

Plan Estratégico de COAAROM 2021-2024

CÓDIGO DOCUMENTO: PA-DG-001
VERSIÓN: 00

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	2
PRESENTACIÓN	3
MOMENTO EXPLICATIVO	4
1.1. OBJETIVO DE LA COAAROM CON EL PLAN ESTRATÉGICO 21-24	5
1.2 ANTECEDENTES.....	5
1.2.1 EN EL CONTEXTO NACIONAL.....	6
Gráfico 1. República Dominicana: Porcentaje de viviendas con acceso a aguas. Nivel nacional, 2015-2019.....	9
1.2.2 LA ROMANA Y COAAROM EN EL CONTEXTO DEL DESARROLLO NACIONAL	9
1.3 DIAGNOSTICO	12
1.3.1 Problemática:	12
Fuente: Región Hidrográficas, PHN-INDRHI.....	15
Tabla 2: República Dominicana: Disponibilidad de agua superficial, 2005.....	15

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Fuente: PHN-INDRHI.....	16
1.3.2 Acceso a Agua Potable y Alcantarillado en la Romana	16
-Cuadrante 1, Partes Interesada que se tiene que mantener satisfechos y nunca ignorarlos.....	19
-Cuadrante11, gestionar cuidadosamente y trabajar arduamente con ellos.....	19
-Cuadrante111, monitorear con el minimo esfuerzo por si cambia de categoria.....	19
-Cuadrante IV, Mantener informado y trabajar con ellos.	19
Diagrama1- Árbol de causas y efectos del problema identificado	20
DIAGRAMA2-ÁRBOL DE OBJETIVOS	21
1.3.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS MISIONALES DE COAAROM	22
Cuadro5-tipo de servicio alcantarillado.....	29
Mapa 4. República Dominicana: Porcentaje de viviendas conectadas a sistema de pozo séptico	29
Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) SISDO.	29
Ficha técnica de la planta de tratamiento de Guaymate.	30
1.3.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE DRENAJE PLUVIAL	31

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1.3.6 ANÁLISIS OPERACIONAL Y COMERCIAL	31
1.3.7 SITUACIÓN DE COAAROM CON EL IMPACTO AL COVID 19	33
1.4 ANÁLISIS FODA	37
CUADRO-8 Cruce del Entorno Interno y el Entorno Externo.	40
2-MOMENTO NORMATIVO	44
2.1 Marco legal	45
LINEAMIENTO DE POLÍTICAS	49
3-MOMENTO METODOLÓGICO	57
3.2 Gestión y organización del proceso	58
4- MOMENTO ESTRATÉGICO	68
4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAL EN ARMONÍA CON LA END (LEY 1.12)	71
Cuadro11- de mando integrar	92
Proyectos, programas y acciones para lograr los objetivos estratégicos 4, 5,6.	95
Cuadro 14- programas del Objetivo4	95

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Cuadro 15- programas del Objetivo-5	95
Cuadro 16- programas del Objetivo-6	97
5. INVERSIÓN POR PROYECTOS Y PROGRAMAS PARA CUMPLIR LOS OBJETIVOS GENERALES DEL (PEI) 2021-2024	99
6. Aspectos Operativos y Logísticos del Plan Estratégico	109
7- Monitoreo y Comunicación del Plan.	111
7.2. COMUNICACIÓN DEL PLAN	113
8-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	115
9- BIBLIOGRAFÍA.....	118
10- ANEXOS	120
10.4 Conceptos y Definiciones.....	150
10-5 RESPONSABLES DEL PROYECTO.	153
10.5 LISTADOS DE PARTICIPANTES DE TALLERES Y REUNIONES.....	154

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

INTRODUCCIÓN.

Con el objetivo de asegurar una buena gestión, el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y el desarrollo de otras actividades económicas, el gobierno del cambio ha marcado especial interés en la planificación de todo el tren gubernamental, la gestión de actividades estratégicas a nivel nacional se perfila a que Gobiernos Autónomos, Instituciones Centralizadas y Descentralizadas cumplan adecuadamente con sus objetivos planteados dentro de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS), los cuales apuntan a alcanzar objetivos de interés nacional enmarcados dentro del Plan de gobierno 2021-2024 en beneficio de la población nacional y enfoque regional.

La planificación estratégica, para una empresa pública, constituye un proceso administrativo significativo, que permite alcanzar la consecución de objetivos y metas factibles a través de estrategias. La Planificación Estratégica logra alcanzar los mejores estándares de calidad y optimizar los recursos institucionales, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. La planeación estratégica deberá estar adaptada al entorno poblacional de la ubicación de la institución ejecutora, con la finalidad de que sea eficaz, práctica, dinámica y alcanzable. Es por esto que la formulación del Plan Estratégico Institucional fue un trabajo con la participación de todos los actores: empleados, trabajadores y ciudadanía en general, ya que, desde la perspectiva de la planificación, se hace necesario que las instituciones diseñen estructuras más flexibles a la transformación, y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros.

El desarrollo del Plan Estratégico Institucional de la Corporación del acueducto y Alcantarillado de La Romana - COAAROM, requiere la consecución de acciones orientadas a la administración del riesgo, reduciendo las probabilidades de una baja ejecución de planes, programas y proyectos, definiendo responsables y líderes puntuales del proceso de administración y

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

ejecución de los mismo. El PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL COAAROM 2021 - 2024 que se presenta a continuación anhela cumplir con los intereses de todos los que fueron parte del proceso de elaboración. Este documento constituye una guía eficaz de gestión pública local, que permitirá el alineamiento estratégico y la debida articulación a la Estrategia Nacional de Desarrollo, Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), actividades y proyectos institucionales, determinando estrategias y acciones inmediatas aplicables en el corto y mediano plazo y así lograr el mejoramiento continuo en la administración y la gestión pública en beneficio de la población de la Provincia de La Romana.

Es necesario resaltar que el objetivo principal del Plan Estratégico Institucional es lograr que cada esfuerzo esté encaminado a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales y nacionales, dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en los instrumentos superiores de planificación. En el presente plan se delinearán de manera clara los objetivos, metas, estrategias e indicadores que requiere alcanzar la Corporación de acueducto y alcantarillado-Coaaron para el período 2021-2024. Este instrumento se puede definir como un esfuerzo realizado para proporcionar a las comunidades de La Romana los servicios demandados, con satisfactorios niveles de calidad, eficacia y continuidad; así como, disponer en el corto y mediano plazo de un instrumento que permita superar o cerrar la brecha de capacidades y recursos para el logro de la visión de la COAAROM.

PRESENTACIÓN

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

El gran desafío de la Corporación de Acueducto y Alcantarillado de la Romana-COAAROM, durante todos estos años ha sido procurar la dotación permanente del líquido vital para la vida a una población cada vez más creciente, con algunos asentamientos geográficos no bien organizados y con un alto índice de pobreza, la Corporación tiene como principal obstáculo, lo costoso del mantenimiento y ampliación de los sistemas de captación, conducción, tratamiento y distribución del agua potable, lo que ha generado muchas veces reclamos justificados de la población afectada.

La línea base representa los elementos comparativos, que en el desarrollo del Plan permitirá establecer la ruta a seguir para alcanzar los objetivos propuestos. Una vez establecida la línea base se podrá determinar en cualquier momento si estamos siguiendo el plan o no y que tanto nos desviamos de éste, y, por ende, que tanto nos alejamos del cumplimiento de las metas u objetivos. Es importante indicar que, para obtener el Plan Estratégico Institucional no basta exclusivamente con contar con la línea base, pero si es un componente indispensable; Es necesario saber detalladamente qué tenemos que hacer, cómo lo haremos, cuánto tardaremos, cómo garantiremos que la información fluya adecuadamente. Es, además, indispensable establecer cómo minimizaremos los efectos potenciales de las amenazas de la Empresa y cómo maximizaremos los efectos de las oportunidades. Daremos inicio a la identificación de la línea base para el plan estratégico 2021-2024, y el punto de partida es verificar la información más relevante del Plan Estratégico Institucional 2018 – 2021.

MOMENTO EXPLICATIVO

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1.1. OBJETIVO DE LA COAAROM CON EL PLAN ESTRATÉGICO 21-24

El Plan Estratégico de COAAROM (2021-2024) tiene como finalidad lograr los objetivos siguientes:

- 1-Entregar a la dirección de COAAROM un documento de planificación, alineado a las necesidades de agua potable y saneamiento de la Provincia de La Romana, y que responda a las políticas del plan de gobierno, a la estrategia nacional de desarrollo 2030, ODS y las políticas sectorial, para un período 2021-2024.
- 2-Identificar los proyectos comerciales, humanos, operacionales, financieros, administrativos, de comunicación y educación, que son indispensables para encaminar la institución hacia un desempeño eficiente.
- 3-Determinar los recursos necesarios para poder ejecutar los proyectos identificados como vitales e identificar las fuentes de recursos, nacionales e internacionales, con las cuales se podrá lograr su ejecución en los plazos establecidos.
- 4-Ajustar la estructura administrativa y operativa al Plan Estratégico de COAAROM, de manera que se logre la necesaria complementariedad, concurrencia, coherencia y los proyectos se puedan ejecutar con la fluidez que demandan las circunstancias y las necesidades.

1.2 ANTECEDENTES

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1.2.1 EN EL CONTEXTO NACIONAL

República Dominicana como país en vía de desarrollo, enfrenta los mismos desafíos que sus homólogos, y una de la problemática importante que experimentan los ciudadanos de estos países es, de acuerdo a la Organización Mundial de la salud, “una de cada tres personas no disponen de agua necesaria para satisfacer sus necesidades básicas”. Cada una de las prestadoras del servicio de agua potable y saneamiento conoce de cerca esta realidad en sus áreas de acción.

Agua potable y saneamiento en RD:

De acuerdo a la estimación de poblaciones por la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), para el año 2020 y 2025 se proyectará, aproximadamente, 11.5 millones y 12 millones de personas, respectivamente, los cuales demandarían un volumen de agua potable de 760.76 a 1,013.08 MMC/año, respectivamente. Por otra parte, la demanda de agua para uso industrial se proyecta 716.8 MMC/año para el 2020 a 793.01 MMC/año para el 2025.

En la República Dominicana para el año 2017, el 96.7% la población tenía acceso a servicios básicos de agua potable y el 83.9% a servicios básicos de saneamiento. Si bien han existido avances significativos en las últimas décadas (en el

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

año 2000 la accesibilidad a servicios de APS eran del 89.8% y 77.7% en el servicio básico de saneamiento), existen brechas importantes en el sector agua potable y saneamiento. (Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2020).

Este estudio realizado por BID, enumera cinco (5) brechas:

1. **Brecha entre el acceso a servicios de agua y el acceso a servicios de saneamiento:** esta tiene su origen en el enfoque tradicional del aumento del servicio de agua potable, especialmente con la construcción de acueductos, para reducir las enfermedades de origen hídricos.
2. **Brecha en el acceso básico a servicios de APS entre el ámbito urbano y rural:** la brecha existente al año 2017 son de 13 puntos porcentuales, 53.6% de los hogares se abastecían del acueducto dentro de la vivienda en el ámbito urbano, mientras un 30.5% de los hogares en el ámbito rural. En el caso del saneamiento, el 81.1% hogares en el ámbito urbano disponían de inodoro frente al 45.2% en el ámbito rural.
3. **Brecha geográfica entre las regiones del país:** la misma viene asociado al nivel de pobreza y la disparidad existente entre regiones, donde regiones de Enriquillo, El Valle y Valdesia tienen el mayor porcentaje de hogares en situación de pobreza monetaria (45.8%, 37.1% y 30.3%, respectivamente). Mientras regiones como el Yuma y Metropolitana muestran valores menores al 20%. (19.7% y 18.6%, respectivamente).

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

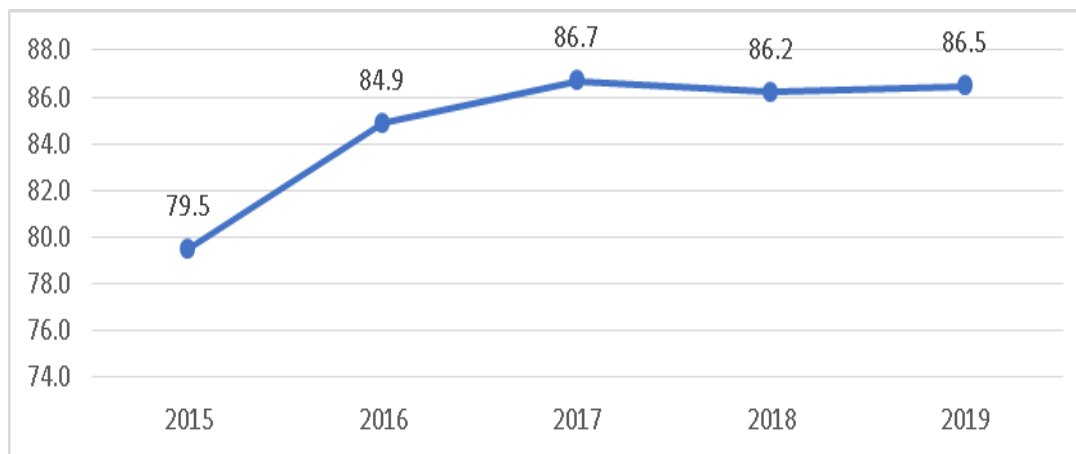
4. **Brecha del nivel socioeconómico de la población:** esta fortalece las desigualdades e inequidades del acceso a servicios APS. Para el año 2017, el quintil más rico alcanzaba el 83% del acceso a agua de acueducto dentro de la casa, en contraste del 7.3% del quintil más pobre.
5. **Brecha de la información:** esta impide el monitoreo de algunos indicadores debido a la poca disponibilidad y recolección de información confiable, lo que limita la planificación y la toma de decisiones dentro del sector.

-El acceso de agua potable a nivel nacional:

Considerando los criterios sobre los que se sustenta el déficit habitacional cualitativo, el acceso a agua a nivel nacional se redujo debido a la sequía ocurrida entre 2013 y 2015 por los efectos del fenómeno meteorológico del Niño con el 79.5% de las viviendas con servicios de agua, en el 2017 se observó una mejoría sustancial en la accesibilidad del servicio con el 86.7% de las viviendas y reduciéndose nueva vez en el 2018 a un 86.2% por otro período de sequía 2018-2019. Si observamos por zona de residencia, la cobertura de agua en los cascos urbanos se ha incrementado un 4.8% alcanzado el 90.5% de las viviendas, mientras en zonas rurales aumento un 12.1% consiguiendo el 68.8% de las viviendas, en el periodo 2015-2019.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

GRÁFICO 1. REPÚBLICA DOMINICANA: PORCENTAJE DE VIVIENDAS CON ACCESO A AGUAS. NIVEL NACIONAL, 2015-2019



Fuente: SISDOM, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD).

1.2.2 LA ROMANA Y COAAROM EN EL CONTEXTO DEL DESARROLLO NACIONAL

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Durante el gobierno de Rafael L Trujillo (1930-1961), los servicios de agua fueron, inicialmente, proporcionados en forma centralizada y, seguidamente Hasta 1955, el gobierno nacional proporcionaba los servicios, a través de la Dirección General de Acueductos de la Dirección de Fomento, Obras Públicas y Riego.

En 1955, el gobierno transfirió todas las responsabilidades y los activos a los ayuntamientos locales, un modelo que para 1962 ya había fracasado. 1962 el gobierno del presidente Joaquín Balaguer creó entonces El INAPA, bajo la Ley 5994 del 30 de julio, volviendo así a un esquema de administración centralizada de todos los sistemas de agua.

En 1973, bajo el segundo período de Joaquín Balaguer en la presidencia (1966-1978), se estableció CAASD en la capital, Santo Domingo, como la primera empresa regional de agua potable y alcantarillado y en 1977 Creación de CORAASAN en la segunda ciudad más grande del país, Santiago.

1996-2004 Inversiones sustanciales en el sector agua y saneamiento, aumenta cobertura y acceso a conexiones domiciliarias de agua en las zonas rurales. Pasamos de 35% en 1990 a 62% en 2004.

1997-1998 se aprobaron leyes bajo las cuales se crearon tres empresas regionales de agua potable y alcantarillado en las provincias de Puerto Plata, Moca y La Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1999-2003 la Coaaron ya constituida por mandato de la ley 385-98, como empresa autónoma con carácter descentralizada del gobierno central y municipal, gestiona un servicio muy precario, alto porcentaje de usuarios clandestinos, bajo índice de servicio medido, y por las causales expuesta una baja recaudación.

2004-2009 Coaaron busca alternativas de mejora para la gestión comercial y realiza con la empresa Triple A Dominicana un acuerdo de gestión comercial, el cual no llegó a feliz término. Durante éste período el gobierno central presidido por el Dr. Leonel Fernández, ordenó la construcción de un nuevo acueducto y una planta de tratamiento de agua potable, que fue inaugurada a principio del 2009.

2010-2015 en éste periodo Coaaron logra con el nuevo acueducto y proyectos de ampliación de redes, pasar de una cobertura de 42% de la población a 76%.

2016-2020 con presupuestos adicionales a favor de la expansión de redes y rehabilitación de pozos, se logra llevar el servicio de agua potable a lugares de muy escasos recursos, pero con mucha intermitencia en el servicio, logrando solo avanzar a 81% de cobertura total, pero con una brecha de desigualdad porcentual en los municipios gestionados.

2021-2024 Coaaron tiene la visión de ir cerrando brechas de desigualdad en la cobertura del agua potable, y también en la cobertura de alcantarillado, siendo éste último una necesidad de influencia para el desarrollo de esta provincia turística.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1.3 DIAGNOSTICO

1.3.1 PROBLEMÁTICA:

La Provincia de La Romana: consta con 272,397 habitantes (ONE-Censo-2010 Proyecciones al 2020), al final del periodo del plan (2024) se proyecta una población de 281,759 habitantes, la componen tres Municipios: La Romana, Guaymate y Villa Hermosa; dos Distritos Municipales: La Caleta y Km. 10 de Cumayasa y la isla Saona, esta última fuera de nuestra área de acción. Con 652 km²; Densidad: 418 habs. /km². 253 mil Corresponde al total de habitantes potenciales con demanda de los servicios que brinda la COAAROM en los tres municipios.

MAPA.1 PROVINCIA DE LA ROMANA

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



TABLA1-POBLACIÓN DE LA ROMANA PROYECTADA AL 2025

Población por sexo	Población Proyectada de la Provincia de La Romana					
	Años					
	20	21	22	23	24	25
Ambos sexos	272,397	274,894	277,175	279,530	281,759	283,942

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Hombres	134,120	135,215	136,298	137,420	138,477	139,511
Mujeres	138,477	139,679	140,877	142,110	143,282	144,431

Fuente: Proyección de población (ONE-censo-2010).

-Disponibilidad Hídrica en la Romana:

La Provincia de la Romana, pertenece al Región Este, de los grupos hídricos que establece el Instituto Nacional de Recursos Hidráulico. Las corrientes de aguas de esta tienen su origen en el sistema montañoso de la cordillera Oriental donde nacen 193 cauces de ríos y arroyos.

MAPA-2: REPUBLICA DOMINICANA: REGIÓN HIDROGRAFICA-2005

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



Fuente: **Región Hidrográficas, PHN-INDRHI**

La región Este no cuenta con una presa que asegure la disponibilidad de agua en periodo prolongado de sequía. La disponibilidad de agua de esta región es de 3,125.95 (MMC), que es el 13.30% del total de las aguas superficiales. Por otro lado las aguas subterráneas representan el 60% de la disponibilidad de los recursos hídricos en el país.

TABLA 2: REPÚBLICA DOMINICANA: DISPONIBILIDAD DE AGUA SUPERFICIAL, 2005

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Región hidrográfica	Disponibilidad de agua superficial (MMC)	Valor Porcentual (%)
Yaque del Norte	2,905.46	12.36
Atlántica	4,634.73	19.72
Yuna	3,600.96	15.32
Este	3,125.95	13.30
Ozama-Nizao	4,459.08	18.98
Yaque del Sur	4,771.51	20.31
Total	23,497.69	100.00

Fuente: PHN-INDRHI

1.3.2 ACCESO A AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN LA ROMANA

Para el censo 2010 solo 41% de los hogares de la provincia La Romana tenían dentro de sus viviendas, el agua que proviene del acueducto. Este porcentaje estaba por debajo del dato nacional, alcanza el 46%. La provincia de la Romana entre el 2013 al 2015, presentaba acceso a agua potable 76%, al 2019 tenemos una accesibilidad al servicio 80.3%, el cual el 90% del indicador corresponde al municipio de La Romana y el municipio de Guaymate, la menor cobertura del servicio se refleja en Villa Hermosa y los Distritos Municipales Caleta y el 10 de Cumayasa.

La baja cobertura del servicio en estas zonas se da por diferentes factores, si bien es cierto que el municipio de Villa Hermosa requiera de una ampliación de acueducto por su crecimiento vertiginoso de la población, se puede ir

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

avanzando con la mejora del servicio de agua potable con el combate activo de las pérdidas físicas y la ampliación de redes en aquellos barrios vulnerables.

Lo antes planteado presenta **“un déficit en el servicio de agua potable en la provincia de la Romana”**

En la cobertura de alcantarillado, la situación es grave; en toda la provincia de la Romana cuenta con un 0.01% de alcantarillado sanitario con una planta de tratamiento en el municipio Guaymate, que actualmente, en cuanto al tratamiento de las aguas residuales está inhabilitada. Este elemento complementa la problemática general de la provincia:

“Déficit en el servicio de agua potable y alcantarillado en la provincia de La Romana”

Es una problemática social que corresponde a la Coaarom como responsable de la administración del agua potable y alcantarillado. La deficiencia de ambos servicios, se presenta en dos formas:

- La población con insuficiencia del servicio, siendo este el segmento de la población que tiene el servicio instalado en la vivienda, pero le llega con intermitencia.
- La población con inexistencia total del servicio a través de la red pública.

Análisis de Partes Interesadas

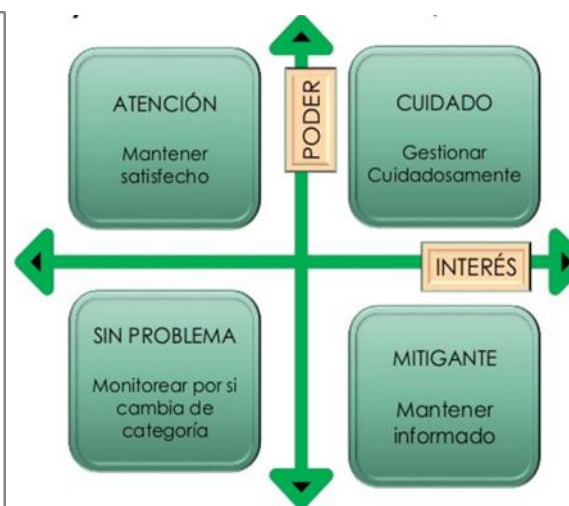
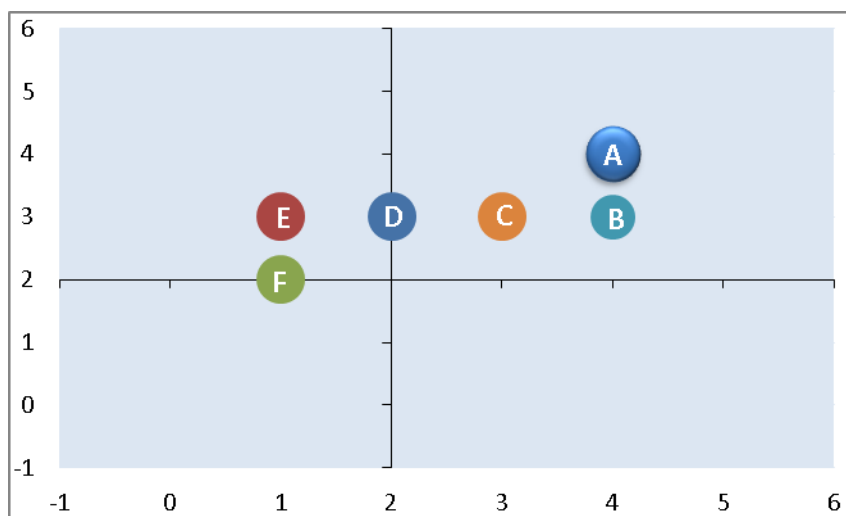
PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Vista la problemática pasamos a analizar cada uno de los grupos de interés en sus diferentes niveles, en cuanto a sus roles, intereses, poder relativo y capacidad de participación, Identificando su posición de Impacto o Influencia, para diseñar estrategias en busca de soluciones.

