4 Calidad
Continuidad
Cantidad
Costo

Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI)

El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME)

Parte 1: Nivel proyectos/EPS

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

COOPERACION REPUBLICA DEL PERU REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI)

El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME)

Parte 1: Nivel proyectos/EPS

Programa de Medidas de Rápido Impacto

Forman parte en el desarrollo e implementación del Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI) las siguientes instituciones:

Entidad responsable y coordinadora del programa*

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

Entidades de apoyo técnico o financiero*

inWent Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH

kfw ENTWICKLUNGSBANK

gtz

Unidades ejecutoras de los proyectos

EMAPA HUARAL S.A.

EPS Moquegua S.A.

EPS Selva Central S.A.

EPS SEDAHUANUCO S.A.

EMAPA CAÑETE S.A.

eps chavin s.a.

EPS EMAQ SRLtda.

*Mayor información sobre estas instituciones en las últimas páginas de la publicación.

Indice

Prefacio 6

1. El Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI) 8

2. El monitoreo de impactos y la evaluación: marco conceptual 12

3. El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME) como herramienta 18

4. Estructura del Sistema de Monitoreo y Evaluación 22

Anexo: Estructura del informe SIME 36

Acrónimos y siglas 51

Páginas Institucionales 52

Prefacio

Los servicios de abastecimiento de agua potable y alcantarillado en el ámbito urbano del país presentan una situación deficitaria en cuanto a su calidad y cobertura, ya que están condicionados por la escasa capacidad financiera de las empresas encargadas de su prestación. Esto no permite que ellas dispongan de los recursos necesarios para mejorarlos y, en algunos casos, aun para cubrir sus costos de operación y mantenimiento.

Esta realidad ha llevado al Viceministerio de Construcción y Saneamiento, como ente rector del sector Saneamiento, consciente de los escasos recursos financieros del Estado para cubrir las inversiones requeridas para solucionar la problemática del agua potable y saneamiento del país, a convocar, a través de la Dirección Nacional de Saneamiento, la cooperación del Gobierno alemán con la finalidad de concertar su apoyo para ejecutar un conjunto de programas que contribuyan a solucionar la situación deficitaria existente en los servicios de saneamiento.

En ese contexto, para atender al estrato de pequeñas y medianas empresas prestadoras de servicios de saneamiento (EPS) en el ámbito urbano, se ha concertado la ejecución del Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI), destinado a financiar un conjunto de medidas de inversión que les permita a estas empresas mejorar su posición financiera y, con ello, ser capaces de cubrir la inversión requerida para atender las necesidades de la población que atienden.

Dichas inversiones se han conceptualizado con un enfoque integral, de modo que sean sostenibles en el tiempo; esto requiere, además del fortalecimiento institucional para mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos que desarrollan las empresas —con mejores técnicas y metodologías de trabajo, principalmente en las áreas comercial y operacional—, también del involucramiento de la población con los servicios de agua potable y saneamiento que recibe —para valorar adecuadamente el agua como bien económico, mejorar su disposición a pagar y evitar su uso irracional—, e igualmente de los directivos y autoridades, para mejorar la gobernabilidad de las empresas de saneamiento, reduciendo las interferencias en la gestión y en la toma de decisiones.

En todo este proceso de mejora de las EPS que se pretende con el Programa de Medidas de Rápido Impacto, también se requiere disponer de mecanismos para controlar su ejecución, así como para evaluar la efectividad de las acciones emprendidas y el logro de los resultados previstos.

El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME) es la herramienta con la cual se podrá monitorear y evaluar el grado de cumplimiento de los actores, la calidad de los insumos y la ejecución de las actividades, al igual que los impactos previstos, de manera que se pueda controlar el cumplimiento de los objetivos trazados, reflejado en la medición del nivel de logro de los impactos.

Ing. Guillermo León Suematsu
Director Nacional de Saneamiento
Viceministerio de Construcción y Saneamiento

1

El Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI)

La política y estrategia actual en materia de saneamiento aparecen descritas en el Plan Nacional de Saneamiento 2006-2015, donde se establecen también las prioridades nacionales para el Perú. Sobre esta base, los diferentes actores sectoriales y la cooperación internacional en general deben avanzar hacia la modernización en la gestión del subsector de saneamiento, el mejoramiento de la calidad de los servicios y el incremento de su sostenibilidad, al igual que hacia la viabilidad financiera de los prestadores y la ampliación del acceso a los servicios de saneamiento.

El Programa de Medidas de Rápido Impacto - como programa nacional - contribuye al logro de los objetivos sectoriales; sobre todo aporta a que los prestadores de servicios de agua potable y saneamiento logren su viabilidad financiera (obejtivo 4 en el Plan Nacional de Saneamiento). Para alcanzar este objetivo el sector se ha popuesto:

- Promover programas de acción para reducir la morosidad.
- Propiciar tarifas que como mínimo cubran sus costos de operación y mante nimiento.
- Promover la generación interna de cajade las EPS para cubrir inversiones y servicio de la deuda.
- Promover la incorporación de conexiones a la facturación de las EPS disminuyendo las conexiones inactivas.
- Promover la ejecución de programas de control de pérdidas y fugas.

El **Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI)** forma parte de las acciones que se requieren para implementar el Plan Nacional de Saneamiento, dentro de las estrategias sectoriales para el ámbito urbano, que entre otros temas centrales propone:

Promover proyectos de rápido impacto para mejorar la situación financiera de las EPS medianas y pequeñas, que les permita generar capacidad financiera para financiar sus necesidades de inversión.

En este contexto, la cooperación alemana al desarrollo, a través de sus instituciones de apoyo sectorial, principalmente la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW: cooperación financiera alemana) y la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH (cooperación técnica alemana), emplea sus recursos e instrumentos para colaborar con el logro de los objetivos sectoriales mencionados. Dicha voluntad se expresa en un acuerdo marco, donde se señala la estrategia peruano-alemana para el sector saneamiento.

El PMRI es un conjunto de medidas de inversión directa, fortalecimiento institucional y gestión político-social, cuyo objetivo es lograr que, en tres años, las empresas prestadoras de servicios (EPS) mejoren sus flujos de caja para que, en el mediano plazo, sean capaces de afrontar mayores operaciones financieras y cumplir con sus planes de inversión. El ámbito de acción actual del PMRI comprende 9 EPS seleccionadas, medianas y pequeñas, que agrupan a 25 localidades, con una población beneficiaria de 813.097 habitantes (según datos del 2004).

¿Cuáles son los objetivos del PMRI?

La planificación del PMRI refleja el esfuerzo complementario de las instituciones nacionales (el Viceministerio de Construción y Saneamiento: VMCS y las EPS) y la cooperación alemana al desarrollo (KfW, GTZ) y reúne en un objetivo único tanto los cambios institucionales y sociales promovidos como las mejoras en la infraestructura de los servicios. Así, la asistencia técnica, las medidas de inversión y los esfuerzos institucionales y financieros de las propias EPS y del sector resultan siendo complementarios. Y existe una responsabilidad compartida entre EPS-VMCS-KfW-GTZ para el alcance de los objetivos del PMRI.

- **Objetivo superior (beneficio altamente agregado):**
  Contribuir a la mejora de las condiciones de vida de la población mediante la reducción del riesgo sanitario que se deriva de un deficiente servicio de agua, y a la creación de condiciones propicias para el desarrollo económico de las poblaciones que integran el programa. Contribuir con el cumplimiento de los objetivos del Milenio, que señalan: garantizar la sostenibilidad del medio ambiente (objetivo 7) y reducir a la mitad para el año 2015 el porcentaje de personas que carezcan de acceso sostenible al agua potable y a servicios básicos de saneamiento (meta 10).

- **Objetivo sectorial (impacto indirecto):**
  El PMRI contribuye a:
  Mejorar la viabilidad financiera de las EPS.
  Mejorar la calidad de los servicios.
  Mejorar la sostenibilidad política y social en la prestación de los servicios.

- **Objetivo del programa (impacto directo):**
  Mejorar la situación económica y financiera de las EPS del PMRI y la prestación del servicio de agua potable.

Organización operativa del PMRI

A nivel central:

- **Comité de coordinación**

Está integrado por la cooperación alemana al desarrollo (GTZ y KfW) y la Dirección Nacional de Saneamiento (DNS); es la instancia que tiene como responsabilidad la toma de decisiones a nivel político tanto para los proyectos como para el programa. A las reuniones del comité puede asistir el jefe de la UC y algún representante de la EPS, de ser necesario.

- **Unidad coordinadora del programa (UC)**

Es la unidad a la cual la Dirección Nacional de Saneamiento (DNS) le encomienda la administración e implementación del PMRI. Es la interlocutora formal en el marco de la implementación a nivel del programa y la encargada de monitorear y evaluar los resultados de este.

- **Consultor técnico**

Es quien asesora a la UC en aspectos relativos al ciclo de inversiones, así como en los aspectos de monitoreo y evaluación de impactos.

A nivel local:

Empresa prestadora de servicios de saneamiento (EPS)

Es la entidad ejecutora, de acuerdo con los lineamientos del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). La EPS es el objeto de implementación del proyecto local y la responsable de los resultados del PMRI en el ámbito de su competencia. De ser posible, la EPS contribuirá a cubrir los recursos financieros de contrapartida del PMRI.

- **Gerencia de la EPS**. Encarga y supervisa el proyecto PMRI en la EPS, coordina hacia afuera, toma las decisiones institucionales y políticas al respecto. En suma, es responsable de que se implemente el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME) en la EPS y, por lo tanto, es quien se responsabiliza por el contenido de los informes cuatrimestrales del SIME a la UC.

- **Unidad ejecutora (UE).** Es la unidad a la cual la gerencia de la EPS encarga la administración e implementación del PMRI al nivel de proyecto/EPS. Es la encargada de monitorear y evaluar los resultados de este. El coordinador de la UE (del proyecto) asume la implementación del proyecto local, tanto en su componente de inversión como en su componente de fortalecimiento institucional y gestión político-social (FI/GPS). Para la gestión integral del proyecto y la adecuada toma de decisiones, cuenta con los líderes de los procesos y se apoya en la planificación por procesos de impacto (MPPI) y en los resultados del Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME).

