



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Programa de Medidas de Rápido Impacto I: Caso Empresa Municipal de Agua Potable y

Alcantarillado Cañete S.A., 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Amaya Panta, Luis Alberto (ORCID: 0000-0002-6475-2450)

ASESOR:

Dr. Agüero Alva, Hugo Lorenzo (PhD) (ORCID: 0000-0001-9608-6342)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA –PERÚ

2019

Dedicatoria:

A todos los compañeros de trabajo de la Unidad de Mejora de la Prestación de Servicios del Programa Nacional de Saneamiento Urbano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, que día a día veo su esfuerzo por sacar adelante los proyectos en mejora del país.

Agradecimiento:

A mí querida madre por darme el regalo de la vida y a todos los profesores y compañeros de la maestría en gestión pública de la Universidad Cesar Vallejo, por los gratos momentos que me hicieron pasar durante el trascurso de mis estudios.

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **AMAYA PANTA, LUIS ALBERTO**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

**PROGRAMA DE MEDIDAS DE RAPIDO IMPACTO I: CASO EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE CAÑETE S.A., 2018**

Fecha: 17 de agosto de 2019

Hora: 3:30 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Nancy Cuenca Robles

Firma: 

SECRETARIO: Dra. Francis Esmeralda Ibarquen Cueva

Firma: 

VOCAL: Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por unanimidad.*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Estilo APA*

.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaración de autenticidad

Yo, Luis Alberto Amaya Panta estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: "Programa de Medidas de Rápido Impacto I: Caso Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado Cañete S.A., 2018", presentada para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, agosto del 2019


Luis Alberto Amaya Panta

DNI,08691769

Índice

| | Página |
|--|--------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Dictamen de la sustentación | iv |
| Declaración de autenticidad | v |
| Índice | vi |
| Índice de tablas | vii |
| Índice de figuras | viii |
| Resumen | ix |
| Abstract | x |
| I. Introducción | 1 |
| II. Método | 18 |
| 2.1. Tipo y diseño de investigación | 18 |
| 2.2. Escenario de estudio | 19 |
| 2.3. Participantes | 19 |
| 2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos | 19 |
| 2.5. Procedimiento | 20 |
| 2.6. Método de análisis de información | 21 |
| 2.7. Rigor Científico | 23 |
| III. Resultados | 25 |
| IV. Discusión | 37 |
| V. Conclusiones | 45 |
| VI. Recomendaciones | 45 |

| | |
|---|----|
| Referencias | 47 |
| Anexos | |
| Anexo 1: Matriz de categorización de datos | 52 |
| Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos | 54 |
| Anexo 3: Matriz de triangulación de datos | 57 |
| Anexo 4: Matriz de desgravación de entrevista | 60 |
| Anexo 5: Otras evidencias | 66 |

Índice de tablas

| | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1: Presupuesto Institucional Pliego 037 MVCS Año 2009 | 13 |
| Tabla 2: Monto de Aportaciones SNIP N° 6867 | 14 |
| Tabla 3: Pliego para Fortalecimiento Institucional y Gestión Político Social | 15 |
| Tabla 4: Convenios entre el MVCS y Emapa Cañete S.A. | 16 |
| Tabla 5: Evaluación 2012-2014 Emapa Cañete S.A. | 16 |
| Tabla 6: Descripción de Participantes de la Investigación | 23 |
| Tabla 7: Matriz triangulación Preg Espec 1 corr. al Objetivo Especifico 1 | 25 |
| Tabla 8: Matriz triangulación Preg Espec 2 corr. al Objetivo Especifico 1 | 26 |
| Tabla 9: Matriz triangulación Preg Espec 3 corr. al Objetivo Especifico 1 | 27 |
| Tabla 10: Conclusion 1 | 28 |
| Tabla 11: Matriz triangulación Preg Espec 1 corr. al Objetivo Especifico 2 | 29 |
| Tabla 12: Matriz triangulación Preg Espec 2 corr. al Objetivo Especifico 2 | 30 |
| Tabla 13: Matriz triangulación Preg Espec 3 corr. al Objetivo Especifico 2 | 31 |
| Tabla 14: Matriz triangulación Preg Espec 4 corr. al Objetivo Especifico 2 | 32 |
| Tabla 15: Conclusión 2 | 32 |
| Tabla 16: Matriz triangulación Preg Espec 1 corr. al Objetivo Especifico 3 | 33 |
| Tabla 17: Matriz triangulación Preg Espec 2 corr. al Objetivo Especifico 3 | 34 |
| Tabla 18: Matriz triangulación Preg Espec 3 corr. al Objetivo Especifico 3 | 35 |
| Tabla 19: Conclusión 3 | 36 |
| Tabla 20: Convenios Transferencia Financiera PMRI, Emapa Cañete S.A. | 40 |
| Tabla 21: Reporte Estados Financieros PMRI, Emapa Cañete S.A. | 41 |

Índice de figuras

| | Pág. |
|---|------|
| Figura 1: Identificación del tema de investigación | 06 |
| Figura 2: Banco de Inversiones de Invierte.pe PMRI I Emapa Cañete S.A. | 10 |
| Figura 3: Provincia de Cañete | 14 |
| Figura 4: Mapeo de Procesos de Investigación | 22 |

Resumen

La presente investigación tiene como título: Programa de Medidas de Rápido Impacto I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018 tuvo como objetivo general la situación que ha impedido el cierre del programa de medidas de rápido impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A.

Sobre el método empleado fue del tipo evaluativo de enfoque cualitativo, como diseño estudio de caso. Los sujetos de estudio fueron: tres funcionarios a cargo del programa PMRI I pertenecientes a Emapa Cañete S.A. y cuarto sujeto es el programa PMRI I. Por otro lado, la técnica empleada para la recolección de datos fue la entrevista. Y los instrumentos de recolección de datos fue la guía de entrevista, asimismo para lograr el objetivo se tuvo que triangular los datos.

Finalmente se llegaron a las siguientes conclusiones, primero no se logró terminar con el fortalecimiento institucional en el PMRI I, segundo no se logró la actualización económica y financiera en el PMRI I y tercero no se logró la modernización de la prestación del servicio del agua potable en el PMRI I en la Emapa Cañete S.A. en el 2018.

Palabras Claves: Gestión del cambio, programa, servicio de calidad

Abstract

This research has the title: Rapid Impact Measures Program I: Case Emapa Cañete SA, 2018 had as a general objective the situation that has prevented the closure of the program of rapid impact measures I in the municipal drinking water and sewerage company Cañete SA

Regarding the method used, it was of the evaluative type of qualitative approach, as an case study design. The subjects of study were: three officials in charge of the PMRI I program belonging to Emapa Cañete S.A. and fourth subject is the PMRI I program. On the other hand, the technique used for data collection was the interview. And the data collection instruments was the interview guide also to achieve the objective the data had to be triangulated.

Finally, the following conclusions were reached, first it was not possible to finish with the institutional strengthening in the PMRI I, second the economic and financial update in the PMRI I was not achieved and thirdly the modernization of the provision of the drinking water service was not achieved at PMRI I at Emapa Cañete SA in 2018.

Keywords: Change management, program, quality service

I. INTRODUCCIÓN

En cuanto a la realidad problemática en el ámbito internacional Delacámara, Arenas, Marhubi, y Rodríguez (2017) el agua es un servicio del cual todos necesitan, por lo mismo acceder a ello es difícil y cuando se cuenta con servicio es muy poco lo que se consigue, por ello surge la necesidad de buscar nuevas tecnologías eficaces para poder garantizar que este llegue a todos los lugares que lo requieran. Para Morales (2018) a esta dificultad hay que agregarle el hecho a nivel mundial existen diversidad de modelos de gestión del agua por consiguiente esta responsabilidad recae en el Estado quien puede delegar funciones de apoyo a entidades privadas sobre todo en lo referido a la gestión comercial o mantenimiento de la estructura de esto ponemos como ejemplo Italia, Austria, Canadá entre otros. Mientras en América Latina estas políticas de privatizar el servicio de agua y saneamiento no han tenido buenos resultados, por el contrario las estrategias que se han elegido lejos de ayudar a mejorar ha sido un obstáculo para una gestión sostenible y democrática. Esteban (2017). Por lo expuesto este servicio debe ser de calidad para lo cual es importante considerar medidas de seguridad que tomen en cuenta este aspecto para garantizar su normal suministro con los controles de calidad y tratamientos respectivos. En tal sentido Nieto (2011) a pesar de contar abundantes recursos en América Latina también enfrenta problemas de escasez esto debido al aumento de la población, gestión política inadecuada, anticuada tecnología y prácticas corruptivas ponen en riesgo el desarrollo de este sector. Paredes (2017) explica precisamente la carencia de eficiencia para ejecutar proyectos de alcantarillado así como el deficiente servicio de agua potable y alcantarillado La falta de eficiencia en la ejecución de los proyectos para cubrir la cobertura de alcantarillado pluvial, la mala calidad de los servicios de agua potable afectan la extensión de este servicio hacia diferentes zonas .A nivel nacional respecto a las empresas de saneamiento en el Perú, nos trasladaremos para empezar a la década de los 90, cuando como parte de la política de reducción del estado, en el gobierno de Alberto Fujimori, gran parte de las empresas estatales fueron privatizadas, una de ellas fue la empresa de servicio nacional de abastecimiento de agua potable y alcantarillado-SENAPA, que mediante Ley N° 25973 se declaró, su disolución y liquidación; transfiriéndose al municipio provincial de Cañete los bienes y servicios correspondientes a dicha localidad y creándose así en el año 1993 Emapa Cañete S.A. En tal sentido Zambrano (1997) lo que se buscaba era sistematizar este servicio, teniendo en cuenta las experiencias con respecto a estos casos, para definir las estrategias de gestión de los llamados servicios comunales de agua y saneamiento garantizando con ello la eficiencia en lo referido al aspecto

técnico para el mantenimiento, reparación y organización de dichos sistemas. Según Calderón (2015) en el sector agua y saneamiento existen varias instituciones entre públicas y privadas que no coordinan entre ellas. A ello debemos agregar la falta de una política pública debidamente coherente contribuyendo a la implementación de la estructura la carencia de una política pública estructurada y coherente en el sector, sin lineamientos claros ni relaciones interinstitucionales nítidamente definidas. Pastor (2014) desde esta visión es deber del estado, el buscar que ampliar la cobertura mejorando la calidad de vida de los pobladores, sostenimiento del servicio de agua y saneamiento de las mismas. Otros autores como Vergara (2017) menciona que en nuestro país se hace necesario fortalecer institucionalmente la gestión implementando estrategias para un mejor funcionamiento, desarrollo, mejora de la calidad tanto de bienes y servicios de las instituciones públicas y privadas asegurando con ella la productividad. A su vez, la propia complejidad del sector de saneamiento con ámbitos o segmentos geográficamente diferenciados y con diversas instituciones que asumen la gestión y/ o provisión de los servicios en diversos niveles.

Sin embargo, el agua potable y el alcantarillado sanitario a cargo de los gobiernos locales sufrieron problemas tanto en lo económico-financiero, de gestión y técnicos; es debido a ello el gobierno, a través de la dirección nacional de saneamiento del MVCS, desarrollo por esos años el plan nacional de saneamiento 2006-2015, estando inmerso el Programa de Medidas de Rápido Impacto I, donde a continuación se describe su finalidad en su ejecución: primero, es el aumento de los indicadores en cuanto a calidad en agua para consumo humano y segundo es optimizar la situación económica de las medianas y pequeñas empresas que prestan servicios de saneamiento, donde les permita generar capacidad financiera para ejecutar proyectos de inversión (obras de ampliación de infraestructura). El PMRI nace cofinanciado por el Perú y la República Federal Alemana a través de un aporte financiero no reembolsable y un préstamo.

Debido a lo expuesto, el trabajo de la presente investigación se enmarcará en el PMRI, aplicado a la empresa pública de la ciudad de Cañete que abastece de agua a las familias de la provincia que se encuentra al sur de la capital del país.

En esta sección presentaremos la revisión de tesis que sirvan de insumo en la elaboración del análisis en nuestra investigación. Es así que en antecedentes internacionales tenemos: en la investigación de Bizerra (2013) propone los factores de la satisfacción de una EPS del sur de Lima en su tesis, Estudio de las prioridades en la satisfacción de los stakeholders en proyectos de colaboración público privada de agua y saneamiento, para su grado de doctor

de la Universidad Ramón Llull-ESADE, Barcelona España; teniendo en su objetivo dar con los factores donde determinaron su satisfacción de los denominados stakeholders, y estos a su vez en el éxito en proyectos de asociaciones público privadas en agua potable. Donde concluido su trabajo nos dice, que los factores que determinaron la satisfacción de los stakeholders del sector público, privada y la comunidad son: primero, en el sector público son el servicio y de la calidad, la comunidad coincide en este punto y segundo en el sector privado los factores son económicos, financieros, legales y político, además de cumplir en los pagos por los servicios dados. En cuanto a la comparación de dos empresas exitosa y no exitosa veremos que en la tesis de Higuera (2017) denominada “Variables internas en el éxito o fracaso. Caso de dos empresas pymes industriales en la ciudad de Duitama”, para obtener del grado de Especialista en Gestión de Proyectos, en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia CEAD Duitama, Colombia, indica como objetivo saber los problemas y plantear las soluciones a las empresas a fin de garantizar su duración y productividad; y concluye las variables internas de los problemas en las empresas son: el empresario, el manejo de recursos y las fuentes de apoyo. De allí la importancia en la capacitación, la formación académica y la motivación para sus trabajadores. Al respecto, el trabajo de Pozo (2018) propone la importancia del talento humano dentro de un modelo de gestión, titulando su investigación Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del servicio público del ministerio del Trabajo, para el año 2018, para obtener el grado de maestría en desarrollo del talento humano en la Universidad Andina Simón Bolívar de Quito-Ecuador. Donde su objetivo fue determinar un patrón de gestión institucional en el Viceministerio del servicio público en el ministerio del Trabajo, en función al traspaso de competencias de la secretaria nacional de planificación y desarrollo y secretaria nacional de administración pública hacia dicho Viceministerio, para el año 2018. Y la conclusión fue, es que se logró validar que el modelo de gestión institucional para el viceministerio del servicio público en el año 2018 debe ser construido bajo la combinación de dos metodologías: el modelo CANVAS y el enfoque de calidad y excelencia. Sin embargo en la tesis de Paredes (2017) Sistema de gestión interna, aplicado a la subsecretaría de vivienda y urbanismo, del MINVU para obtener el grado de magister en gestión y políticas públicas en la Universidad de Chile, Santiago de Chile, tiene como objetivo de conocer si la gestión interna la Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo-MINVU, puede articularse con los principios estratégicos medibles; donde llega a la conclusión, que es posible la unión de la gestión interna a las causas estratégicas, disponiendo métodos de soporte para la toma de decisión.

En la búsqueda de antecedentes con tesis nacionales se obtuvo: la de Benavente (2016) donde en su estudio se tiene que, si en las dos etapas de inicio del ciclo de un proyecto (programación y formulación) no están bien diseñadas, estas afectaran a todo el proyecto; es lo que nos explica en su “análisis del diseño del programa presupuestal 0049: programa nacional de apoyo directo a los más pobres-juntos para el periodo 2015, en el marco del presupuesto por resultados” para la obtención del grado de licenciado con mención en gestión pública en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. En donde su objetivo fue verificar las etapas de programación y formulación del programa mencionado si cumple con las directivas de la dirección general de presupuesto público del MEF y la conclusión es que gran parte cuando se tiene planificado y formulado un proyecto cumple deficientemente con las directivas de elaboración del mismo de la DGPP del MEF. Por su parte Condori (2018) en su tesis “metodología de gestión de proyectos para mejorar asistencia técnica, evaluación y monitoreo de proyectos de agua y saneamiento urbano en el MVCS, Tacna 2018” para obtener el grado maestría en ingeniería civil con mención en gerencia de la construcción por la universidad privada de Tacna, Perú, planteo como objetivo en validar una metodología de gestión para mejorar la asistencia técnica, evaluación y monitoreo de obras de agua potable y saneamiento urbano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Llego a la conclusión de que la metodología de gestión de proyectos es una propuesta viable para mejorar asistencia técnica, evaluación de estudios y monitoreo de obras de proyectos de agua y saneamiento urbano en sedes regionales de Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Sin embargo podemos ver en la investigación de Patiño (2017) “monitoreo en la ejecución de proyectos de saneamiento a cargo del programa nacional de saneamiento urbano, en el departamento de Lima, 2014 al 2016” para la obtención de maestra en gestión pública en la Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú; donde su objetivo es definir el monitoreo en las unidades ejecutoras del PNSU, que sea útil en la ejecución de proyectos; teniendo como conclusión el monitoreo de las unidades ejecutoras de proyectos en el departamento de Lima que son financiados por el PNSU entre los años 2014 y 2016. Otra investigación de Vásquez y Chávez (2018) Factores determinantes del índice de sostenibilidad del sistema de agua potable del caserío de Tallamac, distrito de Bambamarca, provincia de Hualgayoc, departamento de Cajamarca. En la obtención de maestro en gestión pública en la Universidad Cesar Vallejo sede Chiclayo, teniendo su objetivo, es conocer los principales factores en el índice de sostenibilidad en el sistema de agua potable en el caserío de Tallamac. Concluyendo que los principales factores

son: primero el Estado del Sistema (ES) con índice de 3.62, 2) la gestión de los servicios (GS) con un índice de 2.92, 3) la operación y mantenimiento con índice de 2.14. Los resultados de estos tres tienen un promedio igual a 3.08, que en su tabla de valores, da como análisis un sistema regularmente sostenible, lo que nos da a entender que su estado es deteriorado. Encontramos que la investigación de Cervantes (2017) Caracterización del control interno de las empresas públicas del sector servicios y saneamiento del Perú: caso empresa pública de derecho privado Emapa Cañete S.A. de Cañete, 2015 tesis para obtener el grado de contador público en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote-Perú. Tuvo como objetivo conocer las características del control interno de la empresa pública de derecho privado Emapa Cañete S.A. en el 2015; se concluye que el control interno nos permite medir, evaluar y analizar, si los procedimientos son utilizados correctamente en la empresa pública de derecho privado Emapa Cañete S.A. en el 2015. Debido a lo complejo que resulta conocer la problemática de Emapa Cañete S.A., siendo esta de orden económico-financiero, de gestión y técnico, en el marco del PMRI, teniendo como etapas: primero el fortalecimiento institucional y sostenibilidad política y social, segundo la actualización económica-financiera y tercero la modernización en la prestación del servicio de agua potable. Trataremos de establecer una línea lógica que ayude a definir el marco teórico referencial de la investigación, entre los conceptos de gestión del cambio, procesos de impacto y el tema de investigación.

