

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2018-2020



TARAPOTO-PERÚ

Gerencia de Planificación y Presupuesto

INDICE

I. ASPECTOS GENERALES DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.	2
1.1. ÁMBITO DE INFLUENCIA.....	2
1.2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.	3
1.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	4
1.4. JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS:	5
1.5. CAPITAL SOCIAL.....	6
II. ANÁLISIS SITUACIONAL	6
1.6. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES.....	6
2.1. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	7
2.2.1. ANÁLISIS INTERNO	7
2.2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	8
2.2. OBJETIVOS INSTITUCIONALES	9
2.3. INDICADORES	10
2.4. RUTA ESTRATÉGICA.....	11
III. ANEXOS	13



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

1.1. ÁMBITO DE INFLUENCIA

EMAPA San Martín es una empresa prestadora del servicio de Saneamiento (agua potable y alcantarillado sanitario), cuya sede central se ubica en el distrito de Tarapoto de la provincia de San Martín y tiene como ámbito de influencia los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo de la provincia de San Martín, el distrito de Bellavista en la provincia del mismo nombre, el distrito de Lamas perteneciente a la provincia de Lamas, el distrito de Saposoa en la provincia de Huallaga, el distrito de San José de Sisa en la provincia de El Dorado, por último el distrito de Picota en la provincia de Picota.



SEDE	VIVIENDA	POBLACIÓN	DENSIDAD HAB/VIV
Tarapoto Metropolitano	37,059	145,892	3.94
Tarapoto	18,823	75,530	4.01
La Banda de Shilcayo	9,961	39,654	3.98
Morales	8,275	30,708	3.71
Bellavista	4,352	16,189	3.72
Lamas	3,522	12,972	3.68
Saposoa	2,182	8,268	3.77
San José de Sisa	2,604	10,744	4.13
Picota	2185	9,242	4.23

Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2017



1.2. 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 MARTIN (EMAPA SAN MARTIN 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 era administrada hasta el 27 de noviembre del 2018, mediante convenio de cooperación institucional entre EMAPA SAN MARTÍN S.A. y la Municipalidad de Picota.

Actualmente EMAPA SAN MARTÍN, 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.

1.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La Estructura Orgánica de EMAPA San Martín S.A. fue aprobada en Sesión Ordinaria de Directorio N°009-2018 según el acuerdo N°01, con fecha 24 de agosto de 2018, el cual está conformado por los siguientes órganos:

- a) Órganos de Alta Dirección
 - *Junta General de Accionistas*

- *Directorio*
- *Gerencia General*
 - *Oficina de Imagen Institucional*
- b) *Órgano de Control Institucional*
 - *Oficina de Control Institucional*
- c) *Órganos de Asesoramiento*
 - *Gerencia de Asesoría Jurídica*
 - *Gerencia de Planificación y Presupuesto*
 - *Oficina de Planes y Presupuesto*
 - *Oficina de Desarrollo Organizacional*
- d) *Órganos de Apoyo*
 - *Gerencia de Administración y Finanzas*
 - *Oficina de Finanzas*
 - *Oficina de Contabilidad*
 - *Oficina de Logística*
 - *Oficina de Recursos Humanos*
 - *Oficina de Tecnología de Información*
- e) *Órganos de Línea*
 - *Gerencia de Ingeniería, Proyectos y Medio Ambiente*
 - *Oficina de Estudios, Proyectos y Gestión Ambiental*
 - *Oficina de Ejecución, Supervisión y Liquidación de Obras*
 - *Oficina de Catastro Técnico*
 - *Gerencia de Operaciones*
 - *Oficina de Producción*
 - *Oficina de Distribución*
 - *Oficina de Mantenimiento*
 - *Oficina de Recolección y Tratamiento de Aguas Residuales*
 - *Oficina de Control de Calidad*
 - *Gerencia de Comercial*
 - *Oficina de Cobranza*
 - *Oficina Catastro y Venta de Conexiones*
 - *Oficina de Facturación y Medición*
 - *Oficina de Atención al Cliente*
 - *Gerencia Zonal*
 - *Oficina Zonal Lamas*
 - *Oficina Zonal Saposoa*
 - *Oficina Zonal San José de Sisa*
 - *Oficina Zonal Bellavista*
 - *Oficina Zonal Picota*



1.4. 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 Provincial Del Huallaga.

