Viceministerio de Fortalecimiento Institucional
Dirección de Diseño Organizacional

INFORME
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL
CORPORACIÓN DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE SANTIAGO (CORAASAN)

Presentado a:

Ing. Silvio Durán

Director General

Elaborado por:

Comité de Análisis y Diseño Organizacional
CORAASAN- MAP

Santiago, R.D.
Octubre, 2017.

Í N D I C E G E N E R A L

Página

PRESENTACIÓN

I.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO----------1

II.- ALCANCE DEL ESTUDIO ----------1

III.- METODOLOGÍA ---------- 1

IV.- MARCO REFERENCIA---------- 2

4.1 Origen y Evolución de la CORAASAN---------- 2

4.2 Base Legal ---------- 3

4.3 Atribuciones de la CORAASAN ---------- 4

4.4 Análisis Retrospectivo ---------- 5

V.- SITUACIÓN ENCONTRADA ---------- 7

5.1 Estructura Organizativa Actual---------- 7

5.2 Organigrama Estructural Actual---------- 17

VI.- ÁREAS DE MEJORAS Y RECOMENDACIONES----------18

6.1 Áreas de Mejora----------18

6.2 Recomendaciones----------20

6.3 Estructura Organizativa Propuesta----------29

6.4 Organigrama Estructural Propuesto----------36

VII.- GLOSARIO DE TÉRMINOS----------37

VIII.- DOCUMENTOS CONSULTADOS----------38

PRESENTACIÓN

En interés de dotar a la Organización de una estructura organizativa que permita mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la Institución, la Corporación del Acueducto y Alcantarillados de Santiago (CORAASAN), solicitó, al Ministerio de Administración Pública (MAP), asesoría para rediseñar la estructura organizativa de la institución.

A tales fines, personal del MAP y de la CORAASAN realizaron reuniones de trabajo con los empleados y encargados de las distintas unidades de la institución para obtener información sobre su funcionamiento, los cuales facilitaron documentos que sirvieron de insumos para la elaboración del presente informe.

Este informe diagnóstico organizacional contiene una descripción de la situación actual del funcionamiento de la CORAASAN, la identificación de áreas de mejoras y las recomendaciones o propuestas, se ha tomado como referencia las disposiciones de la Ley que crea el organismo y demás normativas que inciden en la organización y estructura de los Entes y Órganos del sector público.

Cabe señalar que a partir de la aprobación de la estructura organizativa propuesta, la CORAASAN estará en condición de implementar y desarrollar un sistema de gestión de calidad.

1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.1. Objetivo General

Presentar la propuesta de la estructura organizacional de la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santiago (CORAASAN), alineado con los objetivos estratégicos institucionales.

1.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la estructura organizacional actual de la CORAASAN.
- Analizar los aspectos legales y requerimientos del Estado a través de los lineamientos del Ministerio de Administración Pública.
- Evaluar el entorno del sector agua potable y saneamiento a nacional e internacional.
- Presentar propuestas y recomendaciones de mejora a la estructura actual.
- Diseñar la nueva estructura organizacional mejorada de acuerdo a las propuestas identificadas.

2. ALCANCE DEL ESTUDIO

El estudio es de aplicación de toda la estructura organizacional de la CORAASAN, abarca desde la evaluación de la estructura actual hasta la presentación de la propuesta.

3. METODOLOGÍA

El estudio es realizado por el Comité para el Análisis Organizacional, según los requerimientos de la Resolución Núm. 05-09, del 4 de marzo del 2009, integrado por:

a) Gerente de Planificación y Desarrollo
b) Encargado Departamento Desarrollo Institucional
c) Encargado Departamento Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes Programas y Proyectos
d) Gerente de Recursos Humanos
e) Gerente Administrativo y Financiero
f) Gerente de Ingeniería y Proyectos

Se realizaron reuniones de trabajo para el desarrollo de las actividades programadas.

La metodología empleada se basó en el análisis de informaciones recolectadas, entrevistas con los responsables, evaluación de las necesidades identificadas en el Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y de las propuestas sometidas por los Gerentes.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. Origen y Evolución de la Institución

La Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santiago (CORAASAN) fue creada mediante la ley 582 del 4 de Abril del 1977 con la misión de suministrar los servicios de agua potable y alcantarillado al municipio de Santiago, cumpliendo con las normas vigentes en el país para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y la preservación del medio ambiente.

En un principio sólo manejaría el acueducto del municipio de Santiago de los Caballeros, pero con la construcción del Acueducto del Cibao Central en el 1994 se le anexaron los acueductos de los municipios de Licey, Tamboril y Puñal.

