

OTASS

ORGANISMO TÉCNICO
DE LA ADMINISTRACIÓN
DE LOS SERVICIOS
DE SANEAMIENTO

Informe de Gobernabilidad y Gobernanza

Gestión 2018



**EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO
MOQUEGUA SA**

Informe de GOBERNABILIDAD & GOBERNANZA

En el marco del Régimen de Apoyo Transitorio



MOQUEGUA - PERU

Abril, 2019



Contenido

1	RESUMEN EJECUTIVO.....	3
2	Base Normativa.....	4
3	ASPECTOS GENERALES DE la eps moquegua sa	4
3.1	Antecedentes institucionales	4
3.2	Proceso de incorporación al Régimen de Apoyo Transitorio	5
4	OBJETIVOS	5
4.1	Objetivo General	5
4.2	Objetivos Específicos	6
5	RESULTADOS DE LAS CONDICIONES DE G&G 2018.....	6
5.1	Análisis de la Gobernabilidad y Gobernanza.	6
5.1.1	Desempeño general de la gobernabilidad de la EPS MOQUEGUA SA.....	6
5.1.2	Desempeño general de la gobernanza en la EPS MOQUEGUA SA	11
5.2	Resultados del desempeño de la Gobernabilidad y Gobernanza para el periodo 2013 al 2018	16



1 RESUMEN EJECUTIVO

El análisis de la Gobernabilidad y Gobernanza (G&G) considera que la Gobernabilidad es el equilibrio y la capacidad de las EPS para operar dentro de un marco político e institucional externo, y desarrollar una gestión social adecuada frente a un entorno económico con distintos grupos de interés que afectan y son afectados por la actividad de las empresas de saneamiento; mientras la Gobernanza, es la capacidad interna de la EPS para encontrar el equilibrio entre los diversos recursos y activos de las EPS, donde con una buena organización y gestión empresarial debe crear sinergias que le permitan obtener resultados positivos en lo económico, social y ambiental, y así brindar servicios eficientes, de calidad y de forma sostenible.

Con Resolución Ministerial N° 021-2015-VIVIENDA del 30 de enero del 2015 se ratifica el Acuerdo adoptado por el Consejo Directivo del OTASS en la Resolución de Consejo Directivo N°002-2014-OTASS/CD, declarando el inicio del Régimen de Apoyo Transitorio RAT de la EPS Moquegua S.A., Según lo establece el artículo 51 del Reglamento.

El Decreto Legislativo N° 1280 que aprueba la Ley Marco para la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, establece que el RAT tiene por objeto mejorar la eficiencia de las empresas prestadoras incorporadas y las condiciones de la prestación de los servicios de saneamiento, permitiendo ejecutar acciones destinadas a su reflujo para contribuir con el logro de los objetivos de la política pública del sector saneamiento.

En este contexto del RAT, EPS MOQUEGUA SA es evaluada en G&G para medir su autonomía, la capacidad de tomar decisiones que la transforme en una entidad orientada a brindar un servicio de saneamiento de alta calidad, para la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos.

Para el análisis de G&G se ha desarrollado un marco de referencia legal, un sistema de indicadores de G&G aplicables a la implementación de principios y prácticas de buen gobierno corporativo. Entre la normatividad principal debe mencionarse: los Contratos de Explotación (CE) aprobados mediante RM N° 425-2007-VIVIENDA, que incluyen obligaciones de Buen Gobierno y principios de orientación; el Código Marco de Buen Gobierno Corporativo (CBGC) y el Manual de Rendición de Cuentas y Desempeño (MRCD) para las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento (EPS), aprobados mediante RM N° 426-2007-VIVIENDA, entre otros.

Desde este marco de referencia se ha desarrollado cada uno de los indicadores de gobernabilidad y gobernanza, destacando lo siguiente: en el caso del indicador de gobernabilidad se ha considerado tres áreas, que funcionan como “pilares” que deben ser fortalecidas: (i) transparencia en la información (cuyo impacto se expresa en la revelación de información, rendición de cuentas y vigilancia social), (ii) atención al cliente, quien representa el fin máximo del servicio que brinda la empresa y quien es la razón de ser de la actividad, y (iii) gestión social, que involucra los temas de análisis de los grupos de interés, el plan de comunicaciones y relaciones públicas, el plan de educación sanitaria y mecanismos de diálogo permanente con los grupos sociales.

Respecto a la gobernanza, se consideran cuatro áreas de análisis: (i) la sostenibilidad financiera, (ii) el desempeño del PMO, (iii) el fortalecimiento institucional, y (iv) el clima laboral.

Los dos primeros apuntan a examinar los resultados de la gestión económica y técnica. Los dos restantes, buscan examinar la situación de los recursos humanos en las empresas.