- Municipalidad Provincial de Lamas.
- Municipalidad Provincial de El Dorado.
- Municipalidad Provincial de Bellavista.
- Municipalidad Provincial de Picota.

1.5. 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 NUEVOS SOLES), la composición de las participaciones es como se muestra en el cuadro.

Capital Social de EMAPA SAN MARTÍN S.A.

ACCIONISTA	IMPORTE S/.	PARTICIPACIONES %
Municipalidad Provincial de San Martín	27,682,458.00	91.1142
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.



II. ANÁLISIS SITUACIONAL

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 saneamiento, por su eficiencia operativa.

MISIÓN: Proveer servicios de saneamiento de calidad a nuestros usuarios, contribuyendo a mejorar el nivel de vida de la población en nuestro ámbito de influencia, con responsabilidad socio-ambiental.

VALORES:

Institucionales

- Calidad
- Eficiencia
- Transparencia

Individuales

- Responsabilidad.
- Honestidad
- Lealtad



2.1. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

2.2.1. ANÁLISIS INTERNO

A. FORTALEZAS

- a) **Estados financieros con ratios positivos, sostenibles y auditables con dictamen favorable.** – En los últimos dos años gracias a renegociación del UTE FONAVI, la empresa ha logrado obtener indicadores positivos en los estados de resultados, el cual permitió la obtención de un dictamen favorable.
- b) **Personal capacitado con experiencia profesional que permite brindar apoyo con asistencia técnica de intercambio institucional.** - Contamos con personal que viene laborando por largos periodos, lo cual nos brinda los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las actividades.
- c) **Desarrollos de softwares comercial, administrativo y/o aplicativos informáticos propios.** – Permittiéndonos contar con sistemas informáticos de acuerdo a nuestras necesidades, además de contar con un soporte constante para la resolución de cualquier tipo de problemas en su funcionamiento en menor tiempo.
- d) **Autonomía en la toma de decisiones.** – La EPS presenta autonomía en las decisiones ya que no presenta interferencia política por parte de las municipalidades que poseen participación en el capital social.
- e) **Transparencia en los procesos de adquisición de bienes y servicios.** – La EPS no a presentado problemas con respecto a la adquisición de los procesos de adquisición de bienes y servicios, evitando así procesos innecesarios.

B. DEBILIDADES

- a) **Ausencia de saneamiento físico legal y servidumbre que no permite acceso a las válvulas de purga en las líneas de conducción.** – La empresa no cuenta con el saneamiento físico legal de diversos bienes inmuebles en todas sus sedes, lo cual podría conllevar a problemas legales y del óptimo desarrollo de las actividades.



- b) **Redes antiguas de agua potable y alcantarillado.** - 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.
- c) **Deficiente comunicación interna que no permite atender los problemas de manera oportuna y eficiente.** - La EPS no cuenta con una comunicación interna favorable para el desarrollo de las actividades la cual a generado duplicidad de las mismas.
- d) **Inoportuna atención de reclamos operacionales y limitado personal para la atención de las mismas.** - La atención de reclamos operacionales ha generado problemas con los usuarios por el tiempo que se toma en resolverlos, una de las causas es por contar con limitado personal para la oportuna atención de la misma.
- e) **Personal no identificado y desmotivado en el desarrollo de sus funciones por bajos sueldos.** - Contar con una escala remunerativa por debajo del mercado ha generado problemas de identificación de los trabajadores para con la empresa llegando a tomar medidas extremas, como una huelga, la cual generó retraso en el desarrollo de las actividades.



2.2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

C. OPORTUNIDADES

- a) **Apoyo por parte de la Cooperación Internacional, OTASS, ANEPSSA.** - El intercambio de conocimientos entre empresas del mismo rubro es una fuente de oportunidades para mejorar los procesos.
- b) **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.
- c) **Constante desarrollo de nuevas tecnologías de información y procesos productivos.** - 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.
- d) **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.
- e) **Programas y políticas de apoyo al sector saneamiento a nivel nacional.**- 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.

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 de captación.** - 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, lo cual producto del crecimiento desordenado de la zona urbana, no se cuenta con un registro de la cantidad exacta de las mismas.
- e) **Crecimiento desordenado de la ciudad.** - Ello ha permitido la instalación de pobladores en zonas con recursos limitados para la prestación de los servicios, principalmente por invasiones.

