



**CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO
(CORAASAN)**

PLAN OPERATIVO ANUAL CORAASAN 2018 INFORME PRIMER SEMESTRE



I.- INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de la CORAASAN es un esfuerzo multidisciplinario realizado para proporcionar los servicios demandados por la población con satisfactorios niveles de calidad y eficacia. El mismo es un instrumento que guía el accionar en el mediano y el largo plazo contemplando el cierre de las brechas de capacidades y recursos necesarios para el logro de la Misión Institucional.

Dando continuidad al proceso de Dirección Estratégica implementado por la CORAASAN y con el objetivo de dar cumplimiento a las estrategias definidas en el Plan Estratégico CORAASAN 2016-2020, se crea el Plan Operativo Anual 2018 el cual consolida las acciones a ejecutar durante este año para continuar reforzando el compromiso con la misión institucional y dar un paso de avance hacia la aproximación de la visión.

Este plan operativo está comprendido por los nueve ejes estratégicos definidos, con 85 criterios de medida y 409 acciones, asimismo, contiene cinco objetivos adicionales con 31 criterios de medida y 113 acciones. El mismo fue aprobado por el Ing. Silvio A. Durán Rodríguez, Director General de CORAASAN y el Consejo de Directores y difundido a todas las gerencias de la entidad, participantes activas en la confección del mismo.

Como parte del Sistema de Seguimiento y Control de este Plan Operativo se presenta el Informe de Seguimiento Primer Semestre POA 2018, el cual muestra una visión detallada del nivel de cumplimiento de cada una de las acciones contempladas en este plan a ser cumplidas en este período.



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

II.- ANÁLISIS CUANTITATIVO

En este se incluyen el total de acciones programadas a ser ejecutadas durante el primer semestre de este año, así como también un avance de aquellas que están contempladas como permanentes y las cuales fueron evaluadas, con su respectivo estatus, dígame, Bien, Regular o Mal y sus porcentajes representativos.

Nro.	EJES ESTRATÉGICOS	TOTAL ACCIONES EVALUADAS	BIEN	% BIEN	REG	% REG	MAL	% MAL
1	ACUEDUCTO	24	14	58%	9	38%	1	4%
2	ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO	17	12	71%	5	29%	0	0%
3	GESTIÓN COMERCIAL	52	24	46%	16	31%	12	23%
4	GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO	32	25	78%	6	19%	1	3%
5	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	24	9	38%	8	33%	7	29%
6	GESTION AGUA NO CONTABILIZADA	5	3	60%	2	40%	0	0%
7	GESTION PLANIFICACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN	30	16	54%	13	43%	1	3%
8	GESTIÓN PROYECTOS DE INVERSIÓN	11	6	55%	5	45%	0	0%
9	GESTIÓN AMBIENTAL	0	0	0%	0	0%	0	0%
Totales		195	109	56%	64	33%	22	11%



Otros Objetivos

Nro.	ÁREA	TOTAL ACCIONES EVALUADAS	BIEN	% BIEN	REG	% REG	MAL	% MAL
1	JURÍDICO	6	4	67%	2	33%	0	0%
2	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	43	23	53%	18	42%	2	5%
3	OFICINA ACCES O A LA INFORMACIÓN	7	4	57%	3	43%	0	0%
4	COMUNICACIONES	14	8	57%	5	36%	1	7%
5	AUDITORÍA INTERNA	4	2	50%	1	25%	1	25%
Totales		74	41	55%	29	40%	4	5%

De los resultados obtenidos se puede inferir:

Ejes Estratégico

1. El número total de acciones planificadas a desarrollar en el primer semestre del año 2017 ascendió a 195, de las cuales el 56% se cumplieron satisfactoriamente.
2. El 33% de las acciones planificadas se cumplieron de forma regular, lo que significa que han sido trabajadas por el área responsable, dando su debido seguimiento y algunas de estas se encuentran en la última etapa de implementación.
3. Un 11% de las acciones quedaron mal. En este sentido, significa que estas acciones no ha sido iniciadas aun o su resultado no se acerca a lo esperado.
4. Seis de los nueve ejes estratégicos presentaron un nivel de cumplimiento por encima del 50%.