2 BASE NORMATIVA

El marco normativo para el análisis de la Gobernabilidad y Gobernanza de la EPS MOQUEGUA SA es la siguiente:

1. Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento (29.12.2016).
2. Decreto Supremo N° 19-2017-VIVIENDA, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1280 (26.06.2017).
3. Decreto Supremo N° 001-2019-VIVIENDA, Decreto Supremo que modifica el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1280 (05.01.2019).
4. Resolución del Consejo Directivo N° 16-2016-OTASS/CD, Aprueban la "Metodología para el Monitoreo de las Metas de las EPS en la Modernización de los Servicios de Saneamiento" (08.09.2016).
5. La Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública" y su modificatoria, Ley N° 27927.
6. Resolución de Consejo Directivo N°002-2014-OTASS/CD (23.12.2014), la OTASS acuerda el inicio del RAT a la EPS Moquegua SA
7. Resolución Ministerial N° 021-2015-VIVIENDA (30.01.2015) ratifican el Acuerdo adoptado por el Consejo Directivo del OTASS en la Resolución de Consejo Directivo N°002-2014-OTASS/CD, declarando el inicio del Régimen de Apoyo Transitorio RAT de la EPS Moquegua S.A., Según lo establece el artículo 51 del Reglamento.

3 ASPECTOS GENERALES DE LA EPS MOQUEGUA SA

3.1 Antecedentes institucionales

La Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Moquegua Sociedad Anónima – EPS MOQUEGUA SA, 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 de lo dispuesto por la Ley N° 26338 – Ley General de Servicios de Saneamiento y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 09-95-PRES y modificado por D.S. N° 016-2005- VIVIENDA.

Comienza sus operaciones el 16 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 el “Servicio Nacional de Abastecimiento de agua potable y alcantarillado” – SENAPA. El argumento de estas transferencias está descrito en el artículo 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 SANEAMIENTO DE MOQUEGUA SRL, Y es reconocida como tal por la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento - SUNASS, en base a la Resolución N° 046-94-PRES/VMI/SSS.

De acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente, al estar la EPS MOQUEGUA SA en el RAT, se encuentran suspendidos los derechos y atribuciones del máximo órgano societario de la empresa. El OTASS ha asumido las funciones y atribuciones del citado órgano.

Esta suspensión no implica la transferencia o pérdida de la titularidad de las acciones o participaciones, las cuales se mantienen, en todo momento, en propiedad de la municipalidad accionista.

3.2 Proceso de incorporación al Régimen de Apoyo Transitorio

La Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento, Ley 30045, vigente hasta diciembre de 2016, establecía una evaluación en dos etapas, preliminar y definitiva, a realizar por OTASS para todas las EPS.

Dentro de este marco, mediante Resolución del Consejo Directivo N° 002-2014-OTASS/CD de fecha 23 de diciembre de 2014, se resuelve declarar el inicio del Régimen de Apoyo Transitorio de la Empresa Municipal de Servicios de Saneamiento Moquegua SA, ratificada por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, mediante Resolución Ministerial N° 021-2015-VIVIENDA de fecha 30 de enero de 2015, declarando el inicio del Régimen de Apoyo Transitorio RAT de la EPS Moquegua S.A., Según lo establece el artículo 51 del Reglamento.

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Presentar los resultados de la medición de los indicadores de Gobernabilidad y Gobernanza de la EPS MOQUEGUA SA y el análisis realizado a cada uno de los indicadores, con información del año 2018.

4.2 Objetivos Específicos

- a) Analizar el desempeño global que califica la gestión estratégica abordada desde el enfoque de la Gobernabilidad y Gobernanza.
- b) Mostrar la evolución de los indicadores de Gobernabilidad y Gobernanza para el periodo de los años 2016 al 2018.

5 RESULTADOS DE LAS CONDICIONES DE G&G 2018

Los resultados obtenidos en el análisis de los indicadores de G&G de la EPS MOQUEGUA SA de la gestión 2018, indica un resultado general de buen desempeño.

En el tema de gobernabilidad, el área de transparencia ha logrado cumplir el 82% de los indicadores, en la atención al cliente hay cierta regularidad se logró alcanzar el 63%, y en la gestión social el cumplimiento es al 100%.

En el caso de la gobernanza, no presenta mejoras sustanciales los indicadores de sostenibilidad económica el margen operativo y endeudamiento obtienen una calificación de bajo rendimiento, mientras el ratio de liquidez alcanza una calificación de regular desempeño, en resumen los indicadores de sostenibilidad económica solo alcanzan el 23% de los objetivos; el indicador de cumplimiento de las metas de gestión del PMO si logró el 100% de sus metas; en fortalecimiento de capacidades también se logró el 100%; mientras que en clima laboral el cumplimiento alcanza el 67% de las metas.

5.1 Análisis de la Gobernabilidad y Gobernanza.

5.1.1 Desempeño general de la gobernabilidad de la EPS MOQUEGUA SA

La capacidad existente en la EPS MOQUEGUA SA para atender sus relaciones externas en tres áreas claves, son analizadas desde los indicadores de Gobernabilidad: i) la transparencia en la gestión, mediante la publicación y acceso a la información en el portal electrónico de las EPS MOQUEGUA SA¹, ii) la atención a los clientes y sus estrategias; y finalmente iii) los planes de relaciones sociales e institucionales.