CUADRO1 ANÁLISIS DE PARTES INTERESADAS

	Interesado	Impacto	Influencia	Tamaño
A	Personal en General Cliente Industrial Cliente Comercial Cliente Residenciales Consejo de Directores Estado Dominicano Proveedores Autoridades	4	4	75%
B	Familiares de Empleados Generadores de Opinión ALCALDIAS y Juntas Distritales	3	4	50%
C	INFOTEP INAP	3	3	60%
D	Central Romana	3	2	60%
E	CORAA's CAASD INAPA Urbanizaciones con acueductos alternativos	3	1	60%
F	Cliente Especiales	2	1	60%
				66%

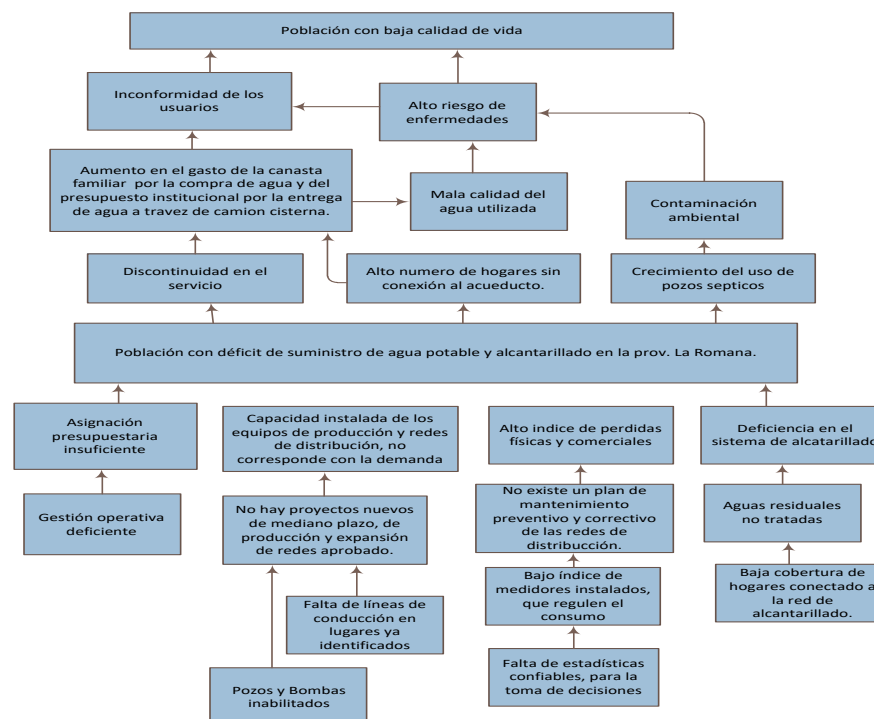
PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



- Cuadrante 1, Partes Interesada que se tiene que mantener satisfechos y nunca ignorarlos
- Cuadrante11, gestionar cuidadosamente y trabajar arduamente con ellos
- Cuadrante111, monitorear con el minimo esfuerzo por si cambia de categoria
- Cuadrante IV, Mantener informado y trabajar con ellos.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

DIAGRAMA1- ÁRBOL DE CAUSAS Y EFECTOS DEL PROBLEMA IDENTIFICADO

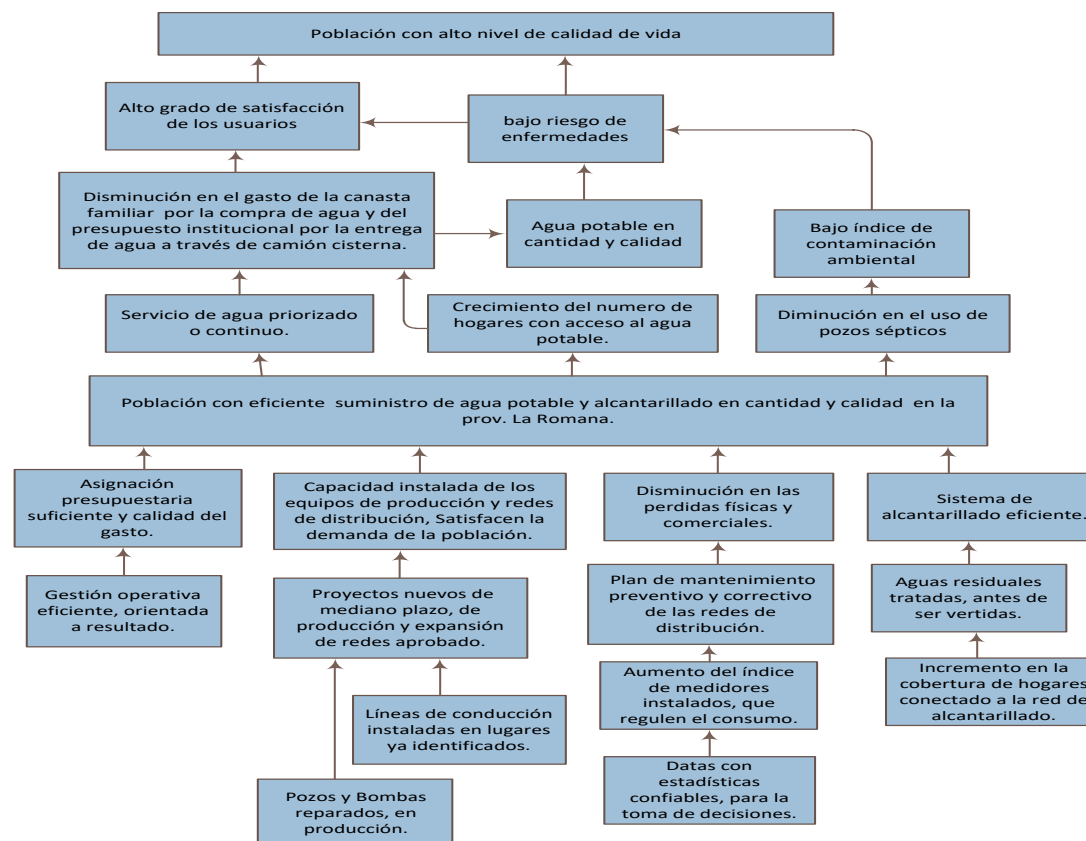


Del problema central “población con déficit de suministro de agua potable y alcantarillado que afecta a pobladores de la provincia de la Romana”, se identificaron mediante lluvias de ideas en los grupos de análisis, las causas que dan origen al problema y a su vez se consensuaron los efectos que origina el problema en la población afectada, como podemos visualizar en el diagrama.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Con el problema definido, causas y efectos puntualizados, se presenta una situación actual que la Coaaron desea revertir, y para ello debe situarse como quiere estar en el 2024. Para el logro de esta visión se construyó el árbol de objetivos.

DIAGRAMA2-ÁRBOL DE OBJETIVOS



PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1.3.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS MISIONALES DE COAAROM

-La situación del servicio de agua, aunque ha experimentado mejora en los últimos años, en especial en la calidad y continuidad del servicio prestado, todavía quedan brechas por cerrar en cobertura y continuidad. El diagnóstico permite identificar que este servicio todavía presenta debilidad en la gestión, evidenciada a través de análisis histórico institucional y consultas a los involucrados en la entrega y consumo de los productos de gestión de la Coaaron.

Partiendo de un análisis situacional de los servicios más demandados: cobertura y continuidad del servicio de agua potable, satisfactorios niveles de calidad, eficacia del servicio y cobertura de saneamiento. Se tomarán en cuenta cada una de las causales para ser intervenidas con estrategias y acciones en el plan estratégico 2021-2024.

-La Cobertura de agua potable para la provincia de la Romana, partiendo de una proyección de vivienda de 70,849 proyección al 2020, tomando como base el censo-2010 y delimitando nuestra área de acción, tenemos una cobertura a nivel provincial de 80.2%. En particular se puede decir que La Romana y Guaymate tienen de ese indicador una cobertura cercana al 90%, tomando en cuenta las acometidas instaladas, pero la deficiencia está dada en Villa Hermosa. Esta es una zona que incluye a población de bajos recursos económicos, las cuales tienen dificultad de acceso al agua potable, en muchos de los casos por lo lejano de la línea de distribución de sus hogares o comunidad. Como parte de solución Coaaron tiene varios proyectos identificados por el SNIP (Sistema Nacional de Inversiones Públicas) de ampliación de redes para ese municipio, pero atendiendo a la demanda provocada por el crecimiento demográfico muy puntualmente en Villa Hermosa nuestra zona de mayor crecimiento, se requiere la ampliación del sistema de producción de ese municipio con un proyecto en gestión de aprobación.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

CUADRO2- TOTAL DE CONEXIONES VS TOTAL DE VIVIENDAS

Total de conexiones de la provincia.	CANTIDAD
Núm. De conexiones activas	37,532
Núm. De conexiones medidas	7,106
Núm. Viviendas al 2020	70,828
Núm. Viviendas No de conexiones activas	37,532
Núm. Viviendas con conexiones no incluidas.	19,523
Núm. Total de conexiones incluidas y clandestina	57,055
Núm. Habitantes por conexión	3.5
Núm. Habitantes conectados.	199,693
Núm. Viviendas sin conexiones	13,773

Fuentes: Base de datos Comercial y Censo Nacional-2010.

-La Demanda del sistema es igual a 509 litros por habitante por día consumo per cápita efectivo (dotación) igual a 347 litros por habitantes por día (lppd). Este valor considera el volumen autorizado y las pérdidas comerciales, quedando excluidas las pérdidas físicas. Se debe entender que el valor obtenido es un promedio de consumo de todos los usuarios conectados al sistema. Si efectivamente todos los usuarios tuvieran una dotación como la obtenida en la matriz de balance de agua, la población abastecida estaría satisfecha durante 24 horas al día (valores normales de dotación están comprendidas entre 200 a 250 lppd). Sin embargo, el sistema de distribución es intermitente, por lo que se debe interpretar el valor obtenido como una media.

Actualmente usuarios del sistema están consumiendo un valor muy por encima respecto al obtenido y otros valores muy inferiores, inclusive llegando a cero en aquellas zonas, donde el agua llega de forma escasa y con muy baja presión en la red de distribución.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

-El indicador de Agua No Contabilizada es del 69.7%, siendo éste un valor estimado, ya que falta el elemento principal de medir la producción, se tomó el valor de diseño de cada uno de los sistemas de producción para el cálculo, lo que implica que solamente es facturada por la empresa un 30.3% (eficiencia operativa) del volumen elevado. Las pérdidas físicas y comerciales son muy elevadas, hay que tomar acciones para la reducción de los consumos y las pérdidas físicas.

-Sistema de producción, las necesidades de agua de la Provincia de La Romana es suplida por dos fuentes de agua principales: el agua subterránea y las aguas superficiales.

CUADRO3-FUENTES DE ABASTECIMIENTO SUPERFICIAL Y SUBTERRÁNEO

Fuentes	Capacidad de diseño		Ubicación
	M3/s	GPM	
Planta potabilizadora, con toma en río Chavón	1m3/s	15,830	Altos Villa Verde
Campo de pozos Espinillo, con un total de 11 pozos	0.38 m3/s	5,775	Espinillo
Aporte Acueducto, central Romana	0.21m3/s	3,325	María Bonita
	1.59	24,930	
Guaymate	0.021	340	
10 de Cumayasa	0.044	700	
	1.66	25,970	

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

-La Captación de agua actual se derivan de estos dos lugares principales.

73.33% aporta la fuente superficial al sistema de producción y el 26.67% restante es de fuentes subterránea. No se tiene macros medidores instalados para tener una medición exacta de la producción, se realiza tomando como base la capacidad de diseño del sistema.

PRODUCCIÓN A CAPACIDAD TOTAL EN M3/S, SEGÚN CAPACIDAD DE DISEÑO

Producción a capacidad total del Sistema	
1.66	m3/s
143,424	m3/día
4,302,720	m3/mes
52,349,760	m3/año

Actualmente se produce 1.24m3/s, esto es resultado de tener 8 pozos fuera de producción y operan 5 bombas de 7 en la obra de toma Chavón. En este punto de la producción se pretende contemplar acciones encaminada a la recuperación de la dotación total de producción, con la rehabilitación de los elementos que están fuera de servicio, lo cual se contempla su recuperación y un beneficio de mejora en el tiempo de entrega del producto de suministro de agua potable a la población.

Aparte de optimizar nuestro sistema de producción, estará planteada acción encaminada a gestionar proyectos de ampliación y construcción de mini sistemas de producción en lugares apartados, con una visión de aumentar la continuidad del servicio y llegar a una mayor cobertura a corto y mediano plazo.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1.3.4 Descripción y Calidad Técnica de los Servicios.

El sistema de producción cuenta con una obra de toma, planta de tratamiento de agua potable, pozos de extracción de agua subterránea, tanques de almacenamiento y recalques. La obra de toma está ubicada en el río Chavón. El sistema de bombeo está compuesto por siete (7) equipos de bombeo de tipo sumergibles.

La planta está dividida en dos modulo con capacidad de 0.5m³/s cada uno, con las siguientes instalaciones:

Tanque de contacto de cloro con capacidad de 500,000 galones, tanque de balance y equipos de bombeos.

Un laboratorio para análisis físico químico y bacteriológico, sala de cloración y puntos de cloración en las fuentes de captación subterránea.

El sistema arriba descrito y la capacidad técnica de los colaboradores permiten tener la calidad del servicio de agua potable que brinda la provincia de La Romana en 98% de potabilidad, la calidad está monitoreada por salud pública. La meta a perseguir es lograr el 100% de calidad del producto con un seguimiento de permanencia en el próximo período de planificación.

Prestación del servicio de alcantarillado sanitario

Los esfuerzos orientados a estructurar acciones para enfrentar la problemática de cobertura de saneamiento en la provincia de La Romana, se han quedado en planteamiento hasta el momento. La provincia tiene una cobertura de

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

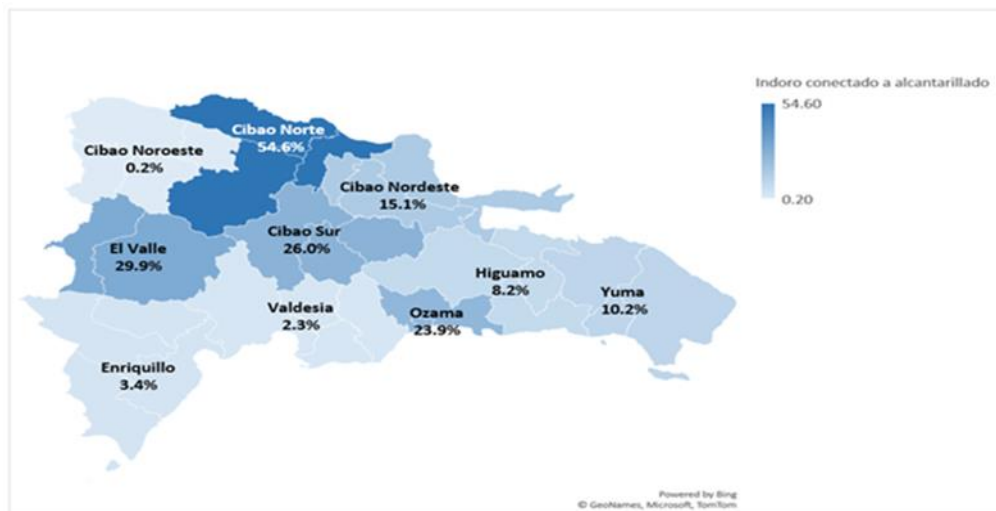
alcantarillado sanitario de un 0.01% con respecto a la población total de la provincia, tomando en cuenta que solo tenemos una planta de tratamiento en Guaymate un municipio de la provincia, pero en la ciudad de la Romana (municipios cabecera,) no hay planta de tratamiento de aguas residuales.

En el municipio de la Romana, la solución utilizada por la población son los pozos sépticos, contribuyen a contaminación del subsuelo y las aguas subterráneas por el no tratamiento adecuado para su descarga y eso mismo sucede con un porcentaje mínimo de sistema de alcantarillado de proyectos privados.

La contribución de la extensión de cobertura de alcantarillado sanitario en el mejoramiento ambiental y de salubridad orienta a que la institución debe incluir en su proyección de inversiones a corto plazo la rehabilitación de la planta de tratamiento de Guaymate. Junto de fidelizar las estadísticas del uso de los pozos sépticos, para poder buscar medidas paliativas para ir enfrentando el problema en lo que aparece la solución macro, que sería el plan maestro de alcantarillado del Municipio de la Romana y del Municipio de Villa Hermosa y la construcción de la planta de tratamiento en ambos municipios, son grandes inversiones a largo plazo. Dentro de los lineamientos del plan de gobierno la inversión en sistema de alcantarillado está definida, pero en la Provincia de la Romana todavía no se contempla a corto o mediano plazo la inversión gubernamental al respecto.

MAPA 3. REPÚBLICA DOMINICANA: PORCENTAJE DE VIVIENDAS CONECTADAS A SISTEMA ALCANTARILLADO. 2019

PLAN ESTRATÉGICO DE COAROM 2021-2024



Fuente: SISDOM, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)

El mapa señala en la región Yuma hay 10.2% de vivienda conectadas al alcantarillado sanitario y de ese por ciento La Romana tiene solo el 0.01%, eso es grave siendo ésta una provincia turística. También aparece el dato de un 78.20% de hogares conectado a pozos sépticos en la región; en La Romana de acuerdo al censo-2010 teníamos el 61.6% inodoros particulares no conectado a sistema de alcantarillado, siendo la modalidad pozos sépticos individuales. La Coarom en el período de ejecución del plan programa acciones focalizada en fidelizar las estadísticas provinciales en los diferentes municipios y distritos municipales.

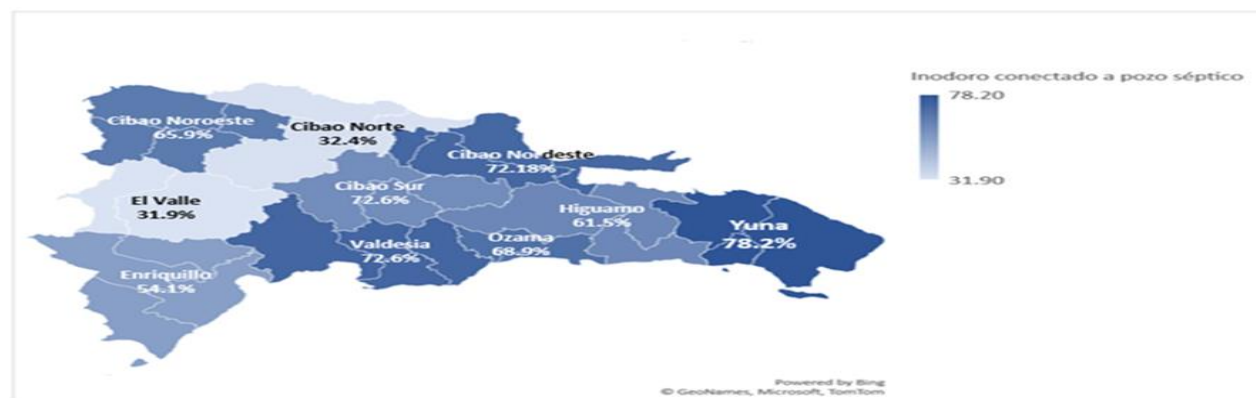
PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

CUADRO5-TIPO DE SERVICIO ALCANTARILLADO

Tipo de servicio / forma de uso	Provincia		% total país
	Hogares	%	
Total	70,323	100.0	100.0
Total de inodoros	51,907	73.8	69.6
Inodoro particular	43,294	61.6	63.9
Inodoro compartido con otros hogares	8,613	12.2	5.6
Total de letrinas	14,528	20.7	24.2
Letrina particular	5,783	8.2	16.5
Letrina compartida con otros hogares	8,745	12.4	7.7
No tiene servicio sanitario	3,888	5.5	6.2

Fuente: IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010

MAPA 4. REPÚBLICA DOMINICANA: PORCENTAJE DE VIVIENDAS CONECTADAS A SISTEMA DE POZO SÉPTICO



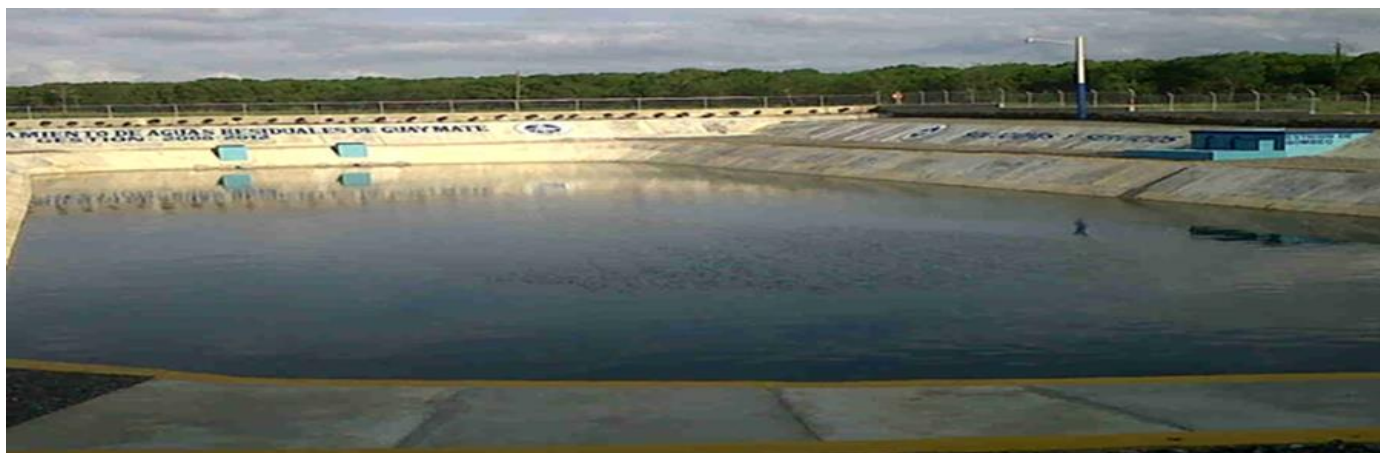
Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) SISDO.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Sistemas Alcantarillados por Municipio

Municipio	Sistema	Capac. l/s	Long. (Kms.)	No. Conexiones	Pob. Benef 2010	Tipo					Planta de tratamiento				
						Urb.	Rural	Grav.	Bomb.	Mixto	Capac idad l/s	Tipo de planta	Nivel operación		
Guaymate	Sanitario	14	7.06	833	5000	si		si				C/lag. Facult. ; Cam. Biológica; Filtro Anaeróbico	si		
TOTAL		14													

FICHA TÉCNICA DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE GUAYMATE.



Planta de tratamiento de agua residual de Guaymate.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1.3.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE DRENAJE PLUVIAL

Aunque el servicio de drenaje pluvial es competencia de las alcaldías, no quisimos dejar de lado la importancia que reviste para la salud de la gente y el medio ambiente, además por la vinculación que tiene el componente con el alcantarillado sanitario según la experiencia de otros territorios dominicanos, deseamos en este periodo que comprende el 21-24, realizar una agenda en común para lograr soluciones en el casco urbano del municipio cabecera como primera etapa el plan maestro de alcantarillado sanitario que visionamos, pretende incluir obras de ingeniería civil que reduzca la posibilidad de la intrusión del agua pluvial a los conductos sanitarios, desbordando la capacidad de la futura Planta de Tratamiento de Agua Residual (PTAR) que ocasionarían daños para la operación de la misma. Por tales motivos, el acuerdo deberá abarcar un apoyo interinstitucional para una solución conjunta, en nuestro caso, conociendo la estrechez presupuestaria, nos ofrecemos y comprometemos para la gestión de la asesoría técnica, a un mediano plazo con la rehabilitación de la PTAR de Guaymate, estaríamos en esfuerzos mancomunados con la alcaldía de ese municipio.

1.3.6 ANÁLISIS OPERACIONAL Y COMERCIAL

COAAROM tiene al momento un plan de desarrollo institucional para reorientar labores del personal hacia mantenimiento preventivo del sistema hídrico y así, alargar la vida útil de la infraestructura, también se espera

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

preparar Institucionalmente a la COAAROM para integrar servicios de saneamiento, tratamiento y reusó del agua a partir de una integración administrativa y operativa de las infraestructuras.

La institución ha transformado su planeación estratégica a partir de establecer objetivos de difusión de la cultura del agua, ahorro, cuidado del ambiente, identificación de fugas, y atención a la comunidad, además este objetivo se extiende a otros ámbitos sociales de importancia como son las escuelas y los centros comunitarios.

En la Dirección comercial tiene un enfoque de aumentar la facturación mediante la recuperación de usuarios clandestinos y usuarios nuevos conectados a la red.

TABLA3-HISTÓRICO DE LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS DE FACTURACIÓN Y RECAUDACIÓN

Año	Facturación	Recaudación	% de cobros
2018	182,992,591.00	115,649,537.00	0.63
2019	184,679,898.00	119,200,181.00	0.65
2020	180,855,684.00	117,619,586.00	0.65

La recaudación brindó frutos tangibles para la COAAROM dado que en el 2018 los ingresos por concepto de venta de servicio fueron RD\$ 115 millones, incrementado a RD\$ 119 millones para el 2019, experimentando un descenso en el 2020 por motivo de los efectos de la pandemia. Se proyecta para los próximos cuatro años un aumento de los ingresos en diferentes vías, eficientizando los cobros de las facturas emitidas correspondiente a los periodos de cierre y vencimiento a un 78%, y una estrategia acelerada de recuperación de las cuentas por cobrar 37%, aumentó en los

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

ingresos por la recuperación de las pérdidas comerciales (consumos reales facturado por instalación de medidores, reevaluación de categoría y servicios, por pagos de nuevos servicios brindado a la población).

CUADRO5- VIVIENDAS CON SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y BAJO CONTRATO

Concepto	Cantidad
Viviendas	70,849
Viviendas reciben agua potable	57. MIL
Bajo contratos	37,3mil
Usuarios promedio pagos/mes	13 mil
Usuarios medidos	7,106

Este cuadro presenta otras brechas que Coaaron se propone mejora en su gestión comercial, la diferencia entre las viviendas que reciben agua y las viviendas bajo contrato, y en la medida que se recupere la cuenta por cobrar, aumentará sus clientes activos, aumentar en 100% la cantidad actual de medidores, con un programa de instalación de micros medidores disgregado en el periodo de ejecución del plan.

