



Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santo Domingo
-CAASD-

Euclides Morillo No. 65 • Tel.: 809-562-3500 Cable: CAASD Apartado 1346 • Santo Domingo, República Dominicana

“Año del Desarrollo Agroforestal”

27 de diciembre del año 2017

A : Directores
Sub-Directores

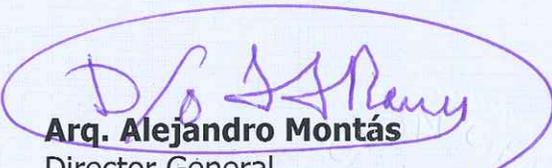
Asunto : Remisión Plan Estratégico 2017 - 2020

Con la finalidad de fortalecer nuestra institución y ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos-clientes, remitimos el **Plan Estratégico 2017 – 2020**, el cual contiene las principales líneas estratégicas, objetivos y metas generales, priorizados a alcanzar en este cuatrienio.

Por lo que exhortamos a elaborar los planes operativos alineados a dicho plan, a los fines de obtener los logros esperados.

Con sentimientos de consideración y estima, se despide,

Atentamente,


Arq. Alejandro Montás
Director General



AM/BG/ra

Anexo/CD

Nota: El Plan Estratégico 2017 – 2020, está cargado en la Carpeta Pública CAASD



Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santo Domingo

Plan de Gestión Empresarial

2017-2020



Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional
Gestión Arq. Alejandro Montas

Contenido

- Introducción**..... 3
 - Misión 4
 - Visión..... 4
 - Valores 4
- Objetivos estratégicos**..... 6
 - Análisis FODA 7
 - Mapa estratégico 2017-202016
- Estrategias y acciones por objetivo**.....17
- Indicadores y metas**23
 - Indicadores corporativos.....24
 - Cronograma de logro de las metas27
- Estrategias y planes de acción**.....28
 - Matriz de proyectos y programas29
 - Propuestas para el fortalecimiento institucional30
 - Plan de implementación de las propuestas32

PLAN DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA CAASD

1 – INTRODUCCIÓN

El Plan estratégico constituye un elemento básico para el logro de una gestión exitosa, estableciendo las directrices y acciones estratégicas que deben tener en cuenta los ejecutivos y trabajadores para cumplir con la Visión, Misión y Objetivos de la empresa, estableciéndose asimismo las metas que se requiere alcanzar. Igualmente, se deben identificar los mecanismos de seguimiento, revisión y gestión del cambio correspondientes a la implantación del plan estratégico elaborado.

Es condición necesaria para el normal desarrollo de estas actividades, que este proceso sea **liderado por la Dirección General**, con la implicación y compromiso total del equipo directivo de la institución. El proceso de planificación traza la carta de ruta por donde debe transitar la gestión en busca de resultados, incorporando el seguimiento constante y evaluaciones periódicas que permitan la retroalimentación para así lograr mejoras continuas y logros efectivos

A continuación se entrega el Plan Estratégico de la CAASD para el periodo 2017-2020, que incluye además el Plan de Implementación de la Propuestas de Fortalecimiento Institucional prioritarias, quedando así conformado este **Plan de Gestión Empresarial**.

2- MISIÓN

La CAASD tiene por misión trabajar con la población del Distrito Nacioanal y la provincia de Santo Domingo para brindar un servicio de agua potable, recolección y saneamiento de las aguas residuales, cubriendo con sus necesidades y contribuyendo al cuidado del medio ambiente, como una empresa comprometida en la mejora continua, valorando su capital humano y utilizando con transparencia los recursos que administra.

3- VISIÓN

Ser una empresa estatal de agua potable y saneamiento con cobertura creciente de los servicios prestados, brindándolos con calidad, de manera rentable y sustentable.

4- VALORES EMPRESARIALES:

- Excelencia y calidad de servicio
- Compromiso con la ciudadanía, la calidad y satisfacción del cliente
- Respeto a los recursos naturales y a la gente
- Eficiencia en la producción y distribución del agua potable y permanencia en las acciones de mejora continua.
- Comunicación abierta y honesta.
- Integración con las comunidades, cooperar y ser amigable.
- Recursos humanos empoderados y con alta capacidad técnica.
- Trabajo en equipo.

Plan de Gestión Empresarial

2017-2020



OBJETIVOS ESTRATEGICOS

5- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2017-2020

❖ **OE1 Garantizar la prestación del servicio de agua potable, con criterios de cantidad y calidad.**

❖ **OE2 Aumentar progresivamente la cobertura del servicio de alcantarillado y de tratamiento de aguas residuales.**

❖ **OE3 Alcanzar la sustentabilidad económica y financiera de la Institución.**

❖ **OE4 Mejorar los macro-procesos y procesos de apoyo así como su plataforma tecnológica.**

❖ **OE5 Promover y garantizar la educación y participación comunitaria.**

6- ANALISIS FODA

Como toda organización en el mercado, la CAASD se enfrenta a condiciones, tanto internas como externas, cambiantes que pueden limitar o promover su desarrollo, según la forma como ellas sean enfrentadas.

A aquellas condiciones internas o propias de la entidad que lo favorecen se denominan fortalezas, mientras que aquellas condiciones –igualmente propias- que limitan su desarrollo se clasifican como debilidades.

En contraste, a aquellas condiciones externas o que no dependen directamente de la empresa y que posibilitan su desarrollo se llaman oportunidades, mientras a aquellas que lo limitan se denominan amenazas.

El papel central de la planificación, y en especial de la dirección de cualquier empresa es potenciar sus fortalezas y reducir (fortalecer) sus debilidades, las cuales, por corresponder a condiciones internas de la organización, están al alcance de ser modificadas por parte de la administración.

Aunque ciertamente las condiciones externas no pueden ser modificadas por la administración de la empresa, ella debe estar atenta y utilizar toda su capacidad de gestión para aprovechar las oportunidades y evitar o prevenir las amenazas.

Al análisis de las condiciones internas y externas que enfrenta una institución u organización se acostumbra identificar con las siglas FODA (**F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas).

A continuación se presente el análisis FODA que INECON ha realizado para la CAASD, en trabajo conjunto con los funcionarios que participaron en los talleres de Planificación efectuados.

Fortalezas

Experiencia y conocimiento técnico del personal

La principal fortaleza que se estima tiene la CAASD es su personal técnico y el conocimiento que tiene de las características y condiciones de los sistemas operados.

Es claro que no sería fácil (o tal vez imposible) operar los sistemas de agua y alcantarillado del área de servicio por cualquier operador, sin contar con el personal técnico de la CAASD.

Este es un conocimiento que se adquiere exclusivamente con la experiencia.

Esta afirmación no pretende desconocer que la CAASD requiere fortalecer aún más su área técnica, como se anotará más adelante, pero lo que busca es reconocer el expertise que ya tiene el personal vinculado, conocimiento que no está disponible en el mercado local.

Incluso si bien en el mercado internacional se puede conseguir –

lógicamente a un costo mayor – personal con mayor entrenamiento y mayor capacitación técnica, e inclusive con larga experiencia en el manejo de sistemas de agua y/o saneamiento, ese personal no tiene el conocimiento necesario de los sistemas (infraestructura) en el área de servicio a cargo la CAASD como para lograr una mejor gestión en el corto o mediano plazo.

La experiencia internacional muestra que incluso cuando un sistema es entregado a un nuevo operador, éste siempre hace uso de buena parte del personal técnico experimentado del anterior operador, sea éste privado o público.

La experiencia internacional también muestra que el fortalecimiento de una empresa pública con baja o pobre gestión técnica se lleva a cabo fortaleciendo no sustituyendo la capacidad de su personal técnico.

La CAASD debe aprovechar y potenciar el conocimiento que tiene su personal de las condiciones de operación y en general de su mercado.

Monopolio del Servicio

Una fortaleza que cualquier empresa prestadora de servicios de agua y alcantarillado tiene es su condición de monopolio.

Si bien es cierto es posible que en el área de servicio de la CAASD exista población que no recibe el suministro de estos servicios por parte de la empresa, este tipo de situaciones no constituye en sí misma una competencia.

De hecho, el surgimiento de formas de suministro alternativas no se ha desarrollado como una forma de competencia para la CAASD sino que han surgido como única forma de obtención del servicio en algunas áreas, o

como respaldo para tener una mayor continuidad en otras.

La condición de monopolio, que suele ser mal vista por los usuarios y de hecho puede llegar a ser mal utilizada para abusar de ellos –especialmente brindando un mal servicio a tarifa alta- es también una fortaleza que puede ser utilizada por la CAASD para lograr objetivos que son difíciles de obtener por un proveedor de bienes o servicios en competencia, como por ejemplo, realizar diferenciaciones tarifarias a favor de los usuarios de menor capacidad económica (como se propone más adelante, en el análisis tarifario).

Oportunidades

A continuación se exponen las oportunidades que el mercado y el marco institucional ofrecen actualmente a la CAASD

Gran cantidad de clientes

Potenciales El área de servicio de la CAASD, tanto lo que se refiere a la Provincia de Santo Domingo como al Distrito Central siguen mostrando un alto crecimiento, propiciado por un proceso de urbanización que aún sigue en auge en el país.

Aunque ciertamente una parte del crecimiento migratorio se da hacia

áreas marginales, que constituyen un reto o carga adicional para la CAASD, al mismo tiempo se da un desplazamiento de viviendas antes marginadas hacia zonas formales de habitación y, al mismo tiempo, se crean nuevas urbanizaciones formales dando un auge en la actividad económica de la zona, que genera demanda por nuevos espacios comerciales y para oficinas.