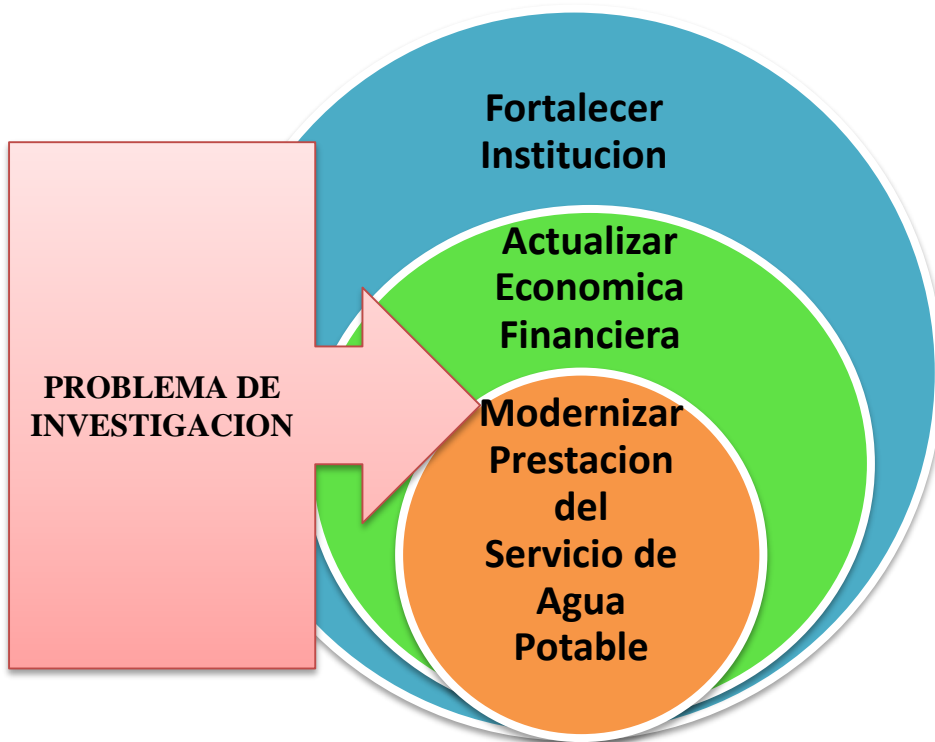


Figura 1: Problemática de la investigación

Gestión del cambio; El cambio organizacional es la capacidad de adaptación a nuevos aprendizajes que tiene una institución, debido a la interacción de fuerzas internas y externas. La gestión del cambio no es implantar nuevos modelos de gestión, sino aprovechar los cambios del entorno, se debe manejar con estrategia para anticiparse a estos cambios. Quinn y Voyer (1997) hace referencia a que las gerencias siempre tienen acceso a la información privilegiada donde pueden ser capaces de adelantarse al cambio que pueda ocurrir, tanto es así que puedan generar confianza en el personal. Al respecto Kraus (2007) refiere que se debe seleccionar las estrategias más pertinentes y que nos sean de mejor utilidad para una gestión de cambio y acorde con esta sociedad tan cambiante de esta manera estaremos asegurando resultados favorables. Para Castillo (2016) La gestión de cambio permite tener muy en claro lo que se quiere lograr para ello recurre a una gestión de excelencia que es el ideal de toda empresa. En tanto que para Baca (2005) plantea que para lograr una gestión de cambio a la cual denomina como control de cambio hay que tener en cuenta tres elementos: en primer lugar tener un líder con la capacidad de aprobar o rechazar cambios que impacten el proyecto. En segundo lugar establecer un clima de confianza y comunicación. En tercer lugar establecer un sistema que permita visualizar que se ha establecido un cambio

solicitado. Sandrea, Boscán y Romero (2006) consideran los factores socioeconómicos como los responsables de la situación económica de un país por lo cual a la hora de planificar una inversión es necesario tenerlo en cuenta ya que de ello depende el crecimiento o declive de un proyecto. Según Enzo (2016) si en una empresa las capacidades institucionales son suficientes y corresponden a lo que se necesita es casi seguro que se logren los objetivos y metas trazados logrando la confianza de la sociedad. Para ello Stalin (2002) considera que se requiere de una modernización empresarial donde comprende el aspecto económico y tecnológico los cuales están estrechamente ligados a otros cambios mucho más complejos como es el caso de las estructuras industriales y sociales. Bayona (2016) donde menciona que hacerle frente a las exigencias que demanda la población es necesario fortalecer las capacidades de gestión con estabilidad y transparencia política garantizando la seguridad social y jurídica de la población en especial de los que viven en zonas alejadas.

La problemática de la EPS Emapa Cañete S.A ha surgido en gran medida a la mala gestión de sus directivos, de allí la necesidad de implementar una gestión de cambio, es así como primera etapa nos referimos al fortalecimiento institucional y sostenibilidad política y social, en el marco del PMRI. Actualmente la gestión en las empresas prestadoras de servicios de saneamiento, se encuentran en situación crítica con respecto al acceso y la calidad del servicio, esto se refleja en el resultado de una brecha entre el nivel de servicio y las expectativas de la población con respecto a los servicios de agua y saneamiento. La modernización de la sociedad exige mejores servicios públicos con el respaldo por los actores políticos y organizaciones sociales, lo que conlleva a enfrentamientos. Pero las eps se desarrollan en un entorno desfavorable por las siguientes motivos:(a) los usuarios no pagan los servicios, (b) derrochan el agua, (c) los actores políticos no se comprometen con el desarrollo de la EPS, (d) existen tensiones permanentes entre la EPS y las organizaciones sociales, (e) las demandas sociales va más allá de deficiencias puntuales, (f) servicios de agua de baja calidad. Ante lo descrito la respuesta es una amplia modernización de la EPS. Modernización no solo en la adquisición de nuevos aparatos computarizados, ni la última tecnología, sino en el cambio a la baja motivación y gestión deficiente. El principal factor que impulsa este cambio es el recurso humano, quiere decir el personal de la EPS. Por lo que en la primera etapa se busca el fortalecimiento institucional a través del cambio o de gestión. También forma parte de esta primera etapa la sostenibilidad política y social de las EPS, ya que estas están estrechamente vinculadas con su entorno político-social, por lo que se busca la influencia estratégica en el personal de la EPS y en su entorno. Este proceso de gestión

del cambio se logra a través de una efectiva ejecución e instrumentos de monitoreo y evaluación. Benito, Platero y Rodríguez (2012) consideran como factores importantes que influyen en este proceso de mejora de la gestión: a) factores relacionados con las características propias de cada entidad b) factores relacionados con las características propias de cada uno de los directivos c) factores relacionados a la organización. Para Jaramillo y Alcázar (2013) menciona que se esperan lograr cubrir las necesidades de los de servicios básicos de la población a través de un plan estratégico que ayude a canalizar los recursos de agua y saneamiento aunque ello no garantice la equidad de los costos. Al inicio la EPS será acompañada por asesores, posteriormente se fortalecen las capacidades personales y organizacionales para gestionar la mejora continua de sus servicios de agua y saneamiento. Es así, que un caso de gestión, lo encontramos en Bolivia, llamado “gestión por procesos de impacto” (GPI); que en el año 2002, en el programa de agua potable y saneamiento básico de la GTZ denominado “programa de agua potable y alcantarillado sanitario en pequeñas y medianas ciudades” (PROAPAC), se observaron dificultades al implementar el fortalecimiento institucional. Por lo que se implementaron nuevas metodologías (instrumentos de planificación y de gestión en proyectos de fortalecimiento institucional); con la experiencia que se espera tener en empresas de agua potable en Perú y Bolivia. De esta manera, se quiere que esta medida, en su inicio se de en forma individual y con el transcurrir del tiempo que puedan ser cada vez más integradas. De las experiencias prácticas y la reflexión teórica mencionadas, nace la nueva metodología denominada “gestión por procesos de impacto-GPI”, para ser utilizada en la gestión de procesos de cambio. Los motivos para la generación del GPI se resumen en: (i) organizar y gestionar proyectos de mejoramiento, (ii) empoderar a los verdaderos gestores del cambio, (iii) gestionar proyectos por resultados concretos, medibles y sostenibles, (iv) rendición de cuentas de impactos internos y externos.

Este método se puede transferir a otras organizaciones de servicios públicos o privados en general. En nuestro caso el programa de medidas de rápido impacto I, forma parte del objetivo cuatro del sector saneamiento, incluido en el plan nacional de saneamiento 2006-2015, como una de las estrategias sectoriales para el ámbito urbano; promueve proyectos de rápido impacto primero para mejorar la calidad de los servicios de agua potable, en obras de cambio y ampliación de tuberías antiguas a tuberías nuevas, también mejorar la continuidad en más horas de suministro y segundo optimizar la situación económica y financiera en las pequeñas y medianas empresas prestadoras de servicios de saneamiento, para que puedan

generar capacidad financiera para ejecutar proyectos de inversión como por ejemplo, obras de ampliación en infraestructura. Barbera (2014) menciona, lo que se debe hacer en primer lugar es integrar la gestión de cambio y la de mantenimiento con lo cual podemos crear una estrategia global propia, lo que significaría tomar decisiones. Frente a ello Rodríguez (2014) nos dice, que se deben considerar los siguientes aspectos: el problema, la situación, la información, el contexto lo cual fortalecerá y garantizará capacidades ya que estos influyen en la toma de decisiones. Cornejo (2019) sugiere que en la gestión de cambio, se debe desarrollar ciertas competencias a nivel ejecutivo y gerencial para garantizar el desarrollo y la interacción de la gestión con el contexto y la realidad. Es así que con el programa la EPS, busca ayudar a perfeccionar las condiciones en que se encuentran la población peruana, en nuestro caso mediante una reducción de la insalubridad y enfermedades de origen estomacal que es a consecuencia de una falta o escaso servicio de agua potable y a su vez crear las condiciones propicias para su crecimiento económico en las zonas ubicadas, que forman parte del programa. En tal sentido Morales (2018) menciona que el control de calidad es responsabilidad, no solo del que dirige, sino de todos los que trabajan en la institución, en consecuencia hablamos de un trabajo en equipo en donde se planifique, desarrolle, diseñe nuevas estrategias para brindar un servicio de calidad, en bien de los consumidores. Por ello Mantilla (2018) acota que, a esto debemos agregar que el contar con los servicios básicos en los hogares, eleva y mejora el nivel de vida de los habitantes lo que significa condiciones de higiene aceptable y adecuada. Recalde (2016) como García, Godínez, Pineda y Reyes (2015) refieren que el acceso al servicio de agua y saneamiento constituye un derecho, motivo por el cual el estado está, en la obligación de velar que esta se cumpla, con lo cual se necesita crear mecanismos para la distribución equitativa de este servicio, para llegar a toda la población con bajos recursos económicos y que muchas veces es la más afectada. Esta dificultad se debe muchas veces, a la mala gestión de quien dirige. Es así que como parte de las acciones de inicio del programa, se emite la resolución ministerial N° 103-2009/vivienda de fecha 06 de marzo del 2009, en donde se dispone transferencia entre otras medidas que es la ejecución del PMRI que se encontraba a cargo en la dirección nacional de saneamiento (DNS) del MVCS a la unidad ejecutora programa agua para todos del MVCS. Es así que el PMRI, que en esos años pasaba a cargo de la UE “Programa: Agua Para Todos” del MVCS. Es por ello que el programa contemplaba la ejecución de las inversiones en ocho empresas de saneamiento ubicadas en las ciudades de Moyobamba, Huánuco, Huaraz, Selva Central, Sierra central, Huaral, Moquegua y Cañete, con la finalidad de que aumenten en el

mediano plazo su flujo de caja y su retorno financiero a través de una mejora, en la calidad de su prestación en su servicio, luego de la ejecución de las inversiones del PMRI I y puedan las empresas de agua ser capaces de financiar y lograr acceder a créditos en la ejecución en el futuro, a más obras como de ampliar y mejorar los sistemas de abastecimiento de agua potable. También el PMRI está formado por proyectos y actividades, que para nuestro caso lo podemos encontrar en el banco de proyectos del Ministerio de economía y finanzas con código de SNIP No. 6867 programa de medidas de rápido impacto Emapa Cañete S.A., con una inversión total que asciende a S/. 9'407,549.00.



Figura 2: Banco de Inversiones de Invierte.pe para el PMRI I Emapa Cañete S.A.

Otra alternativa como apoyo sería el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME) como herramienta en la cual se podrá monitorear y evaluar el grado de cumplimiento de los actores de las EPS, la calidad de los insumos y la ejecución de las actividades, al igual que los impactos previstos, de manera que se puedan controlar el cumplimiento de los objetivos trazados, reflejado en la medición del nivel de logro de los impactos. (Agencia de Cooperación Técnica Alemana-GTZ, 2006). Al respecto Plasencia (2010) Vega, Pérez y Nieves (2017) consideran de suma importancia contar con sistema de control interno para garantizar y proteger los recursos y hacer confiables los registros y resultados de la contabilidad; acciones indispensables para un buen funcionamiento de la organización, grande o pequeña. Quinaluisa, Ponce, Muñoz, Ortega y Pérez (2018) consideran el control como aquel proceso realizado por la gestión de administración, dirección y todos los que

trabajan en la empresa cuyo objetivo primordial es lograr metas de manera segura y confiable. García (2011) nos dice al respecto que la fortaleza de una institución no solo se basa en formar a funcionarios y empleados calificados en lo relacionado a la organización de estructuras para desenvolverse de manera eficaz en la conformación de estructuras organizacionales sino más bien debe centrarse en afianzar los derechos de los que utilizan los servicios. Ferrer (2015) considera la idea de que el punto de partida que todo cambio surge a partir de un proceso de mejora teniendo conciencia que los cambios van a impactar ya sea en mayor o menor escala en la organización y que además pueda satisfacer las necesidades de los sujetos de la organización y de ocurrir esto se implementarán favorablemente. Gonzales, Rondón y Camacho (2018) cuando una organización toma en cuenta que es necesario desarrollar estrategias teniendo en cuenta las necesidades más urgentes le ayudarán a la empresa, ser más eficiente y a producir mejor así hablaremos de una real cultura de innovación garantizando un cambio constante de mejora. Es así que el 29 setiembre del 2005 durante el gobierno de Toledo, se quedó en ejecutar el primer tramo de la contrapartida del MVCS con cargo a su propia asignación presupuestal 2005 y 2006. Los días 24 y 25 de noviembre del 2005 se llevaron a cabo las consultas intergubernamentales entre el Perú y la República Federal Alemana, concluyendo que el financiamiento del proyecto: Programa de Medidas de Rápido Impacto I, será: primero un aporte financiero no reembolsable (donación) del gobierno de Alemania de € 1,700,000 (a través del banco alemán Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), segundo un préstamo otorgado por KfW., el 15 de diciembre del 2006 en el gobierno de García Pérez, que se firmó el contrato de préstamo y de aporte financiero entre el KfW y el Perú. Con decreto supremo N° 185-2006-EF con fecha 23 noviembre del 2006, se aprobó la operación de endeudamiento externo entre la República del Perú y el KfW hasta por un monto de € 12 035 502,58, los recursos del préstamo se canalizarán a través de un fondo fiduciario (fideicomiso del contrato de préstamo y aporte financiero), tercero la contrapartida nacional: de un primer desembolso del Perú de contrapartida a fines del año 2006, se estableció en € 3, 326,233. El 22/02/2007, la DGPM- MEF, mediante informe N° 060-2007-EF/68.01 ratificó los montos de inversión y esquema de financiamiento de los proyectos y actividades que conforman el programa, con una inversión total de S/. 78 430 981,00. Un segundo desembolso de contraparte el 2008 y un último desembolso de contraparte el 2014. Los desembolsos se efectúan con la declaratoria de viabilidad del programa en el marco del SNIP, por parte de la DGPM-MEF. El 19 de mayo del 2006, la DGPM-MEF, por informe técnico N° 080-2006-EF/68.01 declaró

viable el programa de medidas de rápido impacto I, con código SNIP PROG-1-2003-SNIP. El programa de medidas de rápido impacto lo conforman ocho EPS: Sierra Central S.RL., Moquegua s.a., Chavín s.a., Moyobamba s.r.ltda., Selva Central s.a., seda Huánuco s.a., emapa cañete s.a., y emapa Huaral S.A. El 08 de setiembre del 2006 por resolución ministerial N° 277-2006-vivienda, se creó la unidad coordinadora del programa (UCP), la que está a cargo de un coordinador y que entre otras funciones debe coordinar directamente los aspectos técnicos y financieros del programa con el Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), GTZ-PROAGUA y con las demás entidades vinculadas con el mismo. El 23 de noviembre del 2006 se da el Decreto Supremo N° 185-2006-EF, en el que se establece que (i) las unidades ejecutoras serán las eps que participan en el programa, lo cual será coordinado por vivienda a través de la unidad coordinadora del programa (UCP); (ii) el MEF, a través de la dirección nacional del endeudamiento público (DNEP), trasladará a las eps beneficiarias en la porción que les corresponda, los recursos que resulten de la operación de endeudamiento externo y del aporte financiero no reembolsable; y (iii) El servicio de amortización, intereses, comisiones y demás gastos que ocasione la operación de endeudamiento externo contratada con el KfW, serán atendidos por el MEF con cargo a los recursos que perciba de las eps beneficiarias del programa. primer desembolso; el 20 de setiembre del 2007, se suscribió el acuerdo separado del contrato de préstamo y aporte financiero (acuerdo separado) entre el Perú y la KfW, a través del cual se señala el detalle del programa, el procedimiento de desembolso, los bienes y los servicios que podrán ser financiados con cargo al préstamo, aporte financiero y contrapartida nacional. El 17 de junio del 2008, se suscribió el primer addendum al acuerdo separado, mediante el cual se redujo a ocho el número de eps, segundo desembolso; el 17 de julio del 2008, por memorándum No. 908-2008 VIVIENDA-OGPP, la OGPP-MVCS, hace suyo el contenido y conclusiones del informe No. 246-2008 VIVIENDA-OGPP-UPTO, a través del cual la unidad de presupuesto de la OGPP emite opinión favorable para que se realicen transferencias financieras por el monto de S/. 7'044, 243.00 en la fuente de financiamiento recursos ordinarios por concepto de contrapartida nacional a las 8 eps beneficiarias del programa. El 06 de marzo del 2009, el artículo 2° de la resolución ministerial N° 103-2009-VIVIENDA, se transfiere al programa agua para todos-PAPT (Unidad Ejecutora 004: agua para todos con RUC No. 20503752779), la ejecución de los programas, el programa de medidas de rápido impacto I y el programa de proyectos integrales de saneamiento KfW de las ciudades de Ayacucho, Cajamarca, Puno y Huancavelica. Tercer desembolso; el 08 de junio del 2009, por resolución de secretaria

general N° 070-2009-VIVIENDA/SG, se autoriza una modificación presupuestal en el presupuesto institucional del pliego 037 ministerios de vivienda, construcción y saneamiento año 2009.

Tabla 1

Presupuesto Institucional Pliego 037 MVCS Año 2009

| | |
|---|------------------|
| Unidad Ejecutora 004: Programa Agua Para Todos | |
| Fuente de financiamiento Recursos Ordinarios | S/. 4 619 900,00 |
| Fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias | S/. 1 240 278,00 |
| Monto total de Para el financiamiento de la gestión y contrapartida nacional del Programa de Medidas de Rápido Impacto I. | S/. 5 860 178,00 |

Por memorándum N° 1497-2009-VIVIENDA/VMCS/PAPT/1.0 el director ejecutivo del programa agua para todos, solicita la transferencias financieras de S/. 4´098,484.72 a favor de eps, para el PMRI-I. El 29 de noviembre del 2009 por D.S. N° 274-2009-EF, se autoriza la transferencia financiera del pliego 037 (MVCS)-unidad ejecutora 004: Programa Agua para Todos la suma de S/. 4´098,490.00, en la fuente de recursos ordinarios para el PMRI-I, de los cuales se transfiere a eps Emapa Cañete S. A. hasta la suma de S/. 477,833.07. Cuarto desembolso; el 13 de mayo del 2010, se suscribió el segundo addendum al acuerdo separado del contrato de préstamo y aporte financiero entre la el Perú y el KfW, en que se modifica el costo total y el financiamiento del PMRI-I y que las transferencias del aporte financiero y contrapartida nacional, se realizaran únicamente con la suscripción del convenio de transferencia de recursos entre cada eps y el programa agua para todos. El proyecto: Programa de Medidas de Rápido Impacto I en la eps Emapa Cañete S.A.; tiene como objetivo el lograr que en el mediano plazo, luego de la conclusión del PMRI I, que la Emapa Cañete pueda autofinanciarse y ser sujeto de crédito para la ejecución de futuras obras de ampliación y mejoramiento general de los sistemas que atiende.