1.3.7 SITUACIÓN DE COAAROM CON EL IMPACTO AL COVID 19

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

COAAROM al igual que el mundo, ha experimentado el cambio disruptivo que ha provocado la pandemia covid-19, desde el 16 de marzo se han presentados retos importantes en todos los actores económicos, y dentro de esto está el sector agua con análisis particular de cada una de las instituciones que lo conforma.

Atendiendo a lo planteado nuestra institución hace un esbozo del impacto de covid-19, a través de un análisis económico de su fuente de ingreso, metas programadas y gastos extras no presupuestados.

COAAROM en su única fuente de ingreso propio que es la venta del servicio de agua, en lo proyectado para el año-2020 se produjo una disminución de un 0.02% equivalente a RD\$ 2,395,414.00, esto a partir de las medidas del distanciamiento social, que origino un alto porcentaje de la población laborar en cese temporal, en consecuencia, una reducción en los pagos de los servicios.

En la parte operacional, en lo que, a cobertura y suministro del servicio, para garantizar la higienización a la población en la prevención del covid-19, COAAROM tuvo que realizar inversiones de emergencia, como son: la compra y alquileres de camión cisterna para poder llevar el agua potable a lugares que no tienen alcance al suministro a través de red, esta inversión tiene un valor de RD\$ 4,443,098.00 en compras y otros gastos en alquileres, los proyectos de expansión de redes fueron sujeto a retrasos.

Un gasto que se presentó a razón de la pandemia es la compra de elementos de protección para los colaboradores y usuarios, como son: las mascarillas, guantes, manitas limpias, alcohol, Lisol, Señalizaciones, comunicación de

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

prevención, propagandas entre otros que fueron gastos no contemplado en el volumen que provocó la crisis sanitaria que vivimos, esto generó un incremento en otros gastos para el año 2020 con respecto al 2019 de un 75%.

A pesar de no poder cuantificar en toda su dimensión los efectos causados sin un análisis más profundo, se debe mencionar, el impacto negativo a los resultados esperados con respecto a lo programado, atendiendo a los objetivos de mediano tiempo de la Coaaron, esto fue ocasionado porque las actividades estuvieron afectada en su realización, ya que muchos de nuestros colaboradores permanecieron en sus casas por diversos motivos de salud, y aunque algunos trabajaban desde casa los resultados bajaron, acciones fueron reprogramadas y otras no pudieron ser cumplida afectando el resultado esperado .

En sentido general, esta institución fue alcanzada por los efectos de la pandemia-covid19, en la que todavía estamos. Este plan para los próximos cuatro años tomará las acciones necesarias para prevenir y contrarrestar los riesgos futuros.

Al igual que todo lo que sucede en la vida, el covid19 nos proporcionó lecciones aprendidas, y una de esta fue aprender a potencializar el uso de las herramientas tecnológicas en el trabajo y el diario vivir.

1.3.8 Análisis Financiero

Se hace necesario hacer un análisis de las principales cuentas de los estados financieros de la Coaaron, en el Anexo (1) se muestra la variación de los años 2019 y 2020 de los estados financieros. Los activos totales para el 2020 tuvieron un incremento de un 0.15% en comparación al 2019, en el ejercicio económico del mismo período, el total de pasivos experimentó una variación de 0.08%, total pasivos y activos netos/patrimonio tuvo una variación de 15% positivo. Los

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

ingresos por prestación del servicio en el 2020 experimentaron una variación de un -0.01% con respecto al 2019, y es producto del efecto negativo financiero que ha provocado el Covid 19 en la institución, pero gracias a la ayuda del gobierno central las transferencias gubernamentales, la variación fue de 0.27% a favor del 2020, por tal razón a pesar de haber bajado los ingresos propios, el total de ingresos creció un 0.07%.

Los gastos en el 2020 aumentaron un 0.30%, pero muy puntualmente en otros gastos, que son los gastos no programado ocasionado por compras de insumos para la protección e higienización de los colaboradores, además del uso de alternativas para la entrega del servicio en lugares con dificultad de que llegue por la tubería.

Para los años de proyección del plan estratégico institucional, Coaarom proyecta un aumento en los ingresos por prestación del servicio, basándose en la efectividad operativa comercial. Además se reforzará la gestión de obtención de recursos externos para la ejecución de algunos proyectos.

CUADRO 6-LAS PERSPECTIVAS FINANCIERAS SE ENMARCAN EN EL ANÁLISIS SITUACIONAL QUE SE PRESENTA A CONTINUACIÓN.

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	ACCIONES
•La naturaleza de los servicios prestados.	Una de las ventajas competitivas de la institución es la naturaleza de los servicios prestados por la corporación. El servicio de agua y alcantarillado sanitario son producto de primera necesidad.
•Los planes de optimización administrativa y financiera.	Mejorar sus indicadores de eficiencia en las reclamaciones, instalación de conexiones nuevas y servicio al usuario en general.
•Ingresos Operativo	La actividad principal de la institución proyecta ingresos de 130 millones de peso mínimo para el año 2021 y crecimiento sostenido hasta el 2024.
	La inversión de capital para el año 2021 es de 40 millones de pesos, lo que

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

•Inversión de Capital Gobierno Central	proyectamos gestionar un aumento para los años siguientes. También gestionamos financiamientos externos, para proyectos como el plan maestro de alcantarillado y el acueducto de Villa Hermosa.
--	---

Con base a lo anterior es claro que la viabilidad financiera del plan tiene base en la Gestión Operativa y en los aportes de capital del gobierno central, la COAAROM ha proyectado acciones para sustentarla en el mediano y largo plazo.

1.4 ANÁLISIS FODA

Para determinar la percepción interna y externa como Coaarom debe enfrentar la intervención pública. Se realizó el análisis FODA, para ello se consideraron un conjunto de variables internas referente a los servicios que recibe la comunidad, capacidad organizacional, los aspectos de gobernabilidad, infraestructura, ambiente, y los actores institucionales que tienen incidencia en el desempeño de la corporación. Desde la perspectiva de la comunidad se examinaron las variables que corresponden a fortalezas y debilidades, siguiendo la metodología del MEPYD.

CUADRO 7-FACTORES INTERNOS Y FACTORES EXTERNOS DE LA COAAROM

FORTALEZAS DE COAAROM	DEBILIDADES DE LA COAAROM
-----------------------	---------------------------

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1- Planta de tratamiento de agua potable.	1-Ausencia de mantenimiento preventivo.
2- Fuente de agua superficial y subterránea.	2-Falta DE ACUEDUCTO en villa hermosa.
3- Capacidad de almacenamiento.	3-Falta de equipo de bombeo.
4- Ser único en el servicio que ofrecemos.	4-Mal uso de las herramientas y equipos.
5- Bienestar laboral.	5-Falta de supervisión en los pozos.
6-Capacitación y desarrollo a colaboradores.	6-No existe un departamento de seguridad industrial.
7- Cuidado del ambiente.	7-Mala condiciones sanitarias en los pozos.
8-Facilidades de pagos y diversos puntos de pagos.	8-No hay macro medidores y bajo % de micro medidores.
9-Accesibilidad a las instalaciones de la COAAROM.	9-no hay Equidad de incentivo para toda la organización por Buen desempeño.
10-Reparación a tiempo de Averías y fugas.	10-Reconocimiento no monetario a colaboradores.
11-Estructura física.	11-Deficiencia en la comunicación interna y trabajo en equipo.
12-Mejora en los procesos e infraestructura.	12-Falta de documentación de los procedimientos y políticas.
13- Calidad del servicio de agua potable.	13-Personal no motivado, por falta de reconocimiento.
14- Concientización del uso y cuidado del agua.	14-Inversión deficiente en ampliación de redes, pozos y acueductos.
15-pago a tiempo de remuneraciones.	15-Cuenta por cobrar no gestionada eficientemente.
16-presencia en redes sociales, pagina web. Uso correcto de la multimedia.	16-Falta de seguimiento a los PROGRAMAS Y a los proyectos.
17-Servidores y software comercial.	17-Desigualdad salarial.
18-satisfacción de los usuarios.	18-Personal Ocupa cargo sin las competencias requeridas.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

	19-Bajo conocimiento de ofimática. 20-deficiencia en el análisis de gestión de compras. 21-Cuentas por cobrar gestionada deficiente. 22- limitación financiera.
OPORTUNIDADES DE COAAROM 1- Relaciones y convenio institucionales. 2- Gestión extraordinaria de inversión pública y gestión de inversión privadas. 3- Crecimiento poblacional. 4- Establecer unidades móviles para ofrecer servicios comerciales. 5- Uso de innovación tecnológica. 6-Otras formas de captar agua. 7- Aprobación de la Ley del sector APS. 8-Integración de las juntas de vecino a la gestión Operacional. 9-Usuarios Clandestinos.	AMENAZAS DE LA COAAROM 1-Situación climática. 2-Intervención política. 3-Robo o Asalto. 4-Ejecución de acciones no planificadas. 5-Pandemia. 6-Contaminación ambiental. 7-deforestación. 8-Incendios. 9-Ataques Cibernéticos. 10-desperdicio de agua. 11-Conexiones ilegales.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

La matriz FODA es un instrumento que permite desarrollar cuatro tipos de estrategias

- FO: Estrategias para maximizar las fortalezas y oportunidades, se usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.
- DO: Estrategias para minimizar debilidades y maximizar oportunidades, se pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
- FA: Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar amenazas, se aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.
- DA: Estrategias para minimizar debilidades y amenazas, son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Las estrategias institucionales surgida de en este cruce de entorno interno y externo serán abordada en el momento estratégico a desarrollar.

CUADRO-8 CRUCE DEL ENTORNO INTERNO Y EL ENTORNO EXTERNO.

FORTALEZAS	+	OPORTUNIDADES	=	POTENCIALIDADES
1-Planta de tratamiento de agua potable, 3-Capacidad de almacenamiento de agua, 11- Estructura física.		2-Gestión extraordinaria de inversiones públicas y gestión de inversión privada.		1- Realizar la gestión para el incremento del valor destinado para la inversión, 2- Habilitar nuevos servicios (análisis de agua) entre otros, 3- Definir escala de valores para empresas que realizan excavaciones de pozos, 4-Reevaluar el

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

			manual tarifario, 5- Establecer alianzas con empresas nacionales e internacionales para la inversión destinada a la cobertura de agua potable.
2-Fuente de agua superficial y subterránea.		6-Otras formas de captar agua.	1- Construcción de Pozos en zonas con problemas de abastecimiento, 2- ampliación en obra de toma para mayor producción.
17-Servidores, Software Comercial y de Contabilidad, 16-Presencia en redes sociales, página web. Uso correcto de la multimedia.		5-Uso de innovaciones tecnológicas	1- Mantenimiento, actualización de software, 2- Retroalimentación a los colaboradores que utilizan el programa, 3- Renovación de contrato de soporte técnico. 4- Ofrecer servicios de forma online, certificación de las Nortic que faltan.
8-Atención al usuario, Facilidades de pagos y 9-accesibilidad a diversos puntos de Pagos y a nuestras instalaciones		4-Establecer unidades móviles para ofrecer servicios comerciales, 8- integrar la junta de vecino a gestión operacional.	1- Creación y equipamiento de unidades móviles, 2- Plan de promoción para dar a conocer la ubicación de las unidades móviles, 3- Planificación y coordinación de la gestión comercial.
13-Calidad de servicio de agua potable y 18-Satisfacción de los usuarios.		3-Crecimiento Poblacional, usuarios clandestinos, 7- aprobación de la ley de agua.	1- Incrementar la cobertura de agua potable a través de la construcción de pozos, acueductos e instalaciones de acometidas, 2- Sustitución de tuberías obsoletas. 3- Identificar los usuarios que

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

				se conectan de forma ilegal y establecer mecanismo de control.
14-Eventos educacionales para el uso y cuidado del agua, 10-Reparación a tiempo de averías y fugas, 4-Ser únicos en el servicio que ofrecemos.		1-Relaciones y convenios institucionales (Alcaldías, Ambiente, Turismo, Salud Pública, Educación, Cámara de Comercio, Codia).		1- Realizar acuerdos con nuestros grupos de interés para ofrecer talleres de uso correcto y cuidado del agua. 2- hacer alianzas para inversiones financieras públicas y privadas, 3- hacer convenios con los constructores que generen recursos para la institución. 4- Gestionar con las juntas de vecinos el reporte de averías y fugas. 5- Desarrollar actividades enfocadas a la preservación del medio ambiente.
DEBILIDADES	+	AMENAZAS	=	LIMITACIONES
1-Falta de mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura y equipos 2-falta de acueducto de V. Hermosa, y equipo de bombeo.		1-Situación climática (Sequia, Huracanes, Tormentas).		Disminución de la producción de agua.
5-Mala condiciones sanitarias y de dignidad humana en el área de los pozos.		6-Contaminación ambiental.		Fecalismo y exposición a enfermedades.
8-No hay macro medidores y bajo índice de micro medidores.		10-Desperdicio de agua.		Desperdicio de agua y pérdidas comerciales.
14-Inversión deficiente para ampliación de redes, construcción de pozos y acueductos, 18-personal ocupando cargos sin las competencias requeridas.		2-Intervención política.		Insuficiencia de cobertura de agua potable y desempeño por resultado pobre.
4-Mal uso de herramientas y equipos, 9-no		4-Ejecución de acciones no		Retraso en el logro de objetivos,

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

hay equidad de incentivo para toda la organización por buen desempeño, 13-personal no motivado, por falta de reconocimiento.		planificadas.		incremento de errores y desempeño deficiente.
FORTALEZAS	+	AMENAZAS	=	NIVEL DE RIESGO
2-Fuente de agua superficial y subterránea, 4 -ser únicos en el servicio que ofrecemos 3-capacidad de almacenamiento de agua.		1-Situación climática (Sequia, Huracanes, Tormentas).		Dificultad para brindar el servicio de agua potable.
17-Servidores, Software Comercial y de Contabilidad, presencia en redes sociales, página web, multimedia.		9-Ataques Cibernéticos.		Pérdida de información confidencial y relevante para la gestión
12-Mejora en los procesos e infraestructura, 18-satisfacción del usuario		4-Ejecución de acciones no planificadas.		Retrasos o incumplimiento de los objetivos establecidos.
10-Reparación a tiempo de Averías y Fugas, 1-Planta de tratamiento de agua potable,		10-Desperdicio de agua, Conexión Ilegal		Pérdidas financieras e incapacidad de ofrecer el servicio de agua potable a la población.
11-Estructura física		3-Robo o Asaltos, incendios		Pérdida financiera y humana
8-Facilidades de pagos y acceso a diversos puntos de Pagos.		2-Intervención Política		Incapacidad de cobro justo.
7-Cuidado del Ambiente (Siembra de Árboles, protección de recursos naturales, calidad de servicio de agua potable, eventos educativos,		6-Contaminación ambiental, Deforestación		Disminución de la captación y producción de agua por falta de fuentes acuíferas.
DEBILIDADES		OPORTUNIDADES		DESAFIO
1-Falta de mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura y equipos, 2-falta de acueducto de V. Hermosa, 3-falta equipo de bombeo, 8-falta de macro y micro medidores, 14- inversión pobre para la ampliación de redes, pozos, acueductos y		2-Gestión extraordinaria de inversiones públicas y gestión de inversión privada, 6- otras formas de captar agua.		Establecer un plan de mantenimiento para toda la organización, dar seguimiento a los recursos financieros para los proyectos de expansión y medición.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

vehículos.				
11-Deficiencia en la comunicación interna y el trabajo en equipo, 19-bajo conocimiento de ofimática, 20- deficiente análisis en la gestión de compras.		5-uso de innovaciones tecnológicas.		Disminuir los errores, el retraso en la entrega de trabajos, y el re-trabajo.
21-Cuentas por cobrar con gestión deficiente 22- Limitación financiera.		1-Relaciones y convenios institucionales (Alcaldías, Ambiente, Turismo, Salud Pública, Educación, Cámara de Comercio, Codia). 8-Integración de la Juntas de Vecino a la gestión Operacional, 4- Establecer unidades móviles para ofrecer servicios comerciales, usuarios clandestinos.		Disminuir la cuenta por cobrar e incrementar el recaudo.

2-MOMENTO NORMATIVO

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

2.1 Marco legal

- Constitución de la República Dominicana de fecha 13 de junio 2015.

Art. 15 Recursos Hídricos. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida. El consumo humano del agua tiene prioridad sobre cualquier otro uso. El estado promoverá la elaboración e implantación de políticas efectivas para la protección de los recursos hídricos de la Nación.

Art. 61, numeral 1. El estado debe velar por la protección de la salud de todas las personas, el acceso al agua potable, el mejoramiento de la alimentación, de los servicios sanitarios, las condiciones higiénicas, el saneamiento ambiental, así como, procurar los medios para la prevención y tratamiento de todas las enfermedades, asegurando el acceso a medicamentos de calidad y dando asistencia médica y hospitalaria gratuita a quienes la requieran.

- Ley Núm. 385-98.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

La Corporación del Acueducto y Alcantarillado de La Romana (COAAROM), se crea mediante la ley 385-98, el 18 de agosto del 1998.

Es una entidad pública, de carácter autónomo, con personalidad jurídica, con patrimonio propio o independiente y duración ilimitada, descentralizada del Gobierno Central y del Gobierno Municipal, en los aspectos técnicos y administrativo que garantiza un idóneo y racional manejo y aprovechamiento de los recursos de agua potable y alcantarillado.

Garantizar el abastecimiento de agua potable, recolección, tratamiento y disposición de las aguas residuales, así como, la administración, comercialización, y ampliación de los sistemas de acueducto y alcantarillado en los municipios que son de su atribución.

- Ley 41-08 de Función Pública.

Tiene por objeto regular las relaciones de trabajo de las personas designadas por autoridad competente, para desempeñar los cargos presupuestados en el Estado, los municipios y las entidades autónomas, en un marco de profesionalización y dignificación laboral de sus servidores a través del MAP.

- Ley Orgánica de Administración Pública (Ley No. 247-12)

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Tiene por objeto concretizar los principios rectores y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública, así como las normas relativas al ejercicio de la función administrativa por parte de los órganos y entes que conforman la Administración Pública del Estado.

- [Ley No. 498-06, que crea el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública](#)

Este sistema, es el marco de referencia que orienta la definición de los niveles de producción de bienes, prestación de servicios y ejecución de la inversión a cargo de las instituciones públicas.

- [Ley No. 200-04 General de Acceso a la Información Pública](#)

Su objetivo es garantizar el derecho de toda persona a solicitar y recibir información efectiva, veraz y oportuna sobre todos los actos y actividades de los organismos y entidades centralizados, descentralizados y autónomos, incluyendo los poderes Legislativo y Judicial, y a los órganos e instituciones privadas que reciben recursos provenientes del Presupuesto General del Estado.

- [Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030](#)

Tiene por objeto marcar un hito en la forma de conducir la Nación, ya que es una ruta consensuada que establece a dónde queremos llegar como nación y traza las pautas de cómo lograrlo.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- Ley No. 450 del 1972, que crea la Secretaría de Estado de la Presidencia, hoy Ministerio de la Presidencia.

2.2 La misión, visión, valores y política de calidad de la COAAROM

2.2.1 Misión

Garantizar de forma integral el agua potable y alcantarillado sanitario de la Provincia de la Romana, con un enfoque a la preservación del ambiente.

2.2.2 Visión

Lograr la cobertura total del agua potable y saneamiento, mediante una gestión ética y sostenible de los recursos que nos conviertan en una institución líder del sector.

2.2.3 Valores Institucionales

Vocación de servicio, Trabajo en equipo, Transparencia y Respeto.

Política de la Calidad

En COAAROM nos comprometemos en satisfacer la demanda de agua potable y alcantarillado sanitario de los usuarios, cumpliendo con las regulaciones aplicable, apoyado en un personal calificado que mantiene la mejora

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

continúa en los procesos y servicios para cumplir con las expectativas y necesidades de todas las partes interesadas.

LINEAMIENTO DE POLÍTICAS

1-Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

Todas las instituciones del sector público, deben acogerse a los lineamientos generales de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana, 2010-2030 (END), razón fundamental que justifica la elaboración y puesta en marcha de sus respectivos Planes Estratégicos. En el marco de esta normativa, se describen los principales artículos que determinan la observancia y cumplimiento de la formulación del PEI de COAAROM.

En el capítulo 1(artículo 3), se hace referencia al ámbito de aplicación de la Estrategia Nacional de Desarrollo y “se adopta el documento como fundamento conceptual de las políticas públicas que se aplicarán durante el período de vigencia, y de su puesta en operación mediante los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública”. El período de vigencia de la END se establece en veinte años, a partir de la promulgación de la Ley 1-12, como lo indica otro aspecto de relevancia a tomar en consideración es lo consignado en el (**Artículo 5**) de la misma ley, el cual establece que “cada gestión de Gobierno deberá contribuir a la construcción de la Visión País de largo plazo, a través de las políticas públicas plasmadas en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, el Presupuesto

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Plurianual, el Plan anual de Inversión Pública y los Planes Sectoriales, Territoriales e Institucionales; y deberá establecer la articulación de dichas políticas con la Estrategia Nacional de Desarrollo”.

El documento de la END se desglosa en 4 ejes sustanciales orientados a los planes estratégicos, objetivos y las líneas de acción, que para los fines de este proyecto y en esta fase inicial de la formulación del PEI de COAAROM, se hará referencia al Primer Eje Estratégico, definido en el **Artículo 7** y que propugna por: “Un Estado con instituciones eficientes y transparentes, al servicio de una ciudadanía responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve el desarrollo y la convivencia pacífica”. En ese mismo orden, en el **Párrafo I**, del citado artículo, se indica que: Las acciones se dirigirán a la obtención de objetivos generales, mediante la realización de sus correspondientes objetivos específicos. El objetivo general y su consecuente objetivo específico a los cuales nos acogemos en esta primera fase del proyecto, se describen a continuación:

Objetivo General

1. Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados

Objetivo Específico

Estructurar una administración pública eficiente que actúe con ética y transparencia, orientada a la obtención de resultados, al servicio de la ciudadanía y del desarrollo nacional.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

COAAROM, como parte del engranaje del sector Agua, responde a la política priorizada” **El acceso al agua potable y mejora del recurso**” esta política se orienta a mejorar el acceso a los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario, pluvial y saneamiento básico como derecho humano. En la END, esta política se aborda en el segundo Eje estratégico que persigue una Sociedad con Igualdad de Derecho y Oportunidades. Los objetivos generales y específicos que sustentan ambos Ejes estratégico de la END, son:

END		Ley y Filosofía Institucional	
Objetivo General 2.5	Objetivo Especifico 2.5.2		
Vivienda digna en entornos saludable	Garantizar el acceso universal a servicio de agua potable y saneamiento previsto con calidad y eficiencia.	Ley 385-98, Artículo3	Misión y visión de COAAROM
Objetivo General 4.1	Objetivo Especifico 4.1.4		
Manejo sostenible del medio ambiente	Gestionar el recurso agua de manera eficiente y sostenible, para garantizar la seguridad hídrica		

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

2- Constitución y capacidad de gestión de la COAAROM

- **Ley No. 385-98 que crea a COAAROM.**

El 21 de agosto del 1998, el Poder Ejecutivo promulgó la Ley No. 385-98 que crea a COAAROM.

Esta ley en sus primeros capítulos (1, 2,3) establece la personalidad jurídica y define objetivo u obligaciones.

Artículo 1.- Se crea la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de La Romana, entidad de servicio público, sujeta a las prescripciones de esta ley y a sus reglamentos, la cual se denominará también en lo adelante, como la Corporación o COAAROM.

Artículo 2.- Esta Corporación constituirá una institución pública autónoma, con personalidad jurídica, patrimonio propio e independiente y duración indefinida, provista de todos los atributos inherentes a tal calidad, con plena capacidad para contratar, adquirir y contraer obligaciones y actuar en justicia.

Artículo 3.- La Corporación tendrá por objeto la realización de los fines en los motivos expuestos en el preámbulo de esta ley, para lo cual:

a) Tendrá a su cargo la administración, operación y mantenimiento del acueducto y alcantarillado de la ciudad de La Romana. Asimismo, tendrá a su cargo los acueductos y alcantarillados de las poblaciones ubicadas en el área de influencia de la provincia de La Romana, lo cual se establecerá de común acuerdo entre COAAROM y las entidades públicas que administren los referidos acueductos o mediante decreto del Poder Ejecutivo;

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- b) Sugerirá al Poder Ejecutivo los casos en los cuales deberá proceder a expropiaciones por causa de utilidad pública, necesarias para la ejecución de sus programas, de conformidad con las leyes de expropiación;
- c) Coordinará y ejecutará las demás actividades relacionadas con sus fines:

Artículo 4.- La Corporación podrá realizar todas las operaciones necesarias para la consecución de sus fines, así como contratar empréstitos con el Estado Dominicano o instituciones nacionales e internacionales.

3-Programa Gestión de Gobierno del Cambio 2020 - 2024.