- **Equipos de proceso**. Están integrados por el conjunto de trabajadores de la EPS involucrados sistemáticamente en la consecución de los objetivos de un proceso. La ejecución de líneas de acción y actividades identificadas en el interior de un proceso es coordinada por el líder del mismo.

- **Consultores FI/GPS.** Son asesores permanentes o intermitentes durante la implementación de las actividades dentro de cada proceso y la consecución de los impactos del proyecto en cada EPS. Para coordinar la asesoría en fortalecimiento institucional y gestión político-social (FI/GPS), cada EPS tendrá un *coach*[1] asignado. Su función es la de ayudar a la EPS en la organización e implementación del SIME. El instrumento integrador entre los temas de FI/GPS y de inversión es la Matriz de Planificación por Procesos de Impacto, que administra la UE.

- **Consultores de inversión.** Se encargan de asistir a la UE y a la EPS en todos los temas vinculados a la ejecución de obras. Aquí también el instrumento integrador entre los temas FI/GPS y de inversión es la Matriz de Planificación por Procesos de Impacto que administra la UE.

[1] Miembro del equipo consultor que se encarga de coordinar la gestión del equipo de asesores, asesorar sobre la línea general en cada proceso y absolver las dudas de los asesores.

2

El monitoreo de impactos y la evaluación: marco conceptual

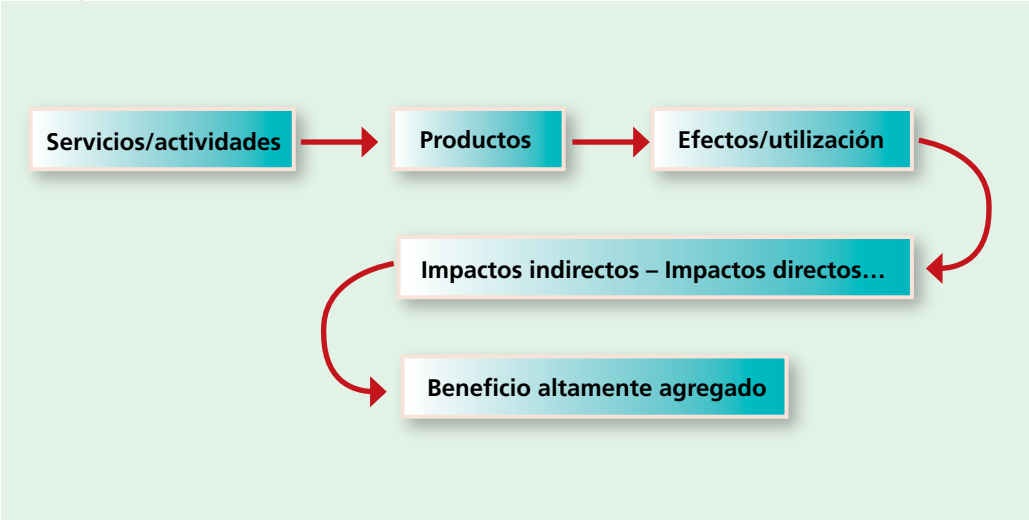
El Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI) pertenece al sector saneamiento y con él se pretende introducir una estrategia transversal para mejorar la situación económico-financiera, especialmente de los operadores urbanos de servicios de agua y saneamiento. En ese sentido, se requiere monitorear y evaluar el cumplimiento de los actores, la calidad de los insumos y la ejecución de las actividades, así como aplicar un monitoreo de impactos que indique si con los esfuerzos del PMRI se pueden alcanzar los objetivos trazados, es decir, si el esfuerzo se refleja en los impactos logrados.

Con el monitoreo orientado hacia los impactos se pretende observar cómo estos van construyéndose a partir del primer momento de las intervenciones, lo cual permite conocer el alcance de los impactos a corto, mediano y largo plazo.

Un concepto fundamental es el de las **cadenas de impacto.**

El *Diccionario de la lengua española,* de la Real Academia Española, define el impacto como: «choque de un proyectil o de otro objeto contra algo»; de manera análoga, podemos decir que las medidas priorizadas del programa buscan «chocar» contra las debilidades claves del servicio con la intención de mejorar su calidad.

Todo impacto se desarrolla a través de la siguiente cadena:



Es necesario establecer una relación entre lo que hacemos y el impacto resultante de las intervenciones que realizamos.

Al hacer explícita la cadena de impactos, se establece la relación entre causa y efecto, sistematizando y visualizando las hipótesis del impacto.

El concepto de las cadenas de impacto (AURA) es el instrumento oficial de la GTZ para la planificación y el monitoreo de proyectos; se aplica en diferentes áreas y contextos institucionales y de desarrollo. Para el PMRI, se utilizará una versión adaptada a sus requerimientos específicos:

Diferentes **servicios/actividades**, que son los insumos de los diferentes actores involucrados en cuanto a recursos personales y financieros, nos llevan a **productos**, cuyos **efectos/utilización** generan **impactos directos**, que contribuyen a la consecución de uno o varios objetivos sectoriales en forma significativa y verificable pero no exclusiva **(impacto indirecto)**, y están enmarcados en los objetivos de desarrollo del país **(beneficio altamente agregado)**.

El desafío para un sistema de monitoreo orientado hacia los impactos es establecer esta atribución causal entre servicios/actividades y productos e impactos directos. Los productos mayormente pueden atribuirse con facilidad a los servicios/actividades. Por cada nivel superior, hay más factores influyentes, siendo la atribución —todavía plausible— hasta el impacto directo.

Más allá de los impactos directos, los productos del programa pueden tener impactos indirectos; sin embargo, en este nivel ya no se puede comprobar la contribución causal del programa a estos: es lo que se conoce como *brecha de atribución.*

En el caso del PMRI tenemos:

- **Servicios/actividades**
  Son todas las acciones programadas dentro de cada proceso especificado, que realizarán los actores (DNS, EPS, GTZ, KfW)

  Proceso 1: Mejorar la calidad del servicio de agua potable.
  Proceso 2: Optimizar la gestión comercial.
  Proceso 3: Mejorar la sostenibilidad de la prestación del servicio.

- **Productos**
  Son los resultados que los servicios/actividades han logrado dentro de cada proceso identificado. Cada proceso requiere de una serie de productos sistemáticamente ordenados para poder completarse. Para alcanzar el objetivo del PMRI se han identificado tres procesos estándar (ver arriba), cuyos productos se definirán en cada EPS cuando se haga la planificación y se establezca la línea de base; esto se hará según las líneas de acción propuestas.

- **Efectos/utilización**
  Son los resultados que los productos ordenados en forma de procesos han logrado al término de su ejecución exitosa, tanto en el interior como en el entorno de la EPS. De manera general, los tres procesos antes mencionados conllevan tres efectos:

Efecto 1: La EPS presta un mayor y mejor servicio de agua potable. La población tiene mayor acceso a un mejor servicio de agua potable.

Efecto 2: La EPS tiene mayores ingresos. La población tiene acceso a servicios comerciales rápidos y efectivos.

Efecto 3: La EPS aprovecha las capacidades fortalecidas de sus recursos humanos para una gestión de calidad de los servicios. La EPS maneja en forma estratégica su relación con el entorno político local y regional. Entre EPS y usuarios existe una comunicación continua sobre aspectos sociales, ambientales y económicos de la sostenibilidad de los servicios.

Impactos directos

Aunque contamos con tres procesos y estos generan sus respectivos efectos/utilización, el impacto generalmente es único, en el sentido de que trata de incluir en una sola formulación la construcción lograda con todos los efectos. En nuestro caso, el impacto directo está predefinido como:

Las EPS tienen mayor capacidad de inversión por año (las EPS invierten anualmente más recursos en proyectos empresariales) y han mejorado la prestación del servicio.

Impactos indirectos

A partir de los impactos indirectos, el programa únicamente puede contribuir a la consecución de otras metas localizadas en el nivel sectorial, ya que existen otras herramientas o procesos que también aportan o influyen en la consecución de dichas metas sectoriales. En nuestro caso, el impacto indirecto ha sido establecido de la siguiente manera:

El PMRI contribuye al cumplimiento de objetivos sectoriales en los siguientes aspectos:

La mejora de la viabilidad financiera de las EPS.

La mejora de la calidad de los servicios.

La mejora de la sostenibilidad política y social en la prestación de los servicios.

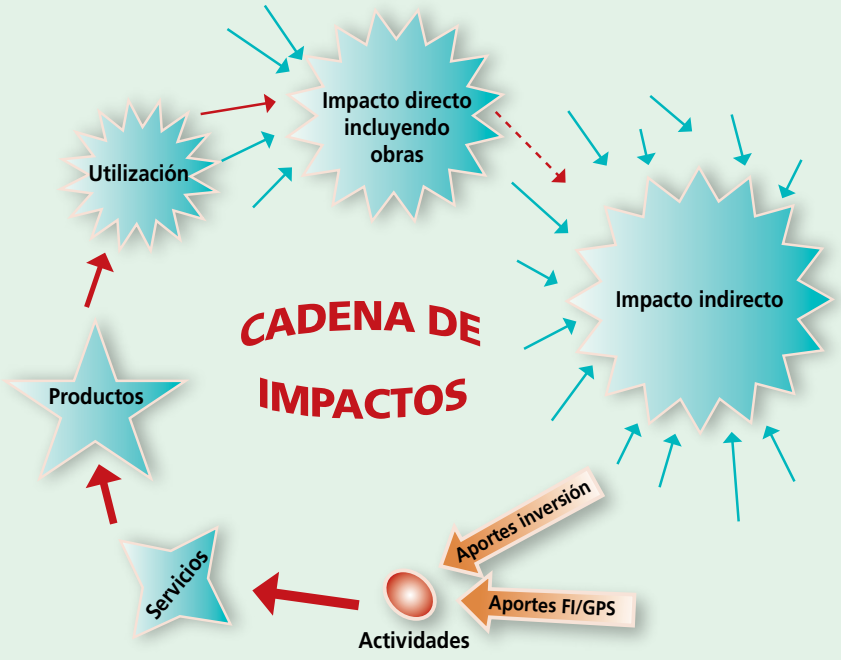
Beneficio altamente agregado
Este tipo de impacto está localizado a nivel de los objetivos del país y, como tal, es de carácter multisectorial.