2.2. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Los objetivos institucionales para el periodo 2018-2020 se definen como:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: GARANTIZAR LA CALIDAD DEL AGUA POTABLE A LA POBLACIÓN DEL ÁMBITO DE INFLUENCIA

- Acciones Estratégicas 1.1 Mejorar el sistema de producción de agua potable
- Acciones Estratégicas 1.2 Programas de mantenimiento preventivo de válvulas de aire y purga e hidrantes
- Acciones Estratégicas 1.3 Programas de detección y reparación de fugas

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: INCREMENTAR LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS DE SANEAMIENTO DEL ÁMBITO DE INFLUENCIA.

- Acciones Estratégicas 2.1 Ampliación de redes y conexiones domiciliarias de agua potable.
- Acciones Estratégicas 2.2 Ampliación de redes y conexiones domiciliarias de alcantarillado.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE MANERA SOSTENIBLE DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.

- Acciones Estratégicas 3.1 Instalación de micromedidores.
- Acciones Estratégicas 3.2 Desarrollo de capacidades contempladas en el Plan de Fortalecimiento de Capacidades.
- Acciones Estratégicas 3.3 Programa de actualización de Instrumentos de gestión.
- Acciones Estratégicas 3.4 Programa de actualización del catastro comercial.
- Acciones Estratégicas 3.5 Programa de actualización del catastro técnico.
- Acciones Estratégicas 3.6 Programa de sectorización de redes y reducción de pérdidas
- Acciones Estratégicas 3.7 Programa de incentivo a pago puntual y convenio con central de riesgos.
- Acciones Estratégicas 3.8 Valorización de activos y convenios para pago de deuda



AE3.5	Programa de actualización de catastro técnico.	Porcentaje de actualización de catastro Técnico
AE.3.6	Programa de sectorización de redes y reducción de pérdidas.	Índice de Agua No Facturada
AE.3.7	Programas de incentivo a pago puntual y convenio con central de riesgo.	Nivel de morosidad
AE.3.8.	Valorización de activos y convenios para pago de deuda.	Nivel de endeudamiento
AE.3.9.	Valorización de activos y convenios para pago de deuda	Tarifa media

2.4. RUTA ESTRATÉGICA



Prioridad	Objetivos Estratégicos	Prioridad	Acciones Estratégicas	UO Responsable
1	OEI 1: Garantizar la calidad de los servicios de agua potable a la población en el ámbito de influencia	1	AE.1.1 Mejoramiento del sistema de producción de agua potable	Gerencia de Operaciones, Oficina de Producción.
		2	AE.1.2 Programa de Mantenimiento preventivo de válvulas de aire y purga e hidrantes.	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución
		3	AE.1.3 Programa de detección y reparación de fugas.	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución. Gerencia comercial.
2	OEI 2: Incrementar la cobertura de los servicios de saneamiento en el ámbito de influencia	1	AE.2.1. Ampliación de redes y conexiones domiciliarias de agua potable	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución. Gerencia Comercial.
		2	AE.2.2. Ampliación de redes y conexiones domiciliarias de alcantarillado	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución. Gerencia Comercial.
3	OEI 3: Mejorar la gestión empresarial de manera sostenible de EMAPA SAN MARTÍN S.A.	1	AE.3.1 Instalación de micro medidores	Gerencia Comercial.
		2	AE.3.2 Desarrollo de capacitaciones contempladas en el Plan de Fortalecimiento de capacidades.	Gerencia de Administración y Finanzas y Oficina de Recursos Humanos.

		3	AE.3.3. Programa de actualización de Instrumentos de gestión	Gerencia de Planificación y Presupuesto
		4	AE.3.4 Programa de actualización de catastro comercial.	Gerencia Comercial y Oficina de Catastro y medición.
		5	AE3.5 Programa de actualización de catastro técnico.	Gerencia de Operaciones y Oficina de Catastro Técnico.
		6	AE.3.6 Programa de sectorización de redes y reducción de pérdidas.	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución.
		7	AE.3.7 Programas de incentivo a pago puntual y convenio con central de riesgo.	Gerencia Comercial y Oficina de Cobranza.
		8	AE.3.8. Valorización de activos y convenios para pago de deuda.	Gerencia de Administración y Finanzas
		9	AE.3.9 Evaluación y sinceramiento de costos y gastos.	Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia Comercial y Gerencia de Operaciones.



