de influencia.

Incrementar el nivel de cloro residual

Incrementar los niveles permisibles de turbiedad

Incrmentar las horas de abastecimiento de agua potable

Incrementar la presión de agua potable en redes de distribución

Garantizar el acceso a los servicios de agua potable y alcantarillado.

Incrementar la cobertura del servicio de alcantarillado sanitario

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTO PRINCIPAL	INDICADORES	ACTIVIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	METAS PROGRAMADAS				META 2018	
						I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM		
			Relación de trabajo		Ind.	0.93	0.92	0.91	0.9	0.9	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1</b>											
2.- MEJORAR LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA.	Mejorar la eficiencia de la gestión empresarial		Morosidad		%	1.38	1.34	1.28	1.20	1.20	
			Reducir el nivel de morosidad	1 - Notificación y levantamiento de conexiones para quiebre de deudas.	Und.	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
				2 - Campañas de premios a clientes puntuales.	Und.		1.00	1.00	1.00		3.00
				3 - Incorporación de notificaciones de fecha de vencimiento y medios de pagos virtuales.	Und.	1.00					1.00
			Incrementar el nivel de micromedición	Micromedición	%	85.50	86.50	87.00	87.60	87.60	87.60
				1 - Instalación de nuevos medidores en Sede Central y Unidades Operativas.	Und.	600.00	800.00	800.00	800.00	800.00	3,000.00
				2 - Reposición del parque de medidores inoperativos en la Sede Central y Unidades Operativas.	Und.	2,348.75	2,348.75	2,348.75	2,348.75	2,348.75	9,395.00
			Reducir el nivel de pérdida de agua producida	Agua No Facturada	%	31.40	31.20	30.80	30.00	30.00	30.00
				1 - Revisión de servicios cerrados.	%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
				2 - Evaluación del parque de medidores	%	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
			Nivel de Aceptación de la empresa		%		55.00			55.00	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1</b>											
3.- MEJORAR LA IMAGEN INSTITUCIONAL FRENTE A LA POBLACIÓN BAJO RESPONSABILIDAD	Reducir los reclamos por prestación de servicios	Fortalecer las capacidades del personal a través del incremento de competencias	Densidad de días capacitados por trabajador		Ind.	0.2	0.4	0.6	0.9	0.9	
			1 - Capacitación al personal Operativo y Administrativo mediante macroprocesos	Und.	6	4	5	6	21.00		



ANEXO 01: ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL VIGENTE