En este sentido, el PMRI ha establecido su contribución a la consecución de los siguientes objetivos del país:

Contribuir a la mejora de las condiciones de vida de la población.

Contribuir a crear condiciones propicias para el desarrollo económico de las poblaciones del PMRI.

Contribuir al cumplimiento de los objetivos del Milenio (objetivo 7, meta 10).



3

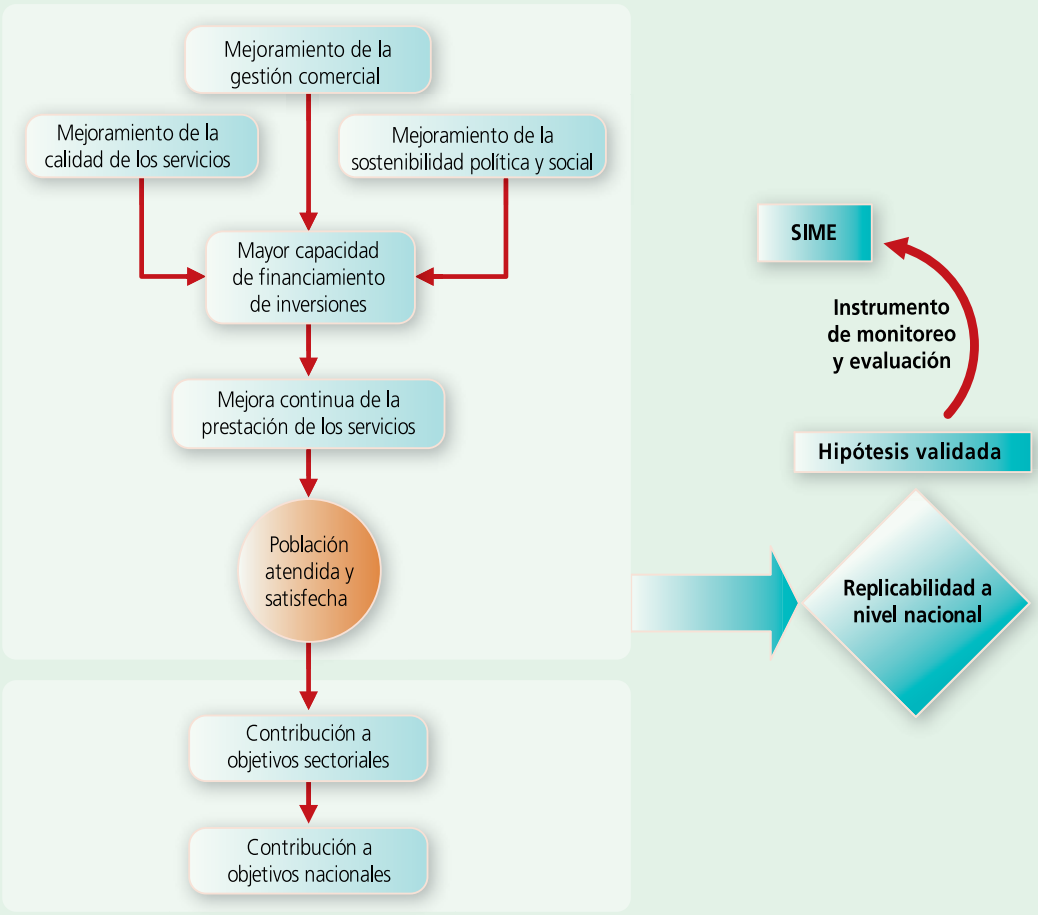
El Sistema de Monitoreo y Evaluación como herramienta

En el contexto del programa, definimos como **proyecto de rápido impacto** a aquellos que, mediante la ejecución de sus medidas, en el corto plazo (de 1 a 3 años) impactan en la mejora económico-financiera de las EPS y en la optimización de los servicios a los beneficiarios.

La **hipótesis** del PMRI es:

Mediante la implementación de proyectos de rápido impacto que abarcan aspectos priorizados de mejoramiento de la calidad de los servicios, de la gestión comercial y de la sostenibilidad política y social, se pueden generar capacidades sostenibles en EPS medianas y pequeñas, para financiar sus necesidades de inversión y una mejora continua en la prestación de sus servicios.

Hipótesis del programa



El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME) es una herramienta integradora y flexible, que permite ajustar la estrategia de intervención del proyecto y programa de manera tal que se pueda convalidar o no la hipótesis formulada, su aplicabilidad en las EPS y su utilidad para el conjunto de ellas en todo el país.

Los principales usuarios del sistema son la Dirección Nacional de Saneamiento, las empresas prestadoras de servicios de saneamiento y la cooperación alemana al desarrollo. En este contexto, el SIME brinda información relevante a la DNS para que pueda formularse una estrategia nacional comprobada, así como información que le permita conocer en qué medida los programas nacionales contribuyen a la implementación de las estrategias sectoriales y a la consecución de los objetivos nacionales. De otro lado, el SIME brinda información a las EPS sobre los procesos y factores claves empresariales para que mejoren la prestación de sus servicios. Y, por último, brinda a los entes cooperantes la información necesaria y suficiente para que sustenten su aporte a la implementación de los objetivos acordados intergubernamentalmente.

El SIME se diseñó para que pudiera enlazarse con las actividades rutinarias del PMRI, en la medida en que recolecta información relevante y oportuna e impide una sobrecarga adicional a los actores del programa. Sin embargo, más importante que obtener información es que esta sea aprovechada adecuadamente mediante un proceso analítico que induzca cambios toda vez que sean necesarios.

El presente Sistema de Monitoreo y Evaluación está considerando las expectativas y requerimientos de los diferentes actores del PMRI, y se fundamenta en las experiencias de la cooperación técnica alemana en el tema[2].

[2] De orientación sirvieron, sobre todo, el trabajo que en el 2003 hiciera para la GTZ el experto Ricardo Furman Wolf, el Sistema de Monitoreo Orientado hacia Impactos (SMOI) del Programa de Desarrollo Rural Sostenible/ GTZ, y los métodos de planificación Marco Lógico y AURA implementados por el KfW y la GTZ.

4

Estructura del Sistema de Monitoreo y Evaluación

El PMRI comprende 9 proyectos/EPS, en cada uno de los cuales se implementan 3 procesos de impacto: es decir, hay un total de 27 procesos paralelos. La complejidad del PMRI requiere una organización operativa y de toma de decisiones que lo hace viable. Por ende, tanto en lo referido a planificación y puesta en operación, como a ejecución y monitoreo/evaluación, se trabaja en tres niveles:

Nivel de procesos (EPS)
Nivel de proyecto (EPS)
Nivel de programa (UC)

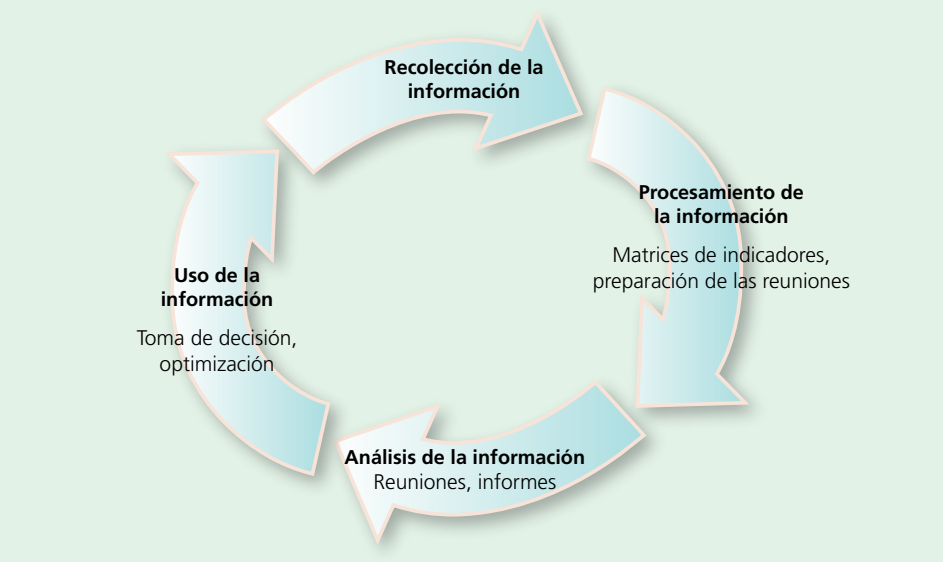
- **Nivel de procesos**
  Corresponde a los equipos de trabajo que integran cada proceso; por lo tanto, conlleva la mayor carga operativa.

- **Nivel de proyecto/EPS**
  Corresponde a la unidad ejecutora del proyecto, responsable de integrar los equipos de trabajo y de gerenciar el proyecto.

- **Nivel de programa**
  Corresponde a la unidad de coordinación del programa, responsable de coordinar con los 9 proyectos y con las instituciones nacionales y cooperantes pertinentes.

El ciclo del SIME

El ciclo del SIME dura 4 meses y está compuesto por 4 momentos de intervención: recolección, procesamiento, análisis y uso de la información del PMRI.