¹ <http://www.epsmoquegua.com.pe/>

1.1 RESULTADO GENERAL EN GOBERNABILIDAD EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Indicadores	Logro del indicador			Calificación por indicador		Calificación por Área		
	No logra	Proceso	Logra	Puntaje	Máximo	Puntos	Máximo	%
Área: TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN DE LA EPS (PUBLICACIÓN EN EL PORTAL)						490	600	82
Indicador N° 1 - Índice de Cumplimiento del Manual de Rendición de Cuentas y Desempeño (MRCO)	■			0	100			
Indicador N° 2 - Información actualizada y publicada: Designación del Directorio y Hoja de Vida (SA) / Gerencia General y Hoja de Vida (SA)			■	100	100			
Indicador N° 3 - Información actualizada y publicada referida al Estatuto y Contrato de Explotación de Servicios.			■	150	150			
Indicador N° 4 - Información actualizada y publicada referida a la Organización y funciones, el personal y las remuneraciones.			■	50	50			
Indicador N° 5 - Información actualizada y publicada sobre Planeamiento y Gestión Institucional		■		40	50			
Indicador N° 6 - Información actualizada y publicada sobre el Presupuesto Anual			■	50	50			
Indicador N° 7 - Información actualizada y publicada sobre Adquisiciones y Contrataciones.			■	50	50			
Indicador N° 8 - Información actualizada y publicada sobre servicios y tarifas.			■	50	50			
Área: ATENCIÓN AL CLIENTE						125	200	62
Indicador N° 1 - Tiempo promedio de atención de reclamos comerciales			■	50	50			
Indicador N° 2 - Tiempo promedio de atención de las solicitudes de servicios operativos			■	50	50			
Indicador N° 3 - Densidad de Reclamos	■			0	50			
Indicador N° 4 - Nivel general de satisfacción del cliente		■		25	50			
Área: GESTIÓN SOCIAL E INSTITUCIONAL DE LAS EPS						200	200	100
Indicador N° 1 - Capacidad de análisis y atención de los problemas y riesgos derivados de su entorno social e institucional.			■	100	100			
Indicador N° 2 - Capacidad de relacionamiento de la EPS con sus principales grupos de interés			■	100	100			
				BUENO	815	1000		
				REGULAR DE SEMPEÑO (+500 a 750)				
				BAJO DE SEMPEÑO (0 a 500)				

a. Transparencia

En transparencia alcanza una calificación de 490/600 puntos, debido a que no logra publicar en el portal de transparencia de la EPS MOQUEGUA SA la memoria del año 2017, debido a que este documento no fue aprobado por el Directorio, así como tampoco esta publicado la información de Rendición de Cuentas y Desempeño.

Un efecto indirecto de la transparencia es que visibiliza la existencia o actualización de los diversos documentos de gestión y fortalece las condiciones de legalidad de la EPS, especialmente en los siguientes casos:

- Designación de los directores y hojas de vida;
- Actualización de estatutos
- Publicación de los contratos de explotación

- Actualización de documentos de gestión (MOF, CAP y escala salarial)
- Publicación de los planes institucionales y del presupuesto
- Publicación de los planes de adquisiciones y su ejecución
- Publicación de las tarifas vigentes y estudios tarifarios



Atención al cliente

La atención al cliente toma en cuenta los tiempos de atención a los reclamos comerciales y solicitudes para solucionar problemas operativos, el número de reclamos por cada mil conexiones, así como la percepción de los usuarios sobre su satisfacción en relación con la atención que brinda la entidad.

ATENCION AL CLIENTE

INDICADOR Nº 1 - TIEMPO PROMEDIO DE ATENCIÓN DE RECLAMOS COMERCIALES.

EPS: EPS MOQUEGUA -- PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Número de días hábiles, promedio del año anterior, para atender los reclamos comerciales según norma de SUNASS Periodo de medición: Ejercicio inmediato anterior	26	Negativo Más de 33 días hábiles desde la presentación del reclamo	Regular: Entre 31 y 33 días hábiles desde la presentación del reclamo	Positivo Hasta de 30 días hábiles desde la presentación del reclamo (Norma de SUNASS)	50
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <p>Logra</p> <p>Proceso</p> <p>No logra</p> </div> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; background-color: #4CAF50; color: white; font-weight: bold;">LOGRA</div> </div>					TOTAL PUNTAJE: 60
					VALOR MAXIMO: 50



El indicador de tiempo promedio de atención de reclamos comerciales **mide la eficacia administrativa** de las EPS para cumplir el servicio de atención de reclamos comerciales, el propósito de una mejor gestión es orientar a reducir los plazos y solucionar los reclamos y, en la medida de lo posible, establecer una meta decreciente de reclamos comerciales.

Este indicador alcanza la calificación de buena con 50/50 puntos; actualmente se reporta como tiempo promedio de atención de reclamos comerciales 26 días hábiles, tiempo debajo del máximo normativo de 30 días.

ATENCION AL CLIENTE

INDICADOR Nº 2 - TIEMPO PROMEDIO DE ATENCIÓN DE LAS SOLICITUDES DE SERVICIOS OPERATIVOS.

EPS: EPS MOQUEGUA -- PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Número de días hábiles, promedio del año anterior, para atender las solicitudes de servicios operativos (no incluye emergencias ni micromedición). Periodo de medición: Ejercicio inmediato anterior	1	Negativo 4 o más días hábiles.	Regular: 2 a 3 días hábiles	Positivo 1 día hábil	50
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <p>Logra</p> <p>Proceso</p> <p>No logra</p> </div> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; background-color: #4CAF50; color: white; font-weight: bold;">LOGRA</div> </div>					TOTAL PUNTAJE: 60
					VALOR MAXIMO: 50

El indicador de tiempo promedio de atención de solicitudes de servicios operativos permite verificar el tiempo promedio que demora la EPS en atender los reclamos operacionales y evalúa si se cumplen con los plazos máximos establecidos por la SUNASS.