Adicionalmente, la empresa tiene una gran cantidad de usuarios incluidos en su base o catastro que no son facturados, a los cuales denominada inactivos. Aunque probablemente una proporción no despreciable de ellos pueden ser inmuebles que ya no existen o que se han transformado (por ejemplo viviendas que pasan a ser edificios o lotes) una parte puede efectivamente transformarse en usuarios activos.

Ordenamiento de la Estructura de la CAASD

El Servicio Civil Dominicano, representado en el Ministerio de Administración Pública viene adelantando un programa de formalización y estandarización de las denominaciones de la estructura administrativa y cargos de las entidades del Estado.

La visión del Ministerio, en lo que se refiere a la CAASD es errada ya que claramente no es posible y no se debe pretender encuadrar a esta institución dentro de la estructura normal de un ministerio, una secretaría u otra institución, sin la visión operativa y comercial que debe tener una organización como lo es la CAASD, que sólo por condiciones históricas es tratada como una institución

estatal en lugar de una empresa estatal.

No obstante que la propuesta del ministerio señalado no se adapta a los requerimientos de éste tipo de empresas, ese requerimiento puede y debe ser aprovechado para emitir una norma que mejore la estructura administrativa de la CAASD.

Incrementos de precios de Energía y Combustibles

Desde principios del 2009, los combustibles y en lo corrido del 2011, la energía eléctrica en han tenido incrementos que se han visto reflejados directamente en el gasto familiar mensual.

Adicionalmente, y en parte como respuesta a esos incrementos, durante el primer trimestre del 2011, se ordenó por el Gobierno Nacional incrementos en los salarios mínimos para las diferentes categorías en que se clasifica la clase trabajadora de República Dominicana.

Más recientemente, desde el mes de abril de 2011, el Ayuntamiento de Santo Domingo estableció un aumento de las tarifas de recolección de basura¹ y anunció

¹<http://www.listin.com.do/economia-and-negocios/2011/4/12/184523/Aumentan-costo-de-recogida-de-basura>

que probablemente se requiera un incremento adicional de 200%. Teniendo en cuenta el rezago que presentan las tarifas de la CAASD, sin aumento desde el 2003 a pesar que desde esa fecha hasta Diciembre de 2010 el país acumula una inflación del 80%, la institución debería utilizar los mismos argumentos de otros servicios para incrementar sus tarifas.

Aunque pudiera parecer inconveniente realizar los incrementos en un momento como este –pues podría ser visto como una mayor presión sobre la clase trabajadora-, en la práctica resulta más fácil “vender” el ajuste tarifario necesario en momentos en que todos los demás sectores o servicios están realizando aumentos, y más cuando los salarios también aumentan.

Preocupación en Gobierno Nacional (Hacienda) por el Déficit

Existe una gran preocupación en el Gobierno Nacional por el incremento en el déficit fiscal. Precisamente esta preocupación ha llevado al Gobierno a programar la firma de un convenio “Stand By” con el Fondo Monetario Internacional, según el cual el

Gobierno se compromete a realizar una serie de acciones para fortalecer sus finanzas y reducir el déficit público contra el compromiso del Fondo de respaldar solicitudes de crédito internacional e incluso prestar –en caso que fuese necesario– recursos monetarios al Gobierno Dominicano².

Como parte de ese acuerdo, el Gobierno se compromete a aumentar los precios de la energía eléctrica hasta cubrir los costos del servicio.

Puesto que la política tarifaria seguida en los últimos 10 años ha hecho que la CAASD dependa de las transferencias del Gobierno, incluso para cubrir parte de sus costos de personal, la administración puede y debe aprovechar esta coyuntura para obtener el respaldo (e incluso la recomendación) del Ministerio de Hacienda para obtener la aprobación presidencial a la realización de incrementos tarifarios.

² Ese respaldo del FMI se ha traducido ya en compromisos de desembolsos de créditos por parte del BID para el presente año (2011) del orden de 350 millones de dólares,

Debilidades

En el taller de trabajo en que se realizó el análisis FODA de la CAASD, con la participación de funcionario de todas las áreas, se identificó una larga lista de debilidades.

A continuación se listan y dado que muchas de ellas se explican por su título sólo se comentan aquellas que requieren alguna aclaración:

Limitaciones de los Sistemas de Información

Aunque el área de operaciones cuenta con algunos sistemas de información, en general la CAASD presenta una enorme debilidad en este campo:

- Mucha de la información entre una dependencia y otra sigue llegando básicamente en medios impresos;
- Muchos de los que deberían usar un correo electrónico – básico para la comunicación moderna– no cuentan con computador o no tienen acceso a internet.
- La información clave de la operación como relativa a la gestión comercial y financiera de la empresa, que esta sistematizada (que sólo es una proporción), reposa en hojas

de datos o archivos Word en los computadores de los funcionarios que la generan o manejan con frecuencia. Su almacenamiento es poco seguro; puede borrarse, eliminarse o alterarse fácilmente.

- No existe un sistema de información gerencial que permita a los estamentos directivos conocer la situación de la entidad, ni siquiera con retraso en semanas o meses.

La única forma de enfrentar esta debilidad es iniciando un proceso de sistematización integral de la información que se genera en la CAASD, tal como se ha propuesto como parte de ésta consultoría.

Debilidad del Sistemas de Seguimiento a la Gestión

Como producto directo de la falta de sistemas de información, agudizado por el hecho de no tener planteado un sistema de control de gestión, la empresa no tiene elementos ni realiza el control de su gestión interna.

Estructura de los Contratos Comerciales

Existen innumerables quejas sobre el desempeño de los Contratistas Comerciales y lo que ya ha sido subrayado en esta consultoría.

Esta debilidad debe ser enfrentada, como se señala en este informe, implementando un estricto control y fiscalización al cumplimiento de los requisitos o metas contractuales por parte de los contratistas existentes.

Inadecuada Estructura Tarifaria y sus valores

El retraso tarifario es una gran debilidad de la CAASD; y también lo es su estructura de precios, ya que al no tener un esquema de diferenciación de tarifas por clase socio-económica se limita proponer incrementos tarifarios que aislen de ese efecto a las capas de población menos favorecidas.

Baja Cobertura de Medición

Cobrar una factura mensual que no tiene relación directa con el volumen consumido es una política comercial errónea que se justifica por ser la única alternativa de cobro cuando no hay micro medición.

Sin embargo, la baja calidad del servicio prestado, con permanentes discontinuidades y bajas presiones constituye en un impedimento adicional (a la falta de recursos) para la instalación de medidores.

La empresa estima que sus pérdidas son cercanas al 60% del volumen producido pero este es un dato que conlleva posibles errores pues no se cuenta con macro-medición en la mayoría de los pozos de producción ni aún en las plantas de tratamiento, por lo cual las estadísticas de producción terminan siendo una estimación gruesa.

Es necesario plantear una estrategia fuerte de instalación de medidores, asegurando medición al 100% para todas aquellas zonas que cuenten con un servicio de un nivel mínimo de calidad que permita un adecuado funcionamiento de la micro-medición.

Adicionalmente es necesario aumentar la cobertura de macro-medición a objeto que la empresa tenga conocimiento real sobre los volúmenes de agua producidos, tratados y suministrados a la red de distribución.

Baja Cobranza

La CAASD no sólo tiene una enorme cantidad de usuarios que usan el servicio pero a los cuales no se les factura (Inactivos) sino que más del 25% de aquellos a los cuales se les factura no pagan el servicio.

Sin duda alguna, se trata de un porcentaje muy alto y que contribuye a la mala situación financiera de la CAASD.

Falta de Equipo Operativo

A pesar de que la empresa cuenta con una planta de personal que excede sus necesidades, aún aquellos con disponibilidad y capacidad para realizar los trabajos requeridos carecen de los equipos operativos necesarios.

Pérdidas De Agua

Se estima que más del 60% del agua que la CAASD capta se pierde principalmente entre consumos no autorizados, consumos autorizados no medidos y fugas.

El volumen de agua que la empresa estima que produce (558 millones de m³ al año) es más que suficiente para cubrir la totalidad del consumo de sus usuarios facturados e incluso de sus usuarios inactivos, en un escenario de continuidad 24/7 con pérdidas por debajo del 40%.

Excesivo Número de Empleados

La empresa tiene un número de empleados que claramente excede los estándares nacionales e internacionales.

Personal desmotivado

El exceso de personal conlleva necesariamente que muchas personas no tengan una actividad a su cargo y prácticamente reciban una remuneración sin asumir responsabilidades, lo cual desmotiva a aquellos empleados que tienen responsabilidades o atribuciones claramente definidas y/o altas cargas de trabajo pero con igual o menor remuneración que los primeros.

Bajo Nivel de Coordinación

Existe poco trabajo coordinado entre los equipos de las diferentes unidades de la empresa lo que directamente afecta su nivel de gestión. Por ejemplo, los operativos de racionamiento planificados por el área de Operaciones no son comunicados ni planeados teniendo en cuenta el área comercial.

Igualmente la CAASD no cuenta con un esquema de relación institucional con las municipalidades, por lo que los Planes Urbanos no están siendo considerados por la Institución en el planeamiento de su desarrollo, ni éste último es considerado por las municipalidades en sus Planes Urbanos.