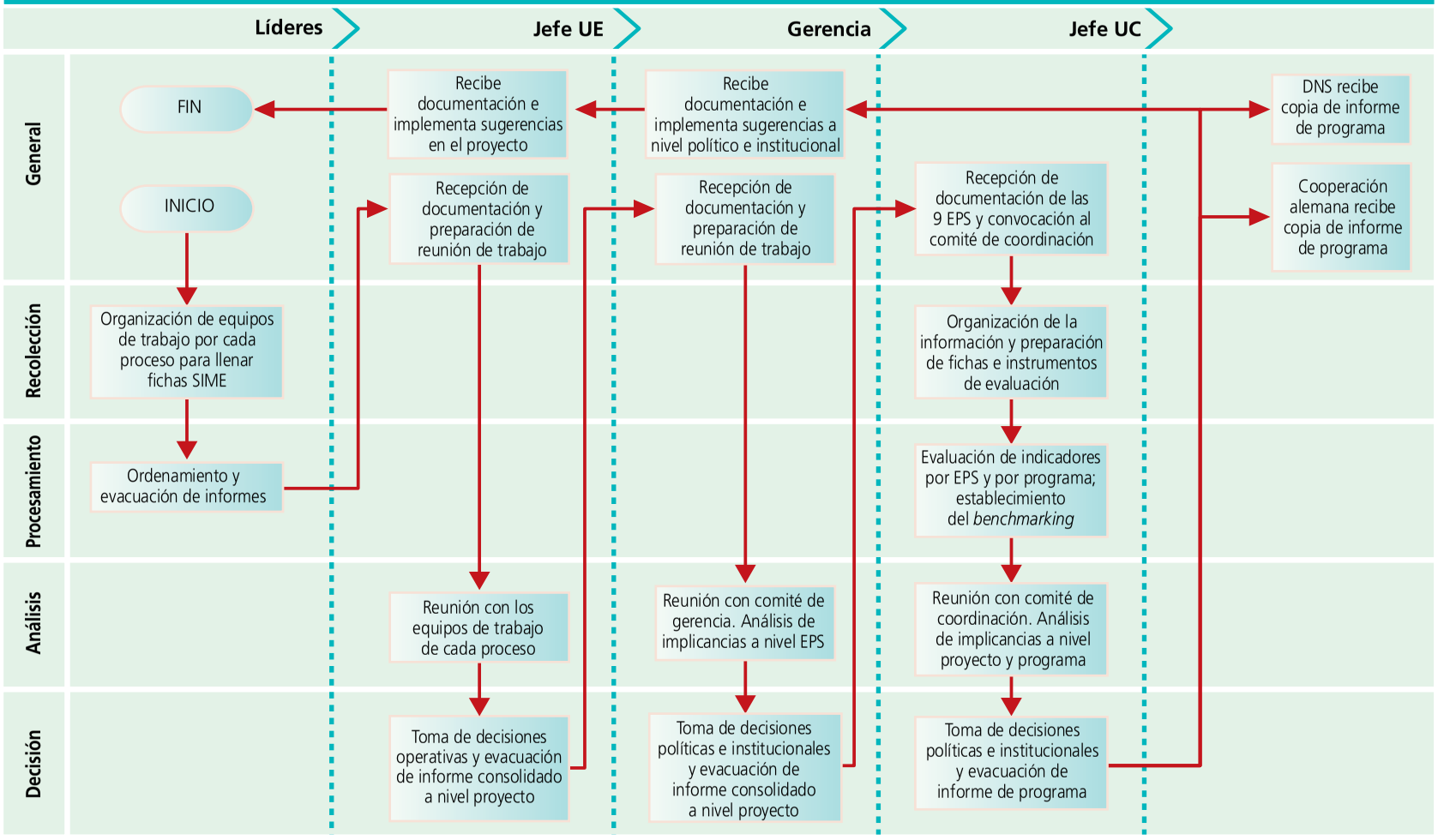
- **Recolección**
  Se recoge la información y se llenan las fichas de monitoreo y evaluación.

- **Procesamiento**
  Se ordena la información y se preparan los informes correspondientes.

- **Análisis**
  La información se analiza sistémica e integralmente, desde la perspectiva del proyecto o programa, según corresponda, en reuniones mensuales y cuatrimestrales.

- **Toma de decisiones**
  Las decisiones se toman en el ámbito operativo, político e institucional, según corresponda, tanto a nivel del proyecto como del programa.

CICLO TÍPICO DEL SIME



El MPPI y el SIME

El Método de Planificación por Procesos de Impacto (MPPI) y el SIME son herramientas complementarias. El MPPI es una herramienta de planificación y gestión de proyectos que pone especial énfasis en los procesos de impacto; en este sentido, se aplica continuamente durante la ejecución del proyecto en cada EPS, para facilitar la toma de decisiones operativas. Dado que en el MPPI se gestionan las actividades/servicios hasta la consecución de todos los productos que dan vida a los procesos identificados, es la herramienta básica de información para el SIME. Esto explica su interconexión e importancia.

Por su parte, el SIME es una herramienta de monitoreo y evaluación que permite tomar decisiones estratégicas a nivel de los proyectos y el programa. El SIME sirve para monitorear y evaluar los avances en cuanto a efectos/utilización e impactos directos en las 9 EPS.

Áreas de observación e indicadores

a) Áreas de observación

A nivel del proyecto/EPS se observa:	Herramienta
Servicios, recursos y actividades	MPPI
Productos	MPPI
Efectos y utilización de los procesos	SIME
Impacto directo del proyecto/EPS	SIME
A nivel del programa se observa:	**Herramienta**
El cuadro comparativo *(benchmarking)* en cuanto al logro de efectos y utilización de los procesos	SIME
El cuadro comparativo *(benchmarking)* en cuanto al logro de los impactos directos a nivel de los proyectos/EPS	SIME
El impacto directo del programa	SIME

b) Indicadores

El método para calcular los indicadores se basa en las fórmulas que ha establecido la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (SUNASS) para el sector saneamiento (resolución de Consejo Directivo 010-2006-SUNASS-CD).

Los indicadores se establecen a nivel empresarial, aun cuando el PMRI, en algunos casos, no considera a todas las administraciones correspondientes al ámbito de la EPS.

- Los indicadores de los **efectos/utilización** de los tres procesos son:

P1 (proceso 1)

P1.1. Continuidad. A fines del 2009:

a) La continuidad promedio del servicio de agua potable se ha incrementado de ___ horas diarias a ___ horas diarias.
b) En ningún sector comprendido en las medidas de inversión del PMRI, la continuidad es menor a ___ horas diarias.

P1.2. Cloro residual. A fines del 2009, el ___% de las muestras recolectadas para determinar la concentración de cloro residual está dentro de los límites que establece la SUNASS.

P1.3. Cobertura. A fines del 2009:

a) El ___% de las personas que habitan en las zonas administradas por la EPS tienen acceso al servicio de agua potable, sea por conexión domiciliaria o por pileta pública.
b) El número de personas con acceso al servicio de agua potable se ha incrementado de ____ personas a ____ personas

P1.4. Gestión operacional. A fines del 2009, la EPS ha revisado y mejorado los procesos y procedimientos de operación y mantenimiento del sistema de agua potable.

P2 (proceso 2)

P2.1. Conexiones activas. A fines del 2009, las conexiones activas se han incrementado de ____ conexiones a ____ conexiones.

P2.2. Costos operativos. A fines del 2009, el costo operativo por unidad de volumen facturada se mantiene o ha disminuido con respecto a la línea base.

P2.3. Agua no contabilizada. A fines del 2009, el porcentaje de agua no contabilizada (ANC) ha disminuido de ___% a ___% con respecto a la línea base.

P2.4. Volumen medido (%). A fines del 2009, la relación entre el volumen medido y el volumen facturado se ha incrementado de ___% a ___% con respecto a la línea base.

P2.5. Morosidad. A fines del 2009, la morosidad ha disminuido de ___ meses a ___ meses con respecto a la línea base.

P2.6. Atención al cliente. A fines del 2009:
a) El tiempo de respuesta a reclamos comerciales ha disminuido de ___ días a ___ días con respecto a la línea base.
b) El tiempo de respuesta a reclamos operacionales ha disminuido de ___ días a ___ días con respecto a la línea base.

P3 (proceso 3)

P3.1. Institucionalización de la GPS. A fines del 2009, en los documentos estratégicos de la EPS se incorpora el enfoque de GPS para la gobernabilidad y sostenibilidad de sus servicios.
Documento 1:_____
Documento 2:_____

P3.2. Fortalecimiento de capacidades. A fines del 2009, la EPS cuenta con un plan de capacitación anual.

P3.3. Educación sanitaria. A fines del 2009:
a) La EPS ha institucionalizado la función de educación sanitaria.
b) La EPS implementa su plan anual de educación sanitaria.

P3.4. Imagen institucional. A fines del 2009:
a) La satisfacción de la población con respecto a la calidad del servicio de agua potable se ha incrementado de ___% a ___% (muestra representativa).
b) La satisfacción de la población con respecto a la calidad de atención al cliente se ha incrementado de ___% a ___% (muestra representativa).

P3.5. Relaciones públicas y plan de comunicaciones. A fines del 2009:
a) La EPS cuenta con un plan de comunicaciones.
b) El ___% de la muestra representativa de población entrevistada conoce los impactos y cambios relevantes logrados por la EPS en el marco del proyecto.

P3.6. Régimen tarifario. A fines del 2009:
a) La EPS cuenta con su PMO admitido por la SUNASS.
b) Las EPS de Huánuco, Selva Central y Cañete cuentan con un plan tarifario implementado.

P3.7. Continuidad laboral. A fines del 2009, la EPS cuenta con procedimientos transparentes y adecuados para la selección, contratación, permanencia y baja de personal.

- El indicador del **impacto directo** a nivel del **proyecto/EPS** es:

> Las EPS tienen mayor capacidad de inversión por año (las EPS invierten anualmente más recursos en proyectos empresariales) y han mejorado la prestación del servicio.

IPR1. Viabilidad financiera. A fines del 2009:

a) El resultado operativo de la EPS se ha incrementado de ____ soles a ____ soles con respecto a la línea base.
b) El ___% del ingreso de la EPS se destina para pagar el servicio de deuda.
c) La relación de trabajo de la EPS ha mejorado de un valor ____ a un valor ____ con respecto a la línea base.