III. ANEXOS

Anexo 01
Matriz Plan Estratégico Institucional - PEI

Sector: Saneamiento
Pliego: Vivienda y Saneamiento
Período: 2018-2020

Misión Institucional: Proveer servicios de saneamiento de calidad a nuestros usuarios, contribuyendo a mejorar el nivel de vida de la población en nuestro ámbito de influencia, con responsabilidad socio-ambiental.

CÓDIGO	OEI/AEI	DESCRIPCIÓN	NOMBRE DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	LÍNEA BASE			LOGROS ESPERADOS EN EL PERÍODO		UNIDAD ORÁNICA RESPONSABLE
					VALOR	AÑO	2018	2019	2020	
OEI.01		GARANTIZAR LA CALIDAD DEL AGUA POTABLE A LA POBLACIÓN DEL ÁMBITO DE INFLUENCIA	Porcentaje de población satisfecha con la calidad de servicio de agua potable brindada	N° Encuestados Satisfechos/N° Encuestados * 100	45%	2017	50%	55%	60%	
Acción estratégica del OEI.01										
AEI.1.1		Mejoramiento del sistema de producción de agua potable	Porcentaje de muestras satisfactorias de cloro residual.	Total de muestras satisfactorias de cloro residual/ total de muestras tomadas de cloro residual	99.95	2017	100	100	100	Gerencia de Operaciones, Oficina de Producción.



AEI.1.2	Programa de Mantenimiento preventivo de válvulas de aire y purga e hidrantes.	Horas de servicio de agua potable.	Σ (horas promedio * N° conexiones activas) / Σ N° conexiones activas	11.81	2017	15	16	16.5	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución
AEI.1.3	Programa de detección y reparación de fugas.	Presión de servicio de agua potable	Σ (presión promedio * N° conexiones activas) / Σ N° conexiones activas	21.37	2017	24.5	24.8	25	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución. Gerencia comercial.
OEI.02	INCREMENTAR LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS DE SANEAMIENTO DEL ÁMBITO DE INFLUENCIA.	Porcentaje de población del ámbito de EMAPA SAN MARTÍN S.A. con acceso a los servicios de saneamiento.	N° Población Servida / N° Población * 100	92.92	2017	92	93	95	
Acción estratégica del OEI.02									
AEI.2.1	Ampliación de redes y conexiones domiciliarias de agua potable	Porcentaje de cobertura de agua potable.	Población servida de agua potable / Población del ámbito de la EPS * 100	92.92	2017	92	93	93.5	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución. Gerencia Comercial.
AEI.2.2	Ampliación de redes y conexiones domiciliarias de alcantarillado	Porcentaje de cobertura de alcantarillado.	Población servida de alcantarillado / Población del ámbito de la EPS * 100	79.3	2017	80	81	82	Gerencia de Operaciones y Oficina de Distribución. Gerencia Comercial.

OEI.03	MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE MANERA SOSTENIBLE DE EMAPA SAN MARTÍN S.A.	Porcentaje de indicadores de medición de la gestión empresarial de EMAPA SAN MARTÍN S.A. positivos.	N° indicadores positivos/N° indicadores *100	60%	2018	80	90	100	
Acción estratégica del OEI.03									
AEI.3.1	Instalación de micro medidores	Porcentaje de micro medición	N° conex. con medidor operativo/ N° de conexiones totales de agua potable *100	85.48	2017	87	88.6	90.18	Gerencia Comercial.
AEI.3.2	Desarrollo de capacitaciones contempladas en el Plan de Fortalecimiento de capacidades.	Porcentaje de avance del programa de fortalecimiento de capacidades	N° de capacitaciones ejecutadas del PFC/N° de capacitaciones programadas del PFC *100	90	2017	100	100	100	Gerencia de Administración y Finanzas y Oficina de Recursos Humanos.
AEI.3.3	Programa de actualización de Instrumentos de gestión	Porcentaje de Instrumentos de gestión actualizados	N° de instrumentos de gestión actualizados / N° de instrumentos de Gestión totales *100	60	2017	80	100	100	Gerencia de Planificación y Presupuesto
AEI.3.4	Programa de actualización de catastro comercial.	Porcentaje de actualización de catastro comercial	N° conex. Catastrada/ N° de	85	2017	90	92	95	Gerencia Comercial y Oficina de



ORGANIGRAMA

Aprobado según Sesión Ordinaria de Directorio N°009-2018, acuerdo N°01, con fecha 24 de agosto de 2018.