Amenazas

Las amenazas son aquellos hechos o condiciones externas que pueden afectar negativamente el desempeño de la entidad. Las principales amenazas identificadas en los talleres de trabajo fueron las siguientes:

Reservas de Agua para época seca

Es necesario reducir las pérdidas y racionalizar el consumo, pues en épocas secas la empresa debe someter a sus usuarios a fuertes racionamientos.

Ausencia de Marco Regulatorio

La falta de un marco regulatorio para el sector sanitario, que otorgue autonomía real a sus instituciones, que imponga niveles de eficiencia en la gestión empresarial, así como en la calidad de los servicios prestados y cautele asimismo, los derechos de los clientes, se ve como una amenaza que permanentemente afecta el devenir de la institución.

Dependencia del Presupuesto Público

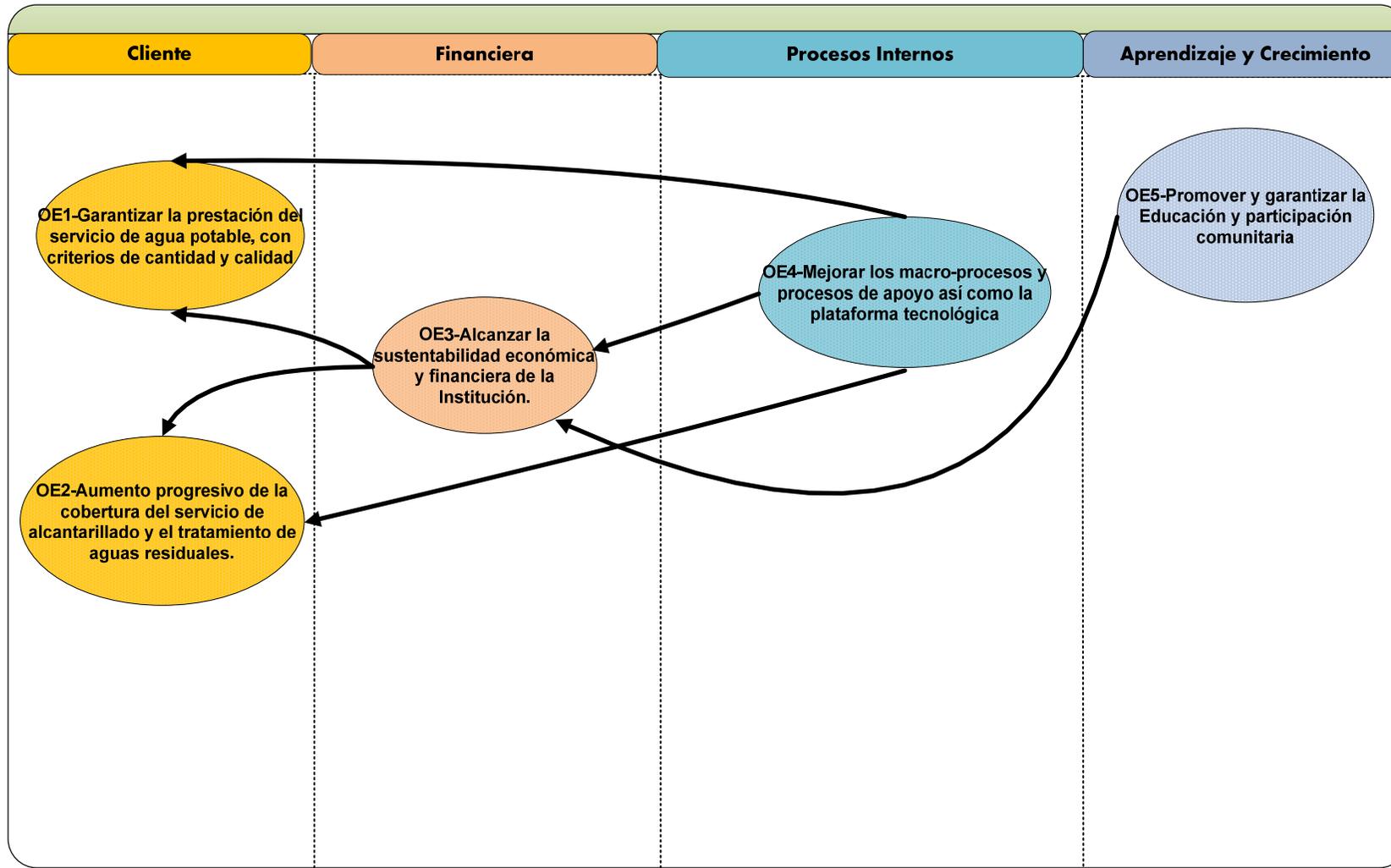
En la actualidad la empresa depende de las transferencias del

gobierno no solo para solventar sus inversiones sino incluso para su normal y mínima operación, ya que sus ingresos anuales no permiten cubrir ni siquiera el costo de la energía eléctrica requerida mensualmente.

Contaminación del ambiente

La alta y creciente contaminación que sufre el área de servicio de la CAASD, especialmente por pozos sépticos indebidamente operados y letrinas, afecta las aguas subterráneas que la empresa utiliza como fuente de suministro. Igualmente el inadecuado manejo de residuos afecta las fuentes superficiales.

8- MAPA ESTRATÉGICO 2017-2020 CAASD.



Plan de Gestión Empresarial
2017-2020



**ACCIONES
ESTRATEGICAS
POR OBJETIVO**

9- ESTRATEGIAS Y ACCIONES POR OBJETIVO

OE1- Garantizar la prestación del servicio de agua potable, -con criterios de cantidad y calidad.

1. Planificar y ejecutar las inversiones globales en infraestructuras a corto, medio y largo plazo, teniendo en cuenta la demanda y el crecimiento territorial
2. Eficientizar la Gestión Operativa
3. Aumentar la confiabilidad de los sistemas de producción
4. Definir e implementar programas de mantenimiento preventivo y correctivo
5. Revisar y actualizar las normativas técnicas, legales y reglamentarias para el cumplimiento de la prestación de los servicios con calidad



OE2- Aumento progresivo de la cobertura del servicio de alcantarillado y el tratamiento de aguas residuales.

1. Recuperar la infraestructura existente de alcantarillado y plantas de tratamiento viables desde un punto de vista técnico económico
2. Desarrollar nuevos proyectos de aumento de cobertura según lo establecido en el Plan Maestro de Alcantarillado
3. Fortalecer la gestión del área independizando su Dirección operativa y gerárquica e incorporando los recursos necesarios para su desarrollo



OE3- Alcanzar la sustentabilidad económica y financiera de la Institución.

1. Establecer incentivos para un comportamiento racional de los usuarios (señales a través de la tarifa y medición)
2. Sancionar el uso irregular de las prestaciones del servicio
3. Incrementar la recaudación
4. Disminuir la cartera morosa transformando los usuarios a clientes efectivos
5. Gestión por resultados



OE4- Mejorar los macro-procesos y procesos de apoyo así como el soporte tecnológico de los mismos.

1. Aplicar una gestión efectiva de los recursos humanos
2. Optimizar los procesos en función del valor agregado
3. Desarrollar una plataforma tecnológica y de sistemas "AD HOC"
4. Transformar los usuarios del servicio en clientes efectivos y legalizados



OE5- Aumentar la participación comunitaria fomentando su educación en el correcto uso de los recursos sanitarios y su salud.

1. Desarrollar una conciencia ciudadana sobre el ahorro, conservación y uso racional del recurso agua y manejo sostenible de los residuos
2. Realizar campañas de participación comunitaria para mantenimiento de las instalaciones domiciliarias (hágalo usted mismo) con cursos de adiestramiento y otros.
3. Establecer alianzas para programas comunitarios interinstitucionales



Plan de Gestión Empresarial
2017-2020



**INDICADORES Y
METAS A
ALCANZAR**

10- DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES CORPORATIVOS

INDICADOR	DEFINICION	FORMULA	FUENTE DE INFORMACION	INTERPRETACION DEL INDICADOR
COBERTURA DE AGUA POTABLE	PORCENTAJE DE POBLACIÓN CON CONEXIÓN AL SERVICIO DE AGUA POTABLE	$\frac{\text{Unidades de vivienda con conexión a la red} \times \text{coef}}{\text{Población total área servicio CAASD}} * 100$	Estadísticas del Sistema Comercial Censo Nacional (ONE)	Indica el porcentaje de población que está conectada a la red de agua potable
COBERTURA DE ALCANTARILLADO	PORCENTAJE DE POBLACIÓN CON CONEXIÓN AL SERVICIO DE ALCANTARILLADO	$\frac{\text{Unidades de vivienda con conexión a la red de alcantarillado} \times \text{coef}}{\text{Población total área servicio CAASD}}$	Estadísticas del Sistema Comercial Censo Nacional (ONE)	Indica el porcentaje de la población que está conectada a la red de alcantarillado sanitario
COBERTURA DE MEDICION	<p>MIDE LA PROPORCION DE CONEXIONES CON MEDIDOR INSTALADO Y EN NORMAL FUNCIONAMIENTO EN RELACION A LAS CONEXIONES EN EL SERVICIO DE AGUA POTABLE</p> <p># DE CONEXIONES CON MICRO MEDIDORES EN NORMAL FUNCIONAMIENTO: Se considera las conexiones que tienen medidores instalados cuyo estado es correcto.</p> <p># DE CONEXIONES EN SERVICIO DE AGUA: Son todas las conexiones catastradas de agua potable</p>	$\frac{\text{\# de conexiones con micro medidores en normal funcionamiento}}{\text{\# de conexiones catastradas en servicio de agua}} * 100$	Estadísticas del Sistema Comercial	La cobertura de medición mide la cantidad de conexiones catastradas incorporadas al régimen de medición domiciliaria