- Los indicadores de los **impactos directos** a nivel del **programa** son:

IPO1. Viabilidad financiera. El resultado operativo de las 9 EPS del PMRI se eleva de un total de S/. 260.000 (2006) a un total de S/. 1.600.000 a fines del 2009, lo que permitirá financiar el servicio de deuda del PMRI e inversiones potenciales en un promedio de 7% de los ingresos operativos anuales, a partir del 2010.

IPO2. Validación de la hipótesis. Al menos 6 de las 9 EPS cumplen sus objetivos de proyecto.

- El monitoreo de **impactos indirectos y altamente agregados** cuenta con su propio sistema de seguimiento, generalmente a escala nacional; por consiguiente, el SIME aporta datos ordenados para alimentar dichos sistemas.

- **Condiciones marco**

Existe un grupo de indicadores que no están sujetos a un monitoreo directo del SIME, en la medida en que responden al cumplimiento de ciertas condiciones marco que se establecieron al iniciarse el programa y se ratificaron en el acuerdo suplementario. Estas condiciones, si bien no forman parte de la cadena de impactos del programa, requieren de un seguimiento periódico por parte de la DNS. Por ese motivo, a través del SIME se recogerá la siguiente información:

> Desarrollo del PMO e implementación de la fórmula tarifaria.
>
> Ejecución del contrato de explotación.
>
> Situación de estabilidad del personal clave (gerentes y líderes de proceso).

Roles y funciones

Los roles y funciones de todos los actores son detallados en el *Manual de operaciones del PMRI*. Sin embargo, para el caso específico del SIME se han considerado los siguientes roles y funciones:

A nivel de proyecto/EPS:

- **Gerente general**
  Supervisa el cumplimiento de las funciones de la unidad ejecutora.
  Se responsabiliza de la calidad de la información y el contenido de los informes.
  Toma las decisiones políticas e institucionales por encima del proyecto.

- **Jefe de la unidad ejecutora (UE)**
  Asesora y supervisa la labor de los líderes de equipo.
  Se responsabiliza de la elaboración de cada informe cuatrimestral y anual.
  Toma las decisiones operativas a nivel del proyecto.
  Gestiona el proyecto/EPS.

- **Líder de proceso**
  Es responsable de la ejecución de las actividades planificadas para el proceso correspondiente.
  Se responsabiliza de la recolección de información y llenado de fichas del SIME.
  Toma las decisiones operativas a nivel del correspondiente proceso.
  Gestiona el proceso correspondiente e interactúa con los otros líderes de proceso.

- **Consultor FI/GPS**
  Asesora la implementación del SIME en coordinación con el nivel operativo correspondiente (gerencia – unidad ejecutora – equipos de trabajo)

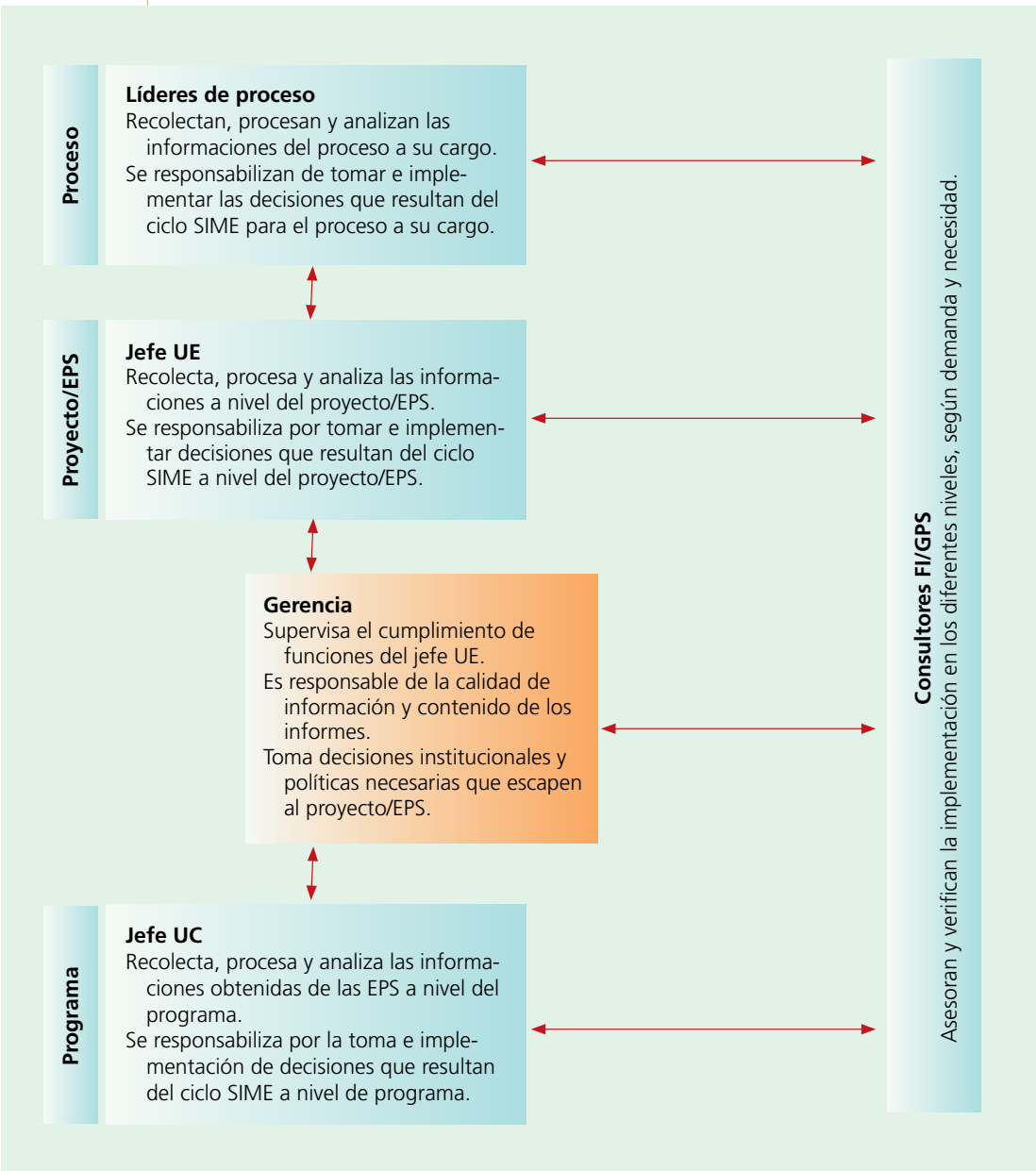
- **Consultor de inversiones**
  Garantiza la información oportuna y de calidad en materia de inversiones y avances físicos de obra para la elaboración de los informes SIME. Participa en las reuniones mensuales y cuatrimestrales de cada equipo de trabajo, según corresponda.

A nivel del programa:

- **Jefe de la unidad de coordinación (UC)**
  Se responsabiliza de la elaboración del informe cuatrimestral y anual a nivel del programa.
  Es responsable de la calidad de la información y el contenido de los informes a nivel del programa
  Es responsable de dar información oportuna al comité de coordinación y una adecuada retroalimentación a las correspondientes EPS.
  Supervisa la inclusión de las recomendaciones en las correspondientes planificaciones a nivel de proyecto.

- **Consultor FI/GPS**
  Asesora en la aplicación del SIME, en coordinación con el jefe de la unidad de coordinación y el consultor de inversiones.

- **Consultor técnico**
  Asesora en la ejecución del SIME, en coordinación con el jefe de la unidad de coordinación.



El principio vigente es el de la **subsidiaridad**: la información se procesa y las decisiones se toman en el nivel que sea más competente y adecuado para el tema. En lo posible, cada nivel soluciona los problemas y asume las tareas que le correspondan. Para ello, es importante que cuente con las capacidades necesarias y que no se exija por encima de ellas. Los niveles superiores cumplen una función de apoyo y de supervisión.

Mediante el SIME, cada nivel cuenta con la información relevante, oportuna y precisa que requiere para tomar las decisiones adecuadas. Los niveles superiores pueden usar esta información para medir el rendimiento del nivel inferior y saber si este necesita apoyo o una supervisión más detallada, o si hay que tomar al respecto decisiones y acciones de carácter estratégico, institucional o político.

Productos del SIME: reuniones e informes

El SIME genera periódicamente los siguientes productos, tanto a nivel de los proyectos/EPS como a nivel del programa:

Informes cuatrimestrales
Informes anuales

Estos informes de avance son los productos del SIME; en ellos se ponen de manifiesto los avances en los procesos y la consecución de los impactos.

En el anexo del presente documento se explica cómo debe ser el contenido de estos informes.

Reunión	Frecuencia	Insumos	Producto	Participantes
Reuniones de monitoreo y evaluación EPS	Cuatrimestral	Matrices de indicadores de proceso	Informe cuatrimestral Informe anual	Líderes de procesos Jefe UE Gerencia Consultores inversión Asesores FI/GPS Equipo de proceso
Reunión de monitoreo y evaluación UC	Cuatrimestral	Informes de proyectos/EPS	Informe cuatrimestral Informe anual	UC KfW/consultores GTZ/asesores DNS (Representantes EPS)*

* Los representantes de las EPS serán convocados según necesidad; por ejemplo, en el caso de decisiones políticas que afecten a la continuidad o el éxito del proyecto.

Ciclo del SIME y ciclo del proyecto

El proyecto en el interior de cada EPS responde a la lógica de un ciclo típico que recorren los proyectos y que se conoce como *círculo de Deming* o proceso de *mejora continua*. Este ciclo del proyecto dura un año, durante el cual han de presentarse los siguientes productos:

Plan operativo anual MPPI
Informes cuatrimestrales
Informe anual

Dicho ciclo comprende cuatro momentos: planificación, ejecución, evaluación y ajustes operativos.