Figura 3: Provincia de Cañete

Emapa Cañete S.A. es una empresa pública de derecho privado, la oficina general de administración OGA-MVCS desembolsará los recursos a favor de Emapa Cañete. Los desembolsos son en función a la fecha de disponibilidad en los calendarios de compromisos autorizados, de acuerdo a las metas presupuestarias y la fuente de financiamiento respectiva. 29 de noviembre del 2006 en el gobierno García Pérez, la dirección general de programación multianual del MEF declaró la viabilidad con costo total de S/. 9'407, 549.00; con código SNIP N° 6867 programa de medidas de rápido impacto eps emapa Cañete S.A.

Tabla 2

Monto de Aportaciones SNIP N° 6867

| CONCEPTO | MONTO |
|---|----------------------------------|
| VIVIENDA aportará la Contrapartida Nacional, hasta por la suma de | S/. 1572046 |
| KfW aportará la suma de: | por concepto de préstamo 6288185 |
| | por concepto de donación 516880 |
| GTZ aportará mediante Cooperación Técnica la suma de | 1030437 |
| | TOTAL 9407548 |

Primer desembolso; el 14 de agosto del 2008, por resolución ministerial No. 509-2008-EF-75, se aprobaron los convenios de traspaso de recursos y la constitución de fideicomisos para

la administración de recursos provenientes de la operación de endeudamiento externo aprobada por decreto supremo No. 185-2006-EF (dic/2006). Mediante convenio específico suscrito en el mes de diciembre de 2006 entre vivienda y la eps Emapa Cañete S.A., se acordó que vivienda transfiera a la eps emapa Cañete S.A. la suma de hasta S/. 161,376.00 correspondiente al primer desembolso por concepto adelanto de la contrapartida nacional. También se emitió opinión favorable a la transferencia financiera (adquisición de equipos requeridos), con cargo a los recursos de la UE 003 a través de su dirección nacional de saneamiento del MVCS, hará seguimiento de las adquisiciones de equipos diversos por monto de S/.161,376.00

Tabla 3

Pliego para Fortalecimiento Institucional y Gestión Político Social

| Pliego | 37 |
|-------------------------------------|--|
| Unidad Ejecutora, UE: | 003 Construcción y Saneamiento |
| Actividad | 1.040422 Transferencia para el PMRI 1 en la fuente Recursos Ordinarios. |
| Componente: | Fortalecimiento Institucional y Gestión Político Social |
| Suma | S/.161 376,00 en la fuente Recursos Ordinarios Disponibilidad autorizada en el calendario de Compromisos correspondiente |
| Responsables de Convenio Especifico | Jefe de la Unidad Ejecutora 003 Construcción y Saneamiento |
| | Dirección Nacional de Saneamiento |

Segundo desembolso; el 18 de setiembre del 2008, por informe técnico N° 008-2008-VIVIENDA/VMCS-DNSUCPMR1, la UCP emite opinión favorable para que se transfiera hasta la suma de S/. 1 069 316,00 y a favor de la eps emapa Cañete S.A., los mismos que deberán ser destinados exclusivamente a la ejecución del proyecto con Código SNIP 6867 medidas de rápido impacto eps emapa Cañete S.A.". el tercer desembolso; el 16 de setiembre del 2009, por informe técnico No. 006-2009-VIVIENDA/VMCSPAPT-UCP-PMRI I, la UCP, emite opinión favorable para que se transfiera hasta la suma de S/. 477, 833.07 a favor de la EPS emapa Cañete S.A. El 29/11/2009 por D.S. N° 274-2009-EF, se autoriza la transferencia financiera del pliego 037 (MVCS) - unidad ejecutora 004: Programa Agua para Todos la suma de S/. 4´ 098, 490.00, en la fuente de recursos ordinarios para el PMRI I, de

los cuales se transfieren a eps emapa Cañete S. A. hasta la suma de S/. 477,833.07. Cuarto desembolso; efectuado el 10 de junio del 2014 en el gobierno de Ollanta Humala, por oficio N° 268-2014-GG-emapa Cañete S. A., pide S/. 3'804,127.12, para el proyecto PMRI I con memorando N° 418-2014/VIVIENDA/VMCS/PNSU/1.2, informe N° 131-2014-VIVIENDA/VMCS/VMCS/PNSU/1.2.2 la unidad de infraestructura y sostenibilidad del PNSU-MVCS, emite opinión técnica favorable para transferencia de S/. 3'804,127.12.

Tabla 4

Convenios entre el MVCS y Emapa Cañete S.A. (En nuevos soles)

| Norma que aprobó transferencia | Convenio Específico | Importe Transferido |
|--|---|---------------------|
| Emapa Cañete S.A. | | 5'512,652.00 |
| R.M. N° 495-2006-VIVIENDA de fecha 22/12/2006 | Convenio Específico de fecha 27/12/2006 | 161,376.00 |
| R.M. N° 857-2008 -VIVIENDA de fecha 15/12/2008 | Convenio Específico de fecha 29/09/2008 | 1'069,316.00 |
| D.S. N° 274- 2009- EF de fecha 28/11/2009 | Convenio Específico de fecha 20/09/2009 | 477,833.00 |
| R.M. N° 392-2014-VIVIENDA de fecha 07/11/2014 | Convenio N° 941-2014-VIVIENDA-VMCS-PNSU de fecha 03/09/2014 | 3'804,127.00 |

De las conclusiones y recomendaciones del informe final de evaluación 2012-2014 de la eps emapa Cañete S.A.", se tiene que los resultados del análisis de la solvencia económica-financiera, la sostenibilidad de la prestación del servicio y de la gestión empresarial fueron:

Tabla 5

Evaluación 2012-2014 Emapa Cañete S.A.

| Aspecto | ¿Incorre en Causal de Aplicación del Régimen de Apoyo Transitorio? | |
|--|--|--|
| Solvencia económica y financiera | Situación económica y financiera | INCURRE en causal de aplicación del Régimen de Apoyo Transitorio |
| Sostenibilidad en la Prestación de Servicios | Indicadores de Gestión | NO INCURRE en causal de aplicación del Régimen de Apoyo Transitorio |
| | Metas de Gestión | INCURRE en causal de aplicación del Régimen de Apoyo Transitorio |
| Sostenibilidad en la Gestión Empresarial | | NO INCURRE en causal de aplicación del Régimen de Apoyo Transitorio |

Tenemos en la formulación del problema a los siguientes puntos: primero las poblaciones que cuentan con servicios básicos, es aún limitada, estas pueden presentar problemas de viabilidad y sostenibilidad. El reto es atender aquella población que no cuenten con dichos

servicios, segundo dentro del plan nacional de saneamiento 2006-2015 se define los objetivos y metas del sector, delineando las estrategias bajo las cuales se desarrollara las acciones que se ejecutaran para lograr los objetivos trazados como son: “i) modernizar la gestión del sector saneamiento ii) incrementar la sostenibilidad de los servicios iii) mejorar la calidad de los servicios iv) lograr la viabilidad financiera de los prestadores de servicio v) incrementar el acceso a los servicios. Tercero en el ministerio de vivienda, construcción y saneamiento, dentro de su visión es el de beneficiar a la población con menores recursos para que puedan acceder a los servicios de agua y saneamiento con calidad. Es por ello que el gobierno del Perú y la cooperación alemana para cumplir con el objetivo iv, crea el programa de medidas de rápido impacto I, considerado por el ministerio de vivienda, construcción y saneamiento como un programa prioritario que busca apoyar a las empresas municipales de servicios de agua potable y alcantarillado a emprender inversiones que permitan optimizar el uso de los recursos públicos. En lo referido al marco conceptual consideraremos los siguientes términos: calidad del servicio: conjunto de actos de servicios o de experiencias favorables.(De la Parra:2006,p.7) cierre económico: es la obtención del resultado y es la que aparece en el balance.(Economipedia:2010,p.87) cierre financiero: es la culminación del aspecto económico una vez realizado todos los ajustes y correcciones pertinentes.(Nuga:2016, p.87) cierre de programa: incluye todo las acciones para culminar el proyecto entregando todo aquello que ayude a lograr los objetivo.(MDAP:2006,p.67) programa: Conjunto de acciones tanto humanas como materiales diseñados e impuestos en una determinada realidad social,(Ramón:2000,p.7) impacto: se dice del cambio en la organización y como consecuencia de ello se produce un cambio, una innovación (Liberta:2007,p.45) prestación de servicios: denominada así a toda operación realizada por la empresa que no considera la entrega de bienes según ley.(Abella:2006,p.67) gestión del cambio: Estrategia utilizada por las empresa a manera de apoyo para facilitar el proceso de cambio,(Rojas:2012 , p.13) fortalecimiento institucional: implementación de acciones a fin de mejorar el funcionamiento, desarrollo ,calidad de bienes y servicios brindadas por las organizaciones sean públicas y privadas(Serra:2008,p.24). De lo expuesto podemos indicar que el problema de nuestra investigación se reduce a la pregunta ¿Cuál es la situación que ha impedido el cierre del Programa de Medidas de Rápido Impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A.?

Porque permite mejorar el servicio de agua potable, al disminuir las pérdidas conociendo que estas alcanzan un 50%, e impacta en las tarifas y en la economía de la empresa municipal

de agua potable y alcantarillado Cañete S.A. Tiene relevancia social, por ser un recurso muy importante para la población de Cañete al impactar directamente en su salud, economía y calidad de vida. Implicaciones prácticas ya que, al mejorar el servicio de agua, se disminuirán las pérdidas con la instalación de medidores la empresa pueda mejorar las tarifas y la recaudación de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A., realizándose de ser sostenible en el tiempo. Es viable por contar con los participantes para desarrollar las entrevistas y el apoyo de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A.

La tesis tiene como objetivo general explicar la situación que ha impedido el cierre del programa de medidas de rápido impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A. Y como objetivos específicos ligados al objetivo general:

Objetivo Especifico 1: Explicar los factores que impiden terminar con el proceso de Fortalecimiento Institucional en el PMRI-I. Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Objetivo Especifico 2: Explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI-I. Caso Emapa Cañete S.A., 2018

Objetivo Especifico 3: Explicar los factores que impiden la modernización en la prestación del servicio de agua potable en el PMRI-I. Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de Estudio

En nuestro caso el tipo de estudio es evaluativa, donde Thorpe y Holt (2008), propusieron la investigación evaluativa, al investigar la gestión de organizaciones, con enfoque cualitativo, donde Lichtman (2013) nos dice, se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizándose en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

Diseño de Investigación

El diseño de investigación que se utilizo es el estudio de caso, Swanborn (2010), se utiliza para la investigación el acercamiento intensivo al fenómeno, el investigador profundiza cada evento en su propio contexto y con mucho mayor detalle ya que utiliza diferentes estrategias para recoger información (entrevistas, observaciones, documentos, etc).

2.2. Escenario de estudio

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2006, p. 414) menciona que existen 2 dimensiones esenciales que debe cumplir el escenario de estudio: la conveniencia y la accesibilidad, .en cuanto a conveniencia, el escenario de estudio se encuentra en Emapa Cañete S.A, ya que es en ella donde se desarrollaran los resultados del programa PRMI I, es así que esta empresa, cuenta con los participantes que responderán a las 10 preguntas de la guía de entrevistas, hay que considerar que ellos son reconocidos técnicos que trabajan allí. Y para la parte de accesibilidad, Balcázar, Gonzáles-Arratia, Gurrola y Moysen (2013), señalan que: “el escenario ideal para la investigación, en el cual el observador obtiene fácil acceso, establece una buena relación inmediata con los informantes y obtienen datos directamente relacionados con los intereses de la investigación”. Por lo que ello, el acceso a la información es determinante en la obtención de datos de la investigación; por lo cual se sacaron citas en las instalaciones de Emapa Cañete, siendo estas recepcionadas mediante tramite administrativa en mesa de partes de fecha siete de junio del presente.

2.3. Participantes

Rodríguez, Gil y García (1999, p. 135) indican que “en este punto se debe seleccionar quiénes serán los participantes o informantes que intervendrán en el estudio. Esta selección supone una selección deliberada e intencional”.

Los participantes serán:

Sujeto 1: Gerente General de la Emapa Cañete S.A.

Sujeto 2: Coordinador del PMRI de Emapa Cañete S.A.

Sujeto 3: Gerente General de la Emapa Cañete S.A, encargado de liquidación PMRI

Sujeto 4: el Programa PMRI

Los sujetos mencionados son profesionales especialistas y expertos de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A. y el cuarto sujeto como se puede apreciar es el programa en sí, dado que esta contiene acuerdos, documentos suscritos como base de apoyo para el cumplimiento de referencia para el procedimiento y requisitos que se deben cumplir por ser un convenio entre dos países para ser aplicado a las empresas de agua en el país.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presenta tesis cualitativa se utiliza como técnica de recolección de datos la entrevista y análisis documental y como instrumento de recolección de datos la guía de entrevista y

hoja de recojo de datos documentales.

Para ello vamos aplicar la técnica aproximación al entrevistado (Know How), es así que en la entrevista, Hernández (2014, p. 239) indica que “las entrevistas implican que una persona calificada el entrevistador, aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas.

Las entrevistas serán grabadas y tendrán preguntas abiertas, que permitan al participante responder libremente. Esto permite contar con registro y documentación que cumpla con la confiabilidad de los datos. es así que la guía de entrevista para

Hernández et al. (2014, p. 239) indica que “[...] Tiene la finalidad de obtener la información necesaria para comprender de manera completa y profunda el fenómeno del estudio. No existe una única forma de diseñar la guía, siempre y cuando se tengan en mente dichos aspectos”. La guía de entrevista contiene 10 preguntas abiertas, que ayudara a entender la problemática de las subcategorías, y por ende a la categoría.

2.5. Procedimiento

El procedimiento de recolectar la información, es por recogida y el análisis de datos. La recogida de datos; para nuestro estudio se utilizarán tres técnicas que estará conformado para los sujetos 1, 2, 3, 4 en la entrevista.

Las categorías para Francisco Cisterna (Vol. 14 (1): 61-71, 2005) indica que “Para ello distinguiremos entre categorías, que denotan un tópico en sí mismo, y las subcategorías, que detallan dicho tópico en micro aspectos. Estas categorías y subcategorías pueden ser apriorísticas, es decir, construidas antes del proceso recopilatorio de la información, o emergentes, que surgen desde el levantamiento de referenciales significativos a partir de la propia indagación, lo que se relaciona con la distinción que establece Categoría A: Cierre del Programa de Medidas de Rápido Impacto I en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Cañete S.A.

A1: Fortalecimiento Institucional

A2: Actualización económica y financiera

A3: Modernización en la prestación del servicio de agua potable.

2.6. Método de análisis de la información

Según Pérez (2005, p.32.) “el sistema de análisis de datos es un proceso de manera dinámica, interactiva, reflexiva, creativa, metódica y sistemática. Así mismo, requiere la organización de materiales disponibles como la recolección de datos. La profundidad de los análisis sólo dependerá si la investigación a realizar se hará bajo los enfoques exploratorios, descriptivos o interpretativos”.

Entonces dicho de otro modo nosotros vamos a analizar los datos mediante la descomposición o fraccionamiento, como por ejemplo la categoría en subcategoría o variables en subvariables, pero para nosotros será el primero.

La entrevista se desarrolló a 3 sujetos más 1 sujeto que es el programa PMRI mediante 10 preguntas de la Guía de entrevista, posteriormente los datos seguirán los siguientes pasos (a) Grabación de la entrevista, (b) Desgravación, (c) Codificación, (d) Identificación de las categorías emergentes, (e) Interpretación, (f) Conclusiones.

2.6. Método de análisis de la información

Para el análisis de datos, a continuación se tiene los siguientes casos:

Según Pérez (2005, p.32.) “el sistema de análisis de datos es un proceso de manera dinámica, interactiva, reflexiva, creativa, metódica y sistemática. Así mismo, requiere la organización de materiales disponibles como la recolección de datos. La profundidad de los análisis sólo dependerá si la investigación a realizar se hará bajo los enfoques exploratorios, descriptivos o interpretativos”.

Entonces dicho de otro modo nosotros vamos a analizar los datos mediante la descomposición o fraccionamiento, como por ejemplo la categoría en subcategoría o variables en subvariables, pero para nosotros será el primero.

La entrevista se desarrolló a 3 sujetos más 1 sujeto que es el programa PMRI mediante 10 preguntas de la Guía de entrevista, posteriormente los datos seguirán los siguientes pasos (a) Grabación de la entrevista, (b) Desgravación, (c) Codificación, (d) Identificación de las categorías emergentes, (e) Interpretación, (f) Conclusiones.

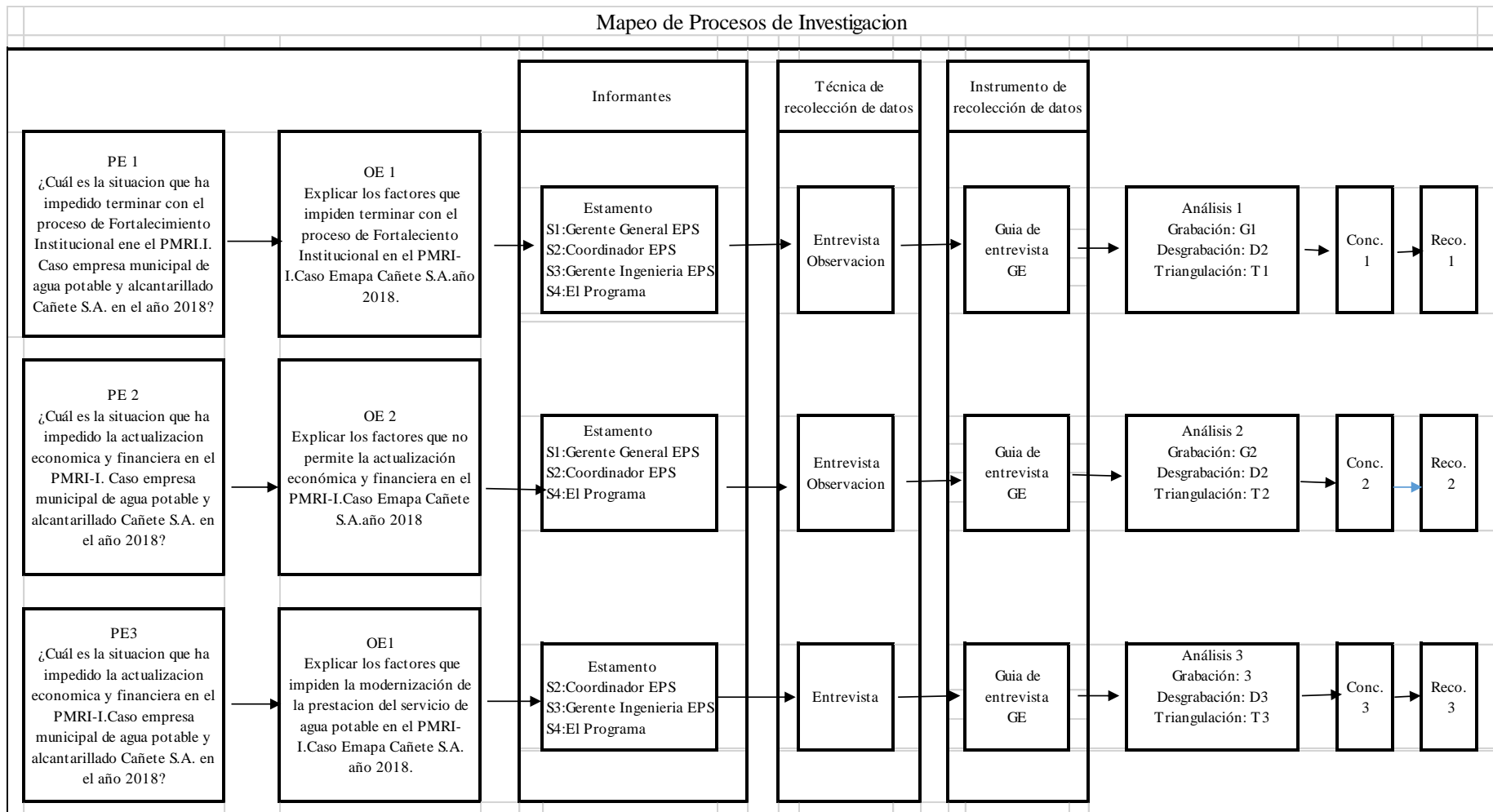


Figura 4: Mapeo de Procesos de la Investigación

Tabla 6

Descripción de Participantes de la Investigación

| | | |
|---|---------------------|--------------------------------|
| S 1: Gerente General Emapa Cañete S.A. Periodo : Abril 2019-hasta el presente | | |
| S 2: Coordinador del Programa por parte de Emapa Cañete S.A. Periodo : 2015- hasta el presente | | |
| S 3: Gerente de Ingeniería y liquidaciones técnicas-financieras Emapa Cañete S.A. Periodo: 2016-hasta el presente | | |
| S 4: El Programa de Medidas de Rapido Impacto I | | |
| GE: Guía de entrevista | | |
| G1: CD grabación S1 | D1: Desgrabación S1 | T1: Matriz de triangulación E1 |
| G2: CD grabación S2 | D2: Desgrabación S2 | T2: Matriz de triangulación E2 |
| G3: CD grabación S3 | D3: Desgrabación S3 | T3: Matriz de triangulación E3 |

2.7. Rigor Científico

Según Salgado (2007), los criterios para evaluar la calidad en un estudio cualitativo son:

Seguridad, dependencia o consistencia lógica

Según Salgado (2007) define a la seguridad, dependencia o consistencia lógica como: es el grado en que diferentes investigadores que recolecten datos similares en el campo y efectúen los mismos análisis, generen resultados equivalentes. Los datos recogidos mediante la Guía de Entrevistas se efectuó por diferentes entrevistadores, logrando que cada uno de su propio comentario y tener los resultados o conclusiones.