INDICADOR	DEFINICION	FORMULA	FUENTE DE INFORMACION	INTERPRETACION DEL INDICADOR
INDICE DE RECAUDO	<p>MIDE EL PORCENTAJE QUE REPRESENTA LA RECAUDACIÓN EN FUNCION DE LA FACTURACION</p> <p>VALOR RECAUDADO DE LA FACTURACION ANUAL: Son valores que la CAASD recauda por acción de la venta de agua potable y alcantarillado del período</p> <p>VALOR ANUAL FACTURADO: Son los valores que CAASD factura por la acción de la venta de agua potable y alcantarillado del período</p>	$\frac{\text{Valor recaudado de la facturación anual} * 100}{\text{Valor anual facturado}}$	Estadística del Sistema Comercial	Mide la Eficiencia de la recaudación.
INDICE DE AGUA NO CONTABILIZADA	<p>MIDE EL PORCENTAJE DE AGUA PRODUCIDA NO FACTURADA</p> <p>M3 PRODUCIDOS = Cantidad de Agua Producida por Sistemas de la CAASD</p> <p>M3 FACTURADOS = Cantidad de Agua Facturada por la Venta de Agua Potable (no se incluye el agua de pozos privados facturada)</p>	$\frac{m3 \text{ producidos} - m3 \text{ facturados} * 100}{m3 \text{ producidos}}$	Estadísticas del Depto. Control y Planificación Operacional Estadísticas del Sistema Comercial	Mide la eficiencia operativa total (procesos de producción-distribución y comercialización)
INDICE DE PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL	<p>CANTIDAD DE EMPLEADOS FIJOS QUE PRESTAN SERVICIOS POR CADA 1000 CONEXIONES CATASTRADAS</p> <p># DE EMPLEADOS: Se considera a todo el personal de planta: funcionarios, empleados, obreros y personal de la Gestión Comercial contratada.</p> <p># DE CONEXIONES EN SERVICIO DE AGUA: Son todas las conexiones catastradas de agua potable.</p>	$\frac{\# \text{ de empleados} * 1.000}{\# \text{ de conexiones catastradas con servicio de agua potable}}$	Departamento de Recursos Humanos Estadísticas del Sistema Comercial	Mide una media de productividad de los recursos humanos de una empresa sanitaria
ÍNDICE DE CONTINUIDAD DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE	<p>MIDE LA FRECUENCIA DIARIA PROMEDIO CON SERVICIO EN LA RED DE AGUA POR CONEXIÓN CATASTRADA</p> <p>FRECUENCIA DEL OPERATIVO: número de veces que se ejecuta el operativo semanalmente</p> <p>DURACION DEL OPERATIVO : número de horas que dura el operativo</p>	$\frac{\text{SUMATORIA DE (frecuencia del operativo} * \# \text{ de conexiones catastradas con servicio por cada operativo)} + (\text{duración del operativo} * \dots)}{\dots}$	Estadísticas del Depto. Control y Planificación Operacional Estadísticas del Sistema Comercial Encuestas de	Mide la calidad del servicio de agua potable que recibe el cliente (en cuanto a su continuidad.

INDICADOR	DEFINICION	FORMULA	FUENTE DE INFORMACION	INTERPRETACION DEL INDICADOR
	<p># DE CONEXIONES CATASTRADAS EN SERVICIO DE AGUA POR OPERATIVO</p> <p>Son las conexiones catastradas por cada zona donde se implementa cada operativo</p> <p># DE CONEXIONES EN SERVICIO DE AGUA</p>	<p># de conexiones catastradas con servicio por cada operativo /</p> <p># de conexiones catastradas con servicio de agua potable totales</p>	satisfacción al cliente	
INDICE DE REGULARIZACIONES DE SEVICIOS	MIDE EL PORCENTAJE DE SERVICIOS DE AGUA POTABLE REGULARIZADOS ANUALMENTE	# de servicios no catastrados incorporados anualmente sobre el total de usuarios catastrados	Estadísticas del Sistema Comercial	Estimado el valor del fraude en el servicio de agua potable
INDICE DE CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE	MIDE EL PORCENTAJE DE REITERACION DE RECLAMOS DE CLIENTES A TRAVES DE ATENCION EN SEGUNDA INSTANCIA	<p># de r. reclamos*100</p> <p>-----</p> <p>/ Total de reclamos CASSD</p>	Estadísticas del Sistema Comercial	Calidad de resolución de reclamaciones

Algunos Términos y abreviaturas:

- Coef. Relación entre población y n° viviendas, que define n° promedio de habitantes por vivienda, utilizado para coberturas de servicio agua potable y alcantarillado sanitario poblacionales.
- ONE. Oficina Nacional de Estadística.

11 – CRONOGRAMA DE LOGRO DE LAS METAS CORPORATIVAS

INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	LINEA BASE 2015	Metas				
			2016	2017	2018	2019	2020
Cobertura de Agua Potable de la CAASD	%	69.32	73,61	76,61	79,61	82,61	85,61
Cobertura de Alcantarillado de la CAASD (*)	%	18.95					
Cobertura de Medición (**)	%	18.67	9,30	11,90	14,20	16,30	18,20
Índice de Recaudo	%	57.77	81,14	82,14	83,14	84,14	85,14
Índice de Agua no Contabilizada (***)	%	53.01	63,5	62,5	61,6	60,6	59,5
Índice de Productividad del Personal	N° Emp. *1000 servicios APC	9.48					
Índice de continuidad del servicio de Agua Potable	Hrs día	6	8	9	10	11	12
Índice de regularizaciones de servicio. (****)	%		0,9	2,3	4	6,2	8,9
Índice de Calidad de Atención al Cliente	%						

(*) Según Plan Maestro.

(**) Supuesto instalación de 100.000 micro medidores, y supuesto avería o sustracción del 15 % anual del parque existente y del 5% de medidores de nueva instalación.

(***) Reducción debida a regularización del servicio e incremento de cobertura de medición. Se supone que pérdidas físicas se mantienen, ya que la localización y reparación se compensará con el incremento de Volumen fugado por aumento en el tiempo de suministro.

(****) Se inicia con grandes consumidores, hasta un total de 50.000 clientes regularizados.

Notas:

- Los valores de la línea base se obtuvieron de la matriz de plan de gestión preparada por la Subdirección de Planificación de CAASD.
- Los datos correspondientes a las metas se encuentran en anexo del informe.
- La CAASD no entregó metas en materia de Productividad y Calidad de Atención al Cliente por falta de información al respecto.
- El cumplimiento de las metas establecidas para los indicadores corporativos de gestión, debe ser auditado externamente.

Plan de Gestión Empresarial 2017-2020



ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCION

12- MATRIZ DE PROYECTOS Y PROGRAMAS DE MEJORA SELECCIONADOS DEL PLAN DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA CAASD

MATRIZ DE PROYECTOS Y PROGRAMAS DE MEJORA SELECCIONADOS DEL PLAN DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA CAASD											
PROGRAMAS	PLAZO		IMPACTO EN INDICADORES CORPORATIVOS								
	Corto (menos de 2 años)	Mediano (2 a 5 años)	Indice de agua no contabilizada	Indice de Cobertura de Medición	Indice de Recaudo	Indice de continuidad de servicio de agua potable	Indice de Calidad de Atención al Cliente	Indice de Regulaciones de servicio	Indice de Productividad del Personal	Cobertura de agua potable	Cobertura de Alcantarillado
Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa (Reduccion de Agua No Contabilizada)			Rojo	Rojo	Rojo	Azul	Azul	Rojo	Azul	Azul	
Sub-programas de detección de Servicios Irregulares (no catastrados)			Rojo	Azul	Azul	Azul		Rojo			
Sub-programa de gestión de grandes consumidores			Azul	Azul	Rojo	Azul	Azul				
Sub-programa de revisión de las estimaciones de consumo			Rojo	Azul							
Sub-programa de instalación de medidores individuales y de remarcadores para facturación individual en edificios o condominios horizontales			Azul	Rojo	Rojo	Azul					
Sub-programa de Fortalecimiento de la Unidad SIG			Azul	Azul	Azul	Azul	Azul		Azul		
Sub-programa de mejora del catastro técnico del acueducto			Azul	Azul	Azul	Azul	Azul			Azul	
Sub-programa de macromedición y pitometria			Rojo	Azul	Azul	Azul	Azul				
Programa de mejora de Gestión Comercial Interna y Externa			Rojo	Azul	Rojo			Azul			
Programa de Optimización de la Dotación de Personal								Rojo	Rojo		
Propuesta de mejora de los procesos de Adquisición, Niveles de firma para ordenes de compra,Cuentas por pagar y almacenes							Rojo		Rojo		
Propuesta de Modelo de Manuales de Procedimientos, estandarización de los instrumentos de Comunicación							Azul		Rojo		
Plan Maestro de Sistemas			Rojo	Azul	Azul	Azul	Rojo	Azul	Rojo		
Programa de trabajo con la Comunidad			Rojo		Rojo	Azul	Rojo				
Programa de Capacitación			Azul				Rojo	Rojo			
Programa Tarifario			Rojo	Azul	Rojo	Azul	Azul	Azul	Azul	Azul	
PROYECTOS											
Obras Prioritarias de Infraestructura de Agua Potable						Azul					
			Leyenda:								
			Rojo = Impacto Directo en el Indicador								
			Azul = Impacto Indirecto en el Indicador								

13– PROPUESTAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL A IMPLEMENTAR

Dentro del proceso de definición de acciones a realizar para el logro de los objetivos estratégicos, INECON desarrolló a través del trabajo en equipo con personal de las diferentes áreas de la CAASD una serie de propuestas de Fortalecimiento Institucional, cuyo resultado entregamos en el *Informe de Metas y Acciones*.