- **Planificación**
  Comprende la elaboración de la línea base del proyecto/EPS, al igual que del plan operativo anual (POA-MPPI) y los ajustes del POA-MPPI que deban realizarse según precisión del ciclo SIME.

  Línea base del proyecto: Se toman en consideración los estudios previos y, conjuntamente con un diagnóstico actualizado, se define la situación actual de los indicadores del proyecto; se propone incluir nuevos indicadores, si fuera el caso, y se establecen las metas de ambos grupos de indicadores con sus respectivos hitos cuatrimestrales.

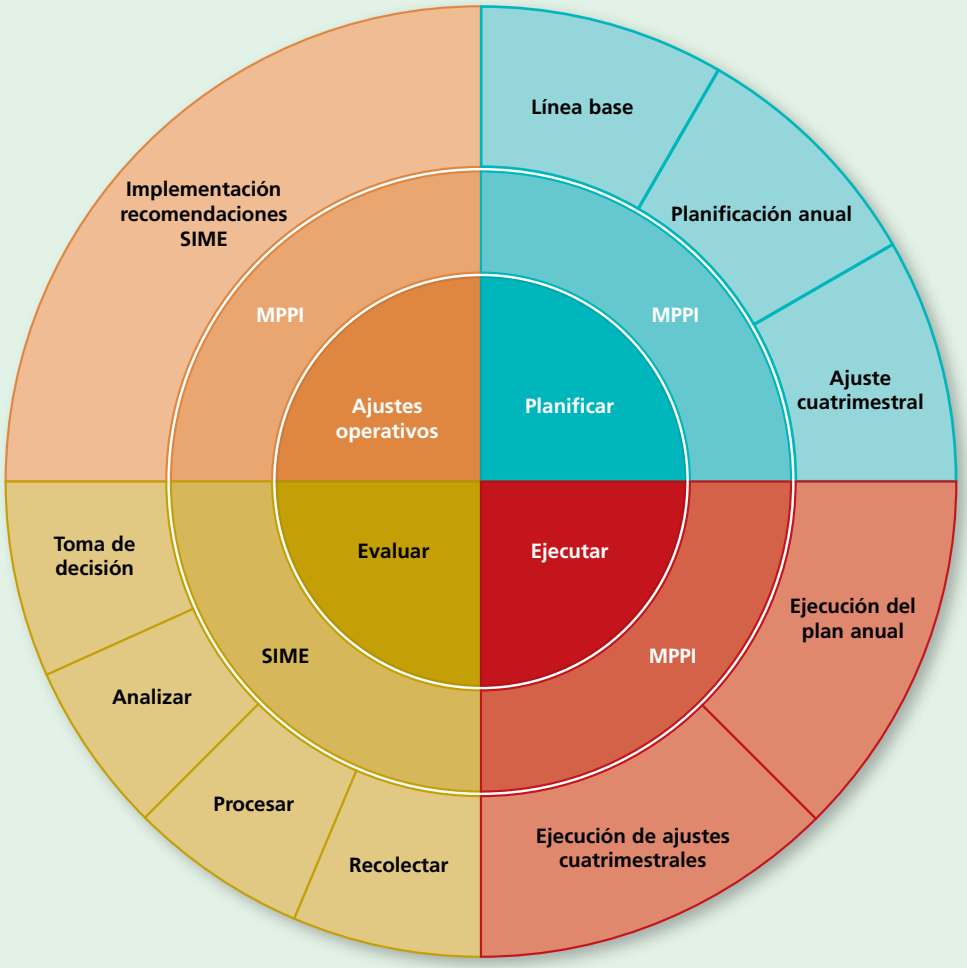
  El plan operativo anual MPPI: En el primer POA-MPPI se toma en consideración la línea base del proyecto y, en un taller participativo a nivel de la EPS, se definen mediante el MPPI las actividades que se emprenderán en cada proceso identificado. De ahí en adelante, los POA-MPPI toman como base para su elaboración las recomendaciones contenidas en las evaluaciones cuatrimestrales del SIME.

  Los ajustes del POA-MPPI: Cada cuatrimestre se efectúa una evaluación que da lugar, en primer término, a correcciones inmediatas en el curso de las acciones operativas. Sin embargo, pueden existir recomendaciones que conlleven a ajustes inmediatos en las metas o líneas de acción del plan anual; esto conllevaría a un necesario ajuste del POA-MPPI.

- **Ejecución**
  Comprende la implementación del POA-MPPI y de los ajustes del POA-MPPI a que hubiere lugar, detectados en el ciclo SIME.

Evaluación
Comprende el ciclo SIME, detallado en la página 23. Aquí se unen ambos ciclos: el ciclo del proyecto y el ciclo del SIME.

Ajustes operativos
Se refiere a la implementación de las medidas correctivas que sugiere el SIME, tanto en el aspecto operativo como en el de la planificación anual.



Cronograma

Descripción	2006					2007												2008												2009			2010	
	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Mar.	Abr.
Establecimiento de línea base	■	■	■	■	■																													
Planificación anual POA-MPPI		■	■															■	■											■	■			
Ejecución del POA-MPPI		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
Informes SIME y/o MPPI																																		
Informe inicial				■																														
Informe cuatrimestral											■				■								■				■							
Informe anual							■												■												■			
Informe final del programa																																■		
Evaluación *ex post* del programa																																	■	■

Agosto/diciembre 2006
Establecimiento de la línea base. Los actores expresan su conformidad con ella.

Septiembre/octubre 2006
Planificación MPPI para el periodo octubre 2006-diciembre 2007.

Noviembre 2006
Informe inicial PMRI (programa y proyectos). Incluye: línea base, metas al 2009 y POA 2007.

Febrero 2007
Primer informe anual PMRI (programa y proyectos) sobre las actividades ejecutadas hasta diciembre del 2006.

Junio 2007
Primer informe cuatrimestral. Talleres de evaluación y ajuste de la MPPI vigente.

Octubre 2007
Segundo informe cuatrimestral. Talleres de evaluación y ajuste de la MPPI vigente.

Enero/febrero 2008
Planificación MPPI para el periodo enero-diciembre 2008.

Febrero 2008
Segundo informe anual PMRI (programa y proyectos) sobre las actividades ejecutadas hasta diciembre del 2007.

Junio 2008
Tercer informe cuatrimestral. Talleres de evaluación y ajuste de la MPPI vigente.

Octubre 2008
Cuarto informe cuatrimestral. Talleres de evaluación y ajuste de la MPPI vigente.

Enero/febrero 2009
Planificación MPPI para el periodo enero-diciembre 2009.

Febrero 2009
Tercer informe anual PMRI (programa y proyectos) sobre las actividades ejecutadas hasta diciembre del 2008.

Marzo 2009
Informe final PMRI (programa y proyectos).

Marzo-abril 2010
Evaluación del impacto del programa. Informe de evaluación del impacto.

Anexo
Estructura del informe SIME

Los cuadros y otra información que se presentan en las páginas siguientes son la estructura para la elaboración de los informes cuatrimestrales y el informe anual de los proyectos/EPS. Esta es la secuencia:

Datos generales:
Portada
Principales indicadores de gestión de la EPS
Información de la EPS
Información del consultor FI/GPS
Información del consultor de inversión
Datos claves del proyecto
Esquema de financiamiento del proyecto

Cuerpo del informe:
Introducción
Evaluación del cumplimiento de actividades y compromisos
Descripción de los avances
Condiciones de la ejecución del proyecto
Seguimiento al cumplimiento del acuerdo suplementario

Anexos:
1. Indicadores
   A. Objetivos del proyecto (impacto directo)
   B. Resultados por proceso
      Proceso 1
      Proceso 2
      Proceso 3
2. Matriz de Planificación por Procesos de Impacto
3. Documentos varios

Programa de Medidas de Rápido Impacto

Informe cuatrimestral [o anual] SIME de la EPS: _____

Periodo de evaluación:

Del ___ de_____ del 200__

al

___ de _____ del 200__

[Logotipos de EPS, MVCS, GTZ y KfW]

Principales indicadores de gestión de la EPS[1]						
Indicador	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**
Número de conexiones de agua potable						
Tarifa promedio (soles/m^3)						
Costo operativo (soles/m^3)						
Producción per cápita (l/hab/día)						
Agua no contabilizada (%)						
Cobertura del agua						
Cobertura alcantarillado						
Continuidad (horas/día)						
Micromedición						
Turbiedad						
Cloro residual						
Morosidad						
Relación de trabajo						
Número de reclamos operacionales						
Número de reclamos comerciales						

[1] Estos indicadores no son necesariamente los que se monitorean o evalúan en el marco del PMRI, sino tan solo una referencia para que el lector del informe tenga a la vista los principales datos de la EPS. Son los indicadores de gestión que se reportan a la SUNASS (referencia: resolución del Consejo Directivo 010-2006-SUNASS-CD).

Información de la EPS	
Nombre	
Dirección	
Teléfono	
Correo electrónico	
Gerente general	
Jefe UE	
Líder de proceso 1	
Líder de proceso 2	
Líder de proceso 3	

Información del consultor FI/GPS	
Contratante	Deutsche Gesellchaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH
Nombre de la consultora	Consorcio Akut-Latinaguas
Coordinador	
Coach	
Asesor operacional	
Asesor comercial	
Asesor GPS	

Información del consultor de inversión	
Nombre de la consultora	
Jefe de proyecto	
Expertos	

Datos claves del proyecto	Fecha
Firma del contrato de préstamo del PMRI	
Firma del acuerdo separado del PMRI	
Firma del acuerdo suplementario VMCS-EPS	
Aprobación de los estudios definitivos	
Inicio de obras	
Inicio del proyecto FI/GPS	

Esquema de financiamiento del proyecto		
Financiamiento nacional (US$)	Gobierno nacional	
	Gobierno regional	
	Municipalidad	
	EPS	
Financiamiento alemán (US$)	KfW: cooperación financiera alemana (no reembolsable)	
	KfW: cooperación financiera alemana (préstamo)	
	GTZ: cooperación técnica alemana (asesoría, no reembolsable)	
Total		

Cuerpo del informe

1. Introducción

Se menciona el periodo de evaluación que corresponde al informe y se describe brevemente cómo y cuándo se procesó y recolectó la información que se está presentando.