Los lineamientos modelados en el plan de gobierno del cambio con respecto al Sector Agua, los cuales son la columna principal para la formulación del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2021-2024. Son los siguientes:

– Área de política: Agua potable: un derecho

- Reducir las pérdidas de agua potable de un 60 a un 40%.
- Dotar de sistemas de cloración a todos los acueductos del país.
- Reducir las pérdidas intradomiciliaria en un 15 a 20% de la dotación efectiva.
- Dotar a todos los acueductos de plantas potabilizadoras y de tratamiento de efluentes.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- Iniciar un proceso de recuperación de parte del sulfato de aluminio, a fin de reducir la contaminación en ríos y cañadas.
- Aumentar la capacidad de almacenamiento y regulación en las redes de distribución de agua.
- Iniciar la ampliación de las redes de distribución al 16% de la población sin acceso, instalando nuevas tuberías de distribución en una longitud equivalente a 3,800 km. lineales en diferentes diámetros.
- Proteger y conservar la calidad del agua para consumo humano y mejorar los cuerpos hídricos garantizando la seguridad de su uso.

- Ejecutar inversión en acueductos

- Construcción de nuevos acueductos en 51 comunidades.
- Ampliación de los acueductos existentes en 42 comunidades.
- Rehabilitación de los acueductos existentes en 33 comunidades.
- Mejoras sustanciales en los acueductos existentes en 20 comunidades.
- Sustituir los sistemas de bombeo que trabajan por debajo del 30% de la eficiencia de diseño.

– Área de política: Saneamiento: hacia una transformación

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Desarrollar la construcción de 46 nuevos proyectos de redes de alcantarillado sanitario y pluvial, la rehabilitación de 10 y la ampliación de 1.

- Construir varios sistemas de derivaciones para coleccionar las aguas servidas y construir plantas de tratamiento, con una meta de 35 o 40% a nivel nacional. 23
- Priorizar el Gran Santo Domingo y litorales costero marino donde están establecidos los polos de desarrollo turísticos.
- Promover el aumento de la recolección de residuos sólidos y el tratamiento de aguas residuales con miras a disminuir la contaminación del mar

4-Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).



Como ODS central Agua Limpia y Saneamiento, por ser nuestra razón de gestión con metas específicas que aportaran al logro de ese ODS, integrando los demás a las actividades de ejecución generando aportes a sus logros global.

5- Informe de evaluación del PEI disponible.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

La Corporación de Acueducto y alcantarillado-Coaaron proporcionó el documento denominado “Plan Estratégico de Coaaron-2018-2021” de febrero de 2018. Este plan no establece claramente las políticas, pero si contiene los programas y proyectos a mediano plazo y no incluye el perfil de la producción institucional y los resultados esperados, las metas presidenciales no señaladas, no indica estar relacionado a los Objetivo de Desarrollo Sostenible, ni está alineado con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, no menciona estar vinculado a ningún plan sectorial. El diagnóstico en el contexto interno y externo de la Empresa. Cuenta con indicadores generales, de agua potable, de alcantarillado y administrativos – financieros los cuales no apuntan a un cumplimiento de objetivos y metas institucionales, más bien, muestran porcentajes de cobertura, resultados y medias correspondientes al censo poblacional y vivienda-2010.

Partiendo de lo mencionado anteriormente es pertinente realizar la reformulación del Plan Estratégico y establecer adecuadamente Objetivos Estratégicos, Indicadores y Metas medibles y alcanzables que se verán plasmados en el Plan Estratégico 2021 – 2024, con lo cual será posible la elaboración de la planificación anual y plurianual de la Coaaron. Adicionalmente se ha podido identificar en el Plan Estratégico 2018 la incorporación de la misión y visión empresarial las cuales, de ser el caso, deberán ser reformuladas, a través de la aplicación de la metodología propuesta, es decir, a través de la participación de todos los actores internos y externos de la Coaaron. Del mismo modo los Objetivos Estratégicos serán reformulados a partir del cruce de la matriz FODA (herramienta de estudio de la situación de la empresa).

6- Estudios, documentos de políticas, diagnósticos y otros...

Hoja de Ruta del sector Agua potable y saneamiento

La estrategia Nacional de Saneamiento.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Políticas transversales

Políticas priorizadas territorial, turismo y vivienda digna...

Compromiso Nacional para un pacto por el Agua.

3-MOMENTO METODOLÓGICO

3.1 Metodología General.

Como corresponde a la formulación de toda estrategia, la de COAAROM fue participativa. En un primer momento se buscó el consenso de los mandos medios y ejecutivos. En un segundo momento se promovió la participación de todo el personal. Esta metodología busca socializar el contenido y los alcances de la estrategia, pero, además, persigue empoderar y alinear a todos los integrantes de la institución, alrededor de su ejecución, monitoreo y evaluación.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Por otro lado, la estrategia también se socializó con los Directivos y otros agentes, que la Dirección consideró pertinente su participación y orientación. También se hizo una consulta a los clientes institucionales a través de la aplicación de una encuesta, mediante la cual se reveló la percepción sobre la calidad en el servicio prestado por COAAROM, la información primaria recolectada por las vías antes señaladas se reforzó con una amplia revisión documental, que incluyó, entre otros, lo siguiente:

- Estrategia Nacional de Desarrollo (2010-2030),
- Organigrama de COAAROM,
- Leyes y normativas relativas a los acueductos y al uso del agua en República Dominicana,
- Ante proyecto de Ley del Agua
- Misión, visión y valores de COAAROM,
- Documentos de las diferentes mesas sectoriales programada y realizada por MEPYD,
- Evaluación del plan estratégico de la Coaarom-2018-2021,
- Hoja de ruta del Sector Agua potable y saneamiento,
- las guías de planificación.

3.2 Gestión y organización del proceso

El trabajo estuvo comprendido en dos etapas fundamentales, siendo la primera de ellas la relacionada con el levantamiento de informaciones necesarias para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), las cuales estarían enmarcadas en las siguientes actividades:

- Reunión de introducción con Directivos y personal técnico de COAAROM.
- Examen de informaciones disponibles e identificación de fuentes y tiempo necesario para recolección de informaciones adicionales.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- Realizar un balance de las capacidades internas de COAAROM, enfocado su potencia para proveer y / o apoyar la oferta de servicios actuales y de mediano plazo.
- Presentar una síntesis de los principales desafíos de la oferta de servicios de COAAROM y sus sugerencias de mejora.
- Elaborar propuesta de objetivos estratégicos con sus indicadores, metas intermedias y finales, medios de verificación, productos, acciones y sus correspondientes requerimientos de insumos y de demanda presupuestaria.
- Recomendar mecanismos de seguimiento y control de la ejecución de este PEI.
- Organizar los grupos de trabajo y de la dirección del Plan.
- Realizar sesión de explicación y actualización de la metodología y principales conceptos a utilizar en la formulación del plan de acuerdo a la Guía y formato puesto en vigencia por el MEPyD.
- Entregar formatos para levantamiento de información en las áreas funcionales de COAAROM, del FODA, y los servicios que ofrece la institución.
- Revisar y ajustar los cuadros con las informaciones anteriores de las áreas y servicios de COAAROM.
- Presentar una síntesis de los principales desafíos de la oferta de servicios de COAAROM y sus sugerencias de mejora.
- Conducir taller de discusión y consenso de la orientación estratégica, desafíos externos e internos, fuerzas y debilidades de los servicios y desafíos para cumplir con el mandato de COAAROM.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

En concordancia con los términos anteriores, se desarrollaron las notas metodológicas y conceptuales, las presentaciones correspondientes y se planificaron los talleres para la determinación de las distintas matrices que componen los cuadros bases de análisis del PEI, con la participación de la Dirección General y el personal técnico de la Organización.

La segunda fase de la metodología de trabajo estuvo comprendida en la realización de las Ejecución de los Talleres de Análisis, Discusión y Validación para la realización de las tres fases de desarrollo del PEI:

- a) Determinación de la Matriz FODA, Oferta /Demanda de Servicios de COAAROM, Reafirmación de Misión, Visión y Valores Institucionales.
- b) Determinación de las Estrategias y la Formulación de los Objetivos, Indicadores, Metas y Acciones que conformarán cada Eje identificado para el PEI, con la correspondiente construcción de la Matriz de Objetivos Estratégicos por ejes.
- c) Elaboración de la Matriz de Demanda Presupuestaria, y el análisis para la determinación del seguimiento y control del (PEI).

3.3 FUENTES de Información.

Conforme al contenido del Plan Estratégico propuesto, mencionado en los términos de referencia, y que fueron discutidos y validados por las autoridades de COAAROM, el requerimiento de información se realizó bajo las premisas siguientes:

- Informaciones del entorno sobre los principales factores y tendencias que afectan y podrán afectar a mediano y largo plazo la misión y el desempeño de la Institución, que se conseguirán durante los ejercicios con el personal designados de las distintas Direcciones o Departamentos de la estructura organizativa vigente.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- Información interna de la organización sobre sus fortalezas, recursos, capacidades y debilidades internas, así como programas y proyectos que afectan o pueden afectar el logro de su misión institucional. Éstas se obtendrán de las diferentes Direcciones y departamentos vinculadas con las áreas de RRHH, finanzas, planificación, tecnología de la información y legal. Así como de reuniones con los Directivos.

- Las informaciones sobre identificación, evaluación de recursos, intereses, aptitudes y opiniones de los actores institucionales sobre la Misión y Servicios que ofrece COAAROM de acuerdo a las opiniones aportadas que inciden sobre el desempeño o las funciones de ésta.

- Revisión del material bibliográfico pertinente para el enriquecimiento de los trabajos técnicos y relacionados con la formulación del Plan Estratégico Institucional.

-Para la realización de la encuesta, se utilizó un muestreo aleatorio simple, el cual consiste en elegir una muestra de una población al azar, con una confiabilidad del 90%, un error del 10% en ambas poblaciones. Se consideró un nivel bastante confiable para estimar a partir de la muestra, la opinión o grado de satisfacción de los ciudadanos/clientes para este estudio de acuerdo a los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2010.

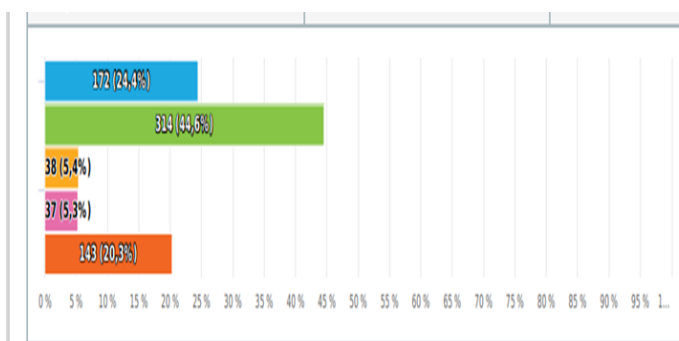
La población que se empleó para determinar el número de encuestas aplicadas en la investigación presente. Fueron repartidas de manera proporcional a la distribución por habitantes de la provincia, para que fueran válidos y confiables. Se determinó 704 encuestas realizadas de forma combinada directamente en las oficinas de pagos y encuestas realizadas de forma virtual, a través de las redes sociales. Participaron usuarios, colaboradores, proveedores, generadores de opinión, las instituciones gubernamentales y privadas.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

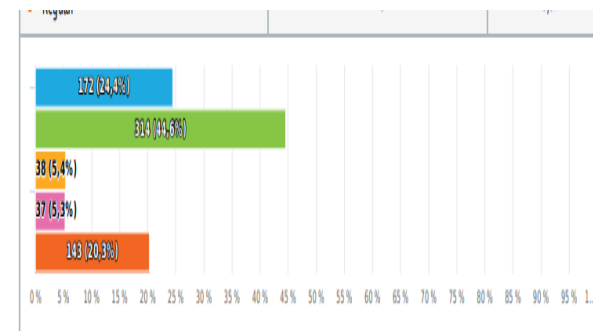
2.4. Percepción de los usuarios de los servicios de COAAROM (resultado de la encuesta aplicada).

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del procesamiento de los datos de la encuesta aplicada Mediante gráficos.

1- ¿Cómo valora usted el servicio de agua potable que recibe?



2- ¿Cómo evalúa el tiempo de servicio de agua potable que recibe?

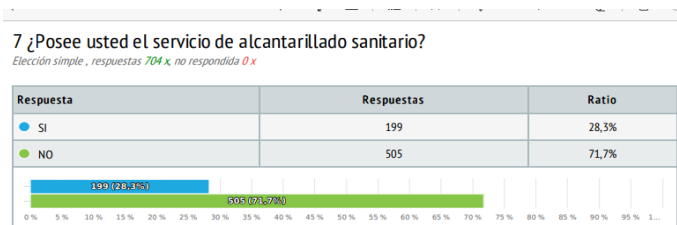


En la pregunta 1y 2, el 24,4% muy bueno, 44,6 bueno 20,3 regular, las puntuaciones mas baja fue de 5,4% y 5,3%

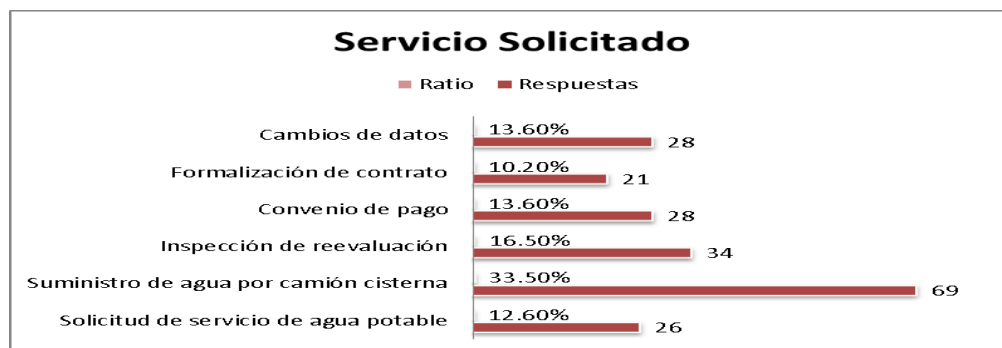
7 ¿Posee usted el servicio de alcantarillado sanitario?

La repuesta el 71.7% no tiene y el 28.3% si tiene

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

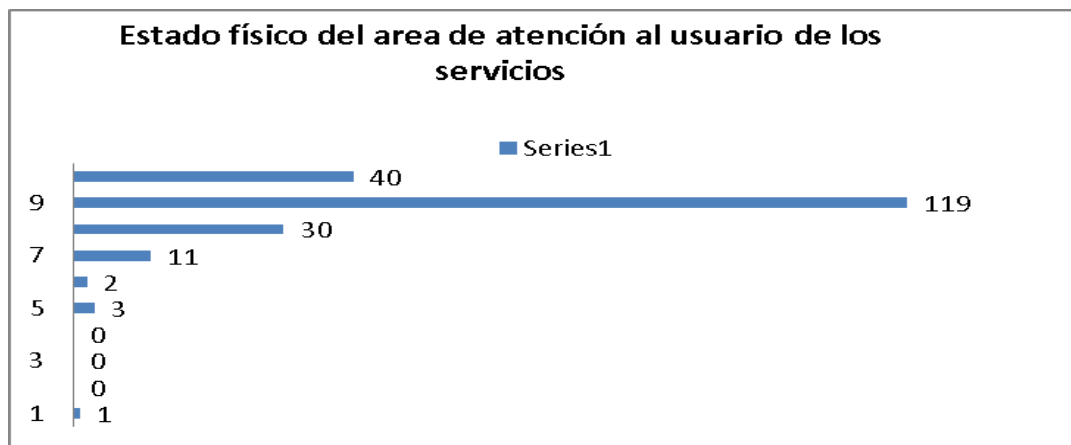


Tomando en cuenta los servicios solicitados detallado en cantidad y porcentaje del total de la encuesta de satisfacción realizada.

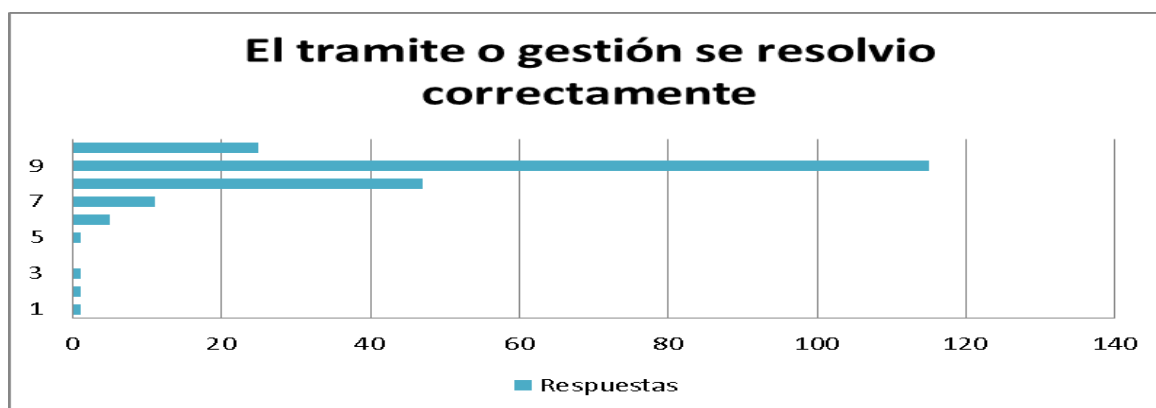


La solicitud de servicio más demanda del total de encuestado, es el suministro de agua por camión cisterna y el menos demandado fue la formalización de contrato. De igual forma se mostrará a continuación los gráficos de la valoración de calidad de la entrega de esos servicios, con una ponderación del 1 al 10, donde 1 es el valor mínimo y 10 la ponderación máxima.

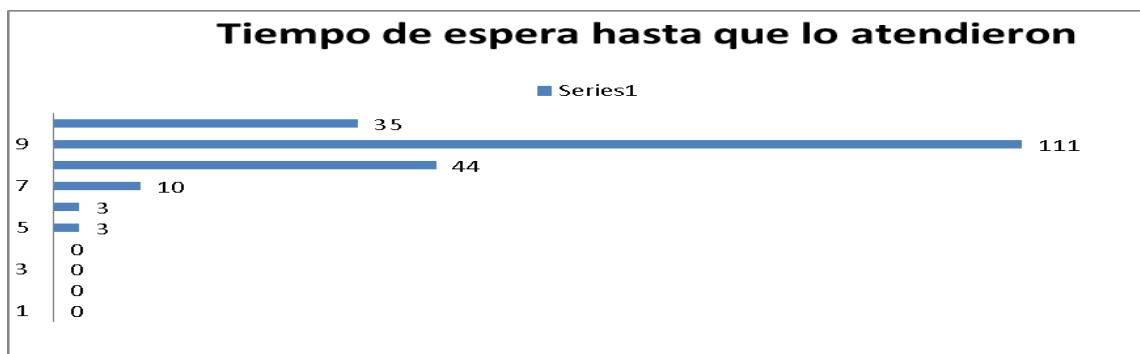
PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



El gráfico muestra 119 repuestas sobre los 9.5 de ponderación a favor del estado físico de las areas de atención al usuarios.

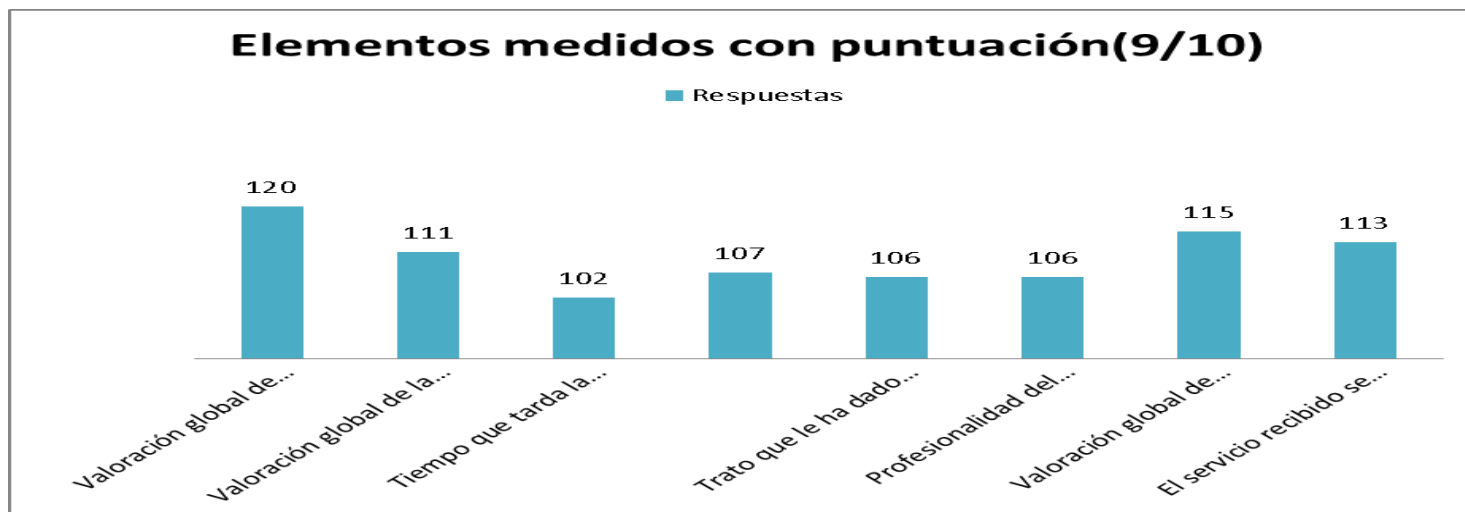


PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



En la resolución y el tiempo de espera se obtuvo 54% favorable del total de los usuarios encuestados.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024



EN ESTE GRÁFICO SE MUESTRA LA VARIACIÓN DE LA VALORACIÓN GLOBAL POR ELEMENTOS

Elementos medidos con puntuación (9/10)	Respuestas	Ratio
Valoración global de las oficinas de Coaaron	120	58,5
Valoración global de la eficiencia del servicio ofrecido	111	6,8
Tiempo que tarda la institución para dar respuesta al servicio solicitado.	102	49,5
Disposición de la institución para ayudarlo en la obtención del servicio	107	51,9
Trato que le ha dado el personal	106	52,4
Profesionalidad del personal que lo atendió	106	52,4
Valoración global de profesionalidad y trato del personal	115	55,6

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

El servicio recibido se adecua a sus necesidades	113	21,4
--	-----	------

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

4- MOMENTO ESTRATÉGICO

Para la definición de las estrategias, se considera como sustento la matriz FODA que se articula entre sí, con la finalidad de por un lado minimizar las debilidades y amenazas; y, por otro lado, maximizar las fortalezas y oportunidades.

	ESTRATEGIAS, A PARTIR DE ANÁLISIS FODA
E-1	Buscar el equilibrio financiero de Coaaron, cambiando los indicadores de recaudación de los últimos años, para brindar un servicio adecuado en beneficio de la población.
E-2	Gestionar las acciones en caminata aumentar la cobertura, continuidad y calidad de los servicios de agua potable y Alcantarillado, reduciendo las perdidas físicas.
E-3	Capacitar al personal técnico, administrativo y operativo con la finalidad de que cumplan con las responsabilidades del puesto y sus funciones y con esto, garantizar el oportuno servicio de agua potable y alcantarillado, respetando los derechos humanos y con igualdad de género.
E-4	Implementar sistemas de información que permitan una atención más oportuna y eficiente a los usuarios y promover el uso de comunicación interna mediante las innovaciones tecnológicas, generando estadística confiable y reduciendo el uso del papel.
E-5	Mejorar la comunicación con los usuarios del servicio, integrando los grupos comunitario en las tomas de decisiones, concientización sobre el valor y preservación del agua, el ambiente y consumo responsable de los recursos naturales.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

El mandato de creación de la COAAROM, los desafíos provenientes del análisis FODA, las consultas a los principales actores involucrados, se han agrupado convenientemente en 5 Estrategias, que incluyen los principales objetivos institucionales de las diferentes Direcciones y áreas de apoyo de la institución, así como los productos, indicadores, metas finales e intermedias y las acciones necesarias para alcanzar las metas mencionadas. De esta forma, el PEI-COAAROM contiene los siguientes ejes, objetivos e indicadores estratégicos para el período 2021-2024

4.2 Ejes Estratégicos

Eje1- Sostenibilidad financiera
Eje2-Efectividad Operativa en la gestión de agua potable y alcantarillado.
Eje3- Gestión del Talento Humano y la Tecnología.
Eje4-Atención y educación al usuario.

4.3 Objetivos Estratégicos

La determinación de los objetivos convierte la visión estratégica en tareas específicas de desempeño, es importante definir los objetivos de corto y largo alcance. Tarea realizada conjuntamente con el equipo de planificación, las

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Direcciones y Departamentos de la COAAROM participante en la formulación, se fijan como objetivos estratégicos los siguientes

EJE-1 Sostenibilidad financiera

O1-Gestión Económica y Financiera de la COAAROM, para brindar un servicio adecuado en bienestar de la población en el periodo 2021-2024.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

EJE-2 Efectividad Operativa en la gestión de agua potable y alcantarillado.

O1- Aumentar la Cobertura, continuidad y calidad del servicio de agua potable y alcantarillado

O2- Disminuir las pérdidas físicas y comerciales.

EJE-3 Gestión del Talento Humano y la Tecnología.

O1- Gestión eficiente del Recurso Humano, con enfoque de género y derechos humanos.

O2- Aprendizaje y uso de las innovaciones tecnológicas.

O3- Gestión de datos operativos para el análisis y toma de decisiones

EJE-4 Atención y educación al usuario.

O1- Atención mejorada e integración de los usuarios y grupos comunitarios.