El mencionado informe en su acápite "*Informe de Propuestas Finales*" contiene el conjunto de aquellas que se consideran necesarios implementar para el logro de los Objetivos Estratégicos, sin definir completamente su preponderancia ni priorización temporal.

En el desarrollo de los talleres de trabajo y revisión de las propuestas, en forma conjunta con la empresa, se seleccionó a priori un grupo de ellas consideradas prioritarias, que son las siguientes:

- *Programa de mejora de la Eficiencia Operativa, mediante los siguientes sub-programas prioritarios:*
 - a. Orientados a la reducción pérdidas comerciales:
 - i. Sub-programa de detección de servicios irregulares (no catastrados).
 - ii. Sub-programa de gestión de grandes consumidores.
 - iii. Sub-programa de revisión de las estimaciones de consumo.
 - iv. Sub-programa de instalación de medidores individuales y de remarcadores para facturación individual en edificios o condominios horizontales.
 - b. Orientados a la reducción de las pérdidas físicas.
 - i. Sub-programa de control de fugas.
 - c. Orientados al fortalecimiento institucional.
 - i. Sub-programa de fortalecimiento de la unidad SIG.
 - ii. Sub-programa de mejora del catastro técnico del acueducto.
 - iii. Sub-programa de macro medición y pitometría.
 - iv. *Plan de Transformación a 24X7.*

- *Programa de mejora de gestión comercial interna y externa.*

- *Programa de optimización de la dotación del personal.*
- *Propuesta de mejora de los procesos de adquisición, niveles de firma para órdenes de compra, cuentas por pagar y almacenes.*
- *Propuestas de modelo de manuales de procedimientos estandarización de los instrumentos de comunicación.*
- *Plan maestro de sistemas.*
- *Programa de trabajo con la comunidad.*
- *Programa de capacitación.*
- *Programa tarifario.*

14- PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s):					
Sub-Programa de detección de servicios Irregulares (no catastrados)					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Creación Unidad de Control de Irregularidades					
Descripción: Encargada de Contraste de la información del catastro de usuarios con otras entidades estatales, inspección de predios, análisis de bases de datos comercial, denuncias, etc. Se requiere determinar las normas legales y reglamentarias vigentes y analizar las sanciones factibles de aplicar, y elaborar acta/resolución de la creación la Unidad	Aplicación, control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD, y apoyo de la Asistencia Técnica a la Implementación Plan Gestión Empresarial)	(Se realiza con recursos internos CAASD)			

2- Puesta en marcha de la Unidad e implementación de los programas					
Descripción: adquisición de equipos y recursos para la Unidad, capacitación, elaboración de campaña publicitaria informativa, diseño de programas de campo, ejecución de programas	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD, y apoyo de la Asistencia Técnica a la Implementación Plan Gestión Empresarial)	(Se realiza con recursos internos CAASD)			
Valor Anual del programa					
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 0				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)					
Sub-programa de Gestión Grandes Consumidores					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Definición del Segmento de Clientes					
Descripción: análisis y verificación de la información catastral de industriales, comerciales institucionales y otros, clasificados según diámetro de la acometida y/o medidor y definición del segmento	Aplicación, control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto: (Se realiza con personal interno CAASD, y apoyo de la Asistencia Técnica Implementación Plan Gestión Empresarial)	(Se realiza con personal interno CAASD, y apoyo de la Asistencia Técnica Implementación Plan Gestión Empresarial)	(Se realiza con recursos internos CAASD)			
2- Creación Unidad Gestión Grandes Consumidores					
Descripción: elaboración plan de acción (objetivos, presupuesto, asignación de personal, capacitación), acta de creación/resolución,	Aplicación, control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD, y	(Se realiza con recursos internos	(Se realiza con recursos internos	(Se realiza con recursos internos	(Se realiza con recursos internos CAASD)

	apoyo de la Asistencia Técnica Implementación Plan Gestión Empresarial)	CAASD)	CAASD)	CAASD)	
3. Actualización catastro grandes consumidores / plan de instalación de medidores					
Descripción: Contraste de la información del catastro de usuarios con otras entidades estatales y verificación, verificación del estado de servicios in situ, plan de instalación y mantenimiento de medidores, control y seguimiento de las lecturas	Aplicación, control y seguimiento	instalación medidores	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto:	USD 50.000	USD 600.000	(Se realiza con recursos internos CAASD)	(Se realiza con recursos internos CAASD)	(Se realiza con recursos internos CAASD)
Valor Anual del programa	USD 50.000	USD 600.000			
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 650.000				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)					
Sub-programa de revisión de las estimaciones de consumos					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>1-Campaña medición de consumo de clientes no medidos mediante muestreo representativo</i>					
Descripción: Definir la muestra para la campaña de control de la medición e implementar la campaña	Aplicación, control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto: (Se realiza con personal interno CAASD, y apoyo de la Asistencia Técnica Implementación Plan Gestión Empresarial)	USD 25.000	(Se realiza con recursos internos CAASD)			
<i>2- Creación base de consumos medidos de servicios sin medidor</i>					
Descripción: para aplicación cálculos de nuevos valores tarifarios en base a estimaciones de consumo, y revisión del balance hídrico		Aplicación, control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto:		(Se realiza con recursos internos CAASD)			
Valor Anual del programa	USD 25.000				
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 25.000				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)					
Sub-programa de instalación de medidores individuales y de remarcadores para facturación individual en edificios o condominios horizontales					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>1- Instalación de medidores a usuarios residenciales R4 y R5</i>					
Descripción: Se instalarán 100,000 medidores en el quinquenio, (20,000 anuales) mediante contrato de instalación					
Presupuesto:	USD 650.000	USD 700.000	USD 750.000	USD 800.000	USD 850.000
<i>2- Instalación de medidores a usuarios industriales, comerciales e institucionales no contemplados en el Programa de Grandes Consumidores</i>					
Descripción: Se instalaran 10,000 medidores en el quinquenio (2,000 anuales),					
Presupuesto:	USD 500.000	USD 400.000	USD 300.000	USD 250.000	USD 200.000
<i>3-Instalación de medidores mediante programas especiales (ej. Reposición medidores en mal funcionamiento)</i>					
Descripción: Se instalaran 40,000 medidores en el quinquenio (8,000 anuales),					
Presupuesto:	USD	USD	USD	USD 280.000	USD 300.000

	250.000	260.000	270.000		
Valor Anual del programa	USD1.400.000	USD1.360.000	USD1.320.000	USD1.330.000	USD1.350.00
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD5.760.000				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)					
Programa de control de fugas					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Estudio Orientador					
Descripción: Se implementará un estudio para definir metodología adecuada de cálculo, sistemas apropiados para la detección de fugas no visibles, capacitación y recursos necesarios, índices de fugas estimados por sector	Aplicación, control y seguimiento				
Presupuesto: recursos propios + asistencia técnica en implementación plan gestión CAASD	USD 15.000	N/A	N/A	N/A	N/A
2- Implementación plan monitoreo y análisis estadístico					

Descripción: En función de los resultados del estudio orientador, se definirá un plan de monitoreo continuo y análisis estadístico, apoyado en Plataforma GIS, e implementación del Plan Piloto Transformación 24x7	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento
Presupuesto: recursos propios + asistencia técnica de la implementación plan gestión CAASD	USD 25.000	(Se realiza con recursos internos CAASD)			
3- Aplicación programas especiales					
Descripción: Derivado de necesidades detectadas(emergencias) en el plan piloto 24X7 y el plan de monitoreo y análisis estadístico continuo	N/A	licitación + ejecución	ejecución	ejecución	Aplicación, control y seguimiento
Presupuesto: recursos propios o contratación empresa experimentada en localización, detección y reparación		USD 150.000	USD 175.000	USD 200.000	USD 200.000
4- Revisión Normativa Técnica de Instalación de Acometidas y Empalmes y aplicación					
Descripción: en función resultados del plan de monitoreo y análisis estadístico, y del Plan Piloto transformación 24x7, se revisarán las normativas técnicas	N/A	N/A	licitación + ejecución	Aplicación, control y seguimiento	Aplicación, control y seguimiento

Presupuesto: recursos propios + contratación empresa consultoría apoyo			USD 15.000		
Valor Anual del programa		USD 150.000	USD 190.000	USD 200.000	USD 200.000
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 740.000				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)	OE1- Garantizar la prestación del servicio OE4- Mejorar los macro-procesos y procesos de apoyo así como la plataforma tecnológica				
Nombre del Programa:	Sub-programa de Fortalecimiento de la Unidad SIG				
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Elaboración del Plan de Acción Unidad SIG					
Descripción: se definirán los objetivos específicos de la Unidad, requisitos técnicos, materiales y de capacitación, y se elaborarán los TDR para la contratación de Servicios de Consultoría para la modernización de la Unidad SIG.	Aplicación,	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento

Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD, y apoyo de la Asistencia Técnica Implementación Plan Gestión Empresarial)	(Se realiza con personal interno CAASD)			
2- Implementación del Plan de Acción					
Descripción: Contrato de Servicios de Consultoría para la modernización de la Unidad SIG (adquisición de hardware y software - Sistema de Información Geográfica con plataforma corporativa).	Licitación	Ejecución	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto:		USD 250.000,00	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)
3-Mejora continua de la Unidad SIG					
Descripción: Contrato de mantenimiento de las aplicaciones del SIG, capacitación de la Unidad, asesoría técnica continuada.		Licitación	Ejecución	Ejecución	Ejecución
Presupuesto:			USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000
Valor Anual del programa		USD 250.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 400.000				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)	OE1- Garantizar la prestación del servicio de agua potable, con criterios de cantidad y calidad. OE4- Mejorar los macro-procesos y procesos de apoyo así como la plataforma tecnológica				
Sub-programa de Mejora del Catastro Técnico de la CAASD					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Acciones previas					
Descripción: elaboración de términos de referencia para la contratación de firma especializada, adquisición de equipos técnicos para trabajo de brigadas, digitalización de planos red existentes	Aplicación, control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto: (Se realiza con personal interno CAASD, y apoyo de la Asistencia Técnica Implementación Plan Gestión Empresarial)	USD 50.000	(Se realiza con recursos internos CAASD)			

2- Actualización Catastro Existente (Macro-red, sistemas producción, sist.almacenamiento) y Obtención Catastro Micro-red (menos de 8") en Sectores de Alto Crecimiento Vertical del Distrito Nacional					
Descripción: contratación de firma especializada incluyendo servicios de consultoría para capacitación a brigadas de campo, e integración de datos con Unidad SIG		Licitación	Ejecución	Ejecución	control y seguimiento
Presupuesto:			USD 750.000	USD 500.000	(Se realiza con personal interno CAASD)
3. Obtención Catastro Micro-red en resto área de Servicio CAASD					
Descripción: programa interno CAASD, elaboración de Plan necesario para conseguir actualizar doscientos (200) Km de red anualmente			Ejecución	Ejecución	Ejecución
Presupuesto:			(Se realiza con recursos internos CAASD)	(Se realiza con recursos internos CAASD)	(Se realiza con recursos internos CAASD)
Valor Anual del programa	USD 50.000		USD 750.000	USD 500.000	
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 1.300.000				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)	OE1- Garantizar la prestación del servicio de agua potable, con criterios de cantidad y calidad. OE4- Mejorar los procesos administrativos y operativos				
Nombre del Programa:	Programa de Macro medición y Tipometría				
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>1- Implementación macro medición de fuentes de producción</i>					
Descripción: instalación de macro medidores en principales sistemas de producción	Licitación y ejecución	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento	control y seguimiento
Presupuesto: contratación de firma especializada incluyendo servicios de consultoría para capacitación a brigadas de campo y operadores, e integración de datos (RTUs) con Centro Control Operacional	USD 200.000	(Se realiza con recursos internos CAASD)			

2- Elaboración Plan Acción Unidad Macro medición y Pitometría					
Descripción: definición de recursos técnicos, materiales, y de capacitación, definición de presupuesto y objetivos mensuales, obtención de parámetros para apoyo del Centro de Control Operacional	Aplicación,	aplicación, control y seguimiento	aplicación, control y seguimiento	aplicación, control y seguimiento	aplicación, control y seguimiento
Presupuesto:	(Se realiza con recursos internos CAASD y apoyo de Asistencia Técnica Plan Gestión Empresarial))	(Se realiza con recursos internos CAASD)	(Se realiza con recursos internos CAASD)	(Se realiza con recursos internos CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)
3- Implementación de macro medición en puntos principales macro-red					
Descripción: programa interno CAASD, elaboración de Plan necesario para conseguir instalar puntos de macro medición y pitometría en principales puntos macro-red, y plan de mantenimiento	N/A	Aplicación, control y seguimiento	aplicación, control y seguimiento	aplicación, control y seguimiento	aplicación, control y seguimiento
Presupuesto:		USD 100.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000
Valor Anual del programa	USD 200.000	USD 100.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 450.000				

Programa de Mejora de la Eficiencia Operativa					
Objetivo(s) Estratégico(s)					
Plan Transformación a 24x7					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>1- Estudio de Factibilidad</i>					
Descripción: Se implementará un estudio para definir zona optima y dimensiones para un Plan Piloto Transformación a 24X7, en función de recursos operacionales y comerciales, plan de acción y recursos necesarios (equipos, contrataciones, etc)	Aplicación, control y seguimiento				
Presupuesto: recursos propios + asistencia técnica en implementación plan gestión CAASD	USD 15.000	N/A	N/A	N/A	N/A
<i>2- Plan Piloto Transformación 24x7</i>					
Descripción: En función de los resultados del estudio de factibilidad se implementará el Plan Piloto de Transformación a 24X7	Aplicación, control y seguimiento				

Presupuesto: recursos propios + contratación empresa especializada	USD 800.000				
Descripción: supervisión técnica y asesoría continua para la implantación del plan piloto transformación 24X7,	Aplicación, control y seguimiento				
Presupuesto: recursos propios + contrato supervisión y asesoría técnica	USD 80.000				
<i>3- Implantación Plan Transformación a 24X7 Fase I</i>					
Descripción: en función de los resultados del plan piloto, se establecerán las zonas para replicar el Plan Piloto , en su FASE I, por un periodo de 4 años y se ejecutarán las obras	N/A	Aplicación, control y seguimiento			
Presupuesto: recursos propios o contratación de empresa especializada		USD 1.500.000	USD 1.500.000	USD 1.500.000	USD 1.500.000
Valor Anual del programa	USD 895.000	USD 1.500.000	USD 1.500.000	USD 1.500.000	USD 1.500.000
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 6.895.000				

Gestión Comercial Interna y Externa					
Objetivo(s) Estratégico(s) OE3 Alcanzar la sustentabilidad económica y financiera de la Institución OE4 Mejora de los macro-procesos y procesos de apoyo así como la Plataforma tecnológica					
Nombre del Programa: Programa de mejora de Gestión Comercial Interna y Externa					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Propuesta sobre la Gestión Contratada					
Descripción: Aplicación estricta de los instrumentos establecidos en el contrato para garantizar una más eficiente ejecución, generando los informes de resultado de las actividades y sanciones a aplicar de ser el caso. Se requiere: a) Contratación y/o capacitación de un Ing. Administrador de bases de datos ORACLE b) Adquisición de un servidor para ORACLE	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento
Presupuesto: - Un servidor para ORACLE,	HW HP-Unix 4 cores en aprox USD 45.000 Capacitación USD 10,000				
2- Propuesta de mejora de los procesos de control y fiscalización					

Descripción: Desarrollar procedimientos recomendados para el control y fiscalización efectivo de la calidad de los productos de los procesos comerciales externalizados (verificación muestral In Situ).	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento	Aplicación Control y Seguimiento
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)
3- Preparación para estar en condiciones de asumir la ejecución de tareas externalizadas al termino de contratos					
Descripción: Contar con una base de datos catastral actualizada que permita la sustentar los procesos de medición, facturación y demás procesos comerciales. Contando con un sistema propio para tales fines	Preparación y depuración de base de datos catastral	Desarrollo y aplicaciones comerciales	Operaciones pilotos	Análisis de la información procesada por CAASD vs. Contratista	Sistema Comercial CAASD en operación
Presupuesto: Desarrollo de aplicación comercia de propiedad CAASD		USD 900,000			
Valor Anual del programa	USD 55,000	USD 900,000			
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA		USD 955,000			

Desarrollo Organizacional					
Objetivo(s) Estratégico(s) OE3 Alcanzar la sustentabilidad económica y financiera de la Institución					
Nombre del Programa: Programa de Optimización de la Dotación de Personal					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Congelar la dotación del personal de la CAASD					
Descripción: Evitar contratación de personal adicional, atendiendo solicitudes con concurso interno. Solo hay ingreso en casos excepcional por reemplazo		Aplicación	Control y seguimiento	Control y seguimiento	Control y seguimiento
Presupuesto:		(Se realiza con personal interno CAASD)			
2- Mejorar el procedimiento de reclutamiento y selección de personal					
Descripción: A partir de los concursos internos para atender solicitudes de personal, aplicar instrumentos de evaluación de capacidades para cada cargo. Se requiere Capacitación.	Aplicación	Control y seguimiento	Control y seguimiento	Control y seguimiento	Control y seguimiento
Presupuesto: El presupuesto necesario se encuentra en programas de capacitación	(Se realiza con personal interno CAASD)				
3- Redistribuir al personal para cubrir las necesidades que vayan surgiendo y capacitar parte de los recursos humanos con criterio multifuncional					