Confirmabilidad

Indica que otro investigador confirme los resultados producto de datos que puedan ser auditables consultando a los participantes.

Las entrevistas se desarrollaron en los ambientes de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A., previamente se sacaron citas y se llenaron las guías de entrevistas y además fueron grabadas, por lo que todos los datos recogidos son auditables.

Credibilidad

Implica reflexionar sobre la credibilidad o corrección del conocimiento producido y adoptar estrategias para lograrlo, Maxwell (1996).

Las preguntas de las entrevistas se desarrollaron de manera muy precisa a los expertos y especialistas de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A., por lo que se considera que sus respuestas son fidedignas.

Generalidad, a transferibilidad o aplicabilidad

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2006) afirma que: el enfoque cualitativo es inductivo”.

Los resultados obtenidos en la presente tesis, permiten saber cómo el Programa de medidas de rápido impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A., permitió mejorar el servicio de agua potable. Y por ende al generalizar (repetir) estas intervenciones similares en otras empresas de agua, se podrá poder obtener los mismos resultados.

Ética

En cuanto al tema ético, la tesis cumple con los protocolos para recoger, procesar, analizar los datos, y obtener resultados confiables, como:

- Manual APA 2017
- Manual de estilo para la tesis
- Reglamento de Investigación de Postgrado

La presente tesis fue desarrollada en base al Proyecto de Tesis aprobado por la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

III. RESULTADOS

Con la finalidad de tener la discusión de los temas del Programa de Medidas de Rápido Impacto, caso Emapa Cañete S.A. se concertó citas para realizar la entrevista, para la formulación de preguntas, que serán respondidas en forma abierta y claras en su explicación, ya que los entrevistados son profesionales especialistas entendidos en el tema, es así que tenemos a los siguientes entrevistados: el gerente general de emapa cañete S.A., el coordinador del PMRI de emapa cañete S.A. y el gerente de ingeniería, encargado de las liquidaciones de los expedientes de liquidación de las obras del PMRI en Cañete.

Objetivo Específico 1

En concordancia a nuestro fraccionamiento del objetivo general, tenemos a continuación el análisis del objetivo específico 1, que es el explicar los factores que impiden terminar con el proceso de fortalecimiento institucional en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A.,2018.

Pregunta específica 1

Es así que como análisis tenemos la formulación de la pregunta: ¿en su opinión, considera que se realizó el desarrollo de capacidades gerenciales?, a continuación, debido a que fue dirigida a más de un sujeto se procede a elaborar la matriz de triangulación con los siguientes resultados:

Tabla 7

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 1 correspondiente al Objetivo Especifico 1

| Sujeto 1 | Sujeto 3 | Sujeto 4 |
|---|---|---|
| Gerente General Se impartió las capacidades como el planeamiento del programa, para los que en esa época íbamos asumir los roles de llevar a cabo las actividades del proyecto y por buenas expectativas que significaba la cooperación alemana en nuestro país, ya que significaba que íbamos a mejorar y nos daba como una imagen de progreso para la comunidad y la modernización de la empresa, con la participación del ministerio de vivienda, construcción y saneamiento y el desembolso que se iba hacer para cubrir nuestras necesidades con mayor obras y como dice su nombre para lograr un rápido impacto, pero en el transcurso del | Gerente Ingeniería Inge sabemos que con la planificación para las obras que se da y que por lo general está a cargo de las empresas contratista ya nosotros como empresa emapa, hacemos muchas veces el control cuando se nos piden cubrir al no ver la supervisión de las mismas en el programa del PMRI, al momento de su ejecución se tuvo retrasos para el normal transcurso desde el inicio hasta el final de las obras, se puede decir que es un desarrollo de capacidades pero muchas veces tenemos que tomar decisiones inmediatas, es ahí que veo que tomo mi desarrollo de capacidades gerenciales pero las barreras de índole legal, hace que | El Programa El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento como instrumento de apoyo a las EPS, realiza el Sistema de Fortalecimiento de Capacidades, pero es responsabilidad de la emapa Cañete S.A., en la cual es la herramienta de planificación, coordinada y articulada entre instituciones públicas y privadas, para el desarrollo de las competencias de las personas en la que continuamente se espera sobre todo al inicio de un buen Programa en emapa Cañete S.A. |

| | | |
|---|---|--|
| <p>programa y por las otras actividades nuevas que se dieron en la empresa Emapa Cañete y creo sin temor a equivocarme que también en las demás empresas que conformaban el PMRI, no se desarrollaron en su totalidad, ya sea por problemas que se presentaron en el camino de su desarrollo yo puedo citar como los externos que nunca falta en este tipo de obras como los sociales que a la gente no apoya los técnicos por la falta de capacidad de su personal y de organización en la estructura del PMRI.</p> | <p>no se haga más fluido como uno espera.</p> | |
| <p>Conclusión: el desarrollo de capacidades gerenciales sirvió para el Fortalecimiento Institucional en el Programa de Medidas de Rápido Impacto I, sobre todo para la ejecución en sus inicios del Programa, pero lamentablemente en la etapa que se está desarrollando para la culminación y cierre no se ha continuado efectuado, con la finalidad de tener una real transferencia de las competencias de las personas ya que en caso de presentar demoras puedan ellos dar soluciones y sacar adelante el programa, como empresa de saneamiento, teniendo en cuenta la información y el conocimiento proporcionada por el personal de emapa sobre el programa PMRI, para que se siga con el cierre, sin en caso hubiera cambio o reemplazo como por ejemplo para nuestro caso de la gerencia general que se dio a fines del 2018.</p> | | |

Objetivo específico 1

Explicar los factores que impiden terminar con el proceso de fortalecimiento institucional en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 2

¿Considera que fue suficiente la capacitación al personal en todos sus niveles?, de igual forma al ser consultada para tres sujetos, mi triangulación me da lo siguiente:

Tabla 8

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 2 correspondiente al Objetivo Especifico 1

| Sujeto 1 Gerente General | Sujeto 2 Coordinador del PMRI | Sujeto 4 El Programa |
|--|---|--|
| <p>Nosotros en todos nuestros niveles buscamos que el personal que ingresa a trabajar en la empresa se sienta bien laborando con nosotros desarrollando sus potencialidades a través de la capacitación del personal ya sea que actúen directa o indirectamente en el programa PMRI, como en estos momentos si bien estoy dando la entrevista mi persona y que represento como la máxima autoridad también intervienen personal de</p> | <p>Inge considero al presentar el programa la planificación, que yo me acuerde la capacitación al personal para dirigir el programa recibió esa capacitación pero no se fortaleció o no se retroalimentó en todos sus niveles para las obras del programa al momento de su ejecución por ejemplo se tuvo retrasos para el normal transcurso desde el inicio hasta el final de las obras</p> | <p>El MVCS realiza el Sistema de Fortalecimiento de Capacidades continuamente y es a su vez Emapa Cañete S.A (ROF) de retroalimentar a su personal en todos sus niveles.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>contabilidad, tesorería, departamento de administración, ingeniería y operación y mantenimiento como manejo para el programa, pero como de dije, se dio en su momento al personal solo los involucrados con el programa, por lo que no fue suficiente o no se dio la capacitación al personal en todos sus niveles como es la retroalimentación al personal que fue cambiando en el transcurso que se fue desarrollando el programa.</p> | | |
| <p>Conclusión: el personal fue capacitado en sus inicios del programa solo con el personal integrante del PMRI I pero a medida que se prolongó por demás el programa y la retroalimentación que tuvo que realizar con los demás integrantes de emapa Cañete S.A. que a través de los años se fueron incorporando es por parte de la eps que tenía que tener la responsabilidad, esta sin embargo no se dio, extendiéndose de acuerdo al cronograma del programa y dificultades que se presentaron, no se dieron otras capacitaciones y el cambio de personal que sufrió con nuevas administraciones en Emapa Cañete S.A. que desconocían el desarrollo del programa.</p> | | |

Objetivo específico 1

Explicar los factores que impiden terminar con el proceso de fortalecimiento institucional en el PMRI-I: caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 3

¿Considera que facilita contar con documentos de gestión para el desarrollo del PMRI?, para la consulta siguiente se tiene un solo participante para lo que correspondería lo que correspondería realizar el análisis del discurso, pero con el participante que sería la participación de lo que dice el programa PMRI con referencia a su documentación, realizo para ello una triangulación, teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 9

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 3 correspondiente al Objetivo Específico 1

| Sujeto 1 Gerente General | Sujeto 4 El Programa |
|---|---|
| <p>Como gerencia general nosotros recibimos de instituciones como el ministerio de vivienda, construcción y saneamiento, el ministerio de economía y finanzas, municipalidad provincial, distritales, ministerio público, empresas privadas y la sociedad es muy importante tener el manejo y control de documentos de gestión para el desarrollo del programa de medidas de rápido impacto I, a así como</p> | <p>Si facilita el tener documentos de gestión para el desarrollo del PMRI en concordancia al Acuerdo del Proyecto MVCS y EMAPA CAÑETE, de fecha 17 de noviembre del 2009, se menciona corresponde a la EPS guardar un adecuado registro de toda la información técnica, económica, financiera y legal del Proyecto y con respecto sobre que documentación deben tener para la liquidación y cierre del programa</p> |

| | |
|---|---|
| <p>emitir respuesta que piden dar respuesta o quieran ser sustentadas a través de los diferentes áreas de la empresa emapa Cañete S.A., es así como te puedo responder a tu interrogante es si facilita tener documentos de gestión cuando se tiene el que realizar el seguimiento y monitoreo adecuado de los proyectos del PMRI a nuestro cargo y que muchas veces cuando por ejemplo los términos de referencia de los contratos suscritos para dar cumplimiento a las medidas ejecutadas en el marco del PMRI sobre todo que se encuentran elaborados de acuerdo a la realidad, pero Luis sabemos que en la práctica por diferentes razones como son por presión del ministerio de vivienda, tenemos en caso de aprobar una vez terminado la obra y luego ser remitidos al MVCS, para que den la conformidad del servicio y surgen las observaciones las cuales no se pueden levantar en los tiempos, dando como sabes a que se alarguen más los tiempos.</p> | <p>esta se encuentra en el Manual de Operaciones donde describe los encargados, procedimientos y documentos que se requieren para el inicio y cierre del programa, el cual cuenta con la no objeción de la cooperación alemana de la KFW.</p> |
|---|---|

Conclusión: se concluye de acuerdo a lo mencionado por el entrevistado, que es importante tener documentos de gestión para el desarrollo del PMRI, donde Emapa Cañete S.A. podrá saber de cómo se desarrollaron, tanto los procedimientos y la relación de archivos, que servirá como sustento de las medidas ejecutadas en el marco del proyecto, de tal manera que pueda facilitar y que en muchas oportunidades no lo tienen presente algunas otras empresas de agua que se tiene conocimiento que está sucediendo integrantes del PMRI I, al momento de presentar sus expedientes de liquidación técnica y financiera del proyecto, así como para el cierre del mismo teniendo como apoyo El Manual de Operaciones del PMRI.

Conclusión 1: Teniendo los resultados de las preguntas específicas correspondiente al Objetivo específico 1, obtenemos finalmente la conclusión 1, que se encuentra en la tabla 10.

Tabla 10

Conclusión 1

| Conclusión 1 | | |
|---|--|---|
| Pregunta Especifica 1 Conclusión | Pregunta Especifica 2 Conclusión | Pregunta Especifica 3 Conclusión |
| <p>El desarrollo de capacidades gerenciales sirvió para el Fortalecimiento Institucional en el Programa de Medidas de Rápido Impacto I, sobre todo para la ejecución en sus inicios del Programa, pero lamentablemente en la etapa que se está desarrollando para la culminación y cierre no se ha continuado efectuado, con la finalidad de tener una real transferencia de las competencias de las personas ya que en caso de presentar demoras puedan ellos dar soluciones y sacar adelante el programa, como empresa de saneamiento, teniendo</p> | <p>el personal fue capacitado en sus inicios del programa solo con el personal integrante del PMRI I pero a medida que se prolongó por demás el programa y la retroalimentación que tuvo que realizar con los demás integrantes de emapa Cañete S.A. que a través de los años se fueron incorporando es por parte de la eps que tenía que tener la responsabilidad, esta sin embargo no se dio, extendiéndose de acuerdo al cronograma del programa y dificultades que se presentaron, no se dieron otras capacitaciones y el cambio de personal que sufrió con nuevas</p> | <p>se concluye de acuerdo a lo mencionado por el entrevistado, que es importante tener documentos de gestión para el desarrollo del PMRI, donde Emapa Cañete S.A. podrá saber de cómo se desarrollaron, tanto los procedimientos y la relación de archivos, que servirá como sustento de las medidas ejecutadas en el marco del proyecto, de tal manera</p> |

| | | |
|---|--|--|
| <p>en cuenta la información y el conocimiento proporcionada por el personal de emapa sobre el programa PMRI, para que se siga con el cierre, sin en caso hubiera cambio o reemplazo como por ejemplo para nuestro caso de la gerencia general que se dio a fines del 2018.</p> | <p>administraciones en Emapa Cañete S.A. que desconocían el desarrollo del programa.</p> | <p>que pueda facilitar y que en muchas oportunidades no lo tienen presente algunas otras empresas de agua que se tiene conocimiento que está sucediendo integrantes del PMRI I, al momento de presentar sus expedientes de liquidación técnica y financiera del proyecto, así como para el cierre del mismo teniendo como apoyo El Manual de Operaciones del PMRI.</p> |
| <p>Conclusión 1: El desarrollo de capacidades, la capacitación que si bien es cierto se dio en la apertura esta no se realizaron durante la etapa final de proyecto, haciéndolo que sea más difícil de tener personal capacitado en sus funciones, para ello sin en caso hubiera cambio de administración esta pueda continuar con el desarrollo del cierre del programa, la cual se debe de dar a lo largo del proyecto para cuando se realice el cambio de personal esta no se detenga con el fin de tener una transferencia de conocimiento total con el fin de cumplir con las metas, lo cual hubiera dado el fortalecimiento institucional en Emapa Cañete S.A. en el 2018 y a su vez es indispensable contar con la documentación de gestión para que al momento sirva de apoyo de control en la sustentación del programa PMRI I..</p> | | |

Objetivo específico 2

Explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 1

¿Se logró ordenar y poner al día la contabilidad de la EPS?

Tabla 11

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 1 correspondiente al Objetivo Especifico 2

| Sujeto 1 Gerente General | Sujeto 2 Coordinador del PMRI | Sujeto 4 El Programa |
|--|---|---|
| <p>Estamos en proceso debido al tiempo transcurrido del tiempo que hace más tedioso el proceso en si con el fin de tener al día la contabilidad es por ello que nosotros estamos prestos y ser transparentes en apoyar cuando se requiera realizar la auditoria del MVCS</p> | <p>La falta de instrumentos y la falta de personal encargado de recopilar documentación de años anteriores ya dicho programa lleva más 10 años, por estar en otras actividades que se presentan en la empresa de otros proyectos, van dejando de lado en lo que refiere al PMRI, resultando más dificultoso tener al día la contabilidad de la EPS.</p> | <p>El programa a través del MVCS, a manera de apoyar de tener en orden y al día la contabilidad del PMRI en las empresas de agua participantes del proyecto, hace la contratación de un contador público colegiado, para cada EPS con experiencia en temas relacionados a estados financieros y saldos de cuenta, en el año 2018 y 2019</p> |

Conclusión: no cuenta con la contabilidad al día porque en algunas medidas en el año 2018, Emapa Cañete S.A. no realizan la entrega del reporte de sus cuentas por la utilización de los recursos del programa.

Objetivo específico 2

Explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 2

¿Se encuentra ordenado su balance económico del programa ejecutado en la EPS? de la formulación de la siguiente interrogante, realizo la matriz de triangulación:

Tabla 12

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 2 correspondiente al Objetivo Especifico 2

| Sujeto 1 Gerente General | Sujeto 2 Coordinador del PMRI | Sujeto 4 El Programa |
|--|--|--|
| No se encuentra ordenado porque algunas medidas se encuentran en proceso de liquidación técnica y financiera de las obras ejecutadas y otra obra como la Ampliación de redes en Imperial, Mala y San Vicente se está evaluando desde el área legal la conciliación con la contratista. | No se encuentran ordenado porque del total de las medidas ejecutadas en cañete con el programa son solo dos que se encuentran liquidadas, otras dos en proceso de liquidación y una que dificultades en su rendición de cuentas por valorizaciones pagadas y que no cuentan con documentación sustentatoria del saldo queda. | El programa en concordancia al Acuerdo Separado y los convenios suscritos entre el MVCS y Emapa Cañete S.A. en los años 2006, 2008, 2009, 2014, en las que se realizaron transferencias financieras, indicado en el Manual de Operaciones para tener ordenado el balance económico del programa se tiene que tener el cierre de los convenios citados. |

Conclusión: no cuenta con su balance económico ordenado ya que en algunas medidas hasta el día de hoy no se encuentran en su totalidad liquidadas técnica y financieramente de los recursos transferidos para dicha ejecución del programa, pero si remiten el saldo de la cuenta contrapartida nacional de Emapa Cañete S.A. por transferencias efectuadas del PMRI.

Objetivo específico 2

Explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI I:
Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 3

¿Piensa que la cartera pesada en la EPS disminuyó considerablemente?, ante la consulta de la mencionada, los sujetos 1 y 2 se apoyaron de la oficina de contabilidad y tesorería para resolver y darnos su opinión al respecto.