4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAL EN ARMONÍA CON LA END (LEY 1.12)

CUADRO 9: OBJETIVOS GENERALES INSTITUCIONALES 2021-2024 VS OBJETIVOS ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO 2030

Estrategia nacional de Desarrollo 2030

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Objetivo Estratégico Institucional 2018-2021	Objetivo General	Objetivo específico	Líneas de Acción
1- Gestión Económica y Financiera de la COAAROM, para brindar un servicio adecuado en bienestar de la población.	2.5 Vivienda digna en entornos saludables	2.5.2 Garantizar el acceso universal a servicios de agua potable y saneamiento, provistos con calidad y eficiencia.	2.5.2.2 Transformar el modelo de gestión de los servicios de agua potable y saneamiento para orientarlo hacia el control de la demanda que desincentive el uso irracional y tome en cuenta el carácter social de los servicios mediante la introducción de mecanismos de educación y sanción.
2- Aumento en la Cobertura, continuidad y calidad de los servicios agua potable y alcantarillado en la provincia de la Romana.	2.5 Vivienda digna en entornos saludables	2.5.2 Garantizar el acceso universal a servicios de agua potable y saneamiento, provistos con calidad y eficiencia.	2.5.2.3 Desarrollar nuevas infraestructuras de redes que permitan la ampliación de la cobertura del servicio de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, tratamiento de agua servida y protección del subsuelo, con un enfoque de desarrollo sostenible y con prioridad en las zonas tradicionalmente excluidas.
3- Disminuir las pérdidas físicas y comerciales.	2.5 Vivienda digna en entornos saludables	2.5.2 Garantizar el acceso universal a servicios de agua potable y saneamiento, provistos con calidad y eficiencia.	2.5.4 Garantizar el mantenimiento de la infraestructura necesaria para la provisión del servicio de agua potable y saneamiento y la disposición final de residuos.
4: Gestión eficiente del Recurso Humano, con enfoque de género y derechos humanos.	1.1 Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultado.	1.1.1 Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuenta y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.	1.1.1.7 Promover la continua capacitación de los servidores públicos para dotarles de las competencias requeridas para una gestión que se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

5: Aprendizaje y uso de las innovaciones tecnológicas.-.	3.3 Competitividad e innovación en un ambiente favorable a la cooperación y la responsabilidad social.	3.3.5 Lograr acceso universal y uso productivo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC).	3.3.4.2 Incentivar el uso de TIC como herramienta competitiva en la gestión y operaciones de los sectores público y privado.
6: Gestión de datos operativos para el análisis y toma de decisiones	1.1 Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultado.	1.1.1 Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuenta y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.	1.1.1.9 Consolidar y fortalecer el Sistema Estadístico Nacional con estándares nacionales únicos, a fin de generar información confiable, necesaria, suficiente, oportuna, desagregada por sexo y de uso colectivo para establecer un correcto diagnóstico de la realidad nacional y de los distintos grupos poblacionales, que permita planificar el desarrollo y ejecutar políticas públicas eficaces y eficientes a todos los niveles.
7: Atención mejorada e integración de los usuarios y grupos comunitarios.	2.5 Vivienda digna en entornos saludable	2.5.2 Garantizar el acceso universal a servicios de agua potable y saneamiento, provistos con calidad y eficiencia.	2.5.2.5 Desarrollar una conciencia ciudadana sobre el ahorro, conservación y uso racional del recurso agua y el desecho del residuo sólido.

Fuente: Estrategia Nacional de Desarrollo 2030

Fundamentación de cada uno de los objetivos estratégicos de COAAROM para el periodo 2021-2024:

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

EJE-1 (OE-1).- “Gestión Económica y Financiera de la COAAROM, para brindar un servicio adecuado en bienestar de la población en el periodo 2021-2024” COAAROM está trabajando en ampliar los servicios disponibles y aumentar las alternativas de pago con el objetivo de incrementar de manera efectiva la recaudación por pagos de servicios. Por otra parte, COAAROM tiene contemplado hacer los servicios de agua potable y alcantarillado costeados para los estratos socioeconómicos más bajos, Además de la gestión de la comunidad, se está desarrollando la gestión con los clientes morosos que existen, a partir de un trato personalizado con la finalidad de actualizar las bases de datos de usuarios y a la par capturar de manera diligente los casos con potencial de reinserción en la base de datos de usuarios. Con el sistema de gestión comercial en marcha, las actividades operativas vinculadas a la corporación permiten una gestión integral de los recursos de COAAROM, en tal sentido uno de los grandes objetivos planteados para el periodo 2021- 2024 es incrementar la recaudación; es decir, un sistema eficiente de recaudación, facilitará ampliar la cobertura del servicio de agua potable y alcantarillado, por consiguiente permitirá ir cerrando brechas de déficit de ambos servicios, obteniendo un resultado a favor de la población romanense. Una meta a mediano plazo que se propone COAAROM es reducir la alta dependencia que tiene de las aportaciones gubernamentales directas. El objetivo estratégico de mejorar la eficiencia de los procesos está trayendo frutos en áreas de medición, reducción de cortes y en mejora del servicio. No obstante, se debe mejorar en la reducción de costos operativos para que los ingresos generados, sean el mecanismo de solvencia financiera y económica a futuro, sustentada en lo antes resaltado están diseñadas las estrategias del plan para lograr este objetivo a corto, mediano y largo plazos.

EJE-2 (OE-1).- “Aumentar la Cobertura, continuidad y calidad del servicio de agua potable y alcantarillado.” La Coaarom se ha planteado este objetivo estratégico en procura de fortalecer su gestión, capacidades técnicas y financieras e impulsar el desarrollo y mejoramiento de los sistemas de producción, distribución y calidad de ambos servicios en bienestar de la población, creando un impacto dentro de su desarrollo territorial. Dentro de las acciones fundamentales de la COAAROM está en primer

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

lugar el velar por la optimización de operaciones que requiere el abastecimiento de agua potable, distribución y mantenimiento de las redes de agua potable y saneamiento en beneficio de la población a la que sirve. Para ello, COAAROM está desarrollando un sistema de información sobre la calidad del agua que se sirve a la población, en donde se tendrá un mayor control sobre las instalaciones, herramientas y equipos asignados al área de mantenimiento para alcanzar un mayor escrutinio de los costos y aumentar el flujo de información sobre emergencias y controles de distribución del agua para ajustarse a la demanda, además de varios proyectos que contribuyen a aumentar el acceso de la población a los servicios.

EJE-2 (OE-2).-“Disminuir las pérdidas físicas y comerciales.” Considerando que el agua es un derecho fundamental e irrenunciable y que la sustentabilidad de los ecosistemas y el consumo humano serán prioritarios en el uso y aprovechamiento del agua, Coaarom plantea reducir las pérdidas de los sistemas de abastecimiento de agua potable por desperdicio de cualquier tipo; así como, reducir la vulnerabilidad del área de influencia directa ante eventos climáticos anómalos, mediante la repotenciación, mantenimiento y operación de las infraestructuras hídricas a nivel territorial, incrementado también la medición macro y micro como ente importante en la gestión de las pérdidas. Tomando en cuenta que las pérdidas físicas impactan directamente en la disponibilidad de los recursos hídricos, así como en los costos de producción y distribución de agua potable, el resultado final sería un incremento en el volumen de agua potable disponible, al igual las pérdidas comerciales serán enfocadas mediante la recuperación de los usuarios no regularizados.

Finalmente, El **Eje-3** con los objetivos **(OE-1, OE-2 y OE-3)** corresponden a los objetivos transversales establecidos, los mismos que son homologados para todas las instituciones de la Administración Pública Central y descentralizada, ya que una de las estrategias institucionales es incrementar la eficiencia operacional con el desarrollo del talento humano y el uso eficiente del presupuesto o recurso financiero. En este sentido, dichos Ejes estratégicos pretenden abarcar tres objetivos: **Gestión eficiente del**

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Recurso Humano, con enfoque de género y derechos humanos, Aprendizaje y uso de las innovaciones tecnológicas. Gestión de datos operativos para el análisis y toma de decisiones, el Eje -4 tiene un objetivo que es la Atención mejorada e integración de los usuarios y grupos comunitarios.

El incremento de la eficiencia institucional se apalancará en la implementación de indicadores estratégicos, que permitirán medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados, como herramienta gerencial para la toma de decisiones. En este sentido, considerando la importancia de los colaboradores para la institución, se plantea fortalecer y mejorar el modelo de gestión del talento humano, considerando puntos clave en la buena gestión del capital humano como es, el respecto al derecho humano y la igualdad de género. Del mismo modo, enfoca sus esfuerzos al desarrollo e implementación de nuevas tecnología, para crear valor a la gestión de los procesos. Con un interés marcado de producir y actualizar datos estadísticos, que estén disponibles a la hora de cualquier análisis para la toma de decisiones, Coaarom considera de vital importancia mejorar la comunicación con los usuarios y los grupos comunitarios, concientizándolos en los temas del cuidado del recurso hídrico y el ambiente.

4.4.1 Estrategias Institucionales según perspectiva y objetivo

Las estrategias institucionales son lineamientos generales de acción que establecen el direccionamiento estratégico de la Coaarom e indica cómo lograr un objetivo estratégico. La metodología utilizada para la formulación de estrategias, se efectuó a partir de análisis FODA, a través de la combinación de factores externos e internos FO, DO, FA y DA. En

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

síntesis, el planteamiento de estrategias consiste principalmente en reducir los impactos de las amenazas y atenuar las debilidades que contribuyan a mejorar la gestión institucional.

CUADRO10- ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES SEGÚN PERSPECTIVA Y OBJETIVO.

Perspectiva Institucional	Objetivo Estratégico Institucional	Estrategia Institucional
Financiera	Gestión Económica y Financiera de la COAAROM, para brindar un servicio adecuado en bienestar de la población.	Buscar el equilibrio financiero de Coaaron, cambiando los indicadores de recaudación de los últimos años, para brindar un servicio adecuado en beneficio de la población.
Usuario	Aumentar la Cobertura, continuidad y calidad del servicio de agua potable y alcantarillado.	Gestionar las acciones en caminata aumentar la cobertura, continuidad y calidad de los servicios de agua potable y Alcantarillado y reducción de las pérdidas físicas.
Usuario	Disminuir las pérdidas físicas y comerciales.	Gestionar las acciones en caminata aumentar la cobertura, continuidad y calidad de los servicios de agua potable y Alcantarillado y reducción de las pérdidas físicas.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Aprendizaje y crecimiento	Gestión eficiente del Recurso Humano, con enfoque de género y derechos humanos.	Capacitar al personal técnico, administrativo y operativo con la finalidad de que cumplan con las responsabilidades del puesto y sus funciones y con esto, garantizar el oportuno servicio de agua potable y alcantarillado, respetando los derechos humanos e igualdad de género.
Procesos Internos	Uso de las innovaciones tecnológicas. Gestión de datos operativos para el análisis y toma de decisiones	Implementar sistemas de información que permitan una atención más oportuna y eficiente a los usuarios y promover el uso de comunicación interna mediante las innovaciones tecnológicas, reduciendo el uso del papel.
	Atención mejorada e integración de los usuarios y grupos comunitarios	Mejorar la comunicación con los usuarios del servicio, integrando los grupos comunitario en las tomas de decisiones, concientización sobre el valor y preservación del agua, el ambiente y consumo responsable de los recursos naturales.

Al igual que los objetivos fundamentamos las estrategias de Coaarom:

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1. **Buscar el equilibrio financiero de Coaaron, cambiando los indicadores de recaudación de los últimos años, para brindar un servicio adecuado en beneficio de la población.** Con la finalidad de optimizar la gestión comercial de la COAAROM, el 4 de febrero de 2021 se suscribió el “ACUERDO ASOCIATIVO DE COOPERACIÓN CON INSTITUCIÓN ESPECIALIZADAS DEL SECTOR CON EXPERIENCIA, PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE COMERCIAL DE LA COAAROM,” con CORASAN., cuyo objetivo general es el mejoramiento integral de los procesos de gestión comercial, en el ámbito técnico, administrativo y financiero a través de la asesoría permanente y presencial, durante el período de asociatividad, la institución tendrá asesoría en el fortalecimiento tecnológico de los procesos esenciales y estratégicos; y, finalmente el compromiso de efectiva transferencia tecnológica y del conocimiento. Así también, se continuará la actividad de realización de las inspecciones masivas a fin de actualizar el catastro de usuarios reales y potenciales, y determinar los usuarios informales, para tal efecto, se emplearán herramientas que permitan fidelizar los datos.

Adicionalmente, se irán incorporando nuevos canales de recaudación, de manera paralela se realizarán campañas de comunicación para potenciar los canales que se irán implementando. La gestión comercial de la COAAROM se centra principalmente en la recaudación de los valores por prestación de servicios de agua potable y alcantarillado, por lo que la clave de aumento financiero esta:

- En el crecimiento de la facturación, mediante la captación de nuevos usuarios y clandestinos.
- Eficiencia de recaudación de la facturación dentro del periodo facturado.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- La recuperación de las cuentas por cobrar

Se prevé una revisión de la tarifa vigente, pero no a corto plazo, por lo que no se proyecta cuando pueda hacer realidad, por las condiciones económicas que atraviesa la población por motivo de la crisis sanitaria vivida en la actualidad por la pandemia (Covid-19).

2. Gestionar las acciones en caminata aumentar la cobertura, continuidad y calidad de los servicios de agua potable y Alcantarillado y reducción de las pérdidas físicas.

Ejecutar proyectos de infraestructura hídrica que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los beneficiarios de los proyectos. Actualmente, la Gestión de Proyectos presenta a consideración un portafolio de ocho (8) nuevas ideas proyectos en desarrollo, los cuales de acuerdo a sus características contribuirán con beneficios a la comunidad en cuanto a: acceso a agua potable. Por lo que, las gestiones de la Coaarom deberán estar encaminadas a la priorización de estas propuestas ante las entidades pertinentes, así como, la búsqueda de financiamiento para su ejecución. Es decir, se prevé que dichos proyectos sean financiados con recursos provenientes del Presupuesto General del Estado y de organismos externos. La Dirección de Operación y Mantenimiento posee planes de mantenimiento preventivo y predictivo, para lo cual se ha elaborado un cronograma con periodicidad trimestral. La frecuencia de los mantenimientos se fundamenta en los Manuales de Operación y Mantenimiento de los sistemas y en la opinión del personal técnico. Operaciones y Mantenimiento planifica reemplazar equipos defectuosos por equipos nuevos, y mejorar las infraestructuras en cuanto su operatividad, tales como bombas, motores, automatización de sistemas

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

electromecánicos, incremento de conducción; con el fin de mejorar la operación para entregar el servicio de agua potable y alcantarillado.

Cuidando la optimización del recurso hídrico de tal forma que se garantice el abastecimiento de agua potable, y se reduzca la vulnerabilidad directa del área de influencia ante eventos climáticos anómalos.

La Dirección de Operaciones y Asistencia Técnica son los que realizan el diseño, construcción, fiscalización, administración y cierre de los proyectos pequeños de infraestructura hídrica de abastecimiento, y de rehabilitación de la planta de tratamiento y disposición final de efluentes residuales comunitarios del agua y alcantarillado.

La Coaaron como parte ejecutora de la política priorizada, con su equipo técnico a través de la Dirección de operaciones, se compromete a contribuir con el logro de los siguientes objetivos específicos:

2.1. Eficientizar la gestión operativa de la Coaaron, con enfoque de mayor cobertura del servicio logrando el 90% el área urbana y 60% en las zonas rural, para asegurar el derecho humano al Agua Potable 100% clorada. Fortaleciendo los programas de producción de este recurso natural tratado, a fin de garantizar la provisión para el consumo de La Provincia de La Romana.

2.2. Disminuir las pérdidas físicas de un 60% a 40% de las aguas captada y distribuida en las redes, en el periodo de los 4 años, en la provincia de la Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

2.3. Priorizar la rehabilitación de la planta de tratamiento de Guaymate.

3- Capacitar al personal técnico, administrativo y operativo con la finalidad de que cumplan con las responsabilidades del puesto y sus funciones y con esto, garantizar el oportuno servicio de agua potable y alcantarillado, respetando los derechos humanos y con igualdad de género.

La COAAROM tiene una Gestión Organizacional por procesos, basado en ello se plantea mejorar el modelo de gestión del talento humano, a través de la ejecución de los planes de fortalecimiento, y optimización del talento en función de las necesidades de la institución. En este sentido, el dpto. Del Talento Humano prevé dar inicio al proceso de elaboración del manual de puestos de acuerdo a la Nueva Estructura Orgánica y proceder con el inicio de los nuevos concursos de méritos y oposición y la entrega de nombramientos definitivos. Así también, se socializará permanentemente los manuales, procedimientos, reglamentos e instructivos y demás normas en materia de administración del recurso humano; con el fin de alcanzar los objetivos de capacitación anual se programarán entrenamientos internos en los cuales los temas primordiales serán los procesos internos, los mismos pueden ser ejecutados por funcionarios de la institución sin la necesidad de erogar gastos adicionales. Asimismo, se busca la reducción de la rotación de personal a fin de evitar la interrupción de procesos que son realizados por la experiencia que adquiere el personal de cada una de las direcciones y departamentos, por lo cual se propone trabajar en un plan de selección y diseñar un programa de inducción que permita fortalecer los procesos con el fin de reducir el índice de rotación.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Considerando que el talento humano es el activo más importante de la organización, se desarrollará un enlace de comunicación integral y activa, el cual fomentará una cultura organizacional flexible al cambio.

En el tema transversal de igualdad de género se presentan grandes brechas, que durante este periodo la institución tendrá que abordar, una de esta brecha es la desigualdad de género en la selección de personal.

4- Implementar sistemas de información que permitan una atención más oportuna y eficiente a los usuarios y promover el uso de comunicación interna mediante las innovaciones tecnológicas, gestionar estadísticas con fiables reduciendo el uso del papel.

La tecnología tiene una relación directa con la evolución de la productividad, razón por la cual, el desarrollo del presente plan se enfoca hacia la implementación de sistemas de información para mejorar la gestión y apoyo de los procesos de la institución, asegurando la disponibilidad e integración de la información. Asimismo, se prevé mejorar las funcionalidades en la herramienta informática comercial y contable y desarrollar reportes que permita explotar la información registrada en el mismo. Adicionalmente, se programa la implementación e Integración de subsistemas que faciliten la comunicación interna, minimizando así el uso del papel, generando base de datos estadísticos que puedan ser usados para toma de decisiones. Uno de los compromisos para este periodo es conseguir las certificaciones aprobadas de las Nórticas, que todavía no hemos aprobado, es un reto importante de corto y mediano plazo lograr esta certificación. Otro proyecto en caminado, pero que debemos culminar en este periodo son los servicios en línea.,

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

A fin de medir el cumplimiento del objetivo estratégico articulado a esta estrategia, se desarrollarán e implementarán encuestas para medir el nivel de satisfacción de los servicios brindados por el departamento de Tecnología de la Información y Comunicación.

5- Mejorar la comunicación con los usuarios del servicio, integrando los grupos comunitario en las tomas de decisiones, concientización sobre el valor y preservación del agua, el ambiente y consumo responsable de los recursos naturales.

La COAAROM realizará un plan de comunicación de manera anual, en el cual se pretende fortalecer la comunicación interna y externa de la misma. Así también, una de los objetivos es posicionar la imagen institucional a fin de ser reconocidos como un referente en la gestión integral del recurso hídrico, a nivel nacional.

Por otra parte, se establecerá un plan de comunicación externa en el cual se promueva de manera eficiente la difusión de los servicios/productos que ofrece la empresa, a través de las redes sociales, material POP, eventos, ruedas de prensa, entre otros. Adicionalmente, se realizará trabajos de vinculación con la comunidad que fortalecerá las relaciones con los actores sociales, en los cuales se dé a conocer el trabajo permanente de la institución. El departamento de Comunicaciones impulsará campañas de empoderamiento con las comunidades que son beneficiarias con los sistemas hídricos. Dentro de este contexto, con la finalidad de fortalecer el vínculo y las relaciones con los actores sociales, se realiza medios específicos de escuchar las necesidades de los grupos comunitarios, a través de la página web y el Dpto. De atención a la comunidad, realizará trabajos de vinculación con la comunidad y

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

fortalecerá las relaciones con actores sociales comunitarios. A su vez, difundirá la operación y funcionamiento de los sistemas hídricos, promoviendo sus beneficios. De tal manera, fortalecer la imagen institucional. Dentro de este contexto, se aplicarán encuestas de satisfacción a los usuarios de los servicios públicos y comunitarios del agua y alcantarillado, a fin de recibir retroalimentación del comportamiento de la relación comunidad e institución.

4.5 Indicadores Estratégicos:

Los indicadores planteados permiten medir y controlar el cumplimiento de los objetivos en el tiempo planificado, lo cual permitirá identificar las oportunidades de mejora para tomar las medidas correctivas.

Tipo de Indicador: Los tipos de indicadores según su nivel de intervención en el plan estratégico son de, Impacto, Resultado y Gestión.

Unidad de Medida: Unidad, Índice y porcentaje.

Responsable: El responsable del cumplimiento de las metas de los objetivos institucionales.

Línea base: El punto de referencia que permite verificar los avances o retrocesos en la planificación del año anterior.

Meta: las metas planteadas para el periodo 2021-2024.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

A continuación, se presenta el detalle de cada uno de los objetivos, con su estrategia, indicador, línea base y meta respectiva:

MATRIZ 1-OEI-1: GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA COAAROM, PARA BRINDAR UN SERVICIO ADECUADO EN BIENESTAR DE LA POBLACIÓN EN EL PERIODO 2021-2024.

Eje de la END: Eje2, Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades.

Objetivo General de la END: 2.5. Vivienda digna en entornos saludables.

Objetivo Específico de la END: 2.5.2. Garantizar el acceso universal a servicios de agua potable y saneamiento, provistos con calidad y eficiencia.

Línea de acción de la END: 2.5.2.3. Desarrollar nuevas infraestructuras de redes que permitan la ampliación de la cobertura de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, tratamiento de aguas servidas y protección del subsuelo, con un enfoque de desarrollo sostenible y con prioridad en las zonas tradicionalmente excluidas.

Eje estratégico del PEI: Eje 1, Sostenibilidad financiera.

Objetivo Estratégico del PEI: Gestión Económica y Financiera de la COAAROM, para brindar un servicio adecuado en bienestar de la población.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1	2	3	4		5				6		7	8	9	10	11
Codigo	Resultados	Indicador (es)	Linea base		Meta				Acción estratégico	Producto	Requerimiento financiero(\$)	Medios de verificación	Responsable s	Involucrado s	Supuesto
			Año	Valor	Años										
					1	2	3	4							
1	Eficientizada la gestión financiera	Porcentaje de recaudación, con respecto a la facturación del periodo	2020	65%	68%	71%	74%	78%	Servicio de facturación	Facturas generadas y entregadas	124,021,172.00	Informes del sistema de gestión comercial	Dirección comercial	Dpto. de Facturación y catastrto	Estos resultados se verian afectados si no se ejecuta el programa de instalación de medidores y se
									Incorporación de nuevos clientes	Cientes incorporado al sistema de SGC		Informes del sistema de gestión comercial y catastro.			

Incremento en RD\$ en cada una de la metas por año. Ficha de indicadores (anexo2).

TABLA 4- PROYECCIÓN RECAUDACIÓN POR AÑO RD\$

2021	2022	2023	2024
131,000,000	138,000,000	145,000,000	152,000,000
Recuperación de la cuenta por cobrar cada año de la cuenta dejada de cobrar el año anterior.			
2021	2022	2023	2024
57,002,488.2	60,422,637.49	63,842,786.78	67,262,936.07
Aumento en la facturación de un 2% cada año con respecto a la facturación anterior.			
2021	2022	2023	2024

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

184,472,797.68	188,089,911.36	191,707,025.04	195,532,413.72
----------------	----------------	----------------	----------------

Matriz 2-OE-2 Aumentar la Cobertura, continuidad y calidad del servicio de agua potable y alcantarillado

Eje de la END: Eje2, Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades

Objetivo General de la END: 2.5. Vivienda digna en entornos saludables. 4.1. Manejo sostenible del medio ambiente

Objetivo Específico de la END: 2.5.2. Garantizar el acceso universal a servicios de agua potable y saneamiento, provistos con calidad y eficiencia.

Línea de acción de la END: 2.5.2.3. Desarrollar nuevas infraestructuras de redes que permitan la ampliación de la cobertura de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, tratamiento de aguas servidas y protección del subsuelo, con un enfoque de desarrollo sostenible y con prioridad en las zonas tradicionalmente excluidas.

Eje Estratégico del PEI: Eje2, Efectividad Operativa en la gestión de agua potable y alcantarillado.

Objetivo Estratégico del PEI:

1-Aumentar la Cobertura, continuidad y calidad del servicio de agua potable y alcantarillado.