CORPORACION DEL AGUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

5. En sentido general se podría inducir que la ejecución del Plan Operativo 2017 para este primer trimestre es medianamente satisfactoria ya que la misma se encuentra en un 56% de las acciones han sido cumplidas, seguido de las acciones que obtuvieron una evaluación de regular, las cuales representan un 33%.
6. Es importante destacar que el Eje #9 no fueron evaluadas ninguna de las acciones planificadas para este período, por cambios surgidos durante el mismo, si n embargo las mismas fueron revisadas con el responsable actual.

Otros objetivos

1. En el caso de aquellos objetivos que fueron planificados fuera de los ejes estratégicos, el total de acciones contempladas para el primer semestre del año 2018 fueron 74, con un 55% de cumplimiento satisfactorio.
2. El 40% de las acciones planificadas se cumplimiento regularmente.
3. Solo un 5% de las acciones quedaron mal.

III. EVALUACIÓN DE OBJETIVO

La evaluación de, los objetivos de los distintos ejes y otros objetivos se desarrolló a través de la medición del grado de cumplimiento de los criterios de medida que lo comprenden, el cual depende a su vez de la calidad de la ejecución de las tareas planificadas por criterios en tres niveles: Bien, Regular y Mal, con puntuaciones de 3, 2 y 1 punto respectivamente. La siguiente tabla muestra un resumen de estos resultados por Eje Estratégico y Otros Objetivos.



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)



Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santiago
CORAASAN

Resumen Plan Operativo Anual 2018

Ejes Estratégicos

No.	Eje Estratégico	Objetivo	Criterio Evaluación	Evaluación	Ponderación	Total
1	Acueducto	Garantizar la calidad, cantidad, cobertura y continuidad del agua producida, así como la conservación del sistema de acueducto.	Reg-Bien	2.73	15%	0.41
2	Alcantarillado y Saneamiento	Fortalecer, ampliar y conservar los sistemas de alcantarillados sanitarios.	Reg-Bien	2.77	15%	0.42
		Lograr la eficiencia en las labores de saneamiento de competencia de la Corporación.				
3	Gestión Comercial	Incrementar los ingresos mediante la mejora continua de la comercialización de los servicios ofrecidos.	Reg	2.21	15%	0.33
4	Gestión del Capital Humanos	Implantar un Sistema Integrado de Gestión del Capital Humano que coloque a mujeres y hombres como principal ventaja competitiva por su implicación, motivación, preparación y compromiso con los clientes y su organización.	Reg-Bien	2.75	10%	0.28
5	Gestión Administrativa y Financiera	Lograr efectividad (eficiencia + eficacia) en el cumplimiento de la gestión administrativa, económica y financiera.	Reg-Mal	1.91	10%	0.19
6	Gestión de Agua No Contabilizada	Llegar a obtener indicador de Agua No Contabilizada competitivo a nivel del Caribe.	Reg-Bien	2.67	10%	0.27
7	Gestión de la Planificación, el Desarrollo y la Innovación	Fortalecer el sistema de planificación, desarrollo e innovación que permita la aplicación de la ciencia y la técnica permanentemente en los servicios que brindamos; utilizando la gestión del conocimiento.	Reg	2.42	10%	0.24
8	Gestión de Proyectos de Inversión	Garantizar los proyectos de inversión que conlleven al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales para el desarrollo sostenible.	Reg-Bien	2.71	10%	0.27
9	Gestión Ambiental	Estructurar un Sistema de Gestión Ambiental propio de la Corporación que garantice eficiencia de su accionar.	N/E	0	5%	0.00
Sub-Total Ejes Estratégico					100%	2.40