Tabla 13

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 3 correspondiente al Objetivo Especifico 2

| Sujeto 1 Gerente General | Sujeto 2 Coordinador del PMRI | Sujeto 4 El Programa |
|--|--|---|
| La cartera pesada de acuerdo al programa, si disminuyo pero no considerablemente con las medidas que se ejecutaron del programa, es decir, en los sectores que antes se entregaban el suministro para que los usuarios pagaran sus recibos de agua, como es la asignación de consumo que representaba pagar mucho menos en comparación con la instalación de la micro medición, con esta última opción, representaba para la empresa, el sincerar los costos cercanos al precio de mercado por el agua, pero para la población era pagar más y que iba en contra de sus economía popular del pueblo de Cañete. | Acá en la zona del ámbito de influencia de la empresa existe zonas en que la población no tiene como tener al día su pago de servicio del agua, te pagan hoy y los siguientes meses no lo hacen efectivo por diversas razones como es la población se va a trabajar a Lima u otras zonas del Perú haciéndolo dificultoso para nosotros como Emapa cañete tener cuentas azules y la actualización del catastro hoy en día Cañete se ha expandido más ya que lo vemos en global y no solo de las zonas de influencia del programa tengo que decir, que no disminuyó considerablemente la cartera pesada de clientes. | En concordancia con lo que se esperaba del programa que es de buscar que Emapa cañete pueda autofinanciarse para futuros proyectos, es que pueda erradicar esa cartera pesada y se logre con el objetivo del programa en la empresa de agua de la ciudad de Cañete. |
| Conclusión: Para Emapa Cañete, todavía existe usuarios morosos, esto sumado a la expansión de la ciudad, que surgan más usuarios, con una actualización que se dio solo para el área de influencia del proyecto, esto no se refleja con que la cartera pesada baje considerablemente en la EPS. Ya que el área de contabilidad y tesorería maneja sus reportes de forma global, y no hubiera una baja considerablemente de la cartera pesada. | | |

Objetivo específico 2

Explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI I:
Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 4

¿Se logró realizar un plan de pagos de los usuarios?, con referencia a esta parte el gerente general se apoyó por intermedio del área de contabilidad e informática de la EPS.

Tabla 14

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 4 correspondiente al Objetivo Especifico 2

| Sujeto 1 Gerente General | Sujeto 2 Coordinador del PMRI | Sujeto 4 El Programa |
|--|--|---|
| Se está logrando de manera paulatina, no como se esperaba de manera rápida y efectiva que es lo que se esperaba del programa, porque al tener un soporte técnico del programa, las personas encargadas no lograron comprender el sistema del software. | Está en proceso de instalación con las herramientas que cuenta la EPS ya que la instalación del hardware y el software que contemplaba el PMRI iba ser de ayuda en ese tema, pero cuando se quiso utilizar dicha herramienta e inclusive se llegó a capacitar en su uso, al momento de la practica ella no representaba ser efectivo para la empresa y es por ello que siguieron con el antiguo sistema. | En concordancia al Programa dentro de las medidas contempladas era la instalación de hardware y software para mejorar la contabilidad de la EPS |
| <p>Conclusión: No se logró realizar el plan de pagos de los usuarios con la medida del hardware y software para ese fin, se está en proceso de realizar, pero con sistema propio de Emapa Cañete y no con el del PMRI.</p> | | |

Conclusión 2: Teniendo los resultados de las preguntas específicas correspondiente al Objetivo específico 2, obtenemos finalmente la conclusión 2, para ello presentamos la tabla 15.

Tabla 15

Conclusión 2

| Conclusión 2 | | | |
|--------------------------------------|--|---|--|
| Pregunta Especifica 1 Conclusión | Pregunta Especifica 2 Conclusión | Pregunta Especifica 3 Conclusión | Pregunta Especifica 4 Conclusión |
| No cuenta con la contabilidad al día | No cuenta con su balance económico ordenado ya | Para Emapa Cañete, todavía existen usuarios morosos, esto | No se logró realizar el plan de pagos de los |

| | | | |
|---|--|--|---|
| porque en algunas medidas en el año 2018, Emapa Cañete S.A. no realizan la entrega del reporte de sus cuentas por la utilización de los recursos del programa. | que en algunas medidas hasta el día de hoy no se encuentran en su totalidad liquidadas técnica y financieramente de los recursos transferidos para dicho ejecución del programa, pero si remiten el saldo de la cuenta contrapartida nacional de emapa Cañete S.A. por transferencias efectuadas del PMRI. | sumado a la expansión de la ciudad, que surgen más usuarios, con una actualización que se dio solo para el área de influencia del proyecto, esto no se refleja con que la cartera pesada baje considerablemente en la EPS. Ya que el área de contabilidad y tesorería maneja sus reportes de forma global, y no hubiera una baja considerablemente de la cartera pesada. | usuarios con la medida del hardware y software para ese fin, se está en proceso de realizar pero con sistema propio de Emapa Cañete y no con el del PMRI. |
| <p>Conclusión 2: La Emapa Cañete S.A. no cuenta con la contabilidad al día, con un balance económico ordenado de las medidas ejecutadas en el marco del programa, ni tampoco a baja considerablemente la cartera pesada y el plan de pagos de usuarios está en etapa de instalación porque de acuerdo al programa la que se había programado instalar no se ejecutó porque no representaba una herramienta útil de ayuda por las dificultades que representaba su aplicación.</p> | | | |

Objetivo específico 3

Explicar los factores que impiden la modernización de la prestación del servicio de agua potable en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 1

¿La población está conforme con la instalación de medidores?, cuando se formuló esta pregunta el coordinador de emapa Cañete S.A. nos refirió sobre los comentarios que recibe de parte de la población que se acerca a realizar sus pagos en el área comercial de la empresa. Por otro lado, a su vez el gerente de ingeniería recibe los comentarios de su personal de campo que mantiene contacto con la población, recibiendo las quejas de los medidores.

Tabla 16

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 1 correspondiente al Objetivo Especifico 3

| Sujeto 2 Coordinador del PMRI | Sujeto 3 Gerente Ingeniería | Sujeto 4 El Programa |
|---|---|--|
| Inge, en nuestra ciudad siempre la gente ultima momento paga lo que es el agua o tienen por defecto de dar más importancia a su pago de celular o el pago de vestimenta y | Al momento de la instalación de los medidores hubo oposición por parte de la población por lo que en algunos sectores que mandaba el proyecto al momento de la obra | En concordancia con el programa con la instalación de medidores se |

| | | |
|---|--|--|
| <p>eso que estamos en una época de que no súbela tarifa por eso la población de cañete no tiene una cultura de pago es por ello que con la instalación de medidores para muchos represento el pagar precios altos, aduciendo que esta en vez de registrar la lectura de agua era que mas hacia la lectura del aire a través de lo ingresaba al domicilio con esa excusa siempre se manifestaban .</p> | <p>de instalación en las zonas indicadas se tenía que a último momento de paralizar las obras y llegar a un acuerdo pero más surgió que se tuvieron que ser reubicados a otros sectores para poder llegar a cumplir con el programa pero no en la totalidad.</p> | <p>lograra con el logro de las metas del proyecto y de acuerdo a los contratos de ejecución.</p> |
|---|--|--|

Conclusión: La población no en su totalidad estaba conforme con la instalación de medidores, ya que en un sector de San Vicente, se tuvo que cambiar a otro sector, donde se realizaría la instalación de estos instrumentos, por ese motivo se tuvo que replantear los usuarios que estaban inicialmente en el proyecto demorando así la ejecución del mismo.

Objetivo específico 3

Explicar los factores que impiden la modernización de la prestación del servicio de agua potable en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 2

¿Se mejoró el servicio de agua potable?, el entrevistado de acuerdo a los años de experiencia con que cuenta en la empresa y por ser una interrogante netamente técnica se le hizo la consulta del caso.

Tabla 17

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 2 correspondiente al Objetivo Especifico 3

| Sujeto 3 Gerente Ingeniería | Sujeto 4 El Programa |
|---|--|
| <p>Si se mejoró el servicio, pero no como se esperaba porque hubo zonas donde se dio la sobre posición del proyecto que impidió que se ejecute en un 100 % en las zonas de mala y por problemas con la contratista al no culminar el proyecto dejando en paralización la obra</p> | <p>Con el programa de acuerdo a la pregunta específica 2 es mejorar la calidad y eficiencia del abastecimiento de agua potable. Contribuir al logro de la Séptima Meta del Milenio, mediante una reducción del riesgo para la salud que se deriva de un abastecimiento de agua deficiente.</p> |

| |
|---|
| como es la medida 5 correspondiente a la ampliación de redes de imperial, mala y san Vicente. |
| Conclusión: no se mejoró el servicio de agua potable porque no se concluyó en un sector por paralización de la obra comprendida en la ampliación de Imperial, Mala y San Vicente. |

Objetivo específico 3

Explicar los factores que impiden la modernización de la prestación del servicio de agua potable en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta específica 3

¿La actualización de catastro contribuyo a que Emapa Cañete S.A. mejore su recaudación?, En tanto el Coordinador del programa y el gerente de ingeniería, sujetos 2 y 3 entrevistados fueron consultados, en donde ellos se apoyaron en sus respuestas, por la comunicación que mantienen con el área de tesorería y personal de campo de la empresa.

Tabla 18

Matriz triangulación de la Pregunta Específica 3 correspondiente al Objetivo Especifico 3

| Sujeto 2 Coordinador del Programa | Sujeto 3 Gerente Ingeniería | Sujeto 4 El Programa |
|---|---|---|
| En mi opinión se hubiera mejorado porque con la actualización de catastro se puede identificar y actualizar datos de usuarios, para el pago de los recibos de agua en la zona de cañete | La actualización de catastro si hubiera mejorado la recaudación, porque identifica que usuarios, por ejemplo, corresponden a la categoría como el comercial, doméstico o si es industrial y así pagar el consumo de agua que les corresponde, lamentablemente esta medida no se completó. | El programa en su informe de viabilidad del proyecto contempla la relación de las medidas a ejecutar del PMRI en Emapa Cañete S.A. es así que ella se puede verificar con código SNIP 6867, del banco de proyectos. |
| Conclusión: La actualización de catastro de usuarios no mejoro la recaudación en su totalidad porque se | | |

dejaron de ejecutar algunas medidas de obras como es en si la actualización de catastro de usuarios, se suma que algunos pobladores estuvieron en contra de la instalación de medidores por desconfianza en el subida de la tarifa, la mala atención del servicio por parte de la empresa, teniendo como prueba que en el almacén de la empresa la contratista devolvió un total de 400 medidores que no fueron instalados lo que hubiera representado el aumento comercial para la empresa y hubiera incorporado más datos reales.

Conclusión 3: Teniendo los resultados de las preguntas específicas correspondiente al Objetivo específico 3, obtenemos finalmente la conclusión 3, para ello presentamos la tabla 19.

Tabla 19

Conclusión 3

| Conclusión 3 | | |
|---|---|--|
| Pregunta Especifica 1 Conclusión | Pregunta Especifica 2 Conclusión | Pregunta Especifica 3 Conclusión |
| La población no en su totalidad estaba conforme con la instalación de medidores ya que por ese motivo se tuvo que replantear los usuarios que estaban inicialmente en el proyecto demorando así la ejecución del mismo. | No se mejoró el servicio de agua potable porque no se concluyó en un sector por paralización de la obra comprendida en la ampliación de Imperial, Mala y San Vicente. | La actualización de catastro de usuarios no mejoro la recaudación en su totalidad porque se dejaron de ejecutar algunas medidas en su totalidad que al realizarse hubiera incorporado más datos exactos y esta como medida tampoco se realizó. |
| <p>Conclusión 3: No se modernizo el servicio de agua potable con el programa PMRI, porque no se ejecutó en su totalidad las medidas del programa, además tampoco se dio la actualización el catastro de usuarios y que a su vez es percibida por la población la instalación de medidores como una manera de subir las tarifas.</p> | | |

IV. DISCUSION

En esta parte de la sección una vez formados los resultados, que surgió producto de la investigación con la entrevista a funcionarios de la Emapa Cañete S.A. designados como los responsables de la ejecución del Programa de Medidas de Rápido Impacto en la entidad, en concordancia a su vez a los documentos de acuerdos del proyecto entre la KFW-Kreditanstalt für Wiederaufbau de Alemania, Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y la EPS Emapa Cañete S.A., con el objetivo de explicar porque en el año 2018 no se cerró el programa en dicha entidad pública.

Empezamos la discusión con el objetivo específico 1, que se refiere a explicar los factores que impiden terminar con el proceso de fortalecimiento institucional en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018 en donde el resultado, para el desarrollo del programa, es mediante un inicio el desarrollo de capacidades, que fue mediante la capacitación, pero esta solo se realizó durante un tiempo y que se propone de darlo a lo largo tiempo hasta la culminación del proyecto para cuando se realice los cambios de personal que resulta inevitable por diversas razones, este proceso de ejecución del programa no se detenga, con la finalidad de tener una transferencia de conocimiento absoluto con sus ventajas y desventajas con la que está dejando el personal de salida y así cumplir con las metas que se quieren alcanzar en el programa, como referencia de lo importante que es este punto que es la capacitación, mencionamos a los estudios de Higuera (2017), donde precisa que es importante la capacitación, añadido a los estudios académicos, como herramienta útil para realizar sus actividades de ejecución y monitoreo del programa, involucrando a la transferencia de conocimiento y saber identificar en forma rápida los problemas y plantear soluciones. Otro detalle es la experiencia adquirida en el cumplimiento de las metas del programa, donde se va a reflejar el éxito o el fracaso de la empresa para desarrollar el programa en el tiempo que se estableció para su ejecución. De acuerdo a lo establecido con la documentación proporcionado por el personal que deja el programa. Realizando la revisión documentaria, tenemos que el 26 de octubre de 2012, mediante Resolución Ministerial N° 231-2012-VIVIENDA, se aprobó el Manual de Operaciones (MO) del PNSU, el cual, en su artículo 28° señala que el Equipo de Sostenibilidad, dependiente de la Unidad de Infraestructura y Sostenibilidad, es responsable de ejecutar acciones, programas o proyectos para fortalecer la gestión institucional, operativa, comercial, ambiental, educación sanitaria, así como el desarrollo de capacidades de la población beneficiarias de los proyectos orientados a la sostenibilidad de las inversiones del PNSU, además con fecha 22 de marzo de 2017,

mediante Resolución Ministerial N° 106-2017-VIVIENDA, se aprobó en Manual de Operaciones del PNSU, el cual, en su artículo 43° señala que la Unidad para la Mejora de la Prestación de los Servicios es la responsable de promover los lineamientos y estrategias para la gestión sostenible de los servicios de saneamiento, así como la ejecución de acciones para el fortalecimiento de la gestión institucional, comercial y operacional de los servicios de saneamiento, y el desarrollo de capacidades para implementar programas de educación sanitaria a cargo de los prestadores de los servicios de saneamiento, en acuerdo a los convenios suscritos con entidades nacionales y/o con la cooperación internacional, dicho de otro modo en nuestro caso el MVCS con Emapa Cañete S.A. y la KFW de Alemania. Otra pieza fundamental es el talento humano como lo refiere Pozo (2018), donde expresa que dentro de un modelo de gestión es el traspaso de competencias, que menciona el investigador menciona lo que pasa del traspaso de un organismo público hacia el viceministerio, de manera de tener la calidad y la excelencia en las funciones, que en nuestro caso sería, dentro del aparato de la entidad pública como es Emapa Cañete S.A., como sucedió en la etapa de liquidación de las medidas, y que empezó con los pasos de que se dio en la entidad, como es cuando cambia al régimen transitorio de la OTASS que se llevó en el 2018, donde el cambio de gestión de una nueva gerencia a otra trajo consigo el retraso del cierre de las liquidaciones que estaban en curso, como lo ocurrido en forma reciente de principios de este año del 2019. Otro aspecto que se tomó en la realización de la entrevista es sobre la estrategia que se debió tomar en su momento, son las decisiones rápidas y oportunas para concluir con las liquidaciones como requisito para el cierre del programa, para eso lo entrevistados coinciden con lo mencionado en su estudio Paredes (2017) que nos indica que la gestión interna se puede organizar con mediciones, para ello nos explican los funcionarios entrevistados, que es al realizar el diagnóstico donde se puede hacer la comparación, quiere decir por ejemplo saber, que es lo que se tiene avanzado y que es lo que falta para su culminación, para luego realizar el siguiente paso, como es la toma de decisiones a nivel de gerencia con las coordinaciones respectivas a su área de competencia, tal es así, que muchas veces Emapa Cañete S.A. con el tema del cierre del programa del PMRI, se apoya en las decisiones que el programa nacional de saneamiento urbano del MVCS, da sobre el programa, para luego dar el siguiente paso en las actividades de ejecución, como caso de nuestra investigación, el cierre del PMRI. Es entonces que la gestión del cambio para nuestro caso será el de aprovechar los cambios del entorno para la toma de decisiones. Por ejemplo, en el caso de Bolivia se ha dado un caso muy similar al ejecutado

en Perú con el PMRI, denominado gestión por procesos de impacto (GPI) de la agencia de cooperación técnica alemana GTZ, donde se encontraron problemas en la implementación del fortalecimiento institucional, por ello al encontrar dificultades, implementaron nuevos instrumentos de planificación, para programas de agua potable en medianas ciudades. Otra herramienta de trabajo que también podemos mencionar es el sistema de monitoreo y evaluación (SIME), donde su finalidad es monitorear y una vez que se obtienen datos, se realiza la evaluación del cumplimiento del personal de la EPS, como es la calidad de los productos y la ejecución de las medidas, teniendo en cuenta las dificultades que puedan presentarse, de tal forma de hacer el control en función al cumplimiento de los objetivos. Donde se esperaba en la entrevista a los funcionarios de Emapa Cañete S.A. si mencionaban si conocían alguno que ellos mismo pudieran mencionar, pero no fue así y se notó que desconocían sobre otras alternativas de solución, como réplica al manejo que se pudo, haber evitado estar en esa situación, es más ello lo enfocaban a que era por parte del ministerio que deberían dar el apoyo al respecto y que venían del lado del MVCS en dar la aprobación en su momento, la cual no era así si no por el contrario.

