



**SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SERVICIOS
DE SANEAMIENTO**

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2012-2016

INDICE

Presentación	3
1.1. Visión de Futuro y Misión Institucional	4
1.2. Objetivos Estratégicos	5
1.3. Estrategias y Tácticas (Acciones Principales) por cada Objetivo Estratégico ..	7
1.4. Anexo Metodológico	12

Presentación

El Plan Estratégico Institucional es un documento de gestión que resume el accionar de la organización en los próximos cinco años. En dicho documento se contemplan la Visión y Misión, así como los objetivos de largo aliento que se esperan lograr. Estos últimos identifican los cambios de mayor impacto tanto a nivel interno como en el entorno en el cual intervienen.

Asimismo, se incluye el conjunto de medios necesarios para lograr los cambios deseados. Dichos medios corresponden a las estrategias y tácticas (acciones principales) que marcan el camino a seguir en el mediano y corto plazo hacia la consecución de los fines institucionales contando con la participación de las diversas áreas que conforman la SUNASS; y en estricto cumplimiento de las normas legales vigentes en materia de servicios de ámbito y en el ámbito de su competencia.

Es importante señalar que la formulación del planeamiento estratégico institucional ha sido resultado de un trabajo colaborativo y de consenso, donde cada una de las gerencias y oficinas de la organización han brindado su aporte, a través de la información y la experiencia con la que cuentan para el ejercicio de las funciones y responsabilidades que tiene SUNASS como ente regulador. Asimismo, el documento fue formulado en correspondencia y alineamiento al Plan Estratégico Sectorial de la Presidencia del Consejo de Ministros y Políticas Sectoriales vigentes.

Para ello, se realizó un trabajo de levantamiento de información previa, así como reuniones de trabajo que permitieron elaborar un insumo de los componentes principales del plan estratégico; el cual fue validado en el Taller Central de Planificación Estratégica realizado en la ciudad de Lima el 19 de Octubre del 2012, contando con la aprobación del Consejo Directivo.

A continuación se presentan los componentes principales que conforman el Plan Estratégico Institucional 2012-2016 de la SUNASS.

1.1. Visión de Futuro y Misión Institucional

A continuación se presentan la Visión de Futuro y la Misión Institucional. Debemos señalar que la Visión corresponde a la imagen proyectada hacia el futuro que SUNASS espera lograr en el largo plazo. Esta es inspiradora para la identificación de los objetivos estratégicos que se presentan más adelante en este documento.

La Misión Institucional es la identidad de la organización, es la imagen presente que distingue a la SUNASS de otras organizaciones que pudieran trabajar en el mismo ámbito. En ella se evidencian los fines, los valores y hacia quiénes dirigen sus esfuerzos institucionales.

VISIÓN DE FUTURO

Ser el organismo regulador legitimado a nivel nacional y líder en Latinoamérica que, actuando de manera técnica e imparcial, contribuye a la prestación eficiente, equitativa, sostenible y de calidad de los servicios de agua potable y saneamiento.

MISIÓN INSTITUCIONAL

SUNASS es el organismo regulador que contribuye al acceso y a la calidad de los servicios de agua potable y alcantarillado, cautelando de forma imparcial y objetiva los intereses de los usuarios, las empresas prestadoras y el Estado; promoviendo la conservación del ambiente.

1.2. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos formulados por SUNASS para los próximos cinco años deberán orientar la gestión institucional. Estos han sido presididos por ejes que delimitan la temática o ámbito de acción de los cambios enunciados en cada uno de los objetivos estratégicos.

A continuación se presentan los cuatro objetivos presididos por los ejes estratégicos.

Tabla 1: Ejes Estratégicos

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
CALIDAD Y ACCESO A LOS SERVICIOS	1. Contribuir a la sostenibilidad y mejoramiento de la calidad y acceso a los servicios de agua potable y alcantarillado a nivel nacional.
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DEL SISTEMA REGULADORIO	2. Fortalecer la función normativa y de investigación sobre el sistema regulatorio de los servicios de agua potable y alcantarillado.
CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO	3. Incrementar el conocimiento y la participación de la sociedad en el sistema regulatorio de los servicios de agua potable y alcantarillado.
GESTIÓN INSTITUCIONAL	4. Contar con una gestión institucional transparente, eficiente y eficaz orientada a resultados.