Sub-Total	2.40
Regular	

Otros Objetivos

No.	Área	Objetivo	Criterio Evaluación	Evaluación	Ponderación	Total
1	Departamento Jurídico	Asumir la representación y asesoría legal de la Institución ante todas las instancias de manera efectiva.	Reg-Bien	2.71	10%	0.27
2	Departamento Tecnología de la Información	Proveer a la institución de los sistemas necesarios para sus procesos operativos y mantener la infraestructura que los soportan para garantizar el funcionamiento y calidad adecuada de los mismos.	Reg	2.39	25%	0.60
3	Oficina Acceso a la Información	Ofrecer a los ciudadanos el libre y fácil acceso a las informaciones de la Institución, de manera eficiente y transparente.	Reg	2.42	15%	0.36
4	Departamento Comunicaciones	Mantener una comunicación fluida a lo interno y externo de la institución, involucrando todas las unidades operativas relacionados al servicio, y así mejorar y mantener una reputación favorable que resalte la buena imagen en la mente de nuestros públicos.	Reg	2.37	25%	0.59
5	Auditoría Interna	Velar por la eficiencia en los controles internos de la Institución.	Reg-Bien	2.63	25%	0.66
Sub-Total Otros Objetivos					100%	2.48

Sub-Total	2.48
Regular	

Total General

Total	2.44
Regular	



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

Tomando como referencia la ponderación de los distintos ejes estratégicos, en esta evaluación del primer trimestre, se obtuvo una calificación de 2.40 de un total de 3 puntos, lo cual denota una valoración regular, expresada en porcentaje, sería un 80% de acercamiento al logro del objetivo general de la Institución.

Con esta evaluación se podría inferir que en sentido general se debe esforzarse un poco más para alinear el cumplimiento de las acciones al logro del objetivo planificado.

Con relación a los otros objetivos, se obtuvo una evaluación ponderada de 2.48 de un total de 3 puntos, lo cual refleja un cumplimiento regular, equivalente al 83% de acercamiento al logro del objetivo general planificado.

En sentido general la evaluación total del primer semestre del Plan Operativo Anual 2018, obtuvo un 56% de cumplimiento satisfactorio, con una evaluación ponderada de 2.44 puntos de 3, equivalente al 81%.

Con estos resultados se puede inferir, que a pesar de que el nivel de cumplimiento de las acciones es regular, el mismo está directamente alineado a priorizar el cumplimiento de aquellas acciones que tienen mayor influencia en el logro del objetivo general de la Institución, reflejada en nuestra misión y visión.

IV.- ANÁLISIS CUALITATIVO

Los comentarios y observaciones básicas sobre la situación actual de las acciones evaluadas con un nivel de cumplimiento de Bien Regular y Mal:

- Es necesario prestar mayor atención a aquellas tareas que no dependen necesariamente de temas presupuestarios y que no fueron debidamente



CORPORACIÓN DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

atendidas y pudieron tener un cumplimiento favorable, quedándose fundamentalmente como tareas en regular.

- Aumentar la comunicación interna para lograr un mejor resultado en la ejecución del plan, pues la mayoría de las acciones no dependen de una sola área, sino que para su cumplimiento se requiere de la interacción de varias direcciones y departamentos.
- Es importante reforzar el proceso de compras, dándole mayor importancia a aquellas solicitudes que surgen del POA, ya que el mismo es la guía del accionar de la CORAASAN durante el período referido, para el cumplimiento de la misión institucional.
- Continuar considerando que el Plan Operativo Anual es un instrumento de trabajo profundo y valioso, que hay llevarlo más al accionar diario.

V.- CONSIDERACIONES DE LA REVISIÓN POR EJES ESTRATÉGICOS

Eje No. 1 – Acueducto

- Se encuentran trabajando adecuadamente sobre las acciones estratégicas a cumplir, buscan básicamente soluciones técnicas con la Dirección de Ingeniería y Proyectos, así como con otras áreas de la institución.
- Colectivo con experticia y que sabe trabajar.