Ahora con respecto al objetivo específico 2, donde se menciona, explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018, se puede apreciar en los resultados que cuando se le pregunto al respecto tanto a los funcionarios como es el gerente general y al coordinador del programa por parte de la empresa de agua de Cañete, utilizaron el apoyo del personal responsable del tema como son, el área de contabilidad, el área de tesorería y también del gerente administrativo, ante los factores que no permiten ordenar y poner al día la contabilidad, expresan que están en proceso de realizarlo, es por ello que la recopilación de documentos están a cargo de las áreas respectivas, cabe mencionar que en su momento al respecto, el coordinador del PMRI señala en la entrevista, que el programa dentro de las medidas del PMRI era la capacitación y entrenamiento sobre el manejo del software comercial en Emapa Cañete S.A., se tuvo que desistir de su implementación, por no ser fácil y practico su desarrollo para la empresa, lo cual de acuerdo a las expectativas era por el contrario modernizar y agilizar el trabajo en el área correspondiente, es entonces y para contrastar lo dicho por los entrevistados de Emapa Cañete S.A., nos remitimos a lo que establece la documentación del Programa, en donde se precisa la información relacionada a los convenios otorgados, adendas, anexos y resoluciones directorales suscritos por la EPS en el marco del PMRI y que se consignan a continuación:

Tabla 20

Convenios de Transferencia Financiera en el marco del PMRI, Emapa Cañete S.A.

| N° | EPS | Monto de transferencia | N° de convenio | Fecha de convenio | Resolución | Fecha de resolución | Fecha de publicación en el Peruano | Estado Situacional |
|----|-------------------|------------------------|---|-------------------|-----------------------------|---------------------|------------------------------------|---|
| 1 | EMAPA Cañete S.A. | 161.376,00 | s/n | 27/12/2006 | R.M. N° 495-2006-VIVIENDA | 22/12/2006 | 23/12/2006 | Está pendiente la rendición de cuenta por parte de la EPS |
| 2 | | 1.069.316,00 | s/n | 29/09/2008 | R.M. N° 857-2008 - VIVIENDA | 15/12/2008 | 17/12/2008 | |
| 3 | | 477.834,00 | s/n | 20/09/2009 | D.S. N° 274- 2009-EF | 28/11/2009 | 29/11/2009 | |
| 4 | | 3.804.127,00 | Convenio N° 941-2014-VIVIENDA-VMCS-PNSU | 03/09/2014 | R.M. N° 392-2014-VIVIENDA | 07/11/2014 | 08/11/2014 | |

Fuente: Elaboración propia, solicitada por Contraloría General de la Republica mediante oficio N° 000210-2019-CG/VICOS, junio 2019

Vemos que se suscribieron cuatro convenios específicos en el año 2006, 2008,2009 y 2014, donde su estado situacional por fuente de la unidad coordinadora (UCP) del MVCS, todavía se encuentran pendiente la rendición de cuentas por parte de la empresa Emapa Cañete S.A., en donde la condición para el cierre financiero del programa, es realizar el cierre de los convenios de transferencias financieras suscritos. Debido a lo que sucede en Emapa Cañete S.A. surge la necesidad de hacer referencia, a la discusión, si se tuvo una planificación que no se interrumpió con el transcurrir de los años, los entrevistados coincide en lo que dice Benavente (2016), en sus conclusiones que grandes partes en sus periodos de inicio del proyecto como es la programación y formulación, cumplen no eficientemente, porque en la etapa de liquidación financiera, faltaba documentación que sustente los gastos efectuados. Es así que el Ministerio de Economía y Finanzas, elaboro un método que lo llamaron Programación Presupuestaria Estratégica para el mejor diseño de las intervenciones, es por ello cuando se les pregunto si conocían alguna Programación, respondían que sí, pero que desconocían si en la actualidad era utilizada la que era la del inicio del proyecto. Es entonces que buscamos entre la fuente documentaria del programa PMRI, en donde señala que es el MVCS como unidad coordinadora del proyecto (UCP), realiza el siguiente reporte de estado financiero actual de la totalidad de convenios celebrados en el marco del PMRI, es así que consignan la siguiente información:

Tabla 21

Reporte de Estados Financieros en el marco del PMRI, Emapa Cañete S.A.

| Norma que aprobó la Transferencia | Nº de convenio | Descripción del Convenio | Monto de la Inversión | Monto Ejecutado | % de Avance | Saldo a la Fecha | % de Saldo |
|-----------------------------------|--|--|-----------------------|-----------------|-------------|------------------|------------|
| R.M. Nº 495-2006-VIVIENDA | s/n | Convenio Específico entre el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y EMAPA Cañete S.A., en el marco del PMRI I. | 161.376,00 | | | | |
| R.M. Nº 857-2008 - VIVIENDA | s/n | Convenio Específico entre el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y EMAPA Cañete S.A., en el marco del PMRI I. | 1.069.316,00 | 2.736.316,47 | 49,64% | 2.776.335,60 | 50,36% |
| D.S. Nº 274-2009- EF | s/n | Convenio Específico entre el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y EMAPA Cañete S.A., en el marco del PMRI I. | 477.834,00 | | | | |
| R.M. Nº 392-2014-VIVIENDA | Convenio Nº 941-2014-VIVIEND A-VMCS-PNSU | Convenio Específico entre el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y | 3.804.127,00 | | | | |

| Norma que aprobó la Transferencia | Nº de convenio | Descripción del Convenio | Monto de la Inversión | Monto Ejecutado | % de Avance | Saldo a la Fecha | % de Saldo |
|-----------------------------------|----------------|--|-----------------------|-----------------|-------------|------------------|------------|
| | | EMAPA Cañete S.A., en el marco del PMRI I. | | | | | |

Fuente: Elaboración propia, solicitada por Contraloría General de la Republica mediante oficio N° 000210-2019-CG/NICOS, junio 2019

Analizando la tabla, se puede apreciar, que se tiene s/. 2.776.335,60, lo que representa un saldo de 50,36%, entendiéndose que hay medidas del programa que no se ejecutaron y otras obra, que se paralizaron, como el caso de la Ampliación de redes de Imperial, Mala y San Vicente, con cuentas valorizadas y que no se sustentaron sus pagos y otra medida del consultor local, que el área de contabilidad no sustenta las cuentas. Ante esta situación y con el fin de apoyar a la EPS, se ve la necesidad con el fin de estar preparados ante una auditoria del MVCS y de informar para acelerar el cierre de programa en la parte financiera de contratar y que fueron bien recibidas por parte de Emapa Cañete S.A., de un contador para el año 2018, para apoyar a la EPS en ordenar su contabilidad y estados financieros de las medidas ejecutadas en el marco del PMRI, además de adoptar una medida de realizar el corte de los proyectos para su liquidación técnica y financiera por parte de la EPS y realizar el cierre del programa, cabe resaltar que lo señalado en concordancia en el Acuerdo Separado al Contrato de Préstamo y Aporte Financiero de fecha 15.12.2016, en su ítem 2 Cronograma, menciona que el tiempo estimado de ejecución del programa será de 3 años, es así que ahora, que estamos en el 2019, donde han pasado 13 años, desde el 2006 que se realizó la primera transferencia financiera, no se realiza el cierre financiero. Para ello, Condori (2018) plantea una metodología de gestión para mejorar asistencia técnica, evaluación y monitoreo de las obras de agua y alcantarillado, esto con la finalidad que después de transcurrido todo este lapso de tiempo la EPS no tenga que revertir los fondos recibidos y sean devueltos al MEF, conforme se señala en los respectivos convenios, donde se cita lo siguiente: Las EPSs tienen la obligación de brindar información respecto a la ejecución financiera y avance físico. Asimismo, según lo señalado en el numeral 4.4 del Acuerdo de Proyecto “corresponde a la EPS guardar un adecuado registro de toda la información técnica, económica, financiera y legal del Proyecto” del mismo modo se señala que “La EPS permitirá en cualquier momento el acceso irrestricto a la información del Proyecto por parte del MVCS o de quienes este delegue”, por lo expuesto los factores que impiden el cierre económico y financiero al no

tener el sustento de sus cuentas vigentes, no tener la liquidaciones de las medidas todo ello puedo decir que Condori por no actualizar y poseer una gestión de proyectos en elevar la evaluación y monitoreo de sus proyectos de agua del PMRI, para completar el conjunto de medidas de inversión directa, de fortalecimiento institucional y de gestión política social, que tiene como objetivo central lograr que luego de la ejecución de las inversiones previstas, Emapa Cañete S.A

Con respecto al objetivo específico 3: Explicar los factores que impiden la modernización de la prestación del servicio de agua potable, en el PMRI: Caso Emapa Cañete S.A., 2018 en esta parte abordaremos esta parte con los resultados a las interrogantes siguientes, como si la población estaba de acuerdo con la instalación de medidores; si se mejoró el servicio de agua potable con el programa y por ultimo si la actualización de catastro de usuarios se mejoró la recaudación en Emapa Cañete S.A. De acuerdo al informe final del estudio de factibilidad del programa del PMRI, la información que brindo la empresa de agua era acerca de la antigüedad de los medidores, en la que resultaba necesario y conveniente renovar medidores que cumplieron su vida útil en las localidades de Cerro Azul, Imperial, Mala, San Vicente, San Luis, San Antonio y Santa Cruz de Flores, con un total de 9185 unidades, a su vez para aumentar el porcentaje de clientes medidos, se instalarían nuevos medidores en instalación de medidores portátiles en las localidades de Asia, Imperial, Cerro Azul, Mala, San Luis y San Vicente, esto representaba de 4488 unidades, con lo datos e información proporcionados esto significaba que le permite a la empresa conocer la cantidad de agua que contabiliza y controlar la cantidad entregada con el fin de evitar pérdidas en la recaudación evitando así posibles fugas o conexiones clandestinas por personas, perjudicando a la empresa de agua y a los vecinos cercanos y por otra lado esta los pobladores que en sus viviendas sabrán la cantidad exacta que se les cobra a través del recibo de agua y así poder ahorrar en su economía, pero esto no es percibido muchas veces como una buena medida por los vecinos y es más lo ven como que se les está perjudicando con la renovación para los que ya cuentan e instalación para los que no tenían y que por muchos años pagaban por asignación de consumo, quiere decir que pagaba igual en una vivienda de 10 habitantes y una vivienda de 2 habitantes, donde en la entrevista reflejaba su inconformidad para la gran mayoría de usuarios donde expresaban su desacuerdo en la colocación de medidores por las siguientes razones : (i) desconfianza con la empresa emapa por el deficiente servicio que brinda, (ii) por romper las veredas sin contar con la autorización de los usuarios, (iii) los usuarios desconfían por el temor a que su tarifa de consumo se eleve al desconocerse la calidad del medidor, (iv)

los usuarios desconfían por el temor a la privatización, con Asiento N° 07 del contratista de fecha 05.08.2015 del cuaderno de obra en la Urbanización Miraflores de San Vicente, también la empresa contratista a cargo de la obra de instalación de medidores remite la carta N° 24-2015/TRIVECA-CAÑETE con fecha de recepción del 14 de agosto del 2015 ante Emapa Cañete S.A. donde adjunta la relación de 531 usuarios que se oponen a la ejecución de instalación de medidores. Es por ello que Bizerra (2013) que el éxito en el caso de cooperación tiene como enfoque el satisfacer a tres actores, el sector público, el privado y la población, donde la entidad pública y la sociedad tienen igual visión de tener un mejor servicio y calidad que se les brinde ya sea el caso de obras de saneamiento, y en referencia al sector privado su búsqueda va dirigida a los temas económicos y financieros, no dejando también ver los temas legales y político, lo que en esa parte discrepo con el autor porque eso también involucra en todo el proceso del programa también al sector público como es Emapa Cañete S.A. y al gobierno nacional a través del MVCS, es en ser vigilantes con los recursos públicos transferidos, como por ejemplo cito en lo señalado que en cumplimiento a las obligaciones establecidas en el convenio convenio N° 941-2014-VIVIENDA/VMCS/PNSU en la Cláusula Quinta, numeral 5.1, inciso d), señala lo siguiente : que en caso de detectarse irregularidades en la ejecución física y/o financiera del Proyecto, el equipo de sostenibilidad hoy unidad de mejora de la prestación de los servicios (UMPS) del MVC, deberá comunicar inmediatamente al Órgano de Control Institucional de la EPS y a la Contraloría General de la Republica. Otro punto si se mejoró el servicio el servicio de agua potable, para Cieza (2018) lo lleva al control de perdidas, que en su caso es en la distribución del agua que para nosotros es a través y donde en la entrevista y fue donde la pregunta era con la instalación de medidores y relacionaba a que algunas medidas como el caso anterior un factor es que no todos estaban de acuerdo con la instalación de medidores por lo que no todos los medidores se instalaron de acuerdo a la resolución N° 313-2018-GG-Emapa Cañete S.A. que la contratista dio un total de 475 medidores a la EPS. Otro factor no se culminó con la medida de instalación de redes de agua potable y que se paralizó la obra que es el caso de ampliación de redes de Imperial, Mala y San Vicente, en la zona de Imperial que problemas de permisos por las líneas de gas y perdidas de material, hubiera representado para el programa y la población beneficiaria un mejor servicio del agua potable, porque como en el caso de Cieza el servicio mejoro con el factor de control de perdidas, en nuestro caso no mejoro teniendo como factor la mejora del servicio mediante el cambio de redes e instalación de medidores. Ahora con respecto al catastro no se ejecutó por incumplimiento al contrato, la cual como

cita Becerra (2017) la diferencia que se da con los datos del catastro, que muchas veces se da con la facturación en donde se interpreta va en perjuicio de la empresa como gestión al momento que no representa datos reales, que para nuestro caso de Emapa Cañete S.A. hubiera representado sincerar el tipo de usuario real de suministro de agua.

V. CONCLUSIONES

Primero, no se pudo cerrar el fortalecimiento institucional en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018 debido a que el desarrollo de capacidades, que fue mediante la capacitación, no se dio en la parte que se está concluyendo el proyecto., ya sea que no se dio la transferencia de conocimiento, la capacitación y la continuidad del personal como la gerencia general para plantear estrategias de cambio.

Segundo, no se llevó a cabo la actualización económica y financiera por los siguientes factores como son la no estar al día su contabilidad, debido a que están pendiente de otras actividades y otro factor al no tener las liquidaciones de las medidas de obra del programa, con lo que dicho por Condori se tendría que realizar una programación y seguimiento de los proyectos.

Tercero, no se llevó a cabo la modernización de la prestación del servicio de agua potable, debido a que muchas medidas no se concluyeron, sumado a la negativa de algunos pobladores de la instalación de medidores que para la empresa de acuerdo a López (2018) hubiera sido una gran influencia en la calidad del servicio.

VI. RECOMENDACIONES

Primero, se recomienda a la Gerencia General de Emapa Cañete S.A, disponga a quien correspondan brindar mayor motivación, capacitaciones y la transferencia de conocimiento de funcionarios con el fin de concluir el programa si tener tiempos muertos en su ejecución del programa.

Segundo, se recomienda a la coordinación del PMRI I por parte de Emapa Cañete S.A. realizar el seguimiento y monitoreo de las medidas tanto físicas y financieras, con la comunicación entre las áreas encargadas dependientes que encuentran a cargo de sustento para el del programa.

Tercero, se recomienda a la Gerencia de Ingeniería tener un componente de comunicación con los usuarios al momento de ejecución de obras, como plantea Cornejo una intervención social.

Cuarto, se recomienda que el trabajo de investigación presentado sirva para proponer mejoras en la ejecución de futuras programas de implementación en la Emapa Cañete S.A.

Quinto, realizar el cierre total del programa con las aportaciones de acuerdo a lo establecido en este trabajo de investigación.

REFERENCIAS

- Abella, E. (2006) *Manual del IVA*. (3º, ed.). Editorial La Ley Madrid, España 1890 p.
- Baca, C. (2005) *Project manager Spotlight on change Management*. San Francisco-London Editorial Harbor light press
- Bayona, S. (2016) *Institutional strengthening: prerequisite to build peace in the Colombian postagreement*. *Reflexión Política*, v. 18, n. 35, junio, 2016, p. 144-157 Universidad Autónoma de Bucaramanga Bucaramanga, Colombia. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/110/11046399012.pdf>
- Barberá, L. (2013). ¿Development and validation of rule-based GAMM for preventive maintenance program evaluation? 5th European Conference on Intelligent Management Systems in Operations- IMSIO, Operational Research Society, 3-4 July 2013, Salford, UK. Recuperado en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=113379>
- Benavente I. (2016) “*Análisis del diseño del programa presupuestal 0049: programa nacional de apoyo directo a los más pobres-juntos para el periodo 2015, en el marco del presupuesto por resultados*” (Tesis gestión pública). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Perú.
- Benito, Platero y Rodríguez (2012) *Determinants of innovation in spanish microenterprises: the importance of internal factors*. *Universia Business Review*, núm. 33, 2012, p. 104-121 Portal Universia S.A. Madrid, España. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/433/43323186006.pdf>
- Bizerra I. (2013). *Estudio de las prioridades en la satisfacción de los stakeholders en proyectos de colaboración público privada de agua y saneamiento*. (Tesis de doctor) Universidad Ramón Llull-ESADE. Barcelona España.
- Bueno, E.; Morcillo, P.; Salvador, M. (2006): *Dirección estratégica. Nuevas perspectivas teóricas*. Editorial Piramide. Madrid, España.
- Calderón, J. (2015) *Agua y saneamiento: El caso del Perú rural*. *Intermediate Technology Development Group* Oficina Regional para América Latina. Lima, Perú.

- Castillo, J. (2016) *La gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la municipalidad provincial de Ambo: año 2014*. (Tesis en Gestión Pública) Universidad de Huánuco. Huánuco, Perú.
- Cornejo, H. (2019) *Change management as a subjective implication of leaders and collaborators*. Horizontes Empresariales. Mayo 2019, V. 18 Issue 1, p 57-65. 9 p Recuperado en: <https://bit.ly/2lXx3JE>
- Condori E. (2018). *Metodología de gestión de proyectos para mejorar asistencia técnica, evaluación y monitoreo de proyectos de agua y saneamiento urbano en el MVCS, Tacna 2018*. (Tesis de maestría).Universidad Privada de Tacna. Perú.
- Delacámara, G. Arenas.; Marhubi, A y Rodríguez. (2017) *El sector del abastecimiento y saneamiento urbano en España*. Biblioteca virtual de la Comunidad de Madrid .Fundación Canal.
- De la Parra, E. (2006) Revista *el Valor del servicio*. V. 16, N° 2, 94 p
- Esteban, J. (2017) *The privatization of water and sanitation services in Latin America*. Nueva Sociedad, Caracas, tomo 207. Recuperado en: <https://search.proquest.com/docview/199557340/724F6AF57EF94416PQ/1?accountid=37408#center>
- Economipedia 2010. Recuperado en: <https://bit.ly/2lEy9dn>
- Enzo, R. (2016) *State capacity, capacity gaps and institutional strengthening*. Análisis Político; Bogota Tomo 29, N.º 87, (May-Sep 2016): 60-76.Recuperado en: <https://search.proquest.com/docview/2207814992/6ABAEF0729EE4BB7PQ/1?accountid=37408>
- Ferrer, R. (2015) *The influence of the human factor, leadership and organizational culture in the processes of organizational change implementation and management*. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales. jul2015, Vol. 11 Issue 1, p 102-114. 13p. Recuperado en: <https://bit.ly/2k0Nww2>
- García, M.; Godínez, G.; Pineda, B.; Reyes, J. (2015) *Right to water and quality of life*.RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, vol. 6, núm. 11, julio-diciembre, 2015 Centro de Estudios e

Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C. Guadalajara, México.
Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/4981/498150319045.pdf>

- García (2011) *El fortalecimiento institucional como factor estratégico de la Cooperación al desarrollo*. Editorial HTD, Fundación Humanismo y Democracia. 31p. España.
- Gonzales, D.; Rondón, S. y Camacho, D. (2018) *Management strategies in innovation for enterprises of physical rehabilitation of Bucaramanga, Colombia*. Pensamiento y Gestión. Jul-dic2018, Issue 45, p82-96. 15p. Recuperado en: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=4&sid=3328e159-cebd-4270-9c18-a948307ba4ce%40pdc-v-sessmgr04&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=132677651&db=a9h>
- Higuera A. (2017) *VARIABLES INTERNAS EN EL ÉXITO O FRACASO. CASO DE DOS EMPRESAS PYMES INDUSTRIALES EN LA CIUDAD DE DUITAMA*. (Especialista en Gestión de Proyectos) Universidad Nacional Abierta y a Distancia CEAD Duitama, Colombia.
- Jaramillo, L. y Alcázar, M. (2013) *¿Tiene el presupuesto participativo algún efecto en la calidad de los servicios públicos? El caso del sector del agua y saneamiento en el Perú*. Lima. GRADE 84 p. Documento de investigación N° 67.
- Kraus, L. (2016) *Developing a Model for Change Management. Programa de grado Hospitalidad, Turismo y Gestión de Experiencia*. University of Applied Sciences Haaga-Helia
- Liberta, B. (2007) *Impacto, impacto social y evaluación del impacto*. ASIMED. Recuperado en: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v15n3/aci08307.pdf>
- Mantilla, J. (2018) *Instalación del sistema de saneamiento básico y su influencia en el bienestar social de la población en la zona rural de Llapa - distrito de Llapa - San Miguel - Cajamarca*, Cajamarca 2018. (Tesis de magister). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Perú.
- MDAP (2006) *Módulo 6. Cierre del Proyecto*
- Morales, M. (2018) *Percepción de la calidad de servicio en las empresas prestadoras de servicio de saneamiento - EPS, Junín 2017*. (Tesis de magister). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Perú.
- Nieto, N. (2011) *Water management: tensions global and latin american*. Revista Política y Cultura, núm. 36, pp. 157-176 Universidad Autónoma Metropolitana