2- Disminuir las pérdidas físicas y comerciales.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

4-6 *MATRIZ 3-PRODUCTO ESTRATÉGICO 2 Y 3*

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

1	2	3	4	5				6		7	8	9	10	11	
Codigo	Resultados	Indicador (es)	Linea base		Meta				Acción estratégico	Producto	Requerimiento financiero (\$)	Medios de verificación	Responsabl es	Involucrad os	Supuesto
			Año	Valor	Años										
					1	2	3	4							
1	Aumentada el acceso agua potable en zona urbanas y rurales	Porcentaje de la población con acceso al agua potable.	2020	80%	82%	84%	86%	88%	Suministro de Agua Potable a zonas urbanas y rurales	M3 Suministrado	479,238,728.00	Informes del departament o técnico y Producción de agua.	Dirección de Operaciones /Departamen to Técnico.	Dirección General y dirección financiera.	Esta producción esta condicionada a la rehabilitación de los sistema de producción en el orden planificado.
2	Reducido el porcentaje de viviendas sin abastecimiento de agua adecuado, definida según la metodología del déficit habitacional	Reducido el porcentaje de viviendas sin abastecimiento de agua en la Romana	2020	79%	81%	83%	85%	87%	Viviendas con conexión de agua potable	Conexiones intaladas	52,682,000.00	Informes del departament o de catastro de usuarios y mantenimien to de redes.	Dirección de Operaciones /Departamen to de catastro.	Dirección General y dirección operacional .	Este producto esta ligado al desarrollo de las inversión en micro y macro proyectos de expansión de redes.
3	Aumentada el acceso agua potable en zona urbanas y rurales	Promedio horas/días que se prevee el servicio de agua potable.	2020	4horas/ día	5horas /día	6horas/ día	7horas/di a	8horas/d ia	Acueducto de Villa Hermosa ejecutado	Proyecto entregdo	254,534,498.00	Registros estadistico del dpto, distribución de agua.	Dirección de operaciones/ Dpto. de distribución .	Dpto de producción.	El aumento de las horas de servicios estara relacionado con la estabilidad de la producción.
									Rehabilitación de pozos	Pozos incorporado al sistema de producción	10,500,000.00				
4	Aumentada el acceso agua potable en zona urbanas y rurales	Indice de potabilidad del agua.	2020	98%	98%	99%	99%	99%	Muestras de aguas analizadas	Muestras analizadas	25,000,000.00	Registros e informes de la Div. De calidad de agua potable.	Dpto. de potabilizació n y div. De calidad de agua potable.	Dirección de operaciones y dirección General.	El índice de potabilización se mantendria, si los sistema de cloración no sufren ningun evento dentro del
5	Incrementada la proporción de aguas residuales tratadas	Porcentaje de agua residual captada con respecto a la generada	2018	51%	0%	54%	56%	58%	Agua residual captada con respecto a la generada	M3 Captados	51,281,386.00	Registros e informes del departament o de control de pérdidas.	Dirección de operaciones/ Dpto. control de perdidas	Div. De mantenimiento de redes y Div. De instalación de medidores.	El cumplimiento de este indicador esta estrechamente ligado, al cumplimiento de los programas de mantenimiento de redes y los sistema hídricos y la instalación de los medidores, micro y macro.
6		Porcentaje de agua residual tratada con respecto a la captada	2018	59%	0%	64%	64%	66%	Agua residual tratada con respecto a la captada	M3 tratados					
7		Porcentaje de agua residual tratada con respecto a la generada	2018	31%	0%	33%	35%	37%	Agua residual tratada con respecto a la generada	M3 tratados					

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

EJE2-OE2- DISMINUIR LAS PÉRDIDAS FÍSICAS Y COMERCIALES.

1	2	3	4		5				6		7	8	9	10	11
Codigo	Resultados	Indicador (es)	Linea base		Meta				Acción estrategico	Producto	Requerimient o financiero(\$)	Medios de verificación	Responsables	Involucrados	Supuesto
			Año	Valor	Años										
					1	2	3	4							
1	Reducidas las pérdidas en los sistemas de agua potable	Índice de agua potable no contabilizada.	2020	69	61	54	47	40	Reportes de pérdidas físicas o comerciales	Reportes de pérdidas,recibid as y corregidas	83,468,330.00	Registros e informes del departamento de control de pérdidas.	Dirección de operaciones/ Dpto. control de perdidas	Div. De mantenimiento de redes y Div. De instalación de medidores.	El cumplimiento de este indicador esta estrechamente ligado al cumplimiento de los programas de mantenimiento de redes y los sistema hidricos y la
2		Índice del servicio de agua potable medido en La Romana	2020	19	22	25	28	31	Micromedidores inaltados, en acometidas domiciliarias.	Micro medidores instalados	40,000,000.00				El cumplimiento de este indicador esta estrechamente ligado a la signación presupuestaria en lo años progradados,al proyecto de instalación de
2		Indice de macro medidores instalado en los sistema de agua potable en la Romana.	2020	3	9	25	41	56	Macromedidores instalados, en los sistemas de producción y distribucción de La Romana.	Macro medidores instalados	825,725.00				El cumplimiento de esta meta, esta relacionada al logro de aumento de recaudación en los ingresos propio, que se pueda destinar recursos en la compr de macro medidores

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

TABLA 6-PORCENTAJE POR AÑO DE DISMINUCIÓN DE LAS PÉRDIDAS

2021	2022	2023	2024
61%	54%	47%	40%

Programación medidores a instalar por año

2021	2022	2023	2024
2,500	2,500	2,500	2,500

Macro medidores a instalar

2021	2022	2023	2024
2	4	4	4

CUADRO11- DE MANDO INTEGRAR

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Perspectiva	Objetivo Estratégico Institucional		Estrategias	Indicadores	Formula	Metas
Financiera	Eje1	OE-1Gestión Económica y Financiera de la COAAROM, para brindar un servicio adecuado en bienestar de la población.	Buscar el equilibrio financiero de Coaarom, cambiando los indicadores de recaudación de los últimos años, para brindar un servicio adecuado en beneficio de la población.	Porcentaje de recaudación en el período	$(\text{Ingresos generados por recaudación en el período} / \text{Total facturación en el período}) * 100$	13%
				Porcentaje de recuperación de cartera vencida	$(\text{Recaudación cartera vencida periodo anterior} / \text{Total de facturación vencida periodo anterior}) * 100$	6%
Cliente	Eje2	1-Aumentar la Cobertura, continuidad y calidad del servicio de agua potable y alcantarillado.	1. Garantizar la cobertura hídrica en la provincia de la Romana, implementando correctamente créditos nacionales o internacionales para reducir los problemas relacionados con el agua potable y alcantarillado.	Porcentaje de la población con acceso al agua potable.	$(\text{Población de la Romana con acceso a agua dentro o fuera de su vivienda} / \text{Total de la población de la Romana}) * 100$	9%
				Reducido el porcentaje de viviendas sin abastecimiento de agua potable en la Romana.	Número de hogares conectad/Total de hogares en la provincia de la Romana.	8%
				Promedio horas/días que se prevé el servicio de agua potable	Sumatoria de cantidad de horas por día que los hogares reciben el servicio de agua potable de los hogares que reciben el servicio 3 días o menos dividido entre la cantidad de hogares que reciben el servicio 3 días o menos.	4Horas/día
		OE2- Disminuir las perdidas físicas y comerciales.		Índice de potabilidad del agua suministrada por Coaarom a través de la red.	Número de municipios de la provincia de La Romana con índice de potabilidad de agua igual o mayor a 95% dividido entre el número total de municipios multiplicado por 100.	99%
				Índice de agua potable no contabilizada.	Fórmula de cálculo: Volumen de agua producidos-volumen de agua facturadas/Volumen de agua producida, multiplicado por 100.	40%
				Porcentaje de agua residual captada con respecto al agua residual generada.	Volumen de agua residual captada en la planta de tratamiento con respecto al volumen total de aguas residuales generada por la población x 100%	7%

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

				Porcentaje de agua residual tratada con respecto al agua residual la captada.	Volumen de agua residuales tratada/ volumen de agua residuales captada multiplicado por 100%	8%
Cliente	Eje2	1-Aumentar la Cobertura, continuidad y calidad del servicio de agua potable y alcantarillado.		Porcentaje de agua residual tratada con respecto a la generada	Volumen de agua residuales tratada/ volumen de agua residuales generada multiplicado por 100%	6%
Aprendizaje y conocimiento	Eje3	1-Gestión eficiente del Recurso Humano, con enfoque de género y derechos humanos.	Capacitar al personal técnico, administrativo y operativo con la finalidad de que cumplan con las responsabilidades del puesto y sus funciones y con esto, garantizar el oportuno servicio de agua potable y alcantarillado, respetando los derechos humanos e igualdad de género	Índice de servidores capacitados.	(Número de servidores capacitados en el período / Número de total servidores)*100	75%
				% de capacitaciones o entrenamientos tecnológicos impartidos.	(Total de capacitaciones o entrenamientos de nuevas tecnologías /total de capacitaciones impartidas)*100	20%
Procesos internos	Eje3	2-Aprendizaje y uso de las innovaciones tecnológicas. 3-Gestión de datos operativos para el análisis y toma de decisiones.	Implementar sistemas de información que permitan una atención más oportuna y eficiente a los usuarios y promover el uso de comunicación interna mediante las innovaciones tecnológicas, reduciendo el uso del papel.	Número de nuevas tecnologías implementada.	Total de implementaciones.	8
				Número De certificaciones aprobadas de la Nórtica.	Total De certificaciones aprobada en el periodo.	4
				% de servicios en línea.	Total de servicios brindado en línea/total de servicio de la institución*100	70%
Clientes	Eje4	1-Atención mejorada e integración de los usuarios y grupos comunitarios	Mejorar la comunicación con los usuarios del servicio, integrando los grupos comunitario en las toma de decisiones, concientización sobre el valor y preservación del agua, el ambiente y consumo responsable de los recursos naturales.	Elaboración de un plan de comunicación con los usuarios externos.	Plan elaborado	100%
				Cumplimiento del plan de mejora de comunicación con los usuarios externos.	Porcentaje de cumplimiento de las actividades del plan.	100%

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

PROYECTOS, PROGRAMAS Y ACCIONES PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 4, 5, 6.

CUADRO 14- PROGRAMAS DEL OBJETIVO 4

Objetivos Estratégico Institucional	Objetivo Especifico	Proyecto o Programas -2021-2024
OE4-: Innovaciones tecnológica	4.1. Optimizar los Macro procesos y procesos de apoyo sustentados en la nueva plataforma tecnológica, que permita una mejora en la eficiencia operativa, de los RRHH y de la gestión comercial, entre otros.	Compra de sistema administrativo y financiero.
		Mantenimiento del software aquavisum.
		Adquisición de un sistema para seguimiento a la planificación
	4.2. Fortalecer los requerimientos de las Nortic. Para obtener la certificación de ellas.	Consultoría de sistema técnico Geográfico.
		Infraestructura, hardware, comunicaciones y sistema base (TI).
	4.3. Mejorar la planificación Administrativa y Financiera de acuerdo a las normas existentes y mejores prácticas.	Compras de Programas informáticos y actualización de licencias y permisos
		Acuerdo de cooperación tecnológica entre instituciones de las mismas naturalezas y no afine.

CUADRO 15- PROGRAMAS DEL OBJETIVO-5.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Objetivos Estratégico Institucional	Objetivo Especifico	Programas COAAROM 2021-2024	Metas
OE5-: Gestión de los Recursos Humano	5.1. Capacitación de los recursos humanos periódicamente en las diferentes áreas, según sus requerimientos, con programas ofrecidos por organismos estatales y con fondos asignados para el logro de este objetivo.	Cumplimiento del plan de Capacitación.	100%
		Programa de becas para estudios especializados	
		Evaluación de desempeño aplicada	85%
		Plan de desarrollo del personal calificado en áreas específicas, atendiendo a los resultados de la evaluación de desempeño.	70%
	5.2. Crear políticas que permitan a la institución cerrar brechas de desigualdad de género.	Programa de alfabetización.	100%
		Crear plan de acción de medidas para ir cerrando brechas de la desigualdad de género.	80%
		Crear política institucional de igualdad de género.	
	5.3. Aplicación del programa de salud y riesgo laboral.	Mejora en el reclutamiento de personal, tomando en cuenta la equidad de género, incluyendo políticas en el manual de reclutamiento y selección del personal.	80%
		Realización del plan de trabajo del sistap.	90%

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

CUADRO 16- PROGRAMAS DEL OBJETIVO-6.

Objetivos Estratégico Institucional	Estrategias	Programas COAAROM 2021-2024	Metas
OE6-: Atención y Educación al usuario.	6.1. Formar Líderes Comunitarios para la Protección del Agua, formando guardianes del agua, que eduquen y sensibilicen a los usuarios sobre el uso racional del agua.	Programas de concienciación en las escuelas y campañas publicitarias de ahorro y buen uso del agua potable y cuidado del ambiente,	30 líderes comunitarios formados y capacitados como guardianes del agua y el ambiente, en su comunidad.
	6.2. Actualizar la Imagen Corporativa de COAAROM.	Capacitación al personal para una mejor Atención al Usuario.	Capacitación permanente.
	6.3. Construir y Desarrollar Relaciones Amigables y Duraderas con la Comunidad y Otras Organizaciones Públicas y Privadas.	Campaña de atención al usuario y trabajos comunitarios, con Integración ciudadana a través de las acciones de trabajo con la comunidad. Acuerdos de intercambio de buenas prácticas con otras instituciones.	# de charlas impartidas y actividades realizadas, a la comunidad y grupos de interés. # de acuerdos firmados con otras organizaciones

TABLA-5. PROYECTOS DE INVERSIÓN DE ARRASTRE Y NUEVOS, APORTARAN AL OBJETIVO 2.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Principales Proyectos de Inversión						
	Monto en RD\$ 555,754,577.00					
Proyectos	Monto en RD\$	SNIP	2021	2022	2023	2024
Const. Sist. Agua Potable en Sector Villa Progreso, Mun. V. Hermosa, Provincia La Romana, R.D.	210,000,000.	12533	30,000,000.	60,000,000.	60,000,000.	60,000,000.
Equipamiento C/10,000 Medidores en Sector Urbano del Mun. La Romana, Rep. Dom.	34,000,000.	12518	10,000,000.	10,000,000.	10,000,000.	4,000,000.
Instalación Línea de Conducción desde el ave. Padre Abreu hasta la calle de acceso al distrito Municipal de Caleta, Provincia La Romana, República Dominicana.	50,810,653.	Nuevo	25,810,653.	25,000,000	-	-
Instalación y Reposición de redes en los sectores urbanos del Municipio de La Romana, República Dominicana. 24,6744.4 Mts.	17,197,745.	Nuevo	4,299,437.	4,299,436	4,299,436	4,299,436.
Construcción de mini sistemas de alivio y cobertura para el servicio de agua potable, en los municipios de Guaymate y Villa Hermosa, en la Provincia de La Romana, República Dominicana.	14,200,000.	Nuevo	4,087,458	3,556,271	3,556,271.	3,000,000.
Construcción de tanque de Almacenamiento y líneas de distribución en el distrito municipal Caleta, Provincia de la Romana	35,000,000.00	Nuevo	-	35,000,000.	-	-
Ampliación del acueducto de Villa Hermosa, Provincia de La Romana, República Dominicana.	229,546,180.	Nuevo	-	76,515,393.	76,515,393.	76,515,393.
Total, por Año	590,754,577.		131,584,093.	214,371,100.	154,371,100.	147,814,829.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

5. INVERSIÓN POR PROYECTOS Y PROGRAMAS PARA CUMPLIR LOS OBJETIVOS GENERALES DEL (PEI) 2021-2024

La Corporación de Acueducto y Alcantarillado de La Romana-COAAROM, es una institución pública descentralizada, cuya razón de ser es brindar agua de calidad y suplir la demanda que requieren todos los que vivimos en La Romana o pasan por ella. Por ello como entidad de carácter autónomo, garantizaría un idóneo y racional manejo y aprovechamiento de los recursos de agua potable. Nuestros objetivos están estrechamente ligados a nuestra misión y visión.

TABLA 8 – INVERSIÓN POR OBJETIVO

PROYECTOS	VALOR EN RD\$	2021	2022	2023	2024
Eje-1, Objetivo-1 Sostenibilidad financiera					
Programas de recuperación de cuentas morosa.	17,273,069.00	10,676,857.00	2,616,856.00	2,676,356.00	1,303,000.00
Gestionar alianzas.	3,200,000.00	1,100,000.00	700,000.00	700,000.00	700,000.00
Servicio de facturación	16,200,000.00	10,050,000.00	2,050,000.00	2,050,000.00	2,050,000.00
Incorporación de nuevos clientes	32,000,000.00	11,500,000.00	6,500,000.00	6,500,000.00	7,500,000.00
Gestión de grandes consumidores.	14,923,800.00	6,730,950.00	2,730,950.00	2,730,950.00	3,730,950.00
Programa de revisión de estimación de consumo.	28,649,760.90	7,396,728.90	7,084,344.00	7,084,344.00	7,084,344.00
Detección de servicios irregulares catastrados y no catastrado.	12,894,860.80	5,998,690.40	1,898,690.40	2,398,790.00	2,598,690.00

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Crear unidad móvil de pago y nuevos puntos de pagos.	6,549,344.00	3,887,336.00	887,336.00	887,336.00	887,336.00
Propuesta de revisión de tarifa.	5,863,172.00	1,465,793.00	1,465,793.00	1,465,793.00	1,465,793.00
Conformación comité RANC (reducción de agua no contabilizada).	3,865,800.00	3,216,450.00	216,450.00	216,450.00	216,450.00
Inversión del Objetivo 1, en RD\$	141,419,806.70	63,022,805.30	26,150,419.40	26,710,019.00	27,536,563.00
Eje-2-Objetivo-1					
Efectividad Operativa en la gestión de agua potable y alcantarillado					
Construcción de mini sistema de alivio y cobertura para el servicio de agua potable, en los municipio Guaymate y Villa Hermosa, provincia La Romana, R.D.	19,287,458.00	9,643,729.00	-	5,556,271.00	4,087,458.00
Instalación y reposición de 24,6744.4 Mts de redes en los diversos sectores urbanos del Municipio de La ROMANA, R.D.	17,197,746.48	4,299,436.62	4,299,436.62	4,299,436.62	4,299,436.62
Ampliación del Acueducto de villa Hermosa, Provincia La Romana, R.D.	229,546,179.43	-	76,515,393.43	76,515,393.00	76,515,393.00
Const. Sist. Agua Potable en Sector Villa Progreso, Mun. V. Hermosa, Provincia La Romana, R.D.	210,000,000.00	40,000,000.00	50,000,000.00	60,000,000.00	60,000,000.00
Rehabilitación de los pozos de espinillo, del municipio de la Romana.	12,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00
Construcción de tanque de Almacenamiento y líneas de distribución en el distrito municipal Caleta, Provincia de la Romana	35,000,000.00	-	35,000,000.00	-	-

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

. Instalación de línea de conducción desde la AV. Padre Abreu, av. Caamaño hasta la calle de acceso al distrito municipal Caleta, provincia La Romana, R.D.	50,810,653.00	25,810,653.00	25,000,000.00	-	-
Rehabilitación planta tratamiento y ampliación de redes de alcantarillado en el municipio de GUAYMATE.	8,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
Plan Maestro de Alcantarillado Municipio de la Romana	13,000,000.00	-	6,500,000.00	6,500,000.00	-
Plan Maestro de Alcantarillado Municipio Villa Hermosa.	13,000,000.00	-	6,500,000.00	6,500,000.00	-
Sub-total	607,842,036.91	76,110,089.62	209,814,830.05	163,371,100.62	148,902,287.62
Objetivo-2 PERDIDAS FISICAS Y COMERCIALES					
Instalación de 10,000 micro medidores	34,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	4,000,000.00
Instalación de 14 macros medidores	824,725.00	52,000.00	250,000.00	257,500.00	265,225.00
Mejora en el catastro técnico de redes.	6,451,530.58	2,921,398.60	1,455,605.00	1,037,263.49	1,037,263.49
Mejora de infraestructura física (tanques, recalque, locales, otros)	65,151,919.08	24,574,681.74	14,938,589.34	13,973,808.00	11,664,840.00
Sectorización y control de presiones en las redes.	16,641,349.08	3,667,251.87	3,782,244.03	3,595,926.59	5,595,926.59
Mantenimiento Preventivo y Correctivo de medidores	1,309,663.48	1,039,315.87	69,715.87	100,315.87	100,315.87
Mejora en los componentes electromecánicos.	67,803,348.25	18,957,398.55	18,026,245.95	19,422,974.85	11,396,728.90

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Control de fugas.	91,730,784.00	25,817,702.46	20,334,808.20	20,106,649.70	25,471,623.64
Rehabilitación y reposición de redes y válvulas.	70,623,625.63	18,221,845.63	17,467,260.00	17,467,260.00	17,467,260.00
Programa de mejora operacional y continuidad del servicio.	38,793,457.80	11,374,439.13	9,139,672.89	9,139,672.89	9,139,672.89
Programa de calidad de agua.	2,769,186.86	1,456,261.70	437,641.72	437,641.72	437,641.72
Reducción de fugas en acometidas (mejora de las conexiones domiciliarias)	3,726,348.80	863,174.40	863,174.40	1,000,000.00	1,000,000.00
Optimización de la planta potabilizadora.	19,084,441.60	5,794,761.60	3,973,808.00	4,657,936.00	4,657,936.00
Sub-total	418,910,380.16	126,740,231.55	100,738,765.40	101,196,949.11	92,234,434.10
Eje-3-Objetivo-2 IINNOVACIÓN TECNOLÓGICA					
Compra de sistema administrativo y financiero y mantenimiento del sistema comercial.	4,700,000.00	1,000,000.00	2,000,000.00	1,700,000.00	-
Adquisición de un sistema para la gestión de datos estadísticos institucionales.	5,000,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	-	-
Consultoría y compra de sistema técnico geográfico.	5,657,936.00	-	-	2,657,936.00	3,000,000.00
Compras de dispositivos electrónicos para toma de lectura.	300,000.00	-	150,000.00	150,000.00	
Adquisición y adaptación de servidores, para el manejo de la comunicación interna	2,800,000.00	1,800,000.00	1,000,000.00	-	
Infraestructura, hardware, comunicaciones y sistema base (TI).	17,631,741.00	7,726,348.00	2,726,348.00	3,863,174.00	3,315,871.00

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Compra de programas informático.	900,000.00	-	300,000.00	300,000.00	300,000.00
Sub-total	36,989,677.00	13,026,348.00	8,676,348.00	8,671,110.00	6,615,871.00
Objetivo-1 GESTION DE LOS RECURSOS HUMANO.					
Plan de desarrollo del personal calificado en áreas específicas.	8,000,000.00	1,500,000.00	1,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00
Implementación del calendario de capacitación.	5,033,536.00	1,080,641.00	1,055,895.00	1,397,000.00	1,500,000.00
Proceso de evaluación de desempeño.	1,600,000.00	250,000.00	250,000.00	450,000.00	650,000.00
Programas de bienestar laboral.	2,500,000	625,000.00	625,000.00	625,000.00	625,000.00
Mejora en el reclutamiento y selección del personal.	1,753,936.00	657,726.00	438,484.00	328,863.00	328,863.00
Programa de alfabetización.	1,153,936.00	288,484.00	288,484.00	288,484.00	288,484.00
Sub-total	20,041,408.00	4,601,851.00	4,157,863.00	5,589,347.00	5,892,347.00
Eje-4 -Objetivo ATENCION Y EDUCACION AL USUARIO					
Proceso de atención al usuario centralizado.	3,223,420.00	805,855	805,855	805,855	805,855
Campaña de atención al usuario y trabajos comunitarios.	2,794,761.60	1,164,484	698,690.40	465,793.60	465,793.60
Capacitación al personal, para una mejor atención al usuario.	2,280,132.00	720,033.00	520,033	520,033	520,033

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Programas de concientización en las escuelas del valor y buen uso del agua potable.	1,345,325.00	336,331.25	336,331.25	336,331.25	936,331.25
Campaña publicitaria de ahorro y buen uso del agua potable.	3,800,520.00	950,130	950,130	950,130	950,130
Sub-total	13,444,158.60	3,976,833.25	3,311,039.65	3,078,142.85	3,678,142.85
Sub-total General	1,238,647,467.37	287,478,158.72	352,849,265.50	308,616,668.58	284,859,645.57
Imprevisto 10%	184,350,560.76	28,747,815.87	35,284,926.55	30,861,666.86	28,485,964.56
Total General	1,413,354,299.13	316,225,974.59	388,134,192.05	339,478,335.44	313,345,610.13

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

TABLA-9. INVERSIÓN TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

PROYECTOS	VALOR EN RD\$	2021	2022	2023	2024
Eje-1, Objetivo-1 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	141,419,806.70	63,022,805.30	26,150,419.40	26,710,019.00	27,536,563.00
Eje-2-Objetivo-1,EFFECTIVIDAD OPERATIVA EN LA GESTIÓN DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	607,842,036.91	76,110,089.62	209,814,830.05	163,371,100.62	148,902,207.62
Objetivo-2 PERDIDAS FISICAS Y COMERCIALES	418,910,380.16	126,740,231.55	100,738,765.40	101,196,949.11	92,234,434.10
Eje-3-Objetivo-2 IINNOVACIÓN TECNOLÓGICA	36,989,677.00	13,026,348.00	8,676,348.00	8,671,110.00	6,615,871.00
Objetivo-1 GESTION DE LOS RECURSOS HUMANO.	20,041,408.00	4,601,851.00	4,157,863.00	5,589,347.00	5,892,347.00
Eje-4 -Objetivo ATENCION Y EDUCACION AL USUARIO	13,444,158.60	3,976,833.25	3,311,039.65	3,078,142.85	3,678,142.85
Sub-total General	1,238,647,467.37	287,478,158.72	352,849,265.50	308,616,668.58	284,859,565.57
Imprevisto 10%	123,864,746.74	28,747,815.87	35,284,926.55	30,861,666.86	28,485,956.56
Total General	1,362,512,214.11	316,225,974.59	388,134,192.05	339,478,335.44	313,345,522.13

MATRIZ4 - PROYECTOS Y PROGRAMAS DEL PLAN ESTRATÉGICO, PLAZO DE EJECUCIÓN E IMPACTO EN LOS INDICADORES.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Proyectos, Programas y Actividades	Corto	Mediano	Largo	IANC	ICM	IR	CAP	IRS	PDS	ICAL
COBERTURA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO										
Construcción de redes Villa Caoba.										
Construcción de redes Villa progreso										
Construcción de mini acueducto comunitario.										
Proyecto Renguelito										
Instalación y reposición de redes en diversos sectores del Municipio de La ROMANA.										
Instalación de línea de conducción en la AV. Caamaño.										
Rehabilitación planta tratamiento de GUAYMATE.										
Plan Maestro de Alcantarillado de La ROMANA.										
Plan Maestro de Alcantarillado del municipio de Villa Hermosa.										
EFICIENCIA OPERATIVA										
Instalación de macros medidores										
Mejora en el catastro técnico de redes.										
Mejora de infraestructura física (tanques, recalque, locales, otros										
Instalación de micros medidores										
Plan de control de fugas.										
Elaboración de un Programa de mejora operacional y continuidad del servicio.										
Plan de calidad de agua.										