Eje No. 2 – Alcantarillado

- Se encuentran trabajando adecuadamente sobre las acciones estratégicas a cumplir, buscan básicamente soluciones técnicas con la Dirección de Ingeniería y Proyectos, así como con otras áreas de la institución.
- Colectivo joven en su desempeño, con deseos de trabajar y que van obteniendo resultados.
- Se alerta sobre la muy grave situación que poseen para solventar el alto número de reportes de obstrucción en el alcantarillado, dado el mal estado técnico del parque de camiones especializados para esta actividad que



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

poseen. Se requieren dos nuevos camiones para estabilizar la actividad, y al menos uno con prioridad.

Eje No. 3 – Gestión Comercial

- Se requiere incrementar el control y seguimiento para lograr mejores resultados que los que van obteniendo.
- Poseen un amplio espectro de tareas a que dar respuesta satisfactoria y lo van logrando. Debe incrementarse la intensidad de logros de resultados en áreas específicas y altamente sensibles.
- La situación, de lo que va de este año 2018 y referente a los temas de micromedición, es preocupante, al no haberse comprado y el sistema de mantenimiento a los existentes no se ha comportado de la mejor forma.
- Los recursos financieros que se captan por la gestión comercial aún resultan insuficientes para lograr mejor manejo financiero de la institución, por lo que se hace necesario mayor inteligencia e intencionalidad, para lograr los niveles necesarios de recaudación.

Eje No. 4 – Gestión del Capital Humano

- Poseen buen cumplimiento de las acciones planificadas en el período.
- En los dos años por venir, dentro del ejercicio estratégico, deben focalizarse en cumplir su objetivo estratégico de “implantar un sistema de gestión integrado de gestión del capital humano que coloque a mujeres y hombres como principal ventaja competitiva por su implicación, motivación, preparación y compromiso con los clientes y sus organización”.

Eje No. 5 – Gestión Administrativa y Financiera

- La situación financiera de la Corporación no es la mejor, sucediendo que no se cuenta con los recursos necesarios para enfrentar, satisfactoriamente, un mayor universo de las acciones estratégicas planificadas. Las medidas de ahorro sobre lo no fundamental y el control eficiente deben caracterizar la gestión de este eje.



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

- Al momento del chequeo del eje estratégico, lunes 16 de julio, el cierre de los indicadores económicos de la Corporación se encuentran al mes de abril, con más de dos meses de atraso. No se puede permitir que esto suceda, la Corporación debe conocer, para poder accionar correctamente, sus indicadores económicos- financieros, a la mayor brevedad en que se suceden. Es necesario tomar todas las medidas para que mensualmente salgan, en tiempo y forma, los indicadores económicos. En el análisis efectuado se tiene que esta situación debe normalizarse en el transcurso del tercer trimenestre.
- Necesidad de priorizar, por todas las Direcciones, que las compras a realizar se encuentren presupuestadas. Deben minimizarse las desviaciones.
- El cumplimiento del presupuesto, en dinero, es alto, pero realmente un porcentaje elevado es de ejecuciones no presupuestadas. Esta situación se mantiene de años anteriores.
- Concientizar y haber efectivas medidas en el entorno financiero no favorable que posee la Corporación. Todos deben ayudar a la búsqueda de soluciones efectivas.

Eje No. 6 – Aguas No Contabilizada

- El Índice de Agua No Contabilizada (ANC) se encuentra en 63.24 % habiéndose decrecido en 1.18 % durante el primer semestre, de este decrecimiento el 1 % corresponde a pérdidas comerciales y 0.18 % a pérdidas físicas.
- Se reporta que el 59 % aproximadamente de la producción de agua de la Corporación posee como destino usuarios no registrados, lo cual es altamente preocupante.
- Son necesarias, coordinaciones más intensas para el trabajo cotidiano, entre las Direcciones de Agua No Contabilizadas y Acueducto, Ingeniería y Proyectos y Comercial. Se recomienda que mensualmente se reúnan los



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

equipos de trabajo de las Direcciones de ANC y Comercial encabezados por sus Directores para ir a la búsqueda de soluciones conjuntas.

- El Índice de Agua No Contabilizada estratégicamente a lograr, de 50 %, en junio de 2020, desde ahora se puede plantear que esta peligrando si no se toman acciones pertinentes y de mayor peso que conduzcan a lograrlo y se llevan a los POA con resultados.

Eje No. 7 – Gestión de la Planificación y el Desarrollo

- Poseen adecuado grado de cumplimiento.
- Han contribuído, como centro de la actividad, a lograr que se instaure en la Corporación, una cultura de trabajo basada en acciones estratégicas.
- Es necesario que aumenten el rigor del chequeo y control del devenir de los planes estratégicos materializados en los Planes Operativos de Acciones.

Eje No. 8 – Gestión de los Proyectos de Inversión

- Se encuentra su accionar bien enfocado a resolver , en primera instancia, las inversiones estratégicas de la institución y se van logrando resultados tangibles.
- Busca soluciones ingenieras con efectividad.
- Es necesario que, con los apoyos correspondientes y necesarios, cuenten con niveles inversionistas mayores.

Eje No. 9 – Gestión Ambiental

- Se revisaron todas las acciones que contempla el Plan Operativo de dicho eje, conllevando un análisis específico de cada una de ellas.
- Se tomó la decisión de por esta vez, no evaluar el resultado de las acciones correspondientes a este eje estratégico.
- Deben producirse reuniones de trabajo, en el mes de agosto, entre la Dirección de Planificación y Desarrollo y la Dirección de Gestión Ambiental, para reformular el POA del segundo semestre.



VI.- VALORACION DE ACCIONES PRIORITARIAS

El Plan de Acciones Estratégicas 2016 – 2020 señaló como Acciones Priorizadas a 54 de las 450 con que cuenta el mismo. Al cierre del 2017 se eliminaron dos y la situación que se presenta es la siguiente:

EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES A PRIORIZAR	CUMPLIDAS	POR CUMPLIR
Acueducto	5	2	3
Alcantarillado y Saneamiento	10	2	8
Gestión Comercial	5	0	5
Gestión del Capital Humano	4	3	1
Gestión Administrativa y Financiera	6	1	5
Gestión de Agua No Contabilizada	3	0	0
Gestión de la Planificación, el Desarrollo y la Innovación	5	1	4
Gestión de Proyectos de Inversión	11	3	8
Gestión Ambiental	3	1	2
TOTALES	52	13	39
UN ALTO NÚMERO DE TAREAS PRIORIZADAS SE HAN INICIADO, SON ACCIONES CON ALTO GRADO DE COMPLEJIDAD PERO SE ESTÁ A MITAD DEL PERIODO ESTRATÉGICO Y SÓLO SE HAN TERMINADO EL 25 %, MUY BAJO			

A su vez se seleccionaron, dentro de estas 52, las diez acciones prioritarias que no deben dejar de ejecutarse del 2016 al 2020, en las mismas tenemos:

EJE ESTRATÉGICO	No	ACCIÓN	FECHA CUMP
Acueducto	1	Rehabilitar procesos de floculación, sedimentación, filtración y cloración en la Planta La Noriega I	2019
	2	Rehabilitar la Estación de Bombeo de la Toma de López	2019
Alcantarillado y Saneamiento	3	Adquisición e instalación de seis motores y sopladores en los tanques de procesos biológicos PTAR Rafey	2019



CORPORACIÓN DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

	4	Adquisición de dos motores y sopladores para el sistema de inyección de aire en pre-tratamiento PTAR Rafey	2019
Gestión Comercial	5	Gestionar compra de medidores	Permanente
	6	Integrar el SIG con el nuevo Sistema de Información Comercial	2020
Gestión del Capital Humano	7	Implementar un SIG Capital Humano con la Norma ISO 9001 – 2015	2020
Gestión Administrativa y Financiera	8	Gestionar el diseño e implementación gradual de un plan integral de seguridad y vigilancia de las instalaciones	2018
Gestión de Agua No Contabilizada	9	Obtener indicador de ANC del 50 % en el 2019	2020
Gestión de la Planificación, Desarrollo y la Innovación	10	Preparar a la institución para la Certificación de la Gestión de la Calidad con la Norma ISO 9001-2015	2020

Es necesario, la alerta temprana, de que estas acciones no deben dejarse, su cumplimiento, para el 2020, debido al riesgo en que se incurre de que no se cumplan. Debe priorizarse su planificación dentro del 2018 y 2019.

VII.- VALORACIÓN FINAL

Continuando con el reforzamiento de una cultura institucional dirigida por la Dirección Estratégica, a través de la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020, se realiza la evaluación cualitativa y cuantitativa del primer semestre del Plan Operativo Anual 2018.

Esta evaluación se ejecutó, siguiendo los lineamientos establecidos en el Sistema de Seguimiento y Control del Plan Operativo, donde especifica la realización de reuniones puntuales con los gerentes y expertos de cada uno de los ejes estratégicos definidos, en las cuales se socializaron todas aquellas acciones planteadas en el POA a ser ejecutadas en el primer semestre, así como también, se evaluó el nivel de avance de aquellas cuya ejecución es permanente.



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

En sentido general, la evaluación se considera medianamente satisfactoria, pues más de un 56% del total de las acciones planteadas a ejecutar para este primer semestre del año fueron cumplidas bien, quedando en mal un 8% de las 269 acciones. Y el resto ya han sido iniciadas. Además de presentar una alineación directa en priorizar aquellas acciones con mayor impacto en el logro del objetivo general de la Institución, al obtener una evaluación ponderada de 2.44 de un total de 3 puntos, equivalente al 81% de alineación.

Además es favorable el involucramiento de todas las unidades institucionales en el logro de este plan operativo, las cuales han acogido este documento como un instrumento guía de su accionar, y esto refleja la orientación estratégica que se ha concebido en la cultura institucional de la CORAASAN, con lo que se puede asegurar un cumplimiento satisfactorio de la misión y un acercamiento irrevocable a la visión propuesta.

Cobra singular importancia el momento en que se realiza el chequeo del POA del primer semestre 2018 pues es exactamente a la mitad del período estratégico 2016 – 2020 y deben tomarse las acciones correctivas que permitan terminar el mismo con la mayor cantidad de acciones cumplidas.



VIII.- ANEXOS

Se anexan los informes con los resultados específicos de los Ejes Estratégicos:

1. Acueducto
2. Alcantarillado y Saneamiento
3. Gestión Comercial
4. Gestión del Capital Humano
5. Gestión Administrativa y Financiera
6. Gestión Agua No Contabilizada
7. Gestión Planificación, Desarrollo e Innovación
8. Gestión Proyectos de Inversión
9. Gestión Ambiental

Además se incluyen los informes del análisis realizado a los otros objetivos:

1. Jurídico
2. Tecnologías de la Información y Comunicación
3. Oficina Acceso a la Información
4. Comunicaciones
5. Auditoría Interna



CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

Asesorado por:

Dr. José Macías Mesa

Preparado por:

Lic. Elaine Aybar

Aprobado por:

Ing. Lucy Tejeda Morel

Apoyado por:

Lic. Ordelina González
Lic. Edith M. Castellanos
Lic. Jennifer Lampkin

Difundido a:

Ing. Silvio Durán, Director General
Directores, Responsables de Ejes Estratégicos

Fecha Elaboración:

27 de julio 2018