Los resultados de este indicador son buenos, actualmente reporta un valor de calificación de 50 y el tiempo promedio que reporta es de 1 días valor igual al máximo de 1 día establecido por la norma.

ATENCIÓN AL CLIENTE
INDICADOR N° 3 - DENSIDAD DE RECLAMOS
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje										
		Grado 1	Grado 2	Grado 3											
Cantidad total de reclamos por cada 1000 conexiones presentadas en el año anterior.	130.45	Negativo: Más de 130 reclamos por cada 1000 conexiones en el año anterior.	Regular: Entre 80 y 130 reclamos por cada 1000 conexiones, en el año anterior.	Positivo: Menos de 80 reclamos por cada 1000 conexiones, en el año anterior.	0										
Periodo de medición: Ejercicio inmediato anterior		■													
<table border="0"> <tr> <td>Logra</td> <td rowspan="3" style="background-color: red; color: white; text-align: center; font-weight: bold;">NO LOGRA</td> <td>TOTAL PUNTAJE:</td> <td align="right">0</td> </tr> <tr> <td>Proceso</td> <td>VALOR MÁXIMO:</td> <td align="right">50</td> </tr> <tr> <td>No logra</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>					Logra	NO LOGRA	TOTAL PUNTAJE:	0	Proceso	VALOR MÁXIMO:	50	No logra			
Logra	NO LOGRA	TOTAL PUNTAJE:	0												
Proceso		VALOR MÁXIMO:	50												
No logra															

El indicador de densidad de reclamos sirve para comparar la cantidad de reclamos totales que tienen las EPS por cada mil conexiones, de forma independiente a su tamaño. Mide el nivel de insatisfacción de los usuarios de manera directa y visible al incluir los reclamos comerciales y los operacionales y constituye un indicador complementario a la encuesta de satisfacción que se realiza bajo las directivas de SUNASS, permite una lectura integral de los resultados del área de atención al cliente, EMAPA alcanza una buena calificación con 0/50 puntos, siendo el total de reclamos operacionales y comerciales del año 2018 de 2,955 reclamos/año.

ATENCIÓN AL CLIENTE
INDICADOR N° 4 - NIVEL GENERAL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje										
		Grado 1	Grado 2	Grado 3											
Porcentaje de satisfacción del cliente de acuerdo a la encuesta modelo de SUNASS aplicada por la EPS	50	Bajo: Menos del 50% de clientes satisfechos	Regular: Entre 50% y 70% de clientes satisfechos	Buena: Más de 70% de clientes satisfechos	25										
Periodo de medición: Primer trimestre del ejercicio vigente.			■												
<table border="0"> <tr> <td>Logra</td> <td rowspan="3" style="background-color: yellow; text-align: center; font-weight: bold;">PROCESO</td> <td>TOTAL PUNTAJE:</td> <td align="right">25</td> </tr> <tr> <td>Proceso</td> <td>VALOR MÁXIMO:</td> <td align="right">50</td> </tr> <tr> <td>No logra</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>					Logra	PROCESO	TOTAL PUNTAJE:	25	Proceso	VALOR MÁXIMO:	50	No logra			
Logra	PROCESO	TOTAL PUNTAJE:	25												
Proceso		VALOR MÁXIMO:	50												
No logra															

El indicador de nivel general de satisfacción del cliente mide la satisfacción de los usuarios con relación a la calidad de los servicios. Se mide a través de una encuesta que se realiza a



los usuarios sobre el servicio recibido, la calidad del agua, la continuidad, presión, avisos de corte de servicios, rotura de tuberías y atoros de desagüe, y con relación a la EPS, toma en cuenta si la atención de reclamos ha sido adecuada, el plazo de atención de reclamos y la opinión general de los servicios recibidos; este indicador alcanza un valor de 50% eso representa una calificación en el sistema de indicadores de G&G de 25/50 puntos.



Gestión Social

Es la capacidad que tiene la EPS para realizar un reconocimiento y análisis de su entorno y de los actores involucrados con los que se relaciona, con la finalidad de desarrollar acciones estratégicas en comunicación y educación sanitaria de acuerdo con sus objetivos.

GESTION SOCIAL E INSTITUCIONAL DE LAS EPS

INDICADOR Nº 1 - CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y ATENCIÓN DE LOS PROBLEMAS Y RIESGOS DERIVADOS DE SU ENTORNO SOCIAL E INSTITUCIONAL.

EPS: EPS MOQUEGUA -- PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
1.1 La EPS cuenta con un diagnóstico actualizado sobre su entorno social e institucional (Actualizado anualmente). 2 Identifica los principales problemas y riesgos (Agenda Crítica) 3 Elabora lineamientos de respuesta para atender su Agenda Crítica.		No cuenta con un diagnóstico o análisis sobre su entorno social e institucional ni con una agenda crítica o lineamientos de atención.	Tiene un diagnóstico básico y define una agenda crítica pero no tiene lineamientos de atención.	Tiene un diagnóstico actualizado, define su agenda crítica y cuenta con lineamientos de atención preventivos y permanentes.	100
					TOTAL PUNTAJE: 100
					VALOR MAXIMO: 100



El indicador capacidad de análisis y atención de problemas y riesgos derivados del entorno social e institucional de la EPS, es de vital importancia para la EPS MOQUEGUA SA porque le permite conocer su entorno social e institucional con enfoques de grupos de interés (mapeo y agenda crítica), por ello cuenta con plan de respuesta social o acciones institucionales estratégicas (Plan de Comunicación Estratégica, Mapa de actores). Este alcanza su máxima calificación por contar con estos instrumentos 100/100 puntos.