Descripción: Realizar reasignaciones de personal según resultado con interesados en participar en concurso interno para cubrir cargos vacantes	Aplicación	Control y seguimiento	Control y seguimiento	Control y seguimiento	Control y seguimiento
Presupuesto: El presupuesto necesario se encuentra en programas de capacitación	(Se realiza con personal interno CAASD)				
4- Elaboración de programas especiales de jubilación, con concursos internos para reemplazo de cargos.					
Descripción: Este programa de reducción de personal y cualquier otro se soporta en la mejora de procesos. Los programas de Jubilación requieren de superación de dificultades de legal y reglamentario que tendrían algunas personas para acogerse al mismo					
Presupuesto: Costo CAASD a entregar por recursos humanos					
Valor Anual del programa	USD 0	USD 0		USD 0	
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 0				

Administrativo Financiero					
Objetivo(s) Estratégico(s)					
Nombre del Programa: Propuesta de mejora de los procesos de Adquisición, Niveles de firma para órdenes de compra, Cuentas por pagar y almacenes					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Implementar las mejoras del Proceso de Adquisiciones y Niveles de firma para Ordenes de Compras					
Descripción: Implementar desde ya, en la Subdirección Administrativa Financiera, el rediseño del proceso de Adquisiciones, así como, la tabla de niveles de firma para órdenes de compra.	Aplicación Control y Seguimiento				
Presupuesto: N/A	(Se realiza con personal interno CAASD)				
2- Implementar las mejoras al Proceso de Cuentas por Pagar					
Descripción: La Consultoría entregó un rediseño del Proceso de Cuentas por Pagar, en el cual se optimizan los tiempos de respuesta, ya que se eliminaron actividades que no agregan valor	Aplicación Control y Seguimiento				
Presupuesto: N/A	(Se realiza con personal interno CAASD)				
3- Implementar las mejoras de Almacenes					

Descripción: La propuesta va dirigida a reorganizar los almacenes de la CAASD, contando para ello con un espacio físico adecuado, en este, previa eliminación de lo obsoleto, se ordenaran y codificaran los materiales inventariados.	Aplicación y carga al sistema de almacenes de los materiales inventariados	Aplicación de Inventarios Rotativos	Aplicación de Inventarios Rotativos	Aplicación de Inventarios Rotativos	Aplicación de Inventarios Rotativos
Presupuesto:					
Valor Anual del programa		(Se realiza con personal interno CAASD)			
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA					

Administrativo Financiero						
Objetivo(s) Estratégico(s)						
Nombre del Programa: Propuesta de Modelo de Manuales de Procedimientos, estandarización de los instrumentos de Comunicación						
Acciones	Alcance					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
1- Implementar un sistema de control interno a partir del Modelo de Manual Propuesto						
Descripción: Avanzar en la mejora de un sistema de control interno, elaborando manuales de procedimientos por áreas, apoyándose en los manuales propuestos por la consultoría.	Aplicación Control y Seguimiento					
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD)					

2- Estandarización de los Instrumentos de Comunicación					
Descripción: Implementar los formatos que estandarizan la producción documental para el uso correcto y uniforme de los instrumentos de comunicación, elementos básicos que forman la identidad visual tales como: logotipo, colores institucionales y tipografía institucional	Aplicación	Aplicación	Aplicación	Aplicación	Aplicación
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD)				
Valor Anual del programa					
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA					

Otras Propuestas de Mejora					
Objetivo(s) Estratégico(s)}					
Nombre del Programa: Trabajo con la Comunidad					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Constitución de un Comité de Coordinación para la Calidad de Atención y Educación al Usuario de la CAASD					
Descripción: Se propone la constitución de una instancia de coordinación para la mejora de la calidad de atención. Se sugiere que esta instancia esté constituida por representantes de todas las unidades involucradas en prestaciones directas a clientes y usuarios de la CAASD, como es el caso de Operaciones, Gestión Comercial e Ingeniería, entre otros; con la conducción de la Subdirección de Asuntos Comunitarios, como unidad especializada en este contacto y gestión comunitaria.	Constitución del Comité	Control y Seguimiento	Control y Seguimiento	Control y Seguimiento	Control y Seguimiento
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD)				
2- Estudio de Segmentación de Clientes y Usuarios de la CAASD					
Descripción: Se propone la realización de este Estudio de Segmentación de Usuarios y Clientes de los servicios de la CAASD, destinado a cuantificar y caracterizar los grupos de clientes más relevantes de la CAASD, en función de su estrategia de desarrollo y de acuerdo con las políticas superiores que rigen su actividad.	Desarrollo de Estudio de Segmentación	Aplicación	Control y Seguimiento	Control y Seguimiento	Control y Seguimiento

Presupuesto:	USD 90,000	Se realiza con personal interno CAASD)			
3- Desarrollo de los Programas de Educación al Usuario					
Descripción: Desarrollo y aplicación de un Plan Estratégico de Educación al Usuario, que basado en los resultados del estudio de segmentación y contando con los recursos y materiales, pueda desplegar una actividad sistemática de comunicación y difusión comunitaria,	Plan de desarrollo y programas constitutivos	Supervisión y mantenimiento de los programas			
Presupuesto: Materiales de apoyo audio visuales USD 60,000, piezas graficas USD40,000	USD 100,000	USD 25,000	USD 25,000	USD 25,000	USD 25,000
Valor Anual del programa					
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 290,000				

Otras Propuestas de Mejora					
Objetivo(s) Estratégico(s)					
Nombre del Programa: Capacitación					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Gestionar un Programa de Desarrollo de equipos de trabajo					

Descripción: Esta Consultoría propone el despliegue de Talleres de Desarrollo de Equipo en cada unidad de la corporación, en la modalidad de capacitación in situ o en el puesto de trabajo, que permita la participación de todos los empleados sin excepción, en el proceso de aprendizaje y despliegue de la intervención organizacional.	Cantidad de Personas				
Presupuesto:	USD 100,000				
<i>2- Implementar un Programa de Liderazgo y Supervisión</i>					
Descripción: De manera simultánea con el proceso de Desarrollo de Equipos de Trabajo, se propone realizar un Programa de Capacitación de las Habilidades de Liderazgo y Conducción de equipos de trabajo. con el propósito de entrenar las habilidades y competencias de liderazgo del personal que ejerce roles de jefatura y conducción de equipos de trabajo dentro de la Corporación. Su implementación resulta coherente con el esfuerzo de Desarrollo de equipos de trabajo, que al ser introducido de manera masiva en la organización, genera un proceso de cambio que debe ser comprendido, internalizado y conducido por líderes organizacionales que cuenten con las competencias necesarias para promover y facilitar el trabajo en equipo.	Cantidad de Personas				
Presupuesto:	USD 70,000				

3- Desarrollar un Programa de Capacitación Técnica Operacional

Descripción: Desarrollar una línea de capacitación técnica operacional que respalde la introducción de nuevas tecnologías y sistemas al funcionamiento de la CAASD. Esta línea de capacitación debe tener un carácter permanente y ser parte de la gestión regular del personal que desarrollan las unidades especializadas de la CAASD (Gerencia de RRHH y Subdirección de Adiestramiento y Desarrollo Institucional así como el Liceo Técnico).	Cantidad de Personas				
Presupuesto:	USD 100,000				
Valor Anual del programa					
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	1,350,000				

Áreas a capacitar	Cantidad de personas a capacitar por área y curso														
	Equipos de Trabajo					Liderazgo y Supervisión					Capacitación Técnica				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sub-Dirección de Operaciones	70	50	70	70	70	25	15	25	15	15	100	100	100	200	100
Sub-Dirección Administrativa Financiera	50	25	50	50	50	20	10	20	10	10	10	10	10	10	10
Sub-Dirección de Planificación	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	5
Sub-Dirección de Ingeniería	30	20	30	30	30	15	10	15	10	10	50	50	100	50	50
Sub-Dirección de Medio Ambiente	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3
Coordinación y fiscalización de la gestión Contratada	15	10	15	15	15	10	6	10	6	6	10	10	10	10	10
Sub-Dirección de Calidad de Agua	10	10	10	10	10	5	5	5	5	5	15	15	15	15	15
Auditoría Interna	10	10	10	10	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Unidad Ejecutora	30	20	30	30	30	25	15	25	15	15	20	20	20	20	20
Recursos Humanos	20	10	20	20	20	10	10	10	10	10	5	5	5	5	5
Centro de Documentación	10	5	10	10	10	5	2	5	2	2	20	20	20	20	20
Asesoría Legal	15	10	15	15	15	10	5	10	5	5	5	5	5	5	5
Gerencia de comunicaciones e Imagen Institucional	10	5	10	10	10	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2
Asesores Técnicos	5	5	5	5	5		1		1	1	2	2	2	2	2
Gerencia de seguridad y comunicación	10	5	10	10	10	10	3	10	3	3	5	5	5	5	5
Adiestramiento y desarrollo institucional	5	5	5	5	5	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
Total de Empleados Capacitados por Año	300	200	300	200	200	150	100	150	100	100	300	260	300	260	260
Total de Empleados Capacitados en el Quinquenio	1200					600					1380				