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Optimización de la planta potabilizadora.										
EFICIENCIA ECONÓMICA										
Ampliación de puntos de pagos										
Programas de recuperación de cuentas morosas.										
Gestionar alianzas.										
Gestión de grandes consumidores.										
Programa de revisión de estimación de consumo.										
Detección de servicios irregulares catastrados y no catastrado.										
Crear unidad móvil de pago.										
Propuesta de revisión de tarifa.										
Conformación del comité Ranc.										
Desarrollo y uso Tecnológico										
Compra de sistema administrativo y financiero.										
Adquisición de software para el manejo de datos estadísticas institucionales										
Consultoría de sistema técnico geográfico.										
Mejora del proceso de compra.										
Proceso de transportación										
Infraestructura, hardware, comunicaciones y sistema base (TI).										
Compra de programas informático.										
RECURSOS HUMANOS.										

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Plan de desarrollo del personal calificado en áreas específicas.										
Cumplimiento del programa de capacitación.										
Proceso de evaluación de desempeño.										
Programas de becas.										
Mejora en el reclutamiento y selección de personal.										
Programa de alfabetización.										
ATENCION Y EDUCACION AL USUARIO										
Proceso de atención al usuario centralizado.										
Campaña de atención al usuario y trabajos comunitarios.										
Capacitación al personal, para una mejor atención al usuario.										
Programas de concientización en las escuelas, grupos comunitarios del valor y buen uso del agua potable y cuidado del ambiente.										
Campaña publicitaria de ahorro y buen uso del agua potable.										

Impacto directo en el indicador

Impacto indirecto en el indicador

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

6. ASPECTOS OPERATIVOS Y LOGÍSTICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Operativización del Plan.

El Plan Estratégico elaborado para COAAROM se ha concebido para ser ejecutado en cuatro años y para lograr los resultados y visión en ese plazo. Ello implica que será necesario realizar anualmente un plan de trabajo o plan operativo el cual, partiendo de los plazos planteados por el Plan Estratégico de cuatro años, sirva para programar año tras año los detalles de las actividades, los responsables de cada una de ellas y los costos e inversiones correspondientes.

Para el primer año ya se han ido avanzando los trabajos, para los próximos años los planes operativos deberán estar listos antes de iniciar el ejercicio presupuestario institucional. Para la Operativización se recomienda un formato sencillo que permite ir de lo estratégico a lo operativo, pero sin perder su vinculación. De ese modo, las Acciones Estratégicas definidas en el Plan Estratégico se convierten en verdaderos proyectos operativos

Para fines de empoderamiento en la ejecución del Plan, se recomienda que, a partir de los responsables identificados en el Plan Estratégico, se asignen las responsabilidades de preparación de los planes operativos anuales y de ejecución. En algunos casos podrían crearse equipos de apoyo a la Unidad responsable, y en otros casos, aunque con mayor responsabilidad del líder, los departamentos actuarían como equipos.

De igual manera que se realizó con el Plan Estratégico, los planes operativos deberán surgir de un trabajo participativo de los equipos responsables, y deberían ser presentados a la consideración del Director y del resto de la institución. Por supuesto, los planes operativos en su elaboración se evaluarían utilizando el Plan Estratégico como marco de referencia.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Trabajar con planes operativos por objetivos y objetivos estratégicos tiene la ventaja de que cuestiona la estructura organizativa de la institución, la cual debe responder a la estrategia más que a la tradición. La opción de trabajar con planes operativos por departamento evita duplicidad de trabajo y, además facilita el proceso de presupuesto.

Por otra parte, la Operativización incluye regularmente los objetivos de la labor rutinaria de muchos departamentos. Hay instancias institucionales que participan poco de las acciones estratégicas, pero que son claves para el funcionamiento diario de la institución, por lo menos en la concepción estructural y en la definición de procesos que han primado hasta el momento.

Le corresponde a la institución decidir cómo van a integrar la actividad rutinaria a los planes operativos o de trabajo. Esta decisión está muy ligada a la que se tome sobre la preparación del presupuesto.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

7- MONITOREO Y COMUNICACIÓN DEL PLAN.

7.1. MONITOREO DEL PLAN

Para darle seguimiento a las ejecuciones previstas en el Plan e ir verificando su nivel de cumplimiento, se recomienda la creación de una Unidad de Monitoreo y Evaluación conformada por: Planificación y Desarrollo, una Directora Ejecutiva y un(a) asistente. Ese equipo, de alta gerencia, establecerá un cronograma de reuniones de trabajo bimestrales, a partir de las cuales se tendrá una idea objetiva del nivel de ejecución de los proyectos y de las tareas inmediatas y mediatas pendientes para el periodo siguiente. Las unidades de Monitoreo y Evaluación se reunirán con la Unidad de Seguimiento del PEI, que es la responsable principal de su ejecución. Esta estará conformada por los Directores siguientes: Administrativo, Financiero, Operativo, Comercial, de Recursos Humanos, y de Comunicación y Atención a la comunidad. Los jefes de las distintas Direcciones son claves en dichos encuentros, pues en sus manos descansará la mayor cuota de responsabilidad en la ejecución de las metas del PEI.

El resultado final de estas reuniones debe ser la rendición de un Informe Técnico, que deberá enviarse al Director General y al Consejo Directivo de COAAROM y en el cual se debe comparar lo planificado con lo ejecutado y explicar las razones de las posibles desviaciones que se presenten. Así mismo, de esas reuniones se deben desprender las recomendaciones y medidas a adoptarse para garantizar la ejecución, acorde con lo previsto en la Planificación Estratégica.

Dado que la Planificación Estratégica de COAAROM, como de cualquier empresa o institución no es una camisa de fuerza, también la Unidad de Monitoreo y Evaluación podrá recomendar la introducción de cambios en la misma, según las nuevas

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

circunstancias lo ameriten. Obviamente, estos cambios no deben, en modo alguno, contravenir con los fundamentos estratégicos definidos, es decir, la misión, la visión, los valores y los objetivos.

Por otro lado, la Unidad de Monitoreo y Evaluación del Plan deberá rendir al Consejo Directivo de COAAROM, un informe anual, con las mismas características del informe bimensual. Este informe será un insumo fundamental de la Memoria institucional y permitirá el seguimiento del nivel de cumplimiento de la Estrategia y verificar, además el grado de compromiso e identificación de todas las áreas de trabajo con la estrategia definida.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

7.2. COMUNICACIÓN DEL PLAN

La versión final del Plan Estratégico de COAAROM, conocida por un grupo reducido de funcionarios que participaron en la sesión de revisión, debe ser comunicada y compartida con todo el personal. La programación de un gran encuentro interno, sería muy útil, pues, aunque en su diseño participaron representantes de todas las Direcciones y Departamentos, no es menos cierto que fue una minoría con relación al total de empleados.

En la gerencia moderna es recomendable que, para lograr identificación y empoderamiento con los planes estratégicos, el personal lo debe conocer, entender, para luego poderse identificar y defenderlos. Obviamente, esto se logra en un proceso de socialización, del cual el gran evento de puesta en circulación es el primer paso.

A ese gran evento interno le debe seguir la colocación en murales de los fundamentos estratégicos: misión, visión, valores y objetivos estratégicos, de suerte que el personal, al cabo de un tiempo termine memorizándolos e internalizándolos, lo que ayuda con su alineamiento, identidad y compromiso institucional.

Se recomienda también colocar la misión, visión y valores de la institución en los carnets de identificación de los empleados, como vía para reforzar la identidad corporativa con el Plan Estratégico.

Al evento de divulgación y socialización interna del Plan Estratégico, le debe seguir un gran evento hacia afuera, dirigido a los distintos grupos de interés, es decir, los diferentes públicos con los cuales tiene relación COAAROM. Entre estos, cabe señalar al Consejo Directivo, a las demás instituciones oficiales.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Se recomienda su divulgación a través de un video institucional que contextualice el Plan en la presente coyuntura y focalice su mensaje en los proyectos fundamentales. Así mismo, se debe publicar una sinopsis que resuma, a grandes rasgos, el contenido del Plan Estratégico y que permita una mirada rápida de sus grandes líneas y objetivos estratégicos. Se sugiere la Comunicación del Plan con los que participaron en el encuentro-taller externo, y con instituciones públicas y privadas de las comunidades servidas.

La colocación en INTERNET del resumen del Plan serviría para garantizar la difusión del mismo, y para que todos puedan acudir a él como punto de referencia.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

8-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

- El PLAN ESTRATÉGICO de COAAROM (2021-2024) se delineó en un proceso de fructífera participación con representantes de todos los estamentos de la institución. La encuesta aplicada para medir la percepción de los usuarios, arrojó resultados que fueron validados por el análisis FODA y que inducen a la institución a concebir los planes y proyectos enunciados, que de ser ejecutados en los 4 años del PEI, la colocaría en planos de eficiencia operativa y funcional muy superiores a los actuales.
- Es evidente que COAAROM tiene ante sí el reto no solo de seguir eficientizando el servicio de suministro de agua potable y saneamiento de la provincia de La Romana, sino que, es urgencia la necesidad de la ampliación de cobertura en los servicios de alcantarillado y tratamiento de aguas residuales en toda la provincia de La Romana, fundamentalmente en el municipios de La Romana, que carece de este servicio tan vital en cuanto a salubridad pública. Por lo que se consideró de gran importancia que Coaarom considere como un proyecto la elaboración de su plan maestro de alcantarillado en el PEI-2021-2024.
- COAAROM, por otro lado, debe procurar aumentar la facturación por encima del 90% de los usuarios y elevar las cobranzas del 65% que es actualmente, al 78% como mínimo en el periodo 2021-2024. Se debe crear La Unidad De Fiscalización de cuenta por cobrar, como área independiente de trabajo, deberá tomar los casos de atrasos de 5 meses y más, para iniciar procesos irreversibles de regularización del pago de facturas de clientes morosos.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- Se reconoce la necesidad y urgencia de definir políticas internas y externas de relacionamiento con los diversos públicos vinculados a COAAROM. Diseñar planes de capacitación del personal, de modo que mejoren su desempeño y adquieran las destrezas y habilidades que demanda el ejercicio eficiente de sus respectivos puestos de trabajo.
- Es pertinente el vínculo estrecho existente entre PEI 2021-2024 y los Planes Operativos Anuales, por lo que en ese periodo estos deben ser consensuados por las diferentes direcciones y armonizados con la planificación mensual definida. La Unidad de Monitoreo y Evaluación del plan, debe hacer conciencia de su rol y, en consecuencia, debe diseñar los instrumentos de evaluación necesarios, que le permitan compilar información sobre los logros que se vayan alcanzando y aconsejar los correctivos ante las desviaciones que se generan respecto a lo previsto.
- La División de Comunicaciones y Educación, a través de revistas, boletines, memorias, notas de prensa, ruedas de prensa, tours de medios, entre otros, debe informar de los avances y logros del PEI 2021-2024 , a los diferentes públicos vinculados a COAAROM, sean estos usuarios, suplidores, gobierno, instituciones, entidades comunitarias, entre otros.

La implementación del PEI 2021-2024 permitirá el logro de varios indicadores de desempeño eficaz para una institución de la naturaleza de COAAROM, entre los cuales los más importantes serían los siguientes:

- Porcentaje de acceso al servicio de suministro de agua potable y saneamiento.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- Eficiencia de atención al usuario.
- Mejora en todo el sistema de distribución de agua potable.
- Ampliación y mejora del sistema de alcantarillado en la provincia de La Romana.
- Aumento significativo del servicio medido y mejora de las cobranzas.
- Disminuir las pérdidas físicas y comerciales.
- Mejora en los procesos y optimización de los recursos

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

9- BIBLIOGRAFÍA

- 1-Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). Censo Nacional de Población y Vivienda. Santo Domingo, Distrito Nacional, 2011.
- 2-COAAROM ley 385-98 que crea la Corporación de Acueducto y Alcantarillado de la Romana, 1998.
3. Banco Central. ENHOGAR 2011. Santo Domingo, Distrito Nacional, 2012.
4. COAAROM. Diversas revistas de caudales, 2015, 2016,2017.
- 5- Ley No. 41-08 de Función Pública, 2010.
- 6- Ley estrategia nacional de desarrollo.
- 7–Informe 1 diagnóstico y línea base- COAAROM, Abril-2013, Inecon.
- 8–Informe 2-diagnostico- COAAROM, 2013, Inecon.
- 9–Informe 3-Diseño componente programa de modernización del catastro de COAAROM, Mayo-2013, Inecon.
- 10–Informe 4-Propuesta de mejoramiento institucional y operativo- COAAROM, Junio-2013, Inecon.
- 13–Plan de negocio de la Corporación de Acueducto y Alcantarillado de La Romana, octubre-2013, Inecon.
- 14- Políticas Priorizadas Vivienda digna.
- 15-Politica priorizada turismo.
- 16- Manual Metodología para la formulación del PEI.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

17- Agencia Española de Cooperación Internacional de Desarrollo (2010). Formulación de Estrategia Nacional de Saneamiento de la República Dominicana. Santo Domingo, D. N.

18- Ministerio de Salud Pública. Ley General de Salud, No. 42-01 del 08 de marzo del 2001.

19- Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI): Ley No. 5852 de fecha 25 de marzo de 1962 sobre Dominio de Aguas Terrestres y Distribución de Aguas Publicas y sus modificaciones.

21- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Ley General sobre Medio Ambiente y Recursos Naturales, No. 64-00, del 18 de agosto del 2000.

22- ¿Qué es la planificación estrategia como se utiliza en el sector público?, 2012.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

10- ANEXOS

10.1- ESTADOS FINANCIEROS COMPARACIÓN 2019-2020

Estado de Situación Financiera				
Al 31 de diciembre de 2020 y 2019				
(Valores en RD\$)				
		2020	2019	Variación
Activos				
Activos corrientes				
	Efectivo y equivalentes de efectivo (Nota 7)	46,592,220	48,427,922	(0.04)
	Cuenta por cobrar a corto plazo (Notas 8)	301,714,450	236,805,266	0.27
	Inventarios (Nota 9)	7,383,289	8,656,216	(0.15)
	Pagos anticipados (Nota 10)	209,467	209,467	-
	Otros activos corrientes (Nota 11)	665,669	455,563	0.46
Total activos corrientes		356,565,095	294,554,434	
Activos no corrientes				0.25
	Cuentas por cobrar a largo plazo (Notas 12)	225,646,257	115,199,690	0.96
	Terreno Mobiliarios y equipos neto (Nota 13)	562,544,918	582,697,492	(0.034)
	Activos intangibles (Nota 14)	621,286	523,620	0.19
	Otros activos no financieros (Nota 15)	1,653,990	1,653,990	0
Total activos no corrientes		790,466,451	700,074,792	0.13
Total activos		1,147,031,546.	994,629,226	0.15
Pasivos				
Pasivos corrientes				

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

	Cuentas por pagar a corto plazo (Nota 16)	8,986,360	8,520,339	0.05
	Préstamos a corto plazo (Nota 17)	-	5,248,516	(1)
	Retenciones y acumulaciones por pagar (Nota 18)	1,495,723	1,224,685	0.22
	Otros pasivos corrientes (Nota 19)	2,993,303	2,257,768	0.32
Total pasivos corrientes		13,475,386	17,251,308	0.21
Pasivos no corrientes				
	Cuentas por pagar a largo plazo (Nota 20)	752,128,355	691,958,707	0.09
Total pasivos no corrientes		752,128,355	691,958,707	0.09
Total pasivos		765,603,741	709,210,015	0.08
Activos Netos/Patrimonio				
	Capital	263,867,703	168,184,362	0.57
	Resultados positivos (ahorro) / negativo (desahorro)	325,253	45,494,653	(0.99)
	Resultados acumulados	117,234,849	71,740,196	0.63
Total activos netos/patrimonio		381,427,805	285,419,211	0.34
Total pasivos y activos netos/patrimonio		1,147,031,546	994,629,226	0.15
Las notas son parte integral de estos Estados Financieros.				

CORPORACION DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADOS DE LA ROMANA
Estado de Rendimiento Financiero
Del ejercicio terminado al 31 de diciembre del 2020 y 2019

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

(Valores en RD\$)				
		2020	2019	Variación
Ingresos (Nota 21)				
	Ingresos por transacciones con contraprestación	177,489,542	179,449,014	(0.01)
	Transferencias	91,149,378	71,743,504	0.27
	Recargos, multas y otros ingresos	285,478	118,848	1.4
Total ingresos		268,924,398	251,311,366	0.07
Gastos (Notas 22)				
	Sueldos, salarios y beneficios a empleados	91,014,036	89,629,205	0.02
	Suministros y materiales para consumo	30,817,377	30,905,808	(0.002)
	Gasto de depreciación y amortización	32,070,688	39,417,517	(0.18)
	Deterioro del valor de propiedad, planta y equipo	10,027,811	15,303,493	(0.34)
	Otros gastos	103,968,536	29,299,392	2.55
	Gastos financieros	700,697	1,261,298	(0.44)
Total gastos		268,599,145	205,816,713	0.30
Resultados positivos (ahorro) / negativo (desahorro)		325,253	45,494,653	0.99
Las notas son parte integral de estos Estados Financieros.				

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

10.2-INFORMACIÓN GENERAL DE LOS PROYECTOS

PROYECTOS DEL OBJETIVO I

1. Información General del Proyecto

Objetivo: construir un sistema de abastecimiento de agua potable, con los componentes de

Localización: Municipio Villa Hermosa, Provincia de La Romana

NOMBRE DEL PROYECTO: Ampliación del acueducto de Villa Hermosa, Provincia de La Romana, República Dominicana.					
Tipología					
Capital Fijo	x	Capital Humano		Genera Conocimiento	
Estado del Proyecto					
Nuevo	x	Arrastre			
Fase					
Pre inversión		inversión			x
Duración en año de la fase: (3) años, desde el 2022 al 2024					
Costo total del proyecto: RD\$ 129,546,179.43					
Costo solicitado para el año presupuestal (2022): RD\$ 76,515,393.00					
Población Beneficiaria: para 60,000,00 personas.					

Proceso: Ampliación de Redes

Localización: Municipio Villa Hermosa, Provincia de La Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

2. Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: INSTALACIÓN DE 2,502.35 MTS DE LÍNEA DE CONDUCCIÓN EN PVC, 020 PLGS + 012 PLGS, EN TRAMOS DE AV. CAAMAÑO - INICIO CARRETERA RESIDENCIAL ROMANA, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.				
Tipología				
Capital Fijo		Capital Humano		Genera Conocimiento
Estado del Proyecto				
Nuevo	x	Arrastre		
Fase				
Pre inversión		inversión		
Duración en año de la fase: (4) años, desde el 2018 al 2021				
Costo total del proyecto: RD\$ 35,879,049.17				
Costo solicitado para el año presupuestal (2018): RD\$ 0 (solicitud de snip)				
Población Beneficiaria: para 20,000 personas, en los años de duración del proyecto.				

Proceso: Ampliación de Redes

Objetivo: Escasez de Redes

Localización: Av. Caamaño- Residencial Romana, Provincia de La Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

3- Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: AMPLIACIÓN DE REDES DEL SECTOR DE VILLA PROGRESO, MUNICIPIO DE VILLA HERMOSA, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.				
Tipología				
Capital Fijo		Capital Humano		Genera Conocimiento
Estado del Proyecto				
Nuevo		Arrastre	x	
Fase				
Pre inversión		inversión		
Duración en año de la fase: (4) años, desde el 2018 al 2021				
Costo total del proyecto: RD\$ 234,829,646.05				
Costo solicitado para el año presupuestal (2021): RD\$ 30.000,000.00				
Población Beneficiaria: para 55, 000,00 personas, en los años de duración del proyecto.				

Proceso: Ampliación de Redes

Objetivo: Escasez de Redes

Localización: Sector de villa progreso, municipio de Villa Hermosa, Provincia de La Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

4.- Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: AMPLIACIÓN DE REDES DEL SECTOR DE VILLA CAOBA, MUNICIPIO DE VILLA HERMOSA, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.				
Tipología				
Capital Fijo		Capital Humano		Genera Conocimiento
Estado del Proyecto				
Nuevo		Arrastre	x	
Fase				
Pre inversión		inversión		
Duración en año de la fase: (4) años, desde el 2021 al 2024				
Costo total del proyecto: RD\$ 54,681,570.00				
Costo solicitado para el año presupuestal (2021): RD\$ 0.00				
Población Beneficiaria: para 20, 000,00 personas, en los años de duración del proyecto.				

Proceso: Ampliación de Redes

Objetivo: Escasez de Redes

Localización: Sector Villa Caoba, Municipio de Villa Hermosa, Provincia de La Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

5.- Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE MINI SISTEMA DE ALIVIO Y COBERTURA PARA EL SERVICIO DE AGUA POTABLE EN LOS MUNICIPIOS DE GUAYMATE , CUMAYASA Y VILLA HERMOSA, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.				
Tipología				
Capital Fijo		Capital Humano		Genera Conocimiento
Estado del Proyecto				
Nuevo		Arrastre		
Fase				
Pre inversión		inversión		
Duración en año de la fase: (4) años, desde el 2021 al 2024				
Costo total del proyecto: RD\$ 11,200,000.00				
Costo solicitado para el año presupuestal (2021): RD\$ 0				
Población Beneficiaria: para 20, 000,00 personas, en los años de duración del proyecto.				

Proceso: Ampliación de Redes

Objetivo: Escasez de Redes

Localización: Distrito Municipal Cumayasa y municipio de Guaymate, Provincia de La Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

6. Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: INSTALACIÓN Y REPOSICIÓN DE REDES EN DIVERSOS SECTORES DEL MUNICIPIO DE LA ROMANA, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.			
Tipología			
Capital Fijo		Capital Humano	Genera Conocimiento
Estado del Proyecto			
Nuevo		Arrastre	
Fase			
Pre inversión		inversión	
Duración en año de la fase: (4) años, desde el 2021 al 2024			
Costo total del proyecto: RD\$ 14,197,746.31			
Costo solicitado para el año presupuestal (2021): RD\$ 0			
Población Beneficiaria: para 26, 000,00 personas, en los años de duración del proyecto.			

Proceso: Ampliación de Redes

Objetivo: mayor cobertura del servicio en zonas de precariedad

Localización: Municipio de La Romana, Provincia de La Romana.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

7-Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: REALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE ALCANTARILLADO SANITARIO DEL MUNICIPIO DE LA ROMANA, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.				
Tipología				
Capital Fijo		Capital Humano	Genera Conocimiento	
Estado del Proyecto				
Nuevo		Arrastre		
Fase				
Pre inversión		Inversión		
Duración en año de la fase: (4) años, desde el 2021 al 2024				
Costo total del proyecto: RD\$ 27,000,000.00				
Costo solicitado para el año presupuestal (2021): RD\$				
Población Beneficiaria: personas, en los años de duración del proyecto.				

Proyecto: Plan maestro de alcantarillado del Municipio de La Romana y el municipio de V. Hermosa

Objetivo: Realizar el plan maestro del sistema de Alcantarillado de la Romana y Villa Hermosa.

Localización: Municipio de la Romana y Villa Hermosa, Provincia de La Romana

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

9.- Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: REHABILITACIÓN PLANTA TRATAMIENTO GUAYMATE, MUNICIPIO DE GUAYMATE, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.				
Tipología				
Capital Fijo	X	Capital Humano		Genera Conocimiento
Estado del Proyecto				
Nuevo		Arrastre	X	Rehabilitación
Fase				
Pre inversión			inversión	
Duración en año de la fase: (1) años, 2021				
Costo total del proyecto: RD\$ 8,000,000.00				
Costo solicitado para el año presupuestal (2021): RD\$ 7,000,000.00				
Población Beneficiaria: 6000 personas.				

Proyecto: Rehabilitación de la Planta de tratamiento del Municipio de Guaymate.

Objetivo: Restablecer el sistema de Alcantarillado Sanitario en Guaymate.

Localización: Municipio de Guaymate, Provincia de La Romana

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

10.2 PROGRAMAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: 2 y 3

Ficha 1 mejor distribución, calidad del servicio y control de pérdida física y comercial.