2. Evaluación del cumplimiento de actividades y compromisos

2.1. Restricciones y sus efectos

En esta primera parte de la evaluación se describen las restricciones identificadas (relativas al cumplimiento de actividades y compromisos de los actores involucrados directa o indirectamente) para el cumplimiento del cronograma anterior, al igual que los efectos en la consecución de las metas que estas restricciones representan.

2.2. Causas de las restricciones

A continuación se analizan las causas que originaron la aparición de restricciones, indicando qué actores están directamente vinculados con el origen y/o solución de las restricciones identificadas.

3. Descripción de los avances

En esta sección se describen, por proceso, las actividades concluidas y en curso, correspondientes al periodo de evaluación, que apuntan al aumento de capacidades tanto en el ámbito de desarrollo del personal como en el de organización del trabajo y de procedimientos. Luego se evalúan en forma resumida y precisa la implementación de las actividades y sus efectos.

3.1. En fortalecimiento institucional y gestión político-social

Proceso 1 (nombre del proceso)
Descripción breve
Evaluación resumida

Proceso 2 (nombre del proceso)
Descripción breve
Evaluación resumida

Proceso 3 (nombre del proceso)
Descripción breve
Evaluación resumida

3.2. En obras y mejora de infraestructura

Aquí se describen brevemente los avances en las obras o medidas de mejora de la infraestructura que correspondan al periodo de evaluación. Luego se hace una evaluación resumida y precisa sobre la implementación de las actividades y sus efectos.

Proceso 1 (nombre del proceso)
Descripción breve
Evaluación resumida

Proceso 2 (nombre del proceso)
Descripción breve
Evaluación resumida

4. Condiciones de la ejecución del proyecto

En esta sección se analizan sucintamente los factores que, durante el período de evaluación, aportaron y obstaculizaron el avance de los tres procesos, sobre todo de las condiciones del entorno (EPS, ámbito local y nacional). Se sugiere restringirse a aquellos que sean de interés para el nivel superior, es decir, para la unidad de coordinación del PMRI. Tanto las condiciones favorables como las desfavorables servirán como lecciones aprendidas para el establecimiento de mejoras en los próximos PMRI que ejecute el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

4.1. Condiciones favorables
4.2. Condiciones desfavorables

5. Seguimiento al cumplimiento del acuerdo suplementario

En esta sección se expone, en forma general y resumida, la situación de cumplimiento del acuerdo suplementario entre la EPS y el VMCS. En caso de que se haya incumplido uno o más compromisos, se describen tanto las causas como los efectos de tal situación. En forma específica, se señala el avance y cumplimiento de los siguientes compromisos:

5.1. Desarrollo del PMO y aplicación de la formula tarifaria.
5.2. Implementación del contrato de explotación.
5.3. Situación de estabilidad de personal gerencial clave (gerentes y líderes de proceso).

Anexos

En forma obligatoria se anexan al informe SIME:

1. Los cuadros de indicadores.
2. La Matriz de Planificación por Procesos de Impacto actualizada, con el respectivo seguimiento de actividades.
3. Otra información y documentación oportunas que den respaldo al informe, como: balances económicos, documentos estratégicos y productos elaborados en el marco del proyecto. Algunos ejemplos podrían ser: «contrato de explotación», «plan de comunicaciones», «sistema de información gerencial», formularios o informes específicos de las obras, etc.

Todos los documentos se adjuntan en formato digital.

Anexo 1: Indicadores[2]

A. Objetivos del proyecto (impacto directo)

Las EPS tienen mayor capacidad de inversión por año (las EPS invierten anualmente más recursos en proyectos empresariales) y han mejorado la prestación del servicio.

	2005 (línea base)[3]	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009[4]
IPR1. Viabilidad financiera: A fines del 2009, a) El resultado operativo de la EPS se ha incrementado de ____ soles a ___ soles con respecto a la línea base.				
b) El ___% del ingreso de la EPS se destina para pagar el servicio de deuda.				
c) La relación de trabajo de la EPS ha mejorado de un valor ___ a un valor ___ con respecto a la línea base.				

[2] La información que se consigne en este y los cuadros siguientes se limita a señalar los valores correspondientes a cada indicador, a nivel de proyecto.
[3] La línea base para todos los procesos se establece en la planificación por procesos de impacto (setiembre del 2006).
[4] Los valores de la meta 2009 se establecen en la planificación por procesos de impacto (setiembre del 2006).

B. Resultados por proceso

Proceso 1: _____

	2005 (línea base)	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009
P1.1. Continuidad A fines del 2009: a) La continuidad promedio del servicio de agua potable se ha incrementado de ___ horas diarias a ___ horas diarias.				
b) En ningún sector comprendido en las medidas de inversión del PMRI, la continuidad es menor a ___ horas diarias.				
P1.2. Cloro residual A fines del 2009, el ___% de las muestras recolectadas para determinar la concentración del cloro residual está dentro de los límites que establece la SUNASS.				

	2005 (línea base)	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009
P1.3. Cobertura A fines del 2009: a) El ___% de las personas que habitan en las zonas administradas por la EPS tienen acceso al servicio de agua potable, sea por conexión domiciliaria o por pileta pública.				
b) El número de personas con acceso al servicio de agua potable se ha incrementado de ____ personas a ____ personas.				
P1.4. Gestión operacional A fines del 2009, la EPS ha revisado y mejorado los procesos y procedimientos de operación y mantenimiento del sistema de agua potable.				

Proceso 2: _____

	2005 (línea base)	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009
P2.1. Conexiones activas A fines del 2009, las conexiones activas se han incrementado de ____ conexiones a ____ conexiones.				
P2.2. Costos operativos A fines del 2009, el costo operativo por unidad de volumen facturada se mantiene o ha disminuido con respecto a la línea base.				
P2.3. Agua no contabilizada A fines del 2009, el porcentaje de agua no contabilizada (ANC) ha disminuido de ___% a ___% con respecto a la línea base.				
P2.4. Volumen medido (%) A fines del 2009, la relación entre el volumen medido y el volumen facturado se ha incrementado de ___% a ___% con respecto a la línea base.				

	2005 (línea base)	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009
P2.5. Morosidad A fines del 2009, la morosidad ha disminuido de ___ meses a ___ meses con respecto a la línea base.				
P2.6. Atención al cliente A fines del 2009: a) El tiempo de respuesta a reclamos comerciales ha disminuido de ___ días a ___ días con respecto a la línea base.				
b) El tiempo de respuesta a reclamos operacionales ha disminuido de ___ días a ___ días con respecto a la línea base.				

Proceso 3: _____

	2005 (línea base)	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009
P3.1. Institucionalización de la GPS A fines del 2009, en los documentos estratégicos de la EPS se incorpora el enfoque GPS para la gobernabilidad y sostenibilidad de los servicios. Documento 1 _____ Documento 2_____				
P3.2. Fortalecimiento de capacidades A fines del 2009, la EPS cuenta con un plan de capacitación anual.				
P3.3. Educación sanitaria A fines del 2009: a) La EPS ha institucionalizado la función de educación sanitaria.				
b) La EPS implementa un plan anual de educación sanitaria.				

	2005 (línea base)	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009
P3.4. Imagen institucional A fines del 2009: a) La satisfacción de la población con respecto a la calidad del servicio de agua potable,[5] se ha incrementado de ___% a ___% (muestra representativa).				
b) La satisfacción de la población con respecto a la calidad de atención al cliente[6] se ha incrementado de ___% a ___% (muestra representativa).				
P3.5. Relaciones públicas y plan de comunicaciones A fines del 2009: a) La EPS cuenta con un plan de comunicaciones.				
b) El ___% de la muestra representativa de población entrevistada conoce los impactos y cambios relevantes logrados por la EPS en el marco del proyecto.				

[5] Los criterios de calidad del servicio se especifican en la encuesta base y en el acápite respectivo de la sección 3.1 del informe (fortalecimiento institucional y gestión político-social).
[6] Los criterios de calidad de atención al cliente se especifican en el acápite respectivo de la sección 3.1 del informe.

	2005 (línea base)	Periodo anterior (mes/año)	Valor actual (mes/año)	Meta 2009
P3.6. Régimen tarifario A fines del 2009: a) La EPS cuenta con un PMO admitido por la SUNASS.				
b) La EPS cuenta con un plan tarifario implementado.[7]				
P3.7. Continuidad laboral A fines del 2009, la EPS cuenta con procedimientos transparentes y adecuados para selección, contratación, permanencia y baja de personal.				

[7] Indicador válido para las EPS de Huánuco, Cañete y Selva Central.

Acrónimos y siglas

ANC	Agua no contabilizada
APCI	Agencia Peruana de Cooperación Internacional
AURA	Método de Planificación por Cadenas de Impacto
BMZ	Bundesministerium für Wirtschafliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Ministerio de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania)
DNS	Dirección Nacional de Saneamiento
EPS	Empresa prestadora de servicios de saneamiento
FI	Fortalecimiento institucional
GPS	Gestión político-social
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH (cooperación técnica alemana)
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (cooperación financiera alemana)
MPPI	Método de Planificación por Procesos de Impacto
PMO	Plan maestro optimizado
PMRI	Programa de Medidas de Rápido Impacto
POA	Plan operativo anual
SIME	Sistema de Monitoreo y Evaluación
SUNASS	Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento
UC	Unidad de coordinación
UE	Unidad ejecutora
VMCS	Viceministerio de Construcción y Saneamiento

VMCS - DNS

En el país, el sector saneamiento está integrado por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS), ente rector del Estado en los asuntos referentes a los servicios de saneamiento, a través del Viceministerio de Construcción y Saneamiento (VMCS) y de la Dirección Nacional de Saneamiento (DNS).