Unidad Xochimilco Distrito Federal, México. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/267/26721226007.pdf>

- Nuga, C. (2016) *¿Qué es cierre de ejercicio económico? TIP*
- Paredesm, M. (2017) *Incidencia del presupuesto de inversión pública en los proyectos de saneamiento básico en el Municipio de Cochabamba (2000 - 2016)*. (Tesis de magister).Universidad mayor de San Andrés. La Paz-Bolivia.
- Paredes (2017) *Sistema de gestión interna, aplicado a la subsecretaría de vivienda y urbanismo, del MINVU* (Tesis de magister).Universidad de Chile. Santiago de Chile.
- Pastor, O. (2014) *Evaluación de la satisfacción de los servicios de agua y saneamiento urbano en el Perú: De la imposición de la oferta a escuchar a la demanda*. (Tesis de magister).Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima .Perú.
- Plasencia, C. (2010) *The Internal Control System: guarantee of the achievement of objectives*. MEDISAN, vol. 14, núm. 5, 2010, p. 586-590 Centro Provincial de Información de Ciencias Médicas de Camagüey Santiago de Cuba, Cuba. Recuperado en : <http://www.redalyc.org/pdf/3684/368445241001.pdf>
- Patiño (2017) *Monitoreo en la ejecución de proyectos de saneamiento a cargo del programa nacional de saneamiento urbano, en el departamento de Lima, 2014 al 2016* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Perú.
- Pozo J. (2018) *Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del servicio público del ministerio del Trabajo, para el año 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar de Quito. Ecuador.
- Quinaluisa, N.; Ponce, V.; Muñoz, S; .Ortega F. y Pérez, N. (2018) *Internal Control and its Application Tools between COSO and COCO*. Confín La Habana. Cofín vol.12 no.1 La Habana ene.-jun. 2018. Recuperado en: 13. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Ramón, J. (2000) *La evaluación de programas educativos: conceptos básicos, planteamientos generales y problemática*. Revista de Investigación Educativa, V. 18, N° 2.
- Recalde, G. (2016) *Equitable Access to Safe Drinking Water and Sanitation: An Opportunity for Judicial and Social Activism at Local Level*. Revista de Derecho, núm. 46, julio-diciembre, 2016, pp. 257-291 Universidad del Norte

Barranquilla, Colombia. Recuperado en:
<http://www.redalyc.org/pdf/851/85147561010.pdf>

- Rojas, C. (2012) *La gestión del cambio como estrategia en los diferentes procesos de transformación organizacional en PARTIME S.A.* Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Rodríguez, Y. (2014) *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas.* España. Editorial Universidad Granada.
- Sandrea, M.; Boscán, M. y Romero. (2006) *Economic-Financiers Determining Factors of the Private Investment Decisions in the Garment Sector.* Revista Telos, vol. 8, núm. 2, mayo-agosto, 2006, pp. 321-338 Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín Maracaibo, Venezuela.
<http://www.redalyc.org/pdf/993/99318557011.pdf>
- Serra, A. (2008). *Fortalecimiento Institucional de los gobiernos locales: La aportación de la cooperación descentralizada pública directa UE-AL. Estudios de investigación N°5 (significa Unión europea y América Latina).*
- Vásquez y Chávez (2018) *Factores determinantes del índice de sostenibilidad del sistema de agua potable del caserío de Tallamac, distrito de Bambamarca, provincia de Hualgayoc, departamento de Cajamarca. (Tesis de maestría).* Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo, Perú.
- Vega, L.; Pérez, M. y Nieves, A. (2017) *Procedure to evaluate the level of maturity and efficacy of the internal control.* Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 21, núm. 2, julio-diciembre, 2017, pp. 212-230 Universidad Nacional de Misiones. Argentina. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446006.pdf>
- Vergara, J, (2017) *Fortalecimiento Institucional para mejorar el Sistema Registro de Identificación y Registro Civil de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, Año 2017.* Universidad César Vallejo, Huamachuco, Perú.
- Zambrano, D. (1997) *Agua y saneamiento: experiencia en el Perú.* ITDG Perú, OCDE.85 p.

VII. ANEXOS

Anexo 1 Matriz de Categorización Apriorística

Título: Programa de Medidas de Rápido Impacto I: Caso Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Cañete S.A., 2018.

Línea de Investigación: Reforma y Modernización del Estado

Nombre: Luis Alberto Amaya Panta

| Ámbito Temático | Problema de Investigación | Pregunta General | Objetivo General | Objetivos Específicos | Categoría | Subcategoría |
|--|---|---|--|---|--|--|
| El Programa de Medidas de Rápido Impacto I, del MVCS con la ayuda de la cooperación alemana, donde en el año 2018 se esperaba el cierre del proyecto en la Emapa Cañete S.A. | Porque no se ha cerrado el Programa de Medidas de Rápido Impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Cañete S.A en el año 2018. | ¿Cuál es la situación que ha impedido el cierre del Programa de Medidas de Rápido Impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Cañete S.A. en el año 2018? | ¿Explicar la situación que ha impedido el cierre del Programa de Medidas de Rápido Impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Cañete S.A. en el año 2018? | O.E.1: Explicar los factores que impiden terminar con el Fortalecimiento Institucional en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A. año 2018. | A: Cierre del programa de medidas de rápido impacto I en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Cañete S.A | A1: Fortalecimiento Institucional |
| | | | | O.E.2: Explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI I. Caso Emapa Cañete S.A. año 2018. | | A2: Actualización económica y financiera |
| | | | | O.E.3: Explicar los factores que impiden la modernización de la prestación del servicio de | | A3: Modernización de la prestación del servicio de agua potable. |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|--|
| | | | | agua potable en el PMRI I.Caso Emapa Cañete S.A.año 2018. | |
|--|--|--|--|---|--|

| Subcategorías | Preguntas | Información de : | | | | |
|--|--|--------------------------------|--|--------------------------------------|----------------------------|-------------|
| | | Sujeto 1 Gerente General | Sujeto 2 Coordinador del PMRI de la EPS | Sujeto 3 Gerente de Ingeniería | Sujeto 4 El Programa | Observación |
| A1: Fortalecimiento Institucional | Pregunta Específica 1: ¿en su opinión, considera que se realizó el desarrollo de capacidades gerenciales? | X | | X | X | |
| | Pregunta Específica 2: ¿considera que fue suficiente la capacitación al personal en todos sus niveles? | X | X | | X | |
| | Pregunta Específica 3: ¿considera que facilita contar con documentos de gestión para el desarrollo del PMRI? | X | | | X | |
| A2: Actualización económica y financiera | Pregunta Específica 1: ¿se logró ordenar y poner al día la contabilidad de la EPS? | X | X | | X | |
| | Pregunta Específica 2: ¿se encuentra ordenado su balance económico del programa ejecutado en la EPS? | X | X | | X | |
| | Pregunta Específica 3: ¿Piensa que la cartera pesada en la EPS disminuyó considerablemente? | X | X | | X | |
| | Pregunta Específica 4: ¿se logró realizar un plan de pagos de los usuarios? | X | X | | X | |
| A3: Modernización del servicio de agua potable. | Pregunta Específica 1: ¿la población está conforme con la instalación de medidores? | | X | X | X | |
| | Pregunta Específica 2: ¿se mejoró el servicio de agua potable? | | | X | X | |
| | Pregunta Específica 3: ¿la actualización de catastro contribuyo a que emapa cañete s.a. mejore su recaudación? | | X | X | X | |

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Guía de entrevista para los funcionarios de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A.

Categoría A: Cierre del Programa de Medidas de Rápido Impacto I

La presente guía de entrevista estuvo dirigida a los funcionarios de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A.

La estructura del cuestionario está conformado de la siguiente manera:

Subcategoría A1: Fortalecimiento Institucional con el PMRI I

Objetivo Específico 1: Explicar los factores que impiden terminar con el Fortalecimiento Institucional en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta Específica 1: ¿En su opinión, considera que se realizó el desarrollo de capacidades gerenciales?_____

Pregunta Específica 2: ¿considera que fue suficiente la capacitación al personal en todos sus niveles?_____

Pregunta Específica 3: ¿considera que facilita contar con documentos de gestión para el desarrollo del PMRI?_____

Subcategoría A2: Actualización Económica-Financiera con el PMRI I

Objetivo Específico 2: Explicar los factores que no permite la actualización económica y financiera en el PMRI I. Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta Específica 1: ¿se logró ordenar y poner al día la contabilidad de la EPS?_____

Pregunta Específica 2: ¿se encuentra ordenado su balance económico del programa ejecutado en la EPS?_____

Pregunta Especifica 3: ¿Piensa que la cartera pesada en la EPS disminuyó considerablemente?_____

Pregunta Específica 4: ¿se logró realizar un plan de pagos de los usuarios?_____

Subcategoría A3: Modernización de la Prestación del servicio del agua potable con el PMRI I

Objetivo Especifico 3: Explicar los factores que impiden la modernización de la prestación del servicio de agua potable en el PMRI I: Caso Emapa Cañete S.A., 2018.

Pregunta Específica 1: ¿la población está conforme con la instalación de medidores?____

Pregunta Específica 2: ¿se mejoró el servicio de agua potable?_____

Pregunta Específica 3: ¿la actualización de catastro contribuyo a que emapa cañete s.a. mejore su recaudación?_____

Anexo 3: Matriz de Triangulación de datos

| Sub categorías | Preguntas Especificas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingenieria | El Programa | Conclusion |
|-----------------------------------|---|--|---|--|---|---|
| A1: Fortalecimiento Institucional | ¿en su opinión, considera que se realizó el desarrollo de capacidades gerenciales? | Se impartió las capacidades como el planeamiento del programa, para los que en esa época íbamos asumir los roles de llevar a cabo las actividades del proyecto y por buenas expectativas que significaba la cooperación alemana en nuestro país, ya que significaba que íbamos a mejorar y nos daba como una imagen de progreso para la comunidad y la modernización de la empresa, con la participación del ministerio de vivienda, construcción y saneamiento y el desembolso que se iba hacer para cubrir nuestras necesidades con mayor obras y como dice su nombre para lograr un rápido impacto, pero en el transcurso del programa y por las otras actividades nuevas que se dieron en la empresa Emapa Cañete y creo sin temor a equivocarme que también en las demás empresas que conformaban el PMRI, no se desarrollaron en su totalidad, ya sea por problemas que se presentaron en el camino de su desarrollo yo puedo citar como los externos que nunca falta en este tipo de obras como los sociales que a la gente no apoya los técnicos por la falta de capacidad de su personal y de organización en la estructura del PMRI. | ninge sabemos que con la planificación para las obras que se da y que por lo general está a cargo de las empresas contratista ya nosotros como empresa emapa, hacemos muchas veces el control cuando se nos piden cubrir al no ver la supervisión de las mismas en el programa del PMRI, al momento de su ejecución se tuvo retrasos para el normal transcurso desde el inicio hasta el final de las obras, se puede decir que es un desarrollo de capacidades pero muchas veces tenemos que tomar decisiones inmediatas, es ahí que veo que tomo mi desarrollo de capacidades gerenciales pero las barreras de índole legal, hace que no se haga más fluido como uno espera. | Inge sabemos que con la planificación para las obras que se da y que por lo general está a cargo de las empresas contratista ya nosotros como empresa emapa, hacemos muchas veces el control cuando se nos piden cubrir al no ver la supervisión de las mismas en el programa del PMRI, al momento de su ejecución se tuvo retrasos para el normal transcurso desde el inicio hasta el final de las obras, se puede decir que es un desarrollo de capacidades pero muchas veces tenemos que tomar decisiones | El Programa El MVCS como instrumento de apoyo a las EPS, realiza el Sistema de Fortalecimiento de Capacidades, en la continuamente se espera un buen inicio del Programa en Emapa Cañete S.A. | el Desarrollo de Capacidades sirvió para el Fortalecimiento Institucional en el PMRI I, para la ejecución en sus inicios del Programa, pero lamentablemente en la etapa para la culminación y cierre no se ha continuado efectuado, con la finalidad de tener una real transferencia del conocimiento sobre el programa. |
| A1: Fortalecimiento Institucional | ¿considera que fue suficiente la capacitación al personal en todos sus niveles? | De acuerdo a lo que mandaba la cooperacion alemana, capacitar al personal como empresa de saneamiento para el programa se dio en su momento al personal solo los involucrados con el programa, los que si falto es la retroalimentación al personal que fue cambiando en el transcurso que se fue desarrollando el programa. | ingeniero como parte de ver la logística y el pmri con la planificación para las obras del programa al momento de su ejecución se tuvo retrasos para el normal transcurso desde el inicio hasta el final de las obras | | El MVCS realiza el Sistema de Fortalecimiento de Capacidades continuamente cuando inicia el Programa a la Emapa Cañete S.A. y el Programa PMRI dentro de lo que estipulaba la cooperacion GTZ Proagua de la cooperacion alemana. | el personal fue capacitado en sus inicios del programa más con la que se extendió de acuerdo al cronograma el programa no se dieron otras capacitaciones y el cambio de personal que sufrió con nuevas administraciones en Emapa Cañete S.A. que desconocían el desarrollo del programa, es mas hoy en día como parte del cierre del Programa se tendría que dar. |
| A1: Fortalecimiento Institucional | ¿considera que facilita contar con documentos de gestión para el desarrollo del PMRI? | Con la documentación siempre me apoyo con todos los actores que involucra ya sea con el area legal,ingeniería , comercial, tesorería, contabilidad y logística que me facilita tener documentos de gestión cuando se tiene el seguimiento y monitoreo adecuado y cuando los términos de referencia se encuentran elaborados de acuerdo a la realidad, pero en la práctica por diferentes razones por presión del ministerio que son los que dan la conformidad los tiempos se dan más largos. | | | En concordancia con los acuerdos suscritos Acuerdo Separado y sus adendas si facilita y esta se encuentra en el Manual de Operaciones donde describe los encargados, procedimientos y documentos que se requieren para el inicio y cierre del programa, el cual cuenta con la no objeción de la cooperación alemana | El Manual de Operaciones del programa establece el procedimiento de liquidación técnica- financiera de las medidas ejecutadas del PMRI en Cañete y cierre del programa |

| Sub categorías | Preguntas Específicas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingeniería | El Programa | Conclusion |
|--|---|---|--|-----------------------|--|---|
| A2: Actualización económica y financiera | ¿Se logró ordenar y poner al día la contabilidad de la EPS? | Luis, de acuerdo a la contadora que me alcanzo a decir que la contabilidad de las medidas del PMRI para su liquidación esta en proceso debido al tiempo transcurrido del tiempo que hace más tedioso el proceso en si con el fin de tener al día la contabilidad es por ello que nosotros estamos prestos y ser transparentes en apoyar cuando se requiera realizar la auditoria del MVCS | Ingeniero amaya por la falta de instrumentos y la falta de personal encargado de recopilar documentación de años anteriores ya dicho programa lleva más 10 años, por estar en otras actividades que se presentan en la empresa de otros proyectos, van dejando de lado en lo que refiere al PMRI, resultando más dificultoso tener al día la contabilidad de la EPS. | | El programa a través del MVCS, a manera de apoyar de tener en orden y al día la contabilidad del PMRI en las empresas de agua participantes del proyecto, hace la contratación de un contador público colegiado, para cada EPS con experiencia en temas relacionados a estados financieros y saldos de cuenta, en el año 2018 y 2019 | no cuenta con la contabilidad al día porque en algunas medidas en el año 2018, Emapa Cañete S.A. no realizan la entrega del reporte de sus cuentas por la utilización de los recursos del programa. |
| | ¿Se encuentra ordenado su balance económico del programa ejecutado en la EPS? | Luis, eso tenían que ya terminarlo el anterior gestión como se hizo en moquegua pero no se encuentra ordenado porque algunas medidas se encuentran en proceso de liquidación técnica y financiera de las obras ejecutadas y otra obra como la Ampliación de redes en Imperial, Mala y San Vicente se está evaluando desde el área legal la conciliación con la contratista. | Ingeniero Luis, debido que no se encuentran ordenado porque del total de las medidas ejecutadas en cañete con el programa son solo dos que se encuentran liquidadas, otras dos en proceso de liquidación y una que dificultades en su rendición de cuentas por valorizaciones pagadas y que no cuentan con documentación sustentatoria del saldo queda | | El programa en concordancia al Acuerdo Separado y los convenios suscritos entre el MVCS y Emapa Cañete S.A. en los años 2006, 2008, 2009, 2014, en las que se realizaron transferencias financieras, indicado en el Manual de Operaciones para tener ordenado el balance económico del programa se tiene que tener el cierre de los convenios citados. | No cuenta con su balance económico ordenado ya que en algunas medidas hasta el día de hoy no se encuentran en su totalidad liquidadas técnica y financieramente de los recursos transferidos para dicha ejecución del programa, pero si remiten el saldo de la cuenta contrapartida nacional de Emapa Cañete S.A. por transferencias efectuadas del PMRI. |
| | ¿Piensa que la cartera pesada en la EPS disminuyó considerablemente? | La cartera pesada de acuerdo al programa, si disminuyo pero no considerablemente con las medidas que se ejecutaron del programa, es decir, en los sectores que antes se entregaban el suministro para que los usuarios pagaran sus recibos de agua, como es la asignación de consumo que representaba pagar mucho menos en comparación con la instalación de la micro medición, con esta última opción, representaba para la empresa, el sincerar los costos cercanos al precio de mercado por el agua, pero para la población era pagar más y que iba en contra de sus economía popular del pueblo de Cañete | Acá en la zona del ámbito de influencia de la empresa existe zonas en que la población no tiene como tener al día su pago de servicio del agua, te pagan hoy y los siguientes meses no lo hacen efectivo por diversas razones como es la población se va a trabajar a Lima u otras zonas del Perú haciéndolo dificultoso para nosotros como Emapa cañete tener cuentas azules y la actualización del catastro hoy en día Cañete se ha expandido más ya que lo vemos en global y no solo de las zonas de influencia del programa tengo que decir, que no disminuyó considerablemente la cartera pesada de clientes. | | En concordancia con lo que se esperaba del programa que es de buscar que Emapa cañete pueda autofinanciarse para futuros proyectos, es que pueda erradicar esa cartera pesada y se logre con el objetivo del programa en la empresa de agua de la ciudad de Cañete. | Para Emapa Cañete, todavía existen usuarios morosos, esto sumado a la expansión de la ciudad, que surgen más usuarios, con una actualización que se dio solo para el área de influencia del proyecto, esto no se refleja con que la cartera pesada baje considerablemente en la EPS. Ya que el área de contabilidad y tesorería maneja sus reportes de forma global, y no hubiera una baja considerablemente de la cartera pesada |
| | ¿Se logró realizar un plan de pagos de los usuarios? | Amigo Luis, estas informado que se está logrando de manera paulatina, no como se esperaba de manera rápida y efectiva que es lo que se esperaba del programa, porque al tener un soporte técnico del programa, las personas encargadas no lograron comprender el sistema del software. | Ingeniero Luis, reiteradas veces se está en proceso de instalación con las herramientas que cuenta la EPS ya que la instalación del hardware y el software que contemplaba el PMRI iba ser de ayuda en ese tema, pero cuando se quiso utilizar dicha herramienta e inclusive se llegó a capacitar en su uso, al momento de la practica ella no representaba ser efectivo para la empresa y es por ello que siguieron con el antiguo sistema. | | En concordancia al Programa dentro de las medidas contempladas era la instalación de hardware y software para mejorar la contabilidad de la EPS | No se logró realizar el plan de pagos de los usuarios con la medida del hardware y software para ese fin, se está en proceso de realizar, pero con sistema propio de Emapa Cañete y no con el del PMRI. |