GESTION SOCIAL E INSTITUCIONAL DE LAS EPS

INDICADOR Nº 2 - CAPACIDAD DE RELACIONAMIENTO DE LA EPS CON SUS PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS.

EPS: EPS MOQUEGUA -- PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
2.1 La EPS cuenta con un Programa de Comunicaciones y Relaciones Públicas (PCRP) y ejecuta campañas específicas con un enfoque de grupos de interés 2.2 La EPS cuenta con un Programa de Educación Sanitaria (PES) y ejecuta campañas específicas con un enfoque de grupos de interés.		No tiene Programas o si los tiene no ejecuta campañas específicas con un enfoque de grupos de interés	Tiene sólo uno de los Programas y ejecuta campañas específicas con un enfoque de grupos de interés.	Tiene ambos Programas y ejecuta campañas específicas con un enfoque de grupos de interés. Desarrolla otras iniciativas de gestión social y responsabilidad empresarial.	100
					TOTAL PUNTAJE: 100
					VALOR MAXIMO: 100

El indicador capacidad de la EPS para establecer relaciones con sus grupos de interés, mide la elaboración e implementación de los programas de relaciones de la EPS: Programa de Comunicaciones y Relaciones Públicas (PCRP) y Programa de Educación Sanitaria (PES).

Este indicador alcanza un valor positivo de 100/100 por contar con todos estos instrumentos y su ejecución.



2.1.2 Desempeño general de la gobernanza en la EPS MOQUEGUA SA

Para medir el desempeño de las EPS desde la gestión de la Gobernanza, se toma en consideración nueve indicadores priorizados en la metodología de Gobernabilidad y Gobernanza que reflejan las capacidades existentes en las EPS para atender su gestión interna y empresarial en cuatro áreas principales: i) la sostenibilidad financiera, ii) el desempeño de las metas de gestión del estudio tarifario, iii) el fortalecimiento institucional y iv) el clima laboral.

**2.1 RESULTADO GENERAL EN GOBERNANZA
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018**

Indicadores	Logro del indicador			Calificación por indicador		Calificación por Área		
	No logra	Proceso	Logra	Puntaje	Maximo	Puntos	Maximo	%
Área: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA EPS						70	300	23
Indicador N° 1 - Margen Operativo de la EPS	■			0	100			
Indicador N° 2 - Ratio de Endeudamiento de la EPS	■			0	100			
Indicador N° 3 - Ratio de Liquidez General		■		70	100			
Área: DESEMPEÑO GLOBAL DEL PMO (Estudio Tarifario)						200	200	100
Indicador N° 1 - % de cumplimiento de las metas de gestión del Estudio Tarifario (PMO) aprobado por SUNASS para el último año regulatorio finalizado			■	200	200			
Área: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL						200	200	100
Indicador N° 1 - Inversión Per cápita en Fortalecimiento Institucional			■	100	100			
Indicador N° 2 - Porcentaje de Ejecución Presupuestal del Plan de Fortalecimiento de Capacidades (PFC)			■	100	100			
Área: CLIMA LABORAL						200	300	67
Indicador N° 1 - Índice de Rotación del Personal Directivo			■	100	100			
Indicador N° 2 - Índice de Distancia Salarial Interna	■			0	100			
Indicador N° 3 - Porcentaje de Satisfacción laboral del personal de la EPS			■	100	100			
				REGULAR	670	1000		

a. Sostenibilidad financiera de la EPS

La sostenibilidad financiera de la EPS se define como la capacidad de generar utilidad operativa en la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado, así como la de generar



flujos de efectivo con una adecuada estructura de endeudamiento que proporcione utilización de recursos financieros de terceros y de socios. El modelo de análisis de sostenibilidad financiera de la EPS está basado en tres componentes el margen operativo, el endeudamiento y la liquidez.



SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA EPS
INDICADOR N° 1 - MARGEN OPERATIVO DE LA EPS
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Relación entre los ingresos operativos totales y los costos operativos totales, para determinar la pérdida o rentabilidad de la EPS. Periodo de medición: Ejercicio anterior, al 31 de Diciembre.	-17.46	Pérdida: Negativo o igual a 0	Baja Rentabilidad: Más de 0 Hasta 10%	Buena Rentabilidad: Más de 10%	0
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div style="background-color: #28a745; padding: 2px;">Logra</div> <div style="background-color: #ffc107; padding: 2px;">Proceso</div> <div style="background-color: #dc3545; padding: 2px;">No logra</div> </div> <div style="background-color: #dc3545; padding: 10px; font-weight: bold; color: white;">NO LOGRA</div> <div style="text-align: right;"> <p>TOTAL PUNTAJE: 0</p> <p>VALOR MÁXIMO: 100</p> </div> </div>					

El indicador de margen operativo permite conocer la utilidad operativa que obtiene la EPS MOQUEGUA SA por la prestación de los servicios de saneamiento una vez cubiertos sus costos operacionales. Este indicador alcanza un valor de -17.46% por ello su calificación es no logra, para el cálculo se tomaron los siguientes valores: Ganancia (Pérdida) Operativa = - 1,483,193.00 soles y Total de ingresos por prestación de servicios = 8,495,203.00 soles; con Referencia al 2017 los ingresos por prestación de servicios se incrementaron en un 2%; mientras los costos de ventas se incremento en un 10% en relación al año anterior.



SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA EPS
INDICADOR N° 2 - RATIO DE ENDEUDAMIENTO DE LA EPS
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Relación entre el Pasivo Total y el Patrimonio Neto, para conocer la capacidad de endeudamiento de corto plazo que tiene la EPS. Periodo de medición: Ejercicio anterior, al 31 de Diciembre.	63776015	Alto nivel de endeudamiento: Más de 1 (10%)	Aceptable nivel de endeudamiento: Entre 0.1 y 1 (1-10%)	Bajo nivel de endeudamiento: Menos de 0.1 (1%)	0
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div style="background-color: #28a745; padding: 2px;">Logra</div> <div style="background-color: #ffc107; padding: 2px;">Proceso</div> <div style="background-color: #dc3545; padding: 2px;">No logra</div> </div> <div style="background-color: #dc3545; padding: 10px; font-weight: bold; color: white;">NO LOGRA</div> <div style="text-align: right;"> <p>TOTAL PUNTAJE: 0</p> <p>VALOR MÁXIMO: 100</p> </div> </div>					

El indicador de endeudamiento mide el nivel de deudas de EMAPA, como se observa es mayor a 1, eso significa que está muy endeudada y que todo su patrimonio está comprometido en deudas, y no tiene capacidad de pago a corto plazo. Este indicador alcanza un valor de -10.93, para su cálculo se empleo las siguientes variables: Pasivo total = 63,776,015.00 soles y Patrimonio neto = -5,833,161 soles. Es importante mencionar 93% de pasivo total es pasivo no corriente.

**SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA EPS
INDICADOR N° 3 - RATIO DE LIQUIDEZ GENERAL
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018**

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Relación entre el Activo Corriente (AC) y el Pasivo Corriente (PC) para determinar la capacidad de la EPS para pagar sus deudas de corto plazo. Periodo de medición: Ejercicio anterior, al 31 de Diciembre.	1.66	Falta de liquidez: Menos de 1 vez (100%)	Liquidez aceptable: Entre 1 y 5 (100-500%)	Buena Liquidez: Más de 5 (500%)	70
					TOTAL PUNTAJE: 70 VALOR MAXIMO: 100

El indicador de liquidez mide la capacidad de las EPS para disponer de dinero en efectivo suficiente para sus operaciones corrientes y realizar pagos de sus deudas de corto plazo, como se observa su liquidez se encuentra en el rango de 1 a 5, lo que significa que no tiene suficiente dinero para cumplir con sus compromisos a corto plazo. Asimismo, es importante indicar que los pasivos son mayores que los activos; está situación estaría poniendo en riesgo la operación de las empresas debido a que tienen dificultades para realizar pagos de corto plazo. Este indicador alcanza un valor de 166%, para su cálculo se emplearon las siguientes variables: Activo corriente = 7,740,284.00 soles y Pasivo corriente = 4,658,000.00 soles.

b. Desempeño global del PMO

El Plan Maestro Optimizado (PMO), es una herramienta de gestión clave de la EPS MOQUEGUA SA, su planeamiento es de largo plazo, y contiene la programación de las inversiones con proyecciones de financiamiento a través de las tarifas, por ello se establecen metas e indicadores para una gestión eficiente de la EPS, su cumplimiento se mide a través del Índice Global de Cumplimiento de forma anual.

**DESEMPEÑO GLOBAL DEL PMO (ESTUDIO TARIFARIO)
INDICADOR N° 1 - % DE CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE GESTIÓN DEL ESTUDIO TARIFARIO (PMO) APROBADO POR SUNASS PARA EL ÚLTIMO AÑO REGULATORIO FINALIZADO
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018**

Porcentaje de cumplimiento de las metas de gestión del Estudio Tarifario para el último año regulatorio, finalizado	Resultado numérico	Negativo: Índice de Cumplimiento Global del Estudio Tarifario del último año regulatorio es menor del 70%.	Proceso: Índice de Cumplimiento Global del Estudio Tarifario del último año regulatorio es mayor del 70% y menor de 85%.	Positivo: El nivel de cumplimiento del PMO es de 85% o más.	Puntaje
Si las EPS no tienen PMO, están en proceso de aprobación o están su primer año regulatorio, el indicador tendrá una calificación de 0%. Periodo: Último año regulatorio finalizado.	100				200
					TOTAL PUNTAJE: 200 VALOR MAXIMO: 200

Este indicador alcanza una calificación positiva de 200/200 puntos, con un IGC de 100.00%

c. Fortalecimiento Institucional

Para el análisis del fortalecimiento institucional se consideran dos indicadores vinculados a la ejecución presupuestal del PFC: i) la inversión per cápita en el fortalecimiento de capacidades, y ii) el nivel de ejecución presupuestal del PFC.



FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
INDICADOR Nº 1 - INVERSIÓN PER CÁPITA EN FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Soles invertidos por persona, en la ejecución del PFC, en el año anterior	2140.95	Baja inversión: Inversión Per cápita menor de S/ 300	Aceptable Inversión: Per cápita mayor a S/ 300 y menor de S/600.	Buena Inversión: Per cápita mayor de S/600	100
TOTAL PUNTAJE: 100					
VALOR MAXIMO: 100					

El indicador inversión per cápita en fortalecimiento de capacidades permite conocer la inversión ejecutada de parte de la EPS MOQUEGUA SA y el apoyo de la Cooperación Alemana al Desarrollo implementado por GIZ en fortalecimiento de las capacidades técnicas de su personal, la inversión per cápita del año 2018 alcanza un valor de 2,140 soles, lo que permite una calificación de muy buena con un valor de 100/100 puntos.



FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
INDICADOR Nº 2 - PORCENTAJE DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES (PFC)
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Porcentaje de ejecución presupuestal con recursos propios de la EPS, en el año anterior.	93.93	Negativo Ejecuta menos del 60% del presupuesto del PFC	Bajo Ejecuta entre el 60% y el 80% del presupuesto del PFC.	Positivo Ejecuta más del 80% del presupuesto del PFC.	100
TOTAL PUNTAJE: 100					
VALOR MAXIMO: 100					

El indicador nivel de ejecución presupuestal del PFC, indica la capacidad de ejecución de gasto asignado al PFC, alcanzando un valor de 93.93%, calificándolo como muy positivo con 100/100 puntos.



d. Clima laboral

El clima laboral se mide tomando en cuenta la rotación del personal directivo, la distancia salarial y el nivel de satisfacción laboral. El primer indicador presenta los cambios a nivel de los directivos en las empresas, el segundo tiene que ver con la política salarial del personal y el tercero, resume la percepción del personal respecto del clima laboral, el cual se mide con la encuesta establecida por la SUNASS.



CLIMA LABORAL
INDICADOR N° 1 - INDICE DE ROTACIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO.
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Nivel de movilidad en los cargos que desempeña el personal directivo de la EPS, en los últimos 24 meses, hasta el 31 de Diciembre del año anterior	1.19	Negativo: Índice igual o mayor a 1.50 (Más del 50% del personal directivo a rotado en los últimos 24 meses).	Regular: Índice menor de 1.50 hasta 1.25 (Menos 50% hasta 25% del personal directivo a rotado en los últimos 24 meses).	Positivo: Índice menor de 1.25 hasta 1 (Menos del 25% del personal directivo a rotado en los últimos 24 meses)	100
Logra Proceso No logra					TOTAL PUNTAJE: 100
					VALOR MAXIMO: 100

El indicador índice de rotación del personal directivo permite conocer el nivel de movilidad o estabilidad, que en promedio tiene el personal directivo de las EPS (gerentes, jefes de oficina y de departamento). El análisis se realiza en función de los últimos 24 meses; en la EPS MOQUEGUA SA la rotación es de 1.19, la cual es mínima y demuestra una estabilidad, este valor es considerado como positivo y alcanza una calificación de 100/100 puntos.



CLIMA LABORAL
INDICADOR N° 2 - INDICE DE DISTANCIA SALARIAL INTERNA.
EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018

Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Relación entre el promedio de remuneraciones del personal directivo respecto al promedio total del personal (sin incluir a los directivos) durante el año anterior	1.28	Negativo: Distancia salarial interna es menor de 2 veces. No hay incentivos remunerativos.	Bajo: Distancia salarial interna esta entre 2 y 3 veces. Las remuneraciones son todavía bajas no retribuyen la responsabilidad del puesto	Buena: Distancia salarial interna es mayor de 3 veces Hay incentivos remunerativos y una mejor retribución por la responsabilidad del cargo.	0
Logra Proceso No logra					TOTAL PUNTAJE: 0
					VALOR MAXIMO: 100

El indicador distancia salarial interna permite conocer la distancia que existe entre la remuneración promedio del personal directivo y el promedio del total de los trabajadores, sin



considerar a los directores. Se tiene como resultado un valor de 1.28 y es calificado como negativo alcanzando un valor de 0/100 puntos.

CLIMA LABORAL

INDICADOR Nº 3 - PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA EPS EPS: EPS MOQUEGUA – PERIODO DE ANÁLISIS: AÑO 2018



Variables del indicador	Resultado numérico	Grado de cumplimiento			Puntaje
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	
Porcentaje de satisfacción laboral del personal de la EPS, de acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral, con el modelo aprobado por la SUNASS. Periodo de medición: Primer trimestre del año vigente.	75	Negativo: Satisfacción laboral es menor del 30%	Regular: Satisfacción laboral es del 30% hasta el 70%	Positivo: Satisfacción laboral es mayor al 70%	100
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div style="background-color: #28a745; padding: 2px;">Logra</div> <div style="background-color: #ffc107; padding: 2px;">Proceso</div> <div style="background-color: #dc3545; padding: 2px;">No logra</div> </div> <div style="background-color: #28a745; padding: 10px; border: 1px solid #28a745; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">LOGRA</div> <div style="text-align: right;"> <p>TOTAL PUNTAJE: 100</p> <p>VALOR MAXIMO: 100</p> </div> </div>					

El indicador nivel de satisfacción laboral del personal de la EPS recoge los resultados de la encuesta de clima laboral realizada por las EPS a finales del año 2018, el resultado alcanzado es de 75% de satisfacción laboral, este resultado se califica como buen desempeño con un valor de 100/100 puntos.