Acciones	2021	2022	2023	2024
1-Implementacion mejora del catastro técnico de redes. Descripción: Generar y sistematizar la información básica de cada uno de los elementos que conforman de abastecimiento de Agua, en particular de las redes de distribución. Presupuesto:(se realiza con el personal técnico de COAAROM y apoyo de la asistencia técnica del programa de Agua No Contabilizada. Costo Estimado. RD\$3,451,530.58	Aplicación, control y seguimiento. RD\$1,921,398.58	Aplicación, control y seguimiento. RD\$1, 455,605.	Aplicación, control y seguimiento. RD\$ 37,263.49	Aplicación, control y seguimiento. RD\$ 37,263.49
2-Optimizacion de la planta Potabilizadora. Descripción: Rehabilitar: sistema de cloración, dosificación de sulfato de aluminio (coagulante), montacargas, rehabilitación de válvulas de filtro, distribución de Agua decantada filtro, generador 10 KW, sistema eléctrico. El generador permitirá operar en caso de falta de la energía en la	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

planta y no en la toma; alimenta dosificación de cloro y PPQQ. Presupuesto: (se realiza con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Reducción de Agua no Contabilizada). Valor Estimado del Programa, RD\$16,768,569.60	-	RD\$2,794,761.6	RD\$13, 973,808.	-
3-Elaboración de un Programa de mejora operacional y continuidad del servicio. Descripción: El plan de mejora operacional requiere acciones para lograr el entendimiento de cómo funciona el sistema de distribución de agua potable estudiado. Una vez entendido el funcionamiento del sistema, se pueden definir Aquellas acciones de mayor impacto en mejorar la gestión del sistema, impactando directamente en una mejora en la calidad del servicio de distribución de agua potable. La estrategia se basa en generación de excedentes de agua en las zonas que tienen continuidad del servicio y la expansión gradual de esta área a las zonas contiguas. Actividades: mapas de continuidad, RRHH, definición de áreas según continuidad de servicio. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.
	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.
	RD\$2,374,439.13	RD\$139,672.89	RD\$139,672.89	RD\$139,672.89

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 2,793,457.80				
4-Sectorización y control de presiones: la sectorización permite acotar geográficamente el área de estudio y tener un conocimiento adecuado del sistema de distribución de agua potable. Mantener presiones de servicio en un rango razonable, garantizando un mínimo adecuado para el servicio y limitando los valores máximos. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 15,641,919.08	Aplicación, control y seguimiento. RD\$4,667,251.87	Aplicación, control y seguimiento. RD\$3,782,244.03	Aplicación, control y seguimiento. RD\$3,595,926.59	Aplicación, control y seguimiento. RD\$3,595,926.59
5-Programa de reducción de fugas en acometidas: Descripción: establecer un procedimiento para las fragilidades en la construcción de las acometidas existentes. A partir del estudio definir materiales y procedimientos constructivos. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 3,726,348.80	Control y seguimiento. RD\$1,863,174.4	Control y seguimiento. RD\$1,863,174.40	Control y seguimiento.	Control y seguimiento.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

6-plan de reposición de redes y válvulas: Descripción: Cambiar o rehabilitar tuberías que se encuentran en mal estado, con un alto índice de frecuencias de roturas o que tengan poca capacidad hidráulica de conducción. La sustitución de válvulas, por válvulas que funcionen de forma adecuada, garantizando la función para la que fueron instaladas. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 35,689,105.60	Control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Control y seguimiento.
	RD\$18,221,845.63	RD\$17, 467,260.	-	-
7-Plan de control de fugas: Descripción: disminuir las pérdidas físicas que ocurren en las infraestructuras físicas del sistema de distribución de agua potable (redes, acometidas, tanques y válvulas entre otros). Implementación de acciones para el combate activo a pérdidas físicas (equipamiento y capacitación adecuada). Adquirir equipos de transporte, herramientas de mano, vestimenta de trabajo y materiales adecuados para ejecutar reparaciones. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.
	63,853,315.66	30,334,808.20	12,471,623.64	4,071,036.06

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 110,730,784.00				
8-Implementacion plan Macro Medición: Descripción: Medición confiable del volumen de agua producido y elevado a la distribución de manera de generar el parámetro de partida para la elevación de la eficiencia operativa del sistema. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 3,190,686.16	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.
	-	RD\$3,190,686.16	-	-
9-Mejora en componentes electromecánicos: Descripción: Sustitución de equipos de bombeo, rehabilitación o sustitución de tableros eléctricos con las correspondientes protecciones. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 12,803,348.25	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.
	RD\$3,957,398.55	RD\$3,026,245.95	RD\$4,422,974.85	RD\$1,396,728.90
10-Mejora Infraestructura física (tanque, recalques y locales). Descripción: Rehabilitar las instalaciones físicas de los acueductos rurales, tanques y sistemas de desinfección.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.	Aplicación, control y seguimiento.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 61,151,919.08	RD\$14,574,681.74	24,574,681.08	24,938,589.34	11,664,840.00
11-Elaboracion Plan de Control de Calidad de Agua: Descripción: crear vigilancia frecuente de monitoreo e la calidad del servicio de agua, especialmente donde hay problemas de continuidad del servicio y donde las redes no están en buen estado, crear nuevos puntos de monitoreo y las frecuencias de realización de estos según las normas CAPRE. Presupuesto: (se realizará con personal interno de COAAROM y apoyo de la Asistencia Técnica del Programa de Agua No Contabilizada). Valor del Programa: RD\$ 893,903.42	Aplicación, control y seguimiento. RD\$456,261.70	Aplicación, control y seguimiento. RD\$437,641.72	Aplicación, control y seguimiento. -	Aplicación, control y seguimiento. -

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

10.3- MACRO PROCESOS COMERCIALES OBJETIVO(S) ESTRATÉGICO(S) OE2, OE3, OE4

1- Información General del Proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO: INSTALACIÓN DE 10,000 MEDIDORES EN EL SECTOR URBANO DEL MUNICIPIO DE LA ROMANA, PROVINCIA LA ROMANA, R.D.				
Tipología				
Capital Fijo		Capital Humano		Genera Conocimiento
Estado del Proyecto				
Nuevo		Arrastre	x	
Fase				
Pre inversión		Inversión		
Duración en año de la fase: (4) años, desde el 2021 al 2024				
Costo total del proyecto: RD\$ 36,000,000.00				
Costo solicitado para el año presupuestal (2021): RD\$ 10,000,000.00				
Población Beneficiaria: para 35,000 hogares en los años de duración del proyecto.				

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

2. PROGRAMA DE ATENCIÓN AL USUARIO.

2.1 Ficha Técnica del Proyecto.

Nombre del Proyecto: Definición de un Protocolo de Servicio y Atención al Usuario Dirección.

Comercial Departamento: Servicio al Usuario

Área Geográfica: La Romana

Plazo: 4 Años (Permanente) Año de Inicio: 2021

Descripción del Proyecto

El objetivo de este proyecto es dar un mejor servicio y atención al usuario, implementando un manual de procedimientos (protocolo) que facilite la búsqueda rápida y efectiva a los problemas cotidianos y eventuales que se presenten, acompañado esto de un plan de capacitación continua de todo el personal involucrado.

Productos entregables Mayor satisfacción de los usuarios, Soluciones más rápidas a los problemas Personal más calificado, Mejor percepción de la institución por la población.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

NOMBRE DEL PROGRAMA: DEFINICIÓN DE UN PROTOCOLO DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL USUARIO.
Objetivos: Aumentar el nivel de satisfacción de los usuarios, mediante la solución rápida y efectiva a los problemas. Diseñar normativas/- y/o procedimientos que faciliten las búsquedas de soluciones, elevando al máximo la valoración y reconocimiento de la institución.
Acción a seguir: Definir un perfil para los colaboradores que tienen contacto directo con los usuarios, y capacitar continuamente el personal involucrado.
Responsables directo. Dirección General, Departamento de Recursos Humano, Dirección Comercial, División de Comunicaciones
Indicadores: •Clientes satisfechos •personal más calificado• aumento en la cartera de clientes • Aumento de la valoración y reconocimiento de la institución.
Componentes Presupuestario Montos Totales Estimados (RD\$ 310,000) RD\$ 60,000 por año Cursos y talleres RD\$ 240,000 RD\$ 30,000 Manual de procedimientos RD\$ 30,000 RD\$ 10,000 Por año Material gastable RD\$ 40,000

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

3. AUMENTO DE LA CARTERA DE CLIENTE DEL SERVICIO MEDIDO EN UN 100% ANUAL.

3.1. Ficha Técnica del Proyecto.

Nombre del Proyecto: Aumento de la Cartera de Clientes Medidos.

Comercial Departamento: Micro medición

Área Geográfica: Provincia de La Romana

Plazo: 4 años (Permanente) Año de Inicio: 2021

Descripción del Proyecto

Con la implementación de este proyecto se busca aumentar la cantidad de clientes instalados del servicio medido, para garantizar un aumento en la facturación, así como también el control y uso racional del agua, apoyándoles el programa de capacitación y equipamiento del personal conjuntamente con una campaña de concientización de los usuarios sobre el uso adecuado del agua y conscientes de que el crecimiento económico de la Institución descansará en la micro medición, ya que actualmente solo existe un 12% de clientes medidos y éstos representan apenas el 32% de la facturación general.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

NOMBRE DEL PROGRAMA: AUMENTO DE LA CARTERA DE USUARIOS MEDIDOS.	
Objetivos	Aumentar las recaudaciones y controlar el consumo del agua.
Acción a seguir:	• Detectar las fugas inter domiciliarias. • Rediseñar la base de datos del sistema medido. • Aumentar la capacidad logística y tecnología del departamento de micro medición • Diseñar los esquemas necesarios para el buen desenvolvimiento de las recaudaciones de los medidos
Responsables directo.	Coaaron.
Indicadores: Indicadores:	• Aumento progresivo de las recaudaciones y relación correcta entre el sistema de micro medición. • Mejoría en facturación. • Reducción de las fugas inter domiciliarias.
Componentes Presupuestario	Montos Totales Estimados (RD\$ 44, 000,000) 4,400.00 (costo de cada medidor incluyendo instalación), total a instalar 10,000 medidores.
Productos entregables:	Mayor control del suministro del servicio disminución de las fugas inter-domiciliarias.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

4- PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN PERMANENTE PARA EL ÁREA DE SERVICIO AL USUARIO.

4.1. Ficha Técnica del Proyecto.

Nombre del Proyecto: Programa de Capacitación y Educación Permanente para el Área de Servicio al Cliente

Dirección:

Comercial Departamento: Servicio al Usuario.

Área Geográfica: Provincia La Romana

Plazo: 4 Años (Permanente) Año de Inicio: 2021

Descripción del Proyecto

Este proyecto busca capacitar y educar toda la estructura del Departamento de Servicio al Usuario. Para garantizar una mejora continua de este personal y con esta mantener la confianza en términos de imagen y percepción de la población.

Objetivos específicos: • Contribuir con la mejora en la atención de los usuarios y la satisfacción de estos.

- Lograr la integración de los usuarios en todos los factores que integran la Dirección Comercial.
- Centralizar todas sus orientaciones hacia la parte comercial y sus usuarios.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

NOMBRE DEL PROGRAMA: CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN PERMANENTE PARA EL ÁREA DE SERVICIO AL USUARIO.
Acción a seguir: • Desarrollar programas de capacitación constantes para el manejo total y fluido de los conceptos de comercialización. • Ejecutar diseños educativos en función de la problemática de los clientes del área comercial. • Disminuir los cambios del personal capacitado. • Señalizar o rotular todas las vías de acceso hacia servicio al usuario. • Modificar su estructura operacional actual
Responsables directo: Dirección General, Departamento de Recursos Humano, Dirección Comercial, División de Comunicaciones.
Indicadores: • Nivel de satisfacción de los usuarios. • Mayor flujo de usuarios en el área comercial. • Reducción de costo y tiempo de respuestas. • Mejora de la imagen y percepción de la institución.
Componentes Presupuestario Montos Totales Estimados (RD\$ 240,000.00)
Productos entregables: Empleados Capacitados

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

5-FORMULACIÓN DE UN PLAN PARA EVITAR CONEXIONES ILEGALES, FUGAS Y AVERÍAS.

5.1- Ficha Técnica del Proyecto.

Nombre del Proyecto: Formulación de un Plan para Evitar Conexiones Ilegales, Fugas y Averías. Dirección:

Comercial Departamento: Corte y Reconexión.

Área Geográfica: Provincia La Romana

Plazo: 4 Años (Permanente) Año de Inicio: 2018

Descripción del Proyecto

Este proyecto tiene como objetivo crear conciencia en los usuarios del uso racional del agua, sobre todo en las pérdidas provocadas por fugas y averías; educándolos en cuanto al daño social y económico que esto significa. Además en este proyecto contempla penalización ante los usuarios clandestinos.

Objetivos:

- Disminuir las pérdidas económicas por conceptos de averías y fugas.
- Crear conciencia en los usuarios sobre la importancia y costo del agua.
- Reducir la cantidad de clientes clandestinos.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

NOMBRE DEL PROGRAMA: FORMULACIÓN DE UN PLAN PARA EVITAR CONEXIONES ILEGALES, FUGAS Y AVERÍAS. DIRECCIÓN:

Objetivos

Aumentar las recaudaciones y controlar el Desperdicio del agua.

Acción a seguir:

- Concientizar a los usuarios sobre el daño social y económico que provocan las averías y fugas.
- Reglamentar un protocolo de penalización por daños a la propiedad y conexiones clandestinas.
- Crear una unidad de seguimiento a las fugas y averías domiciliarias, como también a las conexiones clandestinas.
- Dotar al personal responsable de equipos técnicos que faciliten el control y supervisión de lo ya mencionado (detector de fugas).

Responsables directo. Dirección General, Dirección Operacional y Dirección Comercial

Indicadores: Indicadores:

- Mejor aprovechamiento y distribución del caudal.
- Disminución de costo por uso de materiales en la corrección de averías.
- Aumento de la cartera de usuarios.

Componentes Presupuestario Montos Totales Estimados (RD)

Productos entregables: Mayor conciencia del usuario sobre la importancia del agua Disminución de usuarios clandestinos y averías Reducción de pérdidas económicas en 80%. Mejor aprovechamiento del caudal Aumento de la cartera de usuarios.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

6.-AUMENTO DE LA RECAUDACIÓN DE LA INSTITUCIÓN A RD\$ 15, 000,000.00/MES AL CABO DE 4 AÑOS.

6.1-Ficha Técnica del Proyecto.

Nombre del Proyecto: Aumento de la Recaudación de la Institución a RD\$16 Millones al Cabo de los 4 años

Dirección: Comercial Departamento: Fiscalización de cuentas por cobrar, Corte y Reconexión y Micro medición.

Área Geográfica: Provincia La Romana

Plazo: 4 Año de Inicio: 2021

Descripción del Proyecto

Este proyecto tiene como propósito el aumento de la facturación y recaudación al cabo de 4 años, con el objetivo de lograr la auto sostenibilidad sustentada en un incremento constante y progresivo de la cartera de usuarios, con el fin de mejorar totalmente la operativa.

Objetivos:

- Aumentar las recaudaciones generales de la institución.
- Ser una institución auto sostenible.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

NOMBRE DEL PROGRAMA: AUMENTO DE LA RECAUDACIÓN DE LA INSTITUCIÓN A RD\$16 MILLONES AL CABO DE 4 AÑOS.
Acción a seguir: • Captar nuevos clientes en base a la capacitación del personal, catastro de usuarios y reducción de usuarios clandestinos. • Implementar un reajuste tarifario en un 30%. • Automatizar el recargo por Reconexión. • Introducir las incorporaciones a la Dirección Comercial. Realizar una campaña de instalación de 20,000 medidores en los próximos 4 años.
Responsables directo: Dirección General, Dirección Comercial.
Resultado: • Aumento de los ingresos. • Mayor confianza crediticia. • Mejores instalaciones físicas y equipamientos. • Mejores condiciones laborales para los empleados.
Componentes Presupuestario Montos Totales Estimados (RD\$ 192,100,000.00 Costo Unitario Estimado/año Componentes Presupuestario Montos Totales Estimados (RD\$ 34,140,000.00 Nómina) RD\$ 170,700,000.00 RD\$ 800,000.00 Herramientas y materiales gastables RD\$ 4, 000,000.00 RD\$ 3, 430,000.00 Alquiler de vehículos RD\$ 17, 400,000.00.
Productos entregables: Crecimiento sostenible de los ingresos en 280% Mejores condiciones laborales para los empleados Mejor valoración de la institución por la sociedad, Mejor Capacidad de respuesta ante cualquier eventualidad, Autosuficiencia de la institución.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

6. DEFINICIÓN DE POLÍTICAS EFECTIVAS DE COBRANZAS Y PLAN DE RECUPERACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.

7.1. Ficha Técnica del Proyecto.

Nombre del Proyecto: Definición de Políticas Efectivas de Cobranzas y Plan de Recuperación de Cuentas por Cobrar.

Dirección: Comercial Departamento: Facturación, Corte y Reconexión y Fiscalización.

Área Geográfica: Provincia La Romana

Plazo: 4 Años, **Año de Inicio:** 2021

Descripción del Proyecto

Debido a la problemática que ha venido arrastrando la institución en términos de cobranzas efectivas y recuperación de cuentas por cobrar, se plantea este proyecto con el objetivo de mejorar sustancialmente las políticas de cobros y, por ende, el saneamiento de las cuentas morosas.

Objetivos:

- Definir una estrategia que permita realizar un cobro dinámico y efectivo.
- Disminuir las cuentas por cobrar de la institución.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

NOMBRE DEL PROGRAMA: DEFINICIÓN DE POLÍTICAS EFECTIVAS DE COBRANZAS Y PLAN DE RECUPERACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.

Acción a seguir:

- Enviar a tiempo las facturas a los clientes.
- Diseñar programas de cortes que ayuden a que los usuarios paguen al día o regularicen sus pagos.
- Creación de la unidad de fiscalización con el objetivo de dar seguimiento a los clientes morosos, reduciendo las cxc al menos en un 50%.
- Diseñar un manual de procedimiento que nos ayude al saneamiento de las cuentas por cobrar.
- Educar a los clientes sobre la importancia de tener al día el pago del servicio.
- Establecer metas al personal responsable basado en la facturación y cuentas por cobrar.
- Establecer un plan de incentivo al personal que cumpla con las metas establecidas.
- Dotar de tecnología al personal que interviene en los cobros.

Responsables directo: Dirección General, Dirección Comercial.

Resultado esperado:

- Reducción de la cartera de los usuarios morosos.
- Recaudación estable.
- Personal más motivado e identificado con la institución.
- Mejores condiciones laborales para los empleados.

Componentes Presupuestario Montos Totales Estimados (RD\$78,780,000.00 Costo Unitario Estimado/año

Montos Totales Estimados (RD\$) RD\$ 14,952,000.00 Nómina de Personal RD\$ 74,760,000.00

RD\$ 804,000.00 Materiales RD\$ 4,020,000.00 Total

Productos entregables: Reducción y saneamiento de las cuentas por cobrar en un 50% Balance positivo de las finanzas Monitoreo efectivo de los cobros y deudas en 85%.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

10.4 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.

Los principales conceptos y definiciones que están estrechamente vinculados a un plan estratégico institucional, soportado en la metodología del MEPyD. Respecto a este, se destacan, a continuación, los conceptos más relevantes:

- a) **Planeación Estratégica:** Es una forma de definir el rumbo a mediano/largo plazo de una organización (empresa).
- b) **Actores Institucionales** (Stakeholders): Posiblemente, uno de los eslabones más importantes en el proceso de Planeación Estratégica es el análisis de los grupos de interés (Stakeholders). Por “grupos de Interés” o actores institucionales (AI), se debe entender que son individuos, grupos u organizaciones que pueden afectar los recursos, servicios y objetivos de una organización, o que son afectados por la misma.
- c) **Misión:** La misión debe reflejar lo que la organización es, refiriendo directamente a la función general que cumple como organización de gestión pública. Esta debe responder a los problemas y necesidades de la población que vamos contribuir a resolver. En síntesis, la Misión es una: declaración explícita de la razón de ser de una organización.
- d) **Visión:** La visión es lo que será la organización cuando ha trabajado perfectamente, ha desarrollado todo su potencial y se ha vinculado efectivamente con sus actores institucionales y su entorno. Es decir, es el ideal de

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

institución que aspiramos tener. La visión debe enfatizar los Ideales a conseguir, así como el futuro que la institución va a construir, debe ser difundida en la institución y usada en la toma de decisiones.

e) **Valores Institucionales:** Un valor es un concepto que se refiere a una creencia sobre la manera en que se debieran hacer las cosas. Cuando se habla de valores institucionales, se refiere a la aplicación de estos valores morales a una institución en particular, a como los enfrenta y refleja una institución. Son el sello distintivo del personal de la organización.

f) **Análisis FODA/SWOT:** Es una forma estructurada de elaborar un diagnóstico de la realidad de una organización y su relación con el medio interno/externo en el cual se desenvuelve. De conformidad con este enfoque, el proceso de elaboración de un plan estratégico, implica la identificación de las oportunidades y amenazas, así como de las fortalezas y debilidades.

g) **Objetivos Estratégicos:** Los objetivos generalmente se escogen en términos de su contribución a la Misión Institucional, su vinculación con las Prioridades gubernamentales y la gobernabilidad o control de la institución que ejecutará el plan sobre estos. Deben ser claros, precisos y de fuerte compromiso con la Organización.

h) Los productos son bienes o servicios que la institución entrega a clientes /usuarios externos y los efectos del uso o consumo de estos, en la población objetivo, son los resultados. En cuanto a producción de servicios, el significado es más amplio e integral. Es “el conjunto de actividades que la organización realiza para satisfacer una necesidad del usuario”.

i) **Los indicadores** son las variables que se utilizan para medir el progreso hacia el logro de los objetivos.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- j) **Las metas** son los valores a alcanzar en los indicadores, las cuales pueden ser metas finales para el horizonte completo del plan o metas intermedias para un periodo menor, ambas pueden definirse tomando en cuenta línea de base que es la situación inicial o punto de partida previo a la implementación del plan/programa/proyecto;
- k) **Otra variable necesaria** a incluirse en el plan estratégico son las acciones que definen lo que hará la organización / entidad para alcanzar las metas y moverse hacia sus objetivos.
- l) **Los medios de verificación** son las fuentes y métodos de información para comprobar los avances o el logro de las metas.
- m) **Supuestos, Hipótesis y Riesgos**, todo plan o proyecto tiene condiciones de éxito o también llamadas factores de riesgos (que están fuera de control de la entidad). Estas pueden afectar el cumplimiento de los objetivos y metas. Por lo cual es necesario definir los supuestos o hipótesis para alcanzar los objetivos, completando así una matriz que ayudará al seguimiento.

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

10-5 RESPONSABLES DEL PROYECTO.

NOMBRES y RESPONSABILIDAD	
Consejo de Directores	
Licdo. Francisco Tibo	Director General
Lcda. Dominga Guilamo.	Directora Administrativa y Financiera.
Ing. Miguel Núñez	Director de Operaciones
Licda. Digna Mildred de la Rosa	Directora de la Dirección Comercial
Lcda. María Tomasa Paulino	Encargado. Dpto. de Recursos Humanos
Ing. Jean Carlos Santos	Encargado. Dpto. de Tecnología
Ing. Milagros Arrieche	Encargada. Dpto. de Agua Potable
Ing. Leyda Hughes	Encargada. Dpto. de Planificación y Desarrollo
Lcda. Anny Valerio	Encargada. Atención a la Comunidad
Lcdo. Williams Gardon	Encargado. Dpto. de Comunicaciones
Licdo. Mateo Castillo Espino	Encargado. División Jurídica
Lcdo. Alba Iris Morrillo	Encargado. Dpto. Revisión y control
Licdo. Matías Pilier Nieves	Auditor Interno
Sr. José Pueriet Cedeño	Asistente Dirección General

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

10.5 LISTADOS DE PARTICIPANTES DE TALLERES Y REUNIONES

- 1- ANNY VALERIO – ENCARGADA DE DESRROLLO ORGANIZACIONAL
- 2- LEYDA HUGHES- PLANIFICACION Y DESARROLLO
- 3- CESAR IGOR GUERRERO – DIRETOR COMERCIAL
- 4- JEFRY MELO-DIRECTOR OPERACIONAL
- 5- DOMINGA GUILAMO-DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
- 6- DIONICIO MARTINEZ – ENC. DPTO. CONTABILIDAD
- 7- ALBA IRIS MORILLO – ENC. DPTO. DE REVISION Y CONTROL
- 8- VICTOR MANUEL BAEZ- ENC. DPTO. DE CATASTRO
- 9- MATIAS PILIER NIEVES- AUDITOR INTERNO
- 10- LIDIA DILONE- ENC. DPTO. ATENCION AL USUARIO
- 11- LUPA UBIERA-ENC. DPTO. DE RECURSOS HUMANO

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

- 12- DOMINGO DE AZA-ENC. DIV. DE COMUNICACIONES
- 13- WILLIAM GARDON- ASISTENTE DIRECTOR GENERAL
- 14- KERLIN BAEZ - DPTO. GESTION DE COBROS
- 15- JEAN CARLOS SANTOS – ENC. DPTO. TECNOLOGIA
- 16- MANUEL CEDEÑO- ENC. DIV. DE SERVICIOS GENERALES
- 17- GAYLORD JORDANY MORLA –ANALISTA PLANIFICACIÓN
- 18- MILAGROS ARRIECHE-ENC. DPTO. DE AGUA POTABLE

PLAN ESTRATÉGICO DE COAAROM 2021-2024

EMISIÓN	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
NOMBRE	Leyda Hughes	Anny Valerio	Francisco Tibó Rodríguez
CARGO	Enc. Planificación y Desarrollo	Enc. Desarrollo Organizacional	Director General
FIRMA			
FECHA	05/08/2021	05/08/2021	05/08/2021