Propuestas Sistemas Informáticos					
Fortalecimiento en T.I. e Implementación de Soluciones Informáticas de Apoyo	OE3 Alcanzar la sustentabilidad económica y financiera de la Institución OE4- Mejorar los macro-procesos y procesos de apoyo así como la plataforma tecnológica				
Programa Sistemas Informáticos					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>1- Consultoría de Apoyo para preparación Plan Maestro de Sistemas e Infraestructura</i>					
Descripción: Elaboración de plan de renovación tecnológica para la CAASD. Se debe incluir definición de arquitecturas de HW y SW, procesos, sistemas e integración de éstos en la organización	Comprende el estudio formal de todos los procesos involucrados y los sitios de intervención a nivel informático; se deben identificar los rasgos de interacción con otras áreas y generar el desarrollo de fichas de proyectos a abordar como parte del Plan. Adicionalmente, se debe generar y aplicar plan de inversión en infraestructura Se estima su entrega en aproximadamente 10 semanas.	Control y Seguimiento del Plan; Ajustes a desviaciones	Control y Seguimiento del Plan; Ajustes a desviaciones	Control y Seguimiento del Plan; Ajustes a desviaciones	Control y Seguimiento del Plan; Ajustes a desviaciones
Presupuesto:	Ejecución de Plan de T.I. USD 100000; Ejecución de Inversiones en Infraestructura USD 350000	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)

2- Implantación Sistema de Control Presupuestos					
Descripción: Configurar modelo de planificación y control de registro para los distintos niveles presupuestarios de la Empresa	Se debe automatizar el flujo de procesos existente y proveer los mecanismos de seguimiento, auditoría y control que sirvan para la retroalimentación entre áreas Finanzas- Contabilidad, por ejemplo, además de la integración hacia las entidades centrales. El resultado final es un módulo integrado al ERP de la CAASD	Control, Seguimiento y Evoluciones	Control, Seguimiento y Evoluciones	N/A	N/A
Presupuesto:	Ejecución de Implantación: USD 150000	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)		
3- Implantación Sistema de Planificación de Recursos Empresariales					
Descripción: Comprende la adopción de las prácticas de un sistemas de planificación de recursos empresariales, considerando el desarrollo o rediseño de los actuales sistemas en las áreas de la planificación, producción, operación y logística de compras, control de inventarios y almacén, distribución, contabilidad y finanzas de la compañía	Requiere la coordinación de todas las áreas funcionales involucradas en la operación de la Compañía integrándolas en un gran y único Sistema. Como dato relevante se tiene que normalmente se incluyen además la administración de un sistema de recursos humanos y herramientas de marketing y administración estratégica.	Implantación	Control, Seguimiento y Evoluciones	Control, Seguimiento y Evoluciones	N/A

Presupuesto:	Ejecución de Implantación Fase I: USD 350000	Interacción entre Compañía de T.I., Informática de la CAASD y usuarios; Fase II USD 150000	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	
4- Implantación Sistema de Gestión de Información Comercial					
Descripción: Generación de un repositorio de información de los Sistemas Comerciales de la Compañía, que posibilite proveer reportes y procesamiento de información en condición agregada o desagregada. Adicionalmente, se observa la necesidad de gestión de las atenciones y reclamos de los clientes.	Se estima contar con réplica (copia) de la Base de Datos Comercial de las Empresas Contratadas, en modalidad diaria con desfase de 24 hrs., semanal y mensual del ámbito productivo. Se agrupan actividades de configuración de información relevante que actúe como soporte a la gestión de control interno de los servicios contratados en terceros; asimismo, se recoge la necesidad de desarrollo de indicadores de gestión que permitan una visión más concreta de cómo mejorar los resultados y servicios de la Compañía.	Implantación	Control, Seguimiento y Evoluciones	Control, Seguimiento y Evoluciones	N/A

Presupuesto:	Ejecución de Implantación Fase I: USD 200000	Interacción entre Compañía de T.I., Informática de la CAASD y usuarios; Fase II USD 150000	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)	
5- Implantación Sistema de Control Obras - Proyectos					
Descripción: Atiende las expectativas de generar los controles necesarios y suficientes en el contexto de definición, ejecución y seguimiento de obras para la CAASD. Debe proveer los mecanismos para dar soporte a todos los sectores involucrados: Ingeniería, Operaciones y Unidad Ejecutora, planificación y contabilidad	Modelar y desarrollar o construir un módulo o sistema que cubra las expectativas de los usuarios en lo referido al control y gestión de lo que es esencialmente técnico-operacional para Proyectos y Obras (incluyendo el control de averías) y a aquellas cuestiones de control financiero y de planificación que requieren áreas especializadas de esos ámbitos.	Implantación	Control y Seguimiento (Evoluciones)	N/A	N/A
Presupuesto:	Ejecución de Implantación Fase I USD 150000	Interacción entre Compañía de T.I., Informática de la CAASD y usuarios; Fase II USD 100000	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática-Usuarios)		

6- Gestión del Cambio					
Descripción: Se debe entender que las transformaciones tecnológicas afectan a las 5 dimensiones del capital estructural de una Compañía, es decir, las personas, la estructura organizacional, los procesos, la información y la tecnología. Se debe trabajar en estas 5 dimensiones, para fortalecer la transformación en el tiempo y generar valor.	Se debe gestionar: la transformación organizacional y la transformación individual (poner foco en las personas) ; incorporar tempranamente a la operación a los proyectos, desarrollar venta interna de los proyectos - sub proyectos; y generar planes de capacitación segmentados para usuarios monitores y usuarios finales.	Gestión de Mejoras	Control, Seguimiento y Mejora Continua	Control, Seguimiento y Mejora Continua	Control, Seguimiento y Mejora Continua
Presupuesto:	Preparación de Plan Capacitación a Especialistas - Usuarios; en ámbitos relacionados a Plan de Sistemas. Fase I: USD 50000	Interacción entre interesados Fase II: USD 70000	Interacción entre Informática de la CAASD y usuarios;	Interacción entre Informática de la CAASD y usuarios;	Interacción entre Informática de la CAASD y usuarios;
7-Consultoría de Sistemas Técnico - Geográficos					
Descripción: Aborda básicamente la consultoría sobre todos los asuntos que dicen relación con los Sistemas de Información Geográficos existentes; su apoyo al proceso de Obras/Proyectos y la necesidad de operación y actualización de información centralizada	Se proveerá informe de estado de situación de los sistemas actuales, planes de corrección, actualización y/o de cambio de plataforma, si procede (si existe capacidad de inversión para ese efecto).	N/A	N/A	N/A	N/A
Presupuesto:	Preparación de Plan de Mejoras y Estado de Situación de los Sistemas Técnicos; Recomendaciones de mejora USD 100000				

8- Gestión Humana					
Descripción: Define las opciones de registro de información relevante de los funcionarios de la Compañía. Debe proveer información de perfiles de los recursos de la Compañía y la gestión necesaria para las funciones de una Base de Datos de personal para criterios de uso de selección y reclutamiento de personal.	Se considera la generación de un módulo de SW que permita obtención de la planta, perfiles, antecedentes relevantes del personal y labores que desarrollan en la Compañía.	Control, Seguimiento y Evoluciones	N/A	N/A	N/A
Presupuesto:	Implantación USD 100000	Se realiza con personal interno de la CAASD (Informática)			
9- Integración de Sistemas					
Descripción: Comprende las actividades relacionadas con el diseño, desarrollo y la entrada en producción de los nuevos sistemas ó módulos, su relación con esquemas ya existentes o en despliegue y la identificación de necesidades de retroalimentación en la operación diaria	Se requiere caracterizar cada interfaz existente entre procesos y configurar la forma en que se compartirá la información. Se establece como premisa que donde exista factibilidad de integración on-line (en línea), se seleccione ésta como la modalidad a utilizar.	Control, Seguimiento y Evoluciones	Control, Seguimiento y Evoluciones	N/A	N/A

Presupuesto:	Implantación Fase I USD 70000	Interacción entre Compañía de T.I., Informática de la CAASD y usuarios; Fase II USD 80000	Interacción entre Informática de la CAASD y usuarios;		
Valor Anual del programa	USD 1.620.000	USD 550.000			
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 2.170.000				

Propuestas Administrativas Financieras					
Objetivo Estratégico: OE3 Alcanzar la sustentabilidad económica y financiera de la Institución					
Programa Tarifario					
Acciones	Alcance				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1- Definición y aplicación de ajustes automáticos por inflación					
Descripción: Expedir norma que permita ajustes automáticos por inflación en las tarifas de la CAASD (como ya se hacen en energía eléctrica)	Definición y expedición de la norma	Aplicación	Control y seguimiento	Control y seguimiento	Control y seguimiento
Presupuesto: Asesoría legal y/o Económica	USD 10.000	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)
2- Definición y aplicación de ajustes reales en las tarifas					
Descripción: Expedir norma que permita ajustes reales de las tarifas de la CAASD para los próximos 2 años	Elaboración expedición y aplicación de la norma	Control y seguimiento	(Se aplica acción N°3)	(Se aplica acción N°3)	(Se aplica acción N°3)
Presupuesto:	(Se realiza con personal interno CAASD)	(Se realiza con personal interno CAASD)	N/A	N/A	N/A
3- Definición y aplicación de un sistema de tarifas diferencial por categoría socio-económico					
Descripción: Consultoría para la clasificación del área de prestación en estrato socio- económico	Elaboración de TDR, contratación y ejecución	Aplicación (inclusión en el catastro de la empresa)			
Presupuesto:	USD 300.000	USD 100.000			

Descripción: Consultoría para la determinación del esquema de tarifas diferenciales y simulación de su aplicación	Elaboración de TDR y contratación	Implementación de la propuesta	Control y seguimiento	Control y seguimiento externo	Control y seguimiento
Presupuesto:	USD 150.000	(Se realiza con personal interno CAASD)		USD 60.000	
Valor Anual del programa	USD 450.000	USD 100.000		USD 60.000	
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	USD 610.000				