5.2 Resultados del desempeño de la Gobernabilidad y Gobernanza para el periodo 2013 al 2018

Se va a realizar un breve análisis de las variaciones en el desempeño de los indicadores de Gobernabilidad y Gobernanza de la EPS MOQUEGUA SA para el periodo 2013 al 2018; y de esta forma, observar cómo está cambiando la gestión de las EPS en el tiempo.

EVOLUCION HISTORICA DE LA GOBERNABILIDAD EN LA EPS MOQUEGUA SA

	Gobernabilidad					
	PERIODOS DE CORTE	TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN DE LA EPS (PUBLICACION EN EL PORTAL) (500 Ptos)	ATENCION AL CLIENTE (200 Ptos)	GESTION SOCIAL E INSTITUCIONAL DE LAS EPS (200 Ptos)	TOTAL	DESEMPEÑO
BUEN DESEMPEÑO (+750 a 1000)	AÑO 2013	270	100	100	470	BAJO
REGULAR DESEMPEÑO (+500 a 750)	AÑO 2014	320	75	100	495	BAJO
BAJO DESEMPEÑO (0 a 500)	AÑO 2015	600	180	200	980	BUENO
	AÑO 2016	590	130	200	920	BUENO
	AÑO 2017	600	100	200	900	BUENO
	AÑO 2018	490	125	200	815	BUENO

No se considera el año 2016, porque se año no se realizó la evaluación de los indicadores de G&G

Se puede observar que los dos primeros años 2013 y 2014 tuvo la más baja calificación en gobernabilidad de 470/1000 puntos, y a partir del tercer año alcanzan una calificación positiva con 900/1000 puntos para arriba, este incremento en el valor de calificación de la gobernabilidad se debe principalmente a la mejora de la transparencia de la gestión de la EPS MOQUEGUA SA que no ocurre en este último año, y a las mejoras en el tema la gestión social de la EPS MOQUEGUA SA a través de la formulación y ejecución de los instrumentos de comunicación interna y externa, el Plan de educación sanitaria y el mapeo de stakeholders.

EVOLUCION HISTORICA DE LA GOBERNANZA EN LA EPS MOQUEGUA SA

BUEN DESEMPEÑO (+750 a 1000)	PERIODOS DE CORTE	Gobernanza					Total	Desempeño
		SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA EPS (300 Ptos)	DESEMPEÑO GLOBAL DEL PMO (Estudio Tarifario) (200 Ptos)	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (200 Ptos)	CLIMA LABORAL (300 Ptos)			
REGULAR DESEMPEÑO (+500 a 750)	AÑO 2013	100	200	150	150	600	REGULAR	
BAJO DESEMPEÑO (0 a 500)	AÑO 2014	0	200	0	0	200	BAJO	
	AÑO 2015	150	200	100	100	550	REGULAR	
	AÑO 2016	50	200	150	100	500	BAJO	
	AÑO 2017	100	200	100	200	600	REGULAR	
	AÑO 2018	170	200	200	200	770	BUENO	

No se considera el año 2016, porque se año no se realizó la evaluación de los indicadores de G&G

El grafico la evolución de la gobernanza en la EPS MOQUEGUA SA ha sido irregular, solo este último año alcanzo una calificación de buen desempeño; las mejoras para esta calificación se centraron exclusivamente en fortalecimiento institucional y la sostenibilidad financiera.

EVOLUCION HISTORICA DE LA GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA DE LA EPS MOQUEGUA SA

BUEN DESEMPEÑO (+750 a 1000)	Periodo de corte	Gobernabilidad				Gobernanza				Total (1000) 60%	Promedio Ponderado
		TRANSPARENCIA EN LA GESTION DE LA EPS (PUBLICACION EN EL PORTAL)	ATENCIÓN AL CLIENTE	GESTION SOCIAL E INSTITUCIONAL DE LA EPS	Total (1000) 40%	SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA EPS	DESEMPEÑO GLOBAL DEL PMO (Estudio Tarifario)	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	CLIMA LABORAL		
REGULAR DESEMPEÑO (+500 a 750)	AÑO 2013	270	100	100	470	100	200	150	150	600	548
BAJO DESEMPEÑO (0 a 500)	AÑO 2014	320	75	100	495	0	200	0	0	200	320
	AÑO 2015	600	180	200	980	150	200	100	100	550	725
	AÑO 2016	590	130	200	920	50	200	150	100	500	668
	AÑO 2017	600	100	200	900	100	200	100	200	600	720
	AÑO 2018	490	125	200	815	170	200	200	200	770	783

No se considera el año 2016, porque se año no se realizó la evaluación de los indicadores de G&G

OTASS

ORGANISMO TECNICO
DE LA ADMINISTRACIÓN
DE LOS SERVICIOS
DE SANEAMIENTO

Informe de Gobernabilidad y Gobernanza

Gestión 2018



Finalmente, la evolución histórica de la Gobernabilidad y Gobernanza en la EPS MOQUEGUA muestra que solo en el año 2018, se alcanza una calificación de buen desempeño con 88/1000 puntos, y en los años 2015 y 2016 se alcanza una calificación de regular desempeño; las mientras que en años posteriores fueron irregulares, las mejoras más notorias fueron en Gobernanza donde fortalecimiento institucional, el clima laboral, y desempeño del PMO alcanzan su máximo valor, mientras que en Gobernabilidad se mejoró ligeramente la atención al cliente.