| Sub categorías | Preguntas Específicas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingeniería | El Programa | Conclusion |
|--|---|--|----------------------|--|---|--|
| A3: Modernización de la prestación del servicio de agua potable. | ¿Cree Ud, en su opinion si la población está conforme con la instalación de medidores? | Luis, te tengo que mencionar que la población de cañete y como cultura de los peruanos no tiene una cultura de pago es por ello que con la instalación de medidores para muchos represento el pagar precios altos. | | Inge, sabe como paso que al momento de la instalación de los medidores hubo oposición por parte de la población por lo que en algunos sectores que mandaba el proyecto tuvieron que ser reubicados a otros sectores. | En concordancia con el programa con la instalación de medidores se lograra con el logro de las metas del proyecto. | La población no en su totalidad estaba conforme con la instalación de medidores, ya que en un sector de San Vicente, se tuvo que cambiar a otro sector, donde se realizaría la instalación de estos instrumentos, por ese motivo se tuvo que replantear los usuarios que estaban inicialmente en el proyecto demorando así la ejecución del mismo. |
| | ¿Se mejoró el servicio de agua potable? | Si se mejoró el servicio, pero no como se esperaba porque hubo zonas donde se dio la sobre posición del proyecto que impidió que se ejecute en un 100 % en las zonas de mala y por problemas con la contratista al no culminar el proyecto dejando en paralización la obra como es la medida 5 correspondiente a la ampliación de redes de imperial, mala y san Vicente. | | | Con el programa de acuerdo a la pregunta específica 2 es mejorar la calidad y eficiencia del abastecimiento de agua potable. Contribuir al logro de la Séptima Meta del Milenio, mediante una reducción del riesgo para la salud que se deriva de un abastecimiento de agua deficiente. | no se mejoró el servicio de agua potable porque no se concluyó en un sector por paralización de la obra comprendida en la ampliación de Imperial, Mala y San Vicente, se suma que no todos recibieron por rechazo del medidor de agua |
| | ¿La actualización de catastro contribuyo a que Emapa Cañete S.A. mejore su recaudación? | | | En mi opinión se hubiera mejorado porque con la actualización de catastro se puede identificar y actualizar datos de usuarios, para el pago de los recibos de agua en la zona de cañete | Bueno si lo vemos la actualización de catastro con el proyecto si hubiera mejorado la recaudación, porque identifica que usuarios, por ejemplo, corresponden a la categoría como el comercial, doméstico o si es industrial y así pagar el consumo de agua que les corresponde, lamentablemente esta medida no se completó. | El programa en su informe de viabilidad del proyecto contempla la relación de las medidas a ejecutar del PMRI en Emapa Cañete S.A. es así que ella se puede verificar con código SNIP 6867, del banco de proyectos |

Anexo 4: Matriz de Desgravación de Entrevista

Muy buenas tardes Sr. Gerente General, agradeciéndole ante todo el disponer de su tiempo en su agenda personal que es recargada en la dirección de la empresa que usted dirige, voy a proceder a realizar la entrevista del tema de investigación del Programa de Medidas de Rápido Impacto, esta entrevista es libre y no tiene ninguna vinculación con mis actividades como profesional del MVCS, si no es más bien es de índole académico para el desarrollo de mi tesis de maestría y que servirá para explicar el tema de mi estudio, es así que con el permiso de su persona esta entrevista se realizara con una lista de preguntas sobre el proyecto, de la cual para tener la comprobación de que se realizó, esta será grabada, si por favor, gracias, entonces le parece si empezamos, cuando la formulación de las siguientes preguntas:

| Sub categorías | Preguntas Específicas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingeniería | El Programa | Conclusion |
|-----------------------------------|--|--|---|---|--|---|
| A1: Fortalecimiento Institucional | ¿en su opinión, considera que se realizó el desarrollo de capacidades gerenciales? | En la empresa de donde provenga se impartió considero que aca también se impartió las capacidades como el planeamiento del programa, pero en el transcurso del programa y por las otras actividades nuevas que se dieron en la Emapa Cañete, no se desarrollaron en su totalidad, ya sea por problemas externos como los sociales, técnicos y de organización. | | En esa época no estaba laborando el que lo tenía a cargo y tengo entendido que si por eso con la planificación para las obras en el programa, al momento de su ejecución se tuvo retrasos para el normal transcurso desde el inicio hasta el final de las obras | El Programa El MVCS como instrumento de apoyo a las EPS, realiza el Sistema de Fortalecimiento de Capacidades, en la continuamente se espera un buen inicio del Programa en Emapa Cañete S.A. | el Desarrollo de Capacidades sirvió para el Fortalecimiento Institucional en el PMRI I, para la ejecución en sus inicios del Programa, pero lamentablemente en la etapa para la culminación y cierre no se ha continuado efectuado, con la finalidad de tener una real transferencia del conocimiento sobre el programa. |
| | ¿considera que fue suficiente la capacitación al personal en todos sus niveles? | Luis, tengo conocimiento que cuando se inicia el programa de acuerdo a lo que mandaba la cooperación alemana, capacitar al personal como empresa de saneamiento para el programa se dio en su momento al personal solo los involucrados con el programa, los que si faltó es la retroalimentación al personal que fue cambiando en el transcurso que se fue desarrollando el programa. | ingeniero como parte de ver la logística y el pmri con la planificación para las obras del programa al momento de su ejecución se tuvo retrasos para el normal transcurso desde el inicio hasta el final de las obras | | El MVCS realiza el Sistema de Fortalecimiento de Capacidades continuamente cuando inicia el Programa a la Emapa Cañete S.A. y el Programa PMRI dentro de lo que estipulaba la cooperación GTZ Proagua de la cooperación alemana. | el personal fue capacitado en sus inicios del programa más con la que se extendió de acuerdo al cronograma el programa no se dieron otras capacitaciones y el cambio de personal que sufrió con nuevas administraciones en Emapa Cañete S.A. que desconocían el desarrollo del programa, es mas hoy en día como parte del cierre del Programa se tendría que dar. |

| Sub categorías | Preguntas Especificas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingenieria | El Programa | Conclusion |
|--|---|--|--|-----------------------|--|---|
| A1: Fortalecimiento Institucional | ¿considera que facilita contar con documentos de gestión para el desarrollo del PMRI? | Con la documentacion siempre me apoyo con todos los actores que involucra ya sea con el area legal, ingenieria , comercial, tesoreria, contabilidad y logistica que me facilita tener documentos de gestión cuando se tiene el seguimiento y monitoreo adecuado y cuando los términos de referencia se encuentran elaborados de acuerdo a la realidad, pero en la práctica por diferentes razones por presión del ministerio que son los que dan la conformidad los tiempos se dan más largos. | | | En concordancia con los acuerdos suscritos Acuerdo Separado y sus adendas si facilita y esta se encuentra en el Manual de Operaciones donde describe los encargados, procedimientos y documentos que se requieren para el inicio y cierre del programa, el cual cuenta con la no objeción de la cooperación alemana | El Manual de Operaciones del programa establece el procedimiento de liquidación técnica- financiera de las medidas ejecutadas del PMRI en Cañete y cierre del programa |
| A2: Actualización económica y financiera | ¿Se logró ordenar y poner al día la contabilidad de la EPS? | Luis, de acuerdo a la contadora que me alcanzo a decir que la contabilidad de las medidas del PMRI para su liquidacion esta en proceso debido al tiempo transcurrido del tiempo que hace más tedioso el proceso en si con el fin de tener al día la contabilidad es por ello que nosotros estamos prestos y ser transparentes en apoyar cuando se requiera realizar la auditoria del MVCS | Ingeniero amaya por la falta de instrumentos y la falta de personal encargado de recopilar documentación de años anteriores ya dicho programa lleva más 10 años, por estar en otras actividades que se presentan en la empresa de otros proyectos, van dejando de lado en lo que refiere al PMRI, resultando más dificultoso tener al día la contabilidad de la EPS. | | El programa a través del MVCS, a manera de apoyar de tener en orden y al día la contabilidad del PMRI en las empresas de agua participantes del proyecto, hace la contratación de un contador público colegiado, para cada EPS con experiencia en temas relacionados a estados financieros y saldos de cuenta, en el año 2018 y 2019 | no cuenta con la contabilidad al día porque en algunas medidas en el año 2018, Emapa Cañete S.A. no realizan la entrega del reporte de sus cuentas por la utilización de los recursos del programa. |

| Sub categorías | Preguntas Específicas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingeniería | El Programa | Conclusion |
|--|---|---|--|-----------------------|--|---|
| A2: Actualización económica y financiera | ¿Se encuentra ordenado su balance económico del programa ejecutado en la EPS? | Luis, eso tenían que ya terminarlo el anterior gestión como se hizo en moquegua pero no se encuentra ordenado porque algunas medidas se encuentran en proceso de liquidación técnica y financiera de las obras ejecutadas y otra obra como la Ampliación de redes en Imperial, Mala y San Vicente se está evaluando desde el área legal la conciliación con la contratista. | Ingeniero Luis, debido que no se encuentran ordenado porque del total de las medidas ejecutadas en cañete con el programa son solo dos que se encuentran liquidadas, otras dos en proceso de liquidación y una que dificultades en su rendición de cuentas por valorizaciones pagadas y que no cuentan con documentación sustentatoria del saldo queda | | El programa en concordancia al Acuerdo Separado y los convenios suscritos entre el MVCS y Emapa Cañete S.A. en los años 2006, 2008, 2009, 2014, en las que se realizaron transferencias financieras, indicado en el Manual de Operaciones para tener ordenado el balance económico del programa se tiene que tener el cierre de los convenios citados. | No cuenta con su balance económico ordenado ya que en algunas medidas hasta el día de hoy no se encuentran en su totalidad liquidadas técnica y financieramente de los recursos transferidos para dicha ejecución del programa, pero si remiten el saldo de la cuenta contrapartida nacional de Emapa Cañete S.A. por transferencias efectuadas del PMRI. |
| | ¿Piensa que la cartera pesada en la EPS disminuyó considerablemente? | La cartera pesada de acuerdo al programa, si disminuyo pero no considerablemente con las medidas que se ejecutaron del programa, es decir, en los sectores que antes se entregaban el suministro para que los usuarios pagaran sus recibos de agua, como es la asignación de consumo que representaba pagar mucho menos en comparación con la instalación de la micro medición, con esta última opción, representaba para la empresa, el sincerar los costos cercanos al precio de mercado por el agua, pero para la población era pagar más y que iba en contra de sus economía popular del pueblo de Cañete | Acá en la zona del ámbito de influencia de la empresa existe zonas en que la población no tiene como tener al día su pago de servicio del agua, te pagan hoy y los siguientes meses no lo hacen efectivo por diversas razones como es la población se va a trabajar a Lima u otras zonas del Perú haciéndolo dificultoso para nosotros como Emapa cañete tener cuentas azules y la actualización del catastro hoy en día Cañete se ha expandido más ya que lo vemos en global y no solo de las zonas de influencia del programa tengo que decir, que no disminuyó considerablemente la cartera pesada de clientes. | | En concordancia con lo que se esperaba del programa que es de buscar que Emapa cañete pueda autofinanciarse para futuros proyectos, es que pueda erradicar esa cartera pesada y se logre con el objetivo del programa en la empresa de agua de la ciudad de Cañete. | Para Emapa Cañete, todavía existen usuarios morosos, esto sumado a la expansión de la ciudad, que surgan más usuarios, con una actualización que se dio solo para el área de influencia del proyecto, esto no se refleja con que la cartera pesada baje considerablemente en la EPS. Ya que el área de contabilidad y tesorería maneja sus reportes de forma global, y no hubiera una baja considerablemente de la cartera pesada |

| Sub categorías | Preguntas Especificas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingenieria | El Programa | Conclusion |
|--|--|--|--|--|---|--|
| A2: Actualización económica y financiera | ¿Se logró realizar un plan de pagos de los usuarios? | Amigo Luis, estas informado que se está logrando de manera paulatina, no como se esperaba de manera rápida y efectiva que es lo que se esperaba del programa, porque al tener un soporte técnico del programa, las personas encargadas no lograron comprender el sistema del software. | Ingeniero Luis, reiteradas veces se está en proceso de instalación con las herramientas que cuenta la EPS ya que la instalación del hardware y el software que contemplaba el PMRI iba ser de ayuda en ese tema, pero cuando se quiso utilizar dicha herramienta e inclusive se llegó a capacitar en su uso, al momento de la practica ella no representaba ser efectivo para la empresa y es por ello que siguieron con el antiguo sistema. | | En concordancia al Programa dentro de las medidas contempladas era la instalación de hardware y software para mejorar la contabilidad de la EPS | No se logró realizar el plan de pagos de los usuarios con la medida del hardware y software para ese fin, se está en proceso de realizar, pero con sistema propio de Emapa Cañete y no con el del PMRI. |
| A3: Modernización de la prestación del servicio de agua potable. | ¿Cree Ud, en su opinion si la población está conforme con la instalación de medidores? | Luis, te tengo que mencionar que la población de cañete y como cultura de los peruanos no tiene una cultura de pago es por ello que con la instalación de medidores para muchos represento el pagar precios altos. | | Inge, sabe como paso que al momento de la instalación de los medidores hubo oposición por parte de la población por lo que en algunos sectores que mandaba el proyecto tuvieron que ser reubicados a otros sectores. | En concordancia con el programa con la instalación de medidores se lograra con el logro de las metas del proyecto. | La población no en su totalidad estaba conforme con la instalación de medidores, ya que en un sector de San Vicente, se tuvo que cambiar a otro sector, donde se realizaría la instalación de estos instrumentos, por ese motivo se tuvo que replantear los usuarios que estaban inicialmente en el proyecto demorando así la ejecución del mismo. |


| Sub categorías | Preguntas Especificas | Gerente General | Coordinador del PMRI | Gerente de Ingenieria | El Programa | Conclusion |
|--|---|---|---|---|--|--|
| A3: Modernización de la prestación del servicio de agua potable. | ¿Se mejoró el servicio de agua potable? | Si se mejoró el servicio, pero no como se esperaba porque hubo zonas donde se dio la sobre posición del proyecto que impidió que se ejecute en un 100% en las zonas de mala y por problemas con la contratista al no culminar el proyecto dejando en paralización la obra como es la medida 5 correspondiente a la ampliación de redes de imperial, mala y san Vicente. | | | Con el programa de acuerdo a la pregunta específica 2 es mejorar la calidad y eficiencia del abastecimiento de agua potable. Contribuir al logro de la Séptima Meta del Milenio, mediante una reducción del riesgo para la salud que se deriva de un abastecimiento de agua deficiente. | no se mejoró el servicio de agua potable porque no se concluyó en un sector por paralización de la obra comprendida en la ampliación de Imperial, Mala y San Vicente, se suma que no todos recibieron por rechazo del medidor de agua |
| | ¿La actualización de catastro contribuyo a que Emapa Cañete S.A. mejore su recaudación? | | En mi opinión se hubiera mejorado porque con la actualización de catastro se puede identificar y actualizar datos de usuarios, para el pago de los recibos de agua en la zona de cañete | Bueno si lo vemos la actualización de catastro con el proyecto si hubiera mejorado la recaudación, porque identifica que usuarios, por ejemplo, corresponden a la categoría como el comercial, doméstico o si es industrial y así pagar el consumo de agua que les corresponde, lamentablemente esta medida no se completó. | El programa en su informe de viabilidad del proyecto contempla la relación de las medidas a ejecutar del PMRI en Emapa Cañete S.A. es así que ella se puede verificar con código SNIP 6867, del banco de proyectos | La actualización de catastro de usuarios no mejoro la recaudación en su totalidad porque se dejaron de ejecutar algunas medidas en su totalidad que al realizarse hubiera incorporado más datos exactos y esta como medida tampoco se realizó. |

Anexo 5: Otras Evidencias

"Acto de fecho contra la corrupción e impunidad"

**SOLICITUD: PERMISO
PARA ENTREVISTA A
FUNCIONARIOS**

Señor:
Juan de Dios Manrique
Gerente General de la EPS Emapa Cañete S.A.



Presente:

Yo, Luis Alberto Amaya Panta, con DNI: 08691769, domiciliado en Jr. Eloy Espinoza N°546 –SMP-Lima, ante Ud. me presento y expongo:

Tengo el agrado de dirigirme a su persona, para saludarlo cordialmente y a la vez solicitar las entrevistas a los funcionarios de su empresa:


- a) Juan de Dios Manrique
Gerente General de la EPS Emapa Cañete S.A.
- b) Herbert Correa Vicente
Coordinador del PMRI-I, de la EPS Emapa Cañete S.A.
- c) Marcelo Tartaje Briceño
Gerente de Ingeniería de Emapa Cañete S.A.

Con el fin de poder completar la tesis de Magister que estoy desarrollando titulada "Programa de medidas de rápido impacto I caso empresa municipal de agua potable y alcantarillado Cañete S.A.; esperando se me conceda lo solicitado, ya que esta demostrara la mejora en la digna empresa que Ud. dirige.

Con las muestras de mi aprecio,

San Vicente de Cañete, 07 de junio del 2019

Atentamente:


LUIS ALBERTO AMAYA PANTA
DNI/N° 08691769

CARTA DE SOLICITUD PARA ENTREVISTA A FUNCIONARIOS DE EMAPA CAÑETE S.A.



ENTREVISTADOR CON LOS FUNCIONARIOS: GERENTE GENERAL Y EL
COORDINADOR DEL PMRI DE EMAPA CAÑETE S.A

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO ACADÉMICO

Yo, **Hugo Lorenzo Agüero Alva**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "**Programa de Medidas de Rápido Impacto I: Caso Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Cañete S.A., 2018**" del estudiante Luis Alberto Amaya Panta, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 04 de agosto del 2019



Hugo Lorenzo Agüero Alva

DNI:43384358

Feedback Studio - Google Chrome
https://ev.lumina.com/app/carta/ev/20-11480214500/lang-es&student_user=18u-1035290571bc-

feedback studio Luis Alberto Amaya Panta Programa de Medidas de Rapido Impacto I: Caso empresa municipal de agua

Resumen de coincidencias X

18 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

18

Coincidencias

- 1 Entregado a Universidad 2 %
- 2 www.sunat.gob.pe 1 %
- 3 www3.vivienda.gob.pe 1 %

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Programa de Medidas de Rapido Impacto I: Caso Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Cañete S.A., 2018"

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:
Br. Luis Alberto Amaya Panta
(ORCID: 0000-0002-6475-2450)

Página: 1 de 44 Número de palabras: 13909 Text-only Report High Resolution Activado

1254
4/06/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

AMAYA PANTA, LUIS ALBERTO

D.N.I. : 08691769

Domicilio : Jr. Eloy Espinoza 546

Teléfono : Fijo : 4827652 Móvil : 975077414

E-mail : amayapanta.luisalberto@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : GESTION PUBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

AMAYA PANTA, LUIS ALBERTO

Título de la tesis:

PROGRAMA DE MEDIDAS DE RAPIDO

IMPACTO I: CASO EMPRESA MUNICIPAL DE

AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO, CAÑETE S.A., 2018

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 25/09/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LUIS ALBERTO AMAYA PANTA

INFORME TÍTULADO:

PROGRAMA DE MEDIDAS DE RAPIDO IMPACTO I :
CASO EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO CAÑETE S.A., 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTION PUBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 17 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD




FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN