

**CORPORACIÓN DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADO DE PUERTO PLATA
(CORAAPPLATA)**



**PLAN OPERATIVO ANUAL 2018
INFORME PRIMER SEMESTRE**

I.- INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico 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 en vías de implementación y con el objetivo de dar cumplimiento a las estrategias definidas en el Plan Estratégico CORAAPPLATA 2017-2021, 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 co-mprendido por los ocho ejes estratégicos definidos, con 44 criterios de medida y 227 acciones. El mismo fue aprobado por el Consejo de Directores de CORAAPPLATA y difundido a todas las áreas 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 del 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.

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, dígase, Bien, Regular o Mal y sus porcentajes representativos.

Nro.	EJES ESTRATÉGICOS	TOTAL ACCIONES EVALUADAS	BIEN	% BIEN	REG	% REG	MAL	% MAL
1	ACUEDUCTO	25	5	20.00	4	16.00	16	64.00
2	ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO	9	7	77.78	1	11.11	1	11.11
3	GESTIÓN COMERCIAL	41	28	68.29	5	12.20	8	19.51
4	GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO	40	27	67.50	3	7.50	10	25.00
5	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	32	21	65.63	0	0.00	11	34.38
6	GESTIÓN PLANIFICACIÓN Y EL DESARROLLO	37	27	72.97	5	13.51	5	13.51
7	GESTIÓN PROYECTOS DE INVERSIÓN	26	19	73.08	6	23.08	1	3.85
8	GESTIÓN AMBIENTAL	16	4	25.00	2	12.50	10	62.50
Totales		226	138	61.06	26	11.50	62	27.43

De los resultados obtenidos se puede inferir:

1. El número total de acciones planificadas a desarrollar en el primer semestre del año 2018 ascendió a 226, de las cuales el 61.06 % se cumplieron satisfactoriamente.
2. El 11.50 % 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 27.43 % de las acciones quedaron mal. En este sentido, significa que estas acciones no han sido iniciadas aún o su resultado no se acerca a lo esperado.
4. Seis de los ocho ejes estratégicos presentaron un nivel de cumplimiento por encima del 50 %.
5. En sentido general se podría inducir que la ejecución del Plan Operativo 2018 para este primer semestre, de manera cuantitativa, es REGULAR ya que la misma se encuentra en un 61.06 % de las acciones han sido cumplidas, seguido de las acciones que obtuvieron una evaluación de regular, las cuales representan un 11.50 %.

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 Ejes Estratégicos.

No.	Eje Estratégico	Objetivo	Criterio Evaluación	Evaluación	Ponderación	Total
1	Acueducto	OE 1	MAL		20 %	
2	Alcantarillado y Saneamiento	OE 2	BIEN		20 %	
3	Gestión Comercial	OE 3	BIEN		15 %	
4	Gestión del Capital Humano	OE 4	REG - BIEN		10 %	
5	Gestión Administrativa y Financiera	OE 5	REG- BIEN		10 %	
6	Gestión de la Planificación y el Desarrollo	OE 6	BIEN		10 %	
7	Gestión de los Proyectos de Inversión	OE 7	BIEN		10 %	
8	Gestión Ambiental	OE 8	MAL		5 %	
Sub Total Estratégicos		Ejes			100 %	2.3 Regular

Tomando como referencia la ponderación de los distintos ejes estratégicos, en esta evaluación del primer semestre, se obtuvo una calificación cualitativa de 2.3 de un total de 3 puntos, lo cual denota una valoración REGULAR, expresada en porcentaje, sería un 77 % de acercamiento al logro del objetivo general de la Institución.

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

En sentido general la evaluación total del primer semestre del Plan Operativo Anual 2018, obtuvo un 61.06 % de cumplimiento cuantitativo de acciones con BIEN, con una evaluación ponderada cualitativa de 2.3 puntos de 3, equivalente al 77 %, tendiente a REGULAR.

Con estos resultados se puede concluir, que a pesar de que el nivel de cumplimiento de las acciones el mismo aún no 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 son:

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

- El cumplimiento no es el adecuado versus lo planificado.
- Es necesario priorizar las labores de mantenimiento preventivo y solución con inmediatez de las averías.
- La continuidad del servicio de acueducto no es la mejor en muchas zonas de la provincia.
- El no cumplimiento de las tareas planificadas referentes a la terminación y puesta en marcha al Laboratorio de Ensayos marca que se dejen de ejecutar un grupo de tareas importantes planificadas basadas en el cumplimiento de parámetros de calidad establecidos. Es necesario poner empeño, inteligencia y recursos para terminar el Laboratorio y que preste los servicios necesarios.

Eje No. 2 – Alcantarillado

- Es urgente la necesidad de contar con un camión especializado para acometer correctamente las labores de destape de obstrucciones.
- El porcentaje de redes que cubren los sistemas de alcantarillados aún es insuficiente y dista de los totales de redes de acueducto que se tiene.
- La puesta en funcionamiento de la Planta de Pre Tratamiento en fase de terminación y enlace con el emisario submarino dará un vuelco favorable al alcantarillado en toda la zona del municipio cabecera de la provincia.

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.
- 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.
- Se mantiene sobre el 40 % de efectividad la relación cobro real versus facturación, niveles similares a los del año anterior. Esta situación necesita ser revertida.
- La gestión comercial no está siendo realizada en Guanatico, Altamira, el Mamey –Los Hidalgos, Montellano, Distrito Municipal Maimón y Estero Hondo, que representan entre un 35 – 40 % de usuarios, debido a que hay compromisos no cumplidos por CORAAPPLATA con las autoridades y la población de dichos lugares. Esta situación consideramos que debe ser tratado con las máximas autoridades provinciales buscando su apoyo y a partir de cumplir los requerimientos exigidos.
- Existen acueductos que operan de manera privada en Guanatico (4), lo cual debe ser resuelto. CORAAPPLATA es y debe ser el único proveedor de agua potable en la provincia.
- Técnicamente consideramos que debe ser analizada la interrelación que existe entre el catastro de redes y el catastro de usuarios, que deben ser desarrollados interactivamente y a la vez; incorporándose, dicha actualización, al trabajo de la institución y de manera automatizada.
- Se están implementando las tarifas de cobro aprobadas por el Consejo de Directores el pasado año y se deben terminar de implementar en septiembre. Posterior a este análisis se presentó al Consejo de Directores un estudio tarifario propio para CORAAPPLATA que debe ser considerado en los análisis.
- Como muy positivo podemos señalar que se terminaron de instalar los macro medidores a todos los grandes consumidores definidos.

- El tema de las cuentas por pagar, sobre todo mayores de 120 días, sigue siendo una gran dificultad por el monto acumulado. Se deben sincerizar las cuentas por pagar, tomando las decisiones correspondientes de cobrarlas, negociarlas o cancelarlas. Hay trabajo realizado en este sentido con la parte financiera de la institución, pero consideramos que este requiere mayor celeridad.
- Han mejorado las relaciones de trabajo entre AAA Dominicana y el Dpto. Comercial, susceptibles de mejorar.
- Debe y puede mejorar la comunicación horizontal entre las diferentes áreas de la institución, referidas a la gestión comercial.

Eje No. 4 – Gestión del Capital Humano

- No se ha creado el instrumento para medir la motivación laboral y luego aplicarlo. Hay criterio de no aplicarlo, lo cual no compartimos, es necesario sacar todos los criterios de falta de motivación y trabajar para lograr tener empleados motivados, por ende, comprometidos.
- En los años por venir, dentro del ejercicio estratégico, deben focalizarse en acciones que permitan cumplir su objetivo estratégico. Los aspectos de motivación de los empleados no han despegado para bien.
- No han podido realizar actividades, de diferente índole, con los empleados debido a que se plantea falta de recursos financieros. Consideramos que ha faltado creatividad para buscar soluciones para acometer actividades.
- Se poseen muchas acciones no cumplidas por falta de financiamiento.
- En el Plan Estratégico se consideró la necesidad de adecuar la Estructura de CORAAPPLATA al mismo, pues la Estructura es una consecuencia del Plan Estratégico. Es muy difícil alinear el trabajo estratégico que se viene ejecutando con la estructura actual. Consideramos que el Eje Estratégico No. 4 Gestión del Capital Humano debe, a partir del segundo semestre, incluir este estudio en su accionar y en coordinación con el Eje Estratégico No. 6 Gestión de Planificación y Desarrollo.

- Hay serias dificultades para dotar a los empleados con los medios de protección e higiene del trabajo. Peligrosa situación que no se debe permitir.

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.
- Necesidad de priorizar, por todos, que las compras a realizar se encuentren presupuestadas. Deben minimizarse las desviaciones.
- Concientizar y haber efectivas medidas en el entorno financiero no favorable que posee la Corporación. Todos deben ayudar a la búsqueda de soluciones efectivas.
- Creado el Comité de Créditos y Cobros que va tomando decisiones en su trabajo. Sugerimos diferenciar las cuentas por cobrar de la población y otros clientes de gran peso financiero y alta antigüedad.
- Las cuentas por cobrar poseen valores muy altos al cierre de junio:
 - A 30 días un total de 26.2 millones.
 - A 60 días un total de 2.4 millones.
 - A 90 días un total de 2.5 millones.
 - A más de 120 días un total de 1,065,6 millones.
- Se está cobrando sobre el 40 % de lo facturado, brecha muy alta. Se debe disminuir, pues esta situación es sostenida, debiéndose llegar a cobrar sobre un 70 %.
- Se sugiere revisar el proceso establecido de solicitud de compra de materiales para que siempre tenga conocimiento la Administración aun cuando se mantenga centralizada la autorización final en la Dirección General.

- Necesidad de insistir con el Gobierno Central y dada la naturaleza del accionar de la Corporación, de que exista una partida de Imprevistos autorizada en el Presupuesto.

Eje No. 6 – Gestión de la Planificación y el Desarrollo

- Poseen adecuado grado de cumplimiento de las acciones propias que desarrollan.
- Han contribuido, como centro de la actividad, a lograr que se trabaje por instaurar 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.
- Deben lograr que a los chequeos de los Planes Operativos de Acciones los responsables de los Ejes Estratégicos traigan las evidencias. Deben exigirlo aún con mayor fuerza en los próximos chequeos.
- El nivel de capital humano que poseen, para el cúmulo de tareas que desarrollan es insuficiente.

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.
- De manera muy positiva destaca que se aceptó por el Gobierno Central reiniciar la Planta de Tratamiento de Cabarete y se está a la espera de los fondos. De ser asignados en el 2018 los fondos, tendría fecha de terminación en el 2019.

- Debe continuar prestando atención al tema de la terminación y puesta en funcionamiento del Laboratorio para que en el 2019 esté a plena capacidad.
- La Planta de Tratamiento de Luperón se encuentra en fase de terminación, lo cual es un logro.

Eje No. 8 – Gestión Ambiental

- No ha despegado aún esta importante actividad como se necesita.
- Se sabe lo que hay que hacer, están bien planificadas las acciones, pero no se concretan.
- Se plantean mucha falta de recursos materiales para desarrollar las acciones, pero hay potencialidades internas en la Corporación no totalmente explotadas.
- El resultado del Eje no es el mejor.
- Deben definir el cómo trabajar en este Eje, pues no se avanza y se necesita dar un vuelco total.
- Recomendamos que este Eje tenga un chequeo y control diferenciado por Planificación y Desarrollo, y entre otras acciones que sea chequeado mensualmente.

VI.- VALORACION DE ACCIONES PRIORITARIAS

El Plan de Acciones Estratégicas 2017 – 2021 señaló como Acciones Priorizadas a 46 de las 214 con que cuenta el mismo. La situación que se presenta es la siguiente:

EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES A PRIORIZAR	CUMPLIDAS	POR CUMPLIR
Acueducto	5	0	5
Alcantarillado y Saneamiento	6	1	5
Gestión Comercial	7	3	4
Gestión del Capital Humano	6	0	6
Gestión Administrativa y Financiera	5	2	3

Gestión de la Planificación y el Desarrollo	5	1	4
Gestión de Proyectos de Inversión	7	0	7
Gestión Ambiental	5	0	5
TOTALES	46	7	39

- UN ALTO NÚMERO DE TAREAS PRIORIZADAS NO SE HAN INICIADO, SON ACCIONES CON ALTO GRADO DE COMPLEJIDAD, PERO SE ESTÁ EN EL PRIMER AÑO DEL PERIODO ESTRATÉGICO. SÓLO SE HAN TERMINADO EL 15 %, MUY BAJO

A su vez se seleccionaron, dentro de estas 46, las siete acciones prioritarias que no deben dejar de ejecutarse del 2017 al 2021, en las mismas tenemos:

EJE ESTRATÉGICO	ACCIÓN	FECHA CUMP
Acueducto	Ejecución del Acueducto Corredor Turístico	2020
Alcantarillado y Saneamiento	Culminación y equipamiento del Laboratorio de Vigilancia de la Calidad del Agua	2019
Gestión Comercial	Levantamiento y actualización de catastro de usuarios	Permanente 2020
Gestión del Capital Humano	Procurar ambiente de trabajo seguros y cómodos	Permanente 2020
Gestión Administrativa y Financiera	Saneamiento integral de las cuentas por cobrar antiguas para la toma de decisiones a los fines de transparentar el trabajo real	2019
Gestión de Planificación y Desarrollo	Dar continuidad al Plan Estratégico	Permanente 2020
Gestión Ambiental	Dirigir, coordinar, planificar programas y normas que se requieren implementar en el área de Gestión Ambiental y Riesgos de la institución, de acuerdo con referentes ya realizados o establecidos	Permanente 2020

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

Se continua con el reforzamiento de una cultura institucional dirigida por la Dirección Estratégica, a través de la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021 y 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 encargados 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.

En sentido general, la evaluación se considera REGULAR, pues un 61 % del total de las acciones planteadas a ejecutar para este primer semestre del año fueron cumplidas BIEN y se obtuvo una evaluación ponderada de 2.3 de un total de 3 puntos, equivalente al 77 % de alineación. Hay avances, pero se debe seguir profundizando en el cumplimiento de las acciones.

El empoderamiento del Plan Estratégico, en su accionar, no posee igual nivel en todos los Ejes Estratégicos, lo cual debe mejorar hasta que todos trabajen en un mismo nivel y bien.

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 Planificación y Desarrollo
7. Gestión Proyectos de Inversión
8. Gestión Ambiental

Asesorado por:

DrC. José Macías Mesa

Preparado por:

Ing. Nairobi Alcéquez Marte
Arq. Melissa Ferreira Guzmán
DrC. Ing. José A. Macías Mesa

Aprobado por:

Ing. José Onésimo Reyes Peralta

Difundido a:

Responsables de Ejes Estratégicos

ANEXO

INFORMES PRIMER SEMESTRE
EJES ESTRATÉGICOS