Eje Estratégico: Calidad y Acceso a los Servicios

El primer eje estratégico busca contribuir a la sostenibilidad de las EPS, así como al mejoramiento de la calidad y acceso de los servicios de agua potable y alcantarillado en todo el territorio nacional, a través de la optimización y vigencia del sistema de regulación tarifaria como también de la función supervisora y fiscalizadora de la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado. En este sentido, es preciso institucionalizar el uso de herramientas e instrumentos para la gestión del modelo de regulación y supervisión de los servicios, así como el fortalecimiento de capacidades de los actores involucrados en la prestación de los servicios de saneamiento.

Eje Estratégico: Gestión del Conocimiento del Sistema Regulatorio

El segundo ámbito de acción pretende fortalecer la función normativa y de investigación sobre el sistema regulatorio de servicios de agua potable y alcantarillado, gracias a la generación de conocimientos y de información sobre aspectos relacionados a la regulación de dichos servicios, así como a incrementar la capacidad para mejorar el marco regulatorio y sectorial.

Eje Estratégico: Creación de Valor Público

El tercer eje estratégico aspira a incrementar el conocimiento como la participación de la sociedad en el sistema regulatorio de servicios de agua potable y alcantarillado, que se manifiesta a través la descentralización de las acciones y estrategias a nivel nacional, mejorar los mecanismos de atención y orientación sobre el servicio (prestación, tarifas y reclamos) y de promover la concientización y mayor conocimiento sobre el uso responsable del agua potable.

Eje Estratégico: Gestión Institucional

El cuarto ámbito de acción procura institucionalizar una gestión transparente, eficiente y eficaz orientada a resultados, para lo cual se propone fortalecer las capacidades de gestión y desarrollar lineamientos e instrumentos para el funcionamiento de la organización. Asimismo, para contar con una gestión transparente, se debe fortalecer el proceso de desconcentración, lo cual permitirá optimizar la función de supervisión y atención a usuarios.

1.3. Estrategias y Tácticas (Acciones Principales) por cada Objetivo Estratégico

A continuación se muestran las estrategias y tácticas definidas por cada objetivo estratégico, las mismas que corresponden a los medios que se deberán implementar para asegurar la consecución de los objetivos propuestos. Es importante precisar que las estrategias y principalmente las tácticas son el puente articulador para la formulación del Plan Operativo Institucional, el cual debe ser el instrumento que permita operacionalizar lo propuesto en el marco estratégico.

EJE ESTRATÉGICO: CALIDAD Y ACCESO A LOS SERVICIOS		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Estrategias	Tácticas o Acciones Principales
1. Contribuir a la sostenibilidad y mejoramiento de la calidad y acceso a los servicios de agua potable y alcantarillado a nivel nacional.	1.1. Optimizar el sistema de regulación tarifaria que contribuya a la eficiencia y equidad del servicio.	1.1.1 Evaluar la inversión privada en el {ámbito de competencia de la SUNASS.
		1.1.2 Elaborar y aprobar Estudios Tarifarios Regulatorios.
		1.1.3 Ejecutar y aprobar los costos máximos de las unidades de medida que forman parte de los precios de servicios colaterales.
		1.1.4 Implementar la contabilidad Regulatoria
		1.1.5 Diseñar y mejorar el Modelo de Regulación Tarifaria (costos eficientes, tasa de descuento, restablecimiento del equilibrio económico financiero, regulación para el período entre quinquenios regulatorios y base de capital).
		1.1.6 Focalizar de manera más eficaz el Esquema de Subsidios Cruzados.

EJE ESTRATÉGICO: CALIDAD Y ACCESO A LOS SERVICIOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Estrategias	Tácticas o Acciones Principales
	1.2. Optimizar la función supervisora y fiscalizadora de la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado.	1.2.1 Realizar evaluaciones del desempeño de las EPS mediante indicadores empresariales y benchmarking regulatorio
	1.2.2 Diseñar e implementar mecanismos de supervisión y fiscalización de los servicios.	
	1.3. Institucionalizar el uso de herramientas e instrumentos que permitan mejorar y/o automatizar la gestión del modelo de regulación y supervisión de los servicios.	1.3.1 Diseñar e implementar un Software para Regulación y Determinación de tarifas.
	1.3.2 Diseñar e implementar herramientas en el PMO que respondan a los retos y exigencias de la gestión de riesgos de desastres y cambio climático.	
	1.3.3 Involucrar a las EPS en el uso y socialización de información a través de aplicaciones informáticas.	
	1.3.4 Diseñar e implementar aplicativos informáticos para la supervisión y fiscalización.	
	1.4. Promover el desarrollo o fortalecimiento de capacidades en regulación de los actores involucrados en la prestación de los servicios de saneamiento.	1.4.1 Diseñar e implementar talleres de capacitación sobre procesos y herramientas regulatorias.
	1.4.2 Diseñar e implementar talleres de capacitación sobre procesos de supervisión y fiscalización.	
	1.4.3 Diseñar e implementar talleres de capacitación en materia de reclamos.	
	1.4.4 Implementar cursos regionales de regulación dirigidos a funcionarios de las EPS y Magistrados del Poder Judicial.	
	1.4.5 Diseñar e implementar mecanismos que generen la optimización en la atención de los conflictos generados entre las EPS y los usuarios, mejorando el posicionamiento institucional.	