El VMCS es el órgano encargado de formular y adoptar las políticas sectoriales generales en materia de saneamiento de conformidad con las directivas establecidas por el Ministro. Por su parte, la DNS es el órgano de línea encargado de proponer los lineamientos de política, planes, programas y normas concernientes a los servicios de saneamiento básico.

Asimismo, existen otras entidades e instituciones del sistema que cumplen funciones relacionadas con el sector, tales como el Ministerio de Economía y Finanzas, la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento – SUNASS, DIGESA, Gobiernos Regionales y Locales, Organizaciones Comunales, EPS y Agencias de Cooperación Internacional.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a ampliar la cobertura y mejorar la calidad y sostenibilidad de los servicios de agua potable, alcantarillado, tratamiento de aguas servidas y disposición de excretas en concordancia.

En este contexto, el MVCS, como ente rector de la política de saneamiento, se ha propuesto garantizar la ampliación de la cobertura, la sostenibilidad de los sistemas y el mejoramiento de la calidad de los servicios de saneamiento mediante la búsqueda de la eficiencia económica, empresarial y el cuidado del medio ambiente y la salud de las personas. Para cumplir con el objetivo general se han considerado los siguientes objetivos específicos:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Modernizar la gestión del Sector Saneamiento.
2. Incrementar la sostenibilidad de los servicios.
3. Mejorar la calidad de los servicios.
4. Lograr la viabilidad financiera de los prestadores de servicio.
5. Incrementar el acceso a los servicios.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

- Perfeccionar el marco legal e institucional del Sector.
- Fortalecer capacidades de los prestadores hacia una descentralización efectiva.
- Aprovechar capacidades internas del sector (DNS-PARSSA-PRONASAR y otros) para desarrollar capacidades locales e implementar la descentralización.
- Mejorar la gestión de las empresas prestadoras de servicios, entre otros mediante el uso de contratos de explotación en todas ellas.
- Canalizar los recursos para inversiones a través del Fondo de Inversión Social en Saneamiento – INVERSAN.
- Promover la participación del Sector Privado en la gestión y realización de inversiones en el Sector.

GTZ/PROAGUA

Convenio Convenio entre el gobierno de la República Federal de Alemania y la República del Perú sobre la cooperación técnica.	Acuerdos políticos sobre el apoyo de la cooperación técnica alemana.
Entidad de cooperación técnica: GTZ	Prestación de asistencia técnica, ase soramiento y capacitación
Entidad de cooperación financiera: KFW	Financiamiento de inversio-nes en in fraestructura de agua y saneamiento
Contraparte: VMCS-DNS	Coordinación general de los programas apoyados por KFW y GTZ
Ejecutores: 13 empresas prestadoras de servicios de saneamiento (EPS)	Responsables de la imple-mentación de proyectos individuales
Duración de la fase actual: 2004-2008	

OBJETIVO DE GTZ / PROAGUA

Contribuir en el marco de las políticas del sector agua y saneamiento peruano a la mejora de la sostenibilidad de los servicios en las ciudades seleccionadas.

METAS SECTORIALES QUE APOYA GTZ / PROAGUA

1. Aumentar la cobertura de los servicios de agua potable y saneamiento
2. Mejorar la calidad de los servicios de agua potable y saneamiento
3. Aumentar la eficiencia de la prestación de los servicios

COMPONENTES

1. **Programa de Medidas de Rápido Impacto – PMRI**
   - Mejoramiento de la situación económico-financiera de las EPS
   - Mejoramiento de la cobertura, calidad y continuidad del servicio de agua potable
2. **Programa de Proyectos Integrales – PPI**
   - Incremento de la cobertura continuidad y calidad de los servicios de agua potable y saneamiento.
   - Mejoramiento de la eficiencia y gestión empresarial
3. **Gestión Político Social en el Desarrollo de los servicios de Agua y Saneamiento**
   - Mejoramiento de la situación económico-financiera de las EPS
   - Mejoramiento de la cobertura, calidad y continuidad del servicio de agua potable
4. **Programa de Capacitación en el Sector Agua y Saneamiento**
   - Fortalecimiento de las estructuras de capacitación en el sector
   - Mejoramiento de las capacidades de gestión y conocimientos técnicos de los recursos humanos del sector

KfW - Entwicklungsbank

PERFIL Y OBJETIVOS

Comprometido con el objetivo principal de la Cooperación Alemana al Desarrollo de mejorar de forma sostenible la situación económica y social de la población pobre en los países en desarrollo, el KfW Entwicklungsbank (banco de desarrollo KfW) financia proyectos mediante préstamos con tasas de interés favorables y aportes no reembolsables y asesora a sus contrapartes en todos los asuntos vinculados a la ejecución de los proyectos. El KfW Entwicklungsbank financia inversiones, reformas estructurales y servicios de asesoramiento en los países en desarrollo. Para ello trabaja en nombre y por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y, en este contexto, coopera por regla general con las instituciones estatales de los países beneficiarios.

De esta manera, a través de la cooperación financiera , el KfW Entwicklungsbank contribuye a la reducción de la pobreza, al aseguramiento de la paz a nivel mundial, al fomento de la democracia, a la protección del medio ambiente y a una globalización más justa.

ÁREAS DE INTERVENCIÓN EN PERÚ

Con el objetivo de maximizar el beneficio desde el punto de vista de la política de desarrollo para los países beneficiarios y la eficacia de los fondos disponibles, el KfW Entwicklungsbank se concentra en el desarrollo de 3 áreas prioritarias en las cuales tiene muchos años de experiencia y conocimientos especialmente profundos:

- Agua Potable y Alcantarillado
- Desarrollo Rural Sostenible y Medio Ambiente
- Democracia, Sociedad Civil y Administración Pública

ÁREA ESPECÍFICA: Agua Potable y Alcantarillado en el Perú

Desde 1991 el gobierno alemán ha asignado mas de 115 millones de dólares para cofinanciar, con las respectivas contrapartes estatales, infraestructura de agua potable y alcantarillado en las ciudades de Arequipa, Trujillo, Chiclayo, Pisco, Cajamarca, Ayacucho, Huancavelica, Puno y Tumbes. Es por ello que actualmente más de 3 millones de peruanos tienen acceso a más y mejores servicios de saneamiento y en varias ciudades el tratamiento adecuado de los desagües es por primera vez una realidad, contribuyendo de esta manera al mejoramiento de su salud y la calidad de su medio ambiente.

Aumentar la sostenibilidad de las inversiones realizadas es una preocupación especial de la cooperación financiera. Por ello comparte con sus socios peruanos la visión de implementar la cooperación futura en el marco de programas que promuevan la implementación de proyectos integrales, eficiencia en la prestación de los servicios, su viabilidad financiera y equidad en la asignación de los recursos de inversión. Evidentemente los Programas de Participación del Sector Privado (PSP) y el PMRI están en la línea de esta visión.

InWEnt

OBJETIVO GENERAL

InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung GmbH (Capacitación y Desarrollo Internacional) es una sociedad especializada en el desarrollo de recursos humanos a través de capacitación y diálogo a nivel internacional que forma parte de la Cooperación Alemana al Desarrollo. Los programas y proyectos están destinados a cuadros técnicos, ejecutivos y directivos del sector privado, la política, la administración y la sociedad civil del mundo entero. Con su :"capacitación para el desarrollo sostenible" InWEnt contribuye al desarrollo de conceptos que combinen eficiencia económica, sostenibilidad ambiental y el desarrollo social.

AREA ESPECÍFICA: SECTOR AGUA SANEAMIENTO

En Perú, Bolivia y Ecuador, InWEnt contribuye al fortalecimiento de las capacidades de gestión, principalmente en las medianas empresas prestadoras de servicios de saneamiento. A través de la capacitación del personal directivo en el manejo de procesos de cambio y métodos modernos de gestión, se contribuye al desarrollo de estrategias empresariales orientadas hacia la sostenibilidad económica. Para la implementación exitosa de procesos de cambio, InWEnt utiliza un enfoque sistémico, el Manejo de Restricciones, que involucra a los ejecutivos de las áreas operativa, comercial y administrativa de la empresa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Motivar e impulsar procesos de cambio internos
- Proporcionar métodos y herramientas para el análisis integral y la planificación estratégica.
- Aprovechar los recursos internos de una manera óptima.
- Promover una filosofía de calidad y eficiencia de servicio, basado en trabajo en equipo.
- Aplicar métodos y herramientas de mejoramiento continuo.
- Introducción de un sistema moderno de manejo de proyectos.

Dentro del Programa de Medidas de Rápido Impacto (PMRI), InWEnt apoya a las EPS a través de talleres de planificación estratégica que sirven para identificar y priorizar las necesidades de inversión de las EPS que se puedan beneficiar de los créditos de la cooperación financiera.

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
Prolongación Arenales 801
Lima 18, Perú
Teléfono (511) 422-9067
gtz-peru@gtz.de
www.gtz.de

Solicitudes a:
Programa de Agua Potable y Alcantarillado (PROAGUA)
Av. Los Incas 172, Piso 5 - El Olivar
San Isidro - Lima 27
Teléfono (51-1) 222-0779 / 222-0990
lima@proagua-gtz.org.pe
www.proagua-gtz.org.pe

Responsable del estudio:
Michael Rosenauer

Elaborado por:
Klas Heising
Michael Rosenauer
Carlos Stoll

Revisión de contenidos:
Michael Rosenauer
Carlos Stoll

Corrección del original: Fernando Carbajal
Cuidado de edición: Olga Mejía Becerra
Diseño: Gabriela Villavicencio y Lorena Leng
Diagramación: Ana María Origone

Responsable de publicaciones: Sandra Neuhaus

Primera edición
Lima, Abril 2007

Impresión: Stampa Gráfica S.A.C.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú n° **2007-00363**

gtz

kfw
ENTWICKLUNGSBANK

inWent
Internationale Weiterbildung
und Entwicklung gGmbH

Eine Welt