EJE ESTRATÉGICO: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DEL SISTEMA REGULATORIO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Estrategias	Tácticas o Acciones Principales
2. Fortalecer la función normativa y de investigación sobre el sistema regulatorio de los servicios de agua potable y alcantarillado.	2.1 Generar conocimientos e información sistematizados sobre aspectos relacionados a regulación de los servicios de agua y alcantarillado.	2.1.1 Elaborar diagnósticos y/o estudios especializados en temas relacionados a la problemática regulatoria.
		2.1.2 Actualizar la metodología RIA (Análisis de Impacto Regulatorio) y efectuar evaluaciones de la normativa de SUNASS.
		2.1.3 Elaborar sistematizaciones o lecciones aprendidas a partir de experiencias institucionales sobre aspectos regulatorios y financieros de las EPS.
		2.1.4 Diseñar y organizar la gestión de información para responder a procesos de certificación de calidad.
	2.2 Incrementar la capacidad para promover mejoras en el marco regulatorio y sectorial.	2.2.1 Sistematizar la normatividad regulatoria aplicable al sector de servicios de saneamiento.
		2.2.2 Elaborar propuestas normativas para perfeccionar la regulación aplicable a las EPS.

EJE ESTRATÉGICO: CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Estrategias	Tácticas o Acciones Principales
3. Incrementar el conocimiento y la participación de la sociedad en el sistema regulatorio de los servicios de agua potable y alcantarillado.	3.1 Promover la descentralización de las acciones y estrategias comunicacionales a nivel nacional sobre aspectos de regulación en agua potable y alcantarillado.	3.1.1. Realizar campañas o eventos informativos que permitan difundir los estudios tarifarios a nivel local y regional.
		3.1.2. Difundir mensajes en medios de comunicación masivos sobre aspectos de regulación de los servicios de agua potable y alcantarillado.
		3.1.3. Diseñar e implementar mecanismos de comunicación permanente y medición de satisfacción para intercambio y difusión de información dirigidos a los actores involucrados y a la sociedad sobre regulación de los servicios de agua potable y alcantarillado.
	3.2 Ampliar la presencia institucional a nivel nacional mejorando los mecanismos de atención y orientación sobre regulación de los servicios de agua potable y alcantarillado.	3.2.1 Implementar los servicios de atención y orientación en las ciudades donde no tenemos presencia.
		3.2.2 Participar en espacios relevantes que fortalezcan la presencia institucional a nivel nacional e internacional.
		3.2.3 Brindar capacitación o asistencia especializada a los miembros de los consejos de usuarios sobre el sistema regulatorio.
	3.3 Promover la concientización y mayor conocimiento sobre el uso responsable del agua potable.	3.3.1 Conformar grupos de interés y redes sociales virtuales para la difusión del sistema regulatorio y el uso responsable del agua potable.
		3.3.2 Formar líderes sociales que impulsen la concientización sobre la importancia del agua potable.
		3.3.3 Sensibilizar y brindar información a docentes y alumnos(as) sobre la importancia del uso del agua potable.
		3.3.4 Diseñar e implementar cursos especializados sobre regulación para universitarios y profesionales de áreas temáticas afines.

Eje estratégico: GESTIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Estrategias	Tácticas o Acciones Principales
4. Contar con una gestión institucional transparente, eficiente y eficaz orientada a resultados.	4.1 Fortalecer y desarrollar lineamientos y procesos de gestión para el funcionamiento efectivo de la institución.	4.1.1 Actualizar e implementar los documentos o instrumentos de gestión institucional.
		4.1.2 Diseñar y/o ampliar el Sistema de Gestión de la calidad de la SUNASS (ISO 9001).
		4.1.3 Implementar herramientas de monitoreo y evaluación del desempeño institucional acorde a los documentos de gestión.
		4.1.4 Organizar y/o actualizar el archivo institucional incluyendo información sobre procesos judiciales y administrativos sancionadores.
		4.1.5 Armonizar los procesos de gestión con los valores y principios institucionales para promover el buen gobierno corporativo.
	4.2 Fortalecer las competencias del personal en el marco de una cultura organizacional orientada por una gestión eficiente con enfoque de resultados.	4.2.1 Realizar y/o actualizar diagnósticos de necesidades de formación o capacitación de acuerdo al perfil de puestos requeridos por la institución.
		4.2.2 Diseñar e implementar un programa de fortalecimiento de capacidades de gestión y temas afines sobre regulación para el personal de la institución.
		4.2.3 Diseñar e implementar un Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal que incorpore mecanismos de incentivo y sanción de acuerdo al logro de resultados y en coherencia con la política y principios institucionales.
	4.3 Fortalecer el proceso de desconcentración de la SUNASS para optimizar la función de supervisión y atención a usuarios.	4.3.1 Diseñar la propuesta o marco legal que permite la desconcentración de la SUNASS a nivel nacional.
		4.3.2 Evaluar e identificar las zonas a nivel nacional donde se implementará la función supervisora y atención a usuarios.
		4.3.3 Implementar las oficinas desconcentradas con los recursos requeridos.

1.4. Anexo Metodológico

En la presente sección se incluyen definiciones metodológicas que orientaron la formulación de los componentes del Plan Estratégico Institucional 2012-2016 de la SUNASS.

Sobre la formulación de la Visión de Futuro

La visión es la imagen futura que una organización desarrolla sobre sí misma tomando en cuenta la realidad en la cual trabaja. Dicha realidad debe de ser planteada en forma positiva pero real.

La visión es una apuesta movilizadora sumamente útil para la planificación estratégica porque nos sitúa en una perspectiva de mediano y largo plazo. Dentro de ese marco podemos hacer explícito el sentido y significado de nuestro trabajo.

Puede ser construida tomando en cuenta las siguientes preguntas:

- **¿Cómo nos vemos en el futuro?**
- **¿Cómo vemos a la población con la cual trabajamos?**

Sobre la Misión Institucional

Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los objetivos que se proponen. Comparte con la visión los rasgos de riesgo y motivación que le otorgan un sentido a nuestro trabajo, pero a diferencia de ella la imagen que proyectamos es concreta y capaz de indicar donde radica el éxito de nuestra labor en la actualidad.

Puede ser construida tomando en cuenta las siguientes preguntas:

- **¿Quiénes somos?**
- **¿Qué buscamos?**
- **¿Por qué lo hacemos?**
- **¿Para quiénes trabajamos?**

Sobre los Objetivos Estratégicos

Aluden a los cambios, modificaciones o transformaciones que esperamos lograr en el mediano y largo plazo.

Los criterios para su redacción son:

- Deben aludir a finalidades y no ser confundidos con los medios o actividades.

- Debe aspirar a cumplirse en un período de tiempo, al término del cual se pueda evaluar el nivel de logro alcanzado (efectos e impacto).
- Debe redactarse en un lenguaje claro y sencillo para que sea de fácil entendimiento.
- Su redacción debe ser producto de un proceso participativo.

Sobre las Estrategias

Es un medio recurrente que permanece en el tiempo. Es un curso de acción (un camino) que:

- Organiza,
- Orienta y
- da un sentido de unidad a un conjunto de acciones (actividades) hacia el logro de determinados objetivos.

La pregunta orientadora para facilitar la formulación de estrategias es **¿Qué se requiere como curso de acción constante o recurrente para poder cumplir con los Objetivos Estratégicos planteados?**

Sobre las Tácticas o Acciones Principales

Son medios o acciones específicas cuya ejecución tiene un tiempo determinado. Señalan la manera cómo se pueden cumplir con los objetivos estratégicos.

Metodológicamente se debe elaborar un conjunto de Tácticas por cada estrategia. Es casi seguro que una Táctica no será suficiente para que una estrategia se materialice, así como no es suficiente una estrategia para que un objetivo se cumpla.

La pregunta orientadora para la elaboración de tácticas es: **Tomando como referencia la orientación de la estrategia ¿Cómo puedo lograr el cumplimiento de los objetivos?**