En el 1997 se modificó la ley de creación y CORAASAN pasó a ser responsable de la operación de los acueductos de los municipios de la provincia de Santiago, aunque por asuntos de inversión no los opera todos.

De manera cronológica a continuación se presentan el inicio y evolución histórica del Acueducto:

1915: Primer Acueducto con captación directa del rio Yaque del Norte en el sector de Nibaje.

1963: Primera Planta Potabilizadora de 8 MGD con que cuenta Santiago construida en Nibaje y con captación del rio Yaque del Norte.

1975: Ampliación del Acueducto de Nibaje. De 8 MGD a 35 MGD

1994: Construcción del Acueducto Cibao Central (92 MGD) y captación del complejo Tavera-Bao

2005: Ampliación Acueducto Cibao Central (114 MGD)

2009: Traspaso acueducto Villa Gonzalez por parte del INAPA

2012: Traspaso acueducto SAJOMA por parte del INAPA

2015: Se inició la construcción de la planta de tratamiento de agua potable de Cienfuegos

2017: Inicio del traspaso de los demás acueductos de la provincia operados por INAPA

4.2. Base Legal

El estudio integral de la base legal referencial sobre el tema resulta interesante, al poder constatar que existe un claro ordenamiento sobre el tema. Se destaca:

- Resolución Núm. 05-09, del 04 de marzo del 2009, que modifica el Instructivo para el Análisis y Diseño de Estructuras Organizativas en el Sector Público, aprobado por la Resolución Núm. 78-06, del 23 de noviembre de 2006.

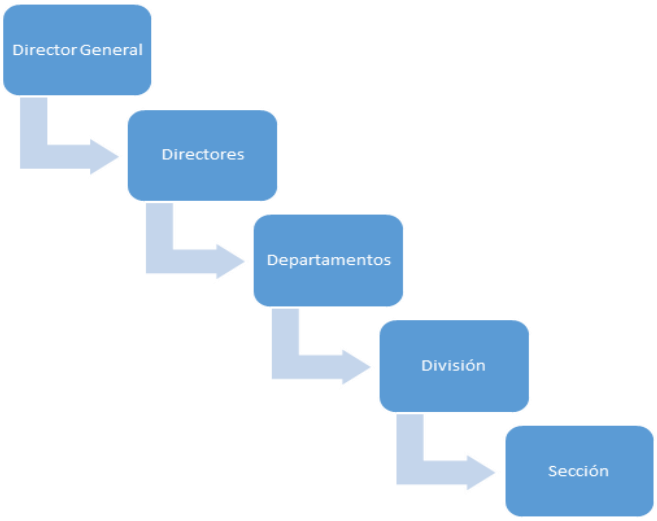
  En dicha resolución la Presidencia de la República, a través de la Secretaría de Estado de Administración Pública normaliza el proceso de análisis y diseño de las estructuras para optimizar el aparato estatal.

Existen en el país legislaciones que, desde la máxima autoridad estatal, regulan los modelos estructurales a implementar en el sector público, de obligatorio cumplimiento. Estas son:

- Resolución Núm. 14-2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD).
- Resolución Núm. 068.2015, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Recursos Humanos.
- Resolución Núm. 30-2014, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Jurídicas en el Sector Público.
- Resolución Núm. 51-2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
- Resolución Núm. 194-2012, que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información Pública.
- Clasificador de Unidades Organizativas para el Sector Público. DOC-DDO-001 Versión 03.

Clarifica totalmente las posibilidades de emplear las denominaciones de las unidades administrativas, título del cargo de quién la dirige y las responsabilidades sobre resultados y decisiones, sobre relación con el contexto, sobre la información institucional, sobre unidades administrativas y sobre recursos humanos.

Define con claridad las Líneas de Mando posibles a utilizar. Estas son:



4.3. Atribuciones Legales

La Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santiago (CORAASAN) posee los atribuciones que le confiere la ley de creación 582 del 4 de Abril del 1977 y su modificación mediante la Ley No. 328-98, de fecha 11 del mes de agosto de 1998). En su artículo 2, dicha ley señala que: Esta Corporación constituirá una entidad pública autónoma con personalidad jurídica, patrimonio propio o independiente y duración ilimitada, provista de todos los atributos a tal calidad, con plena capacidad para contratar, adquirir, contraer obligaciones y actuar en justicia.

Así mismo le confiere atribuciones y responsabilidades al Consejo de Directores y el Director General.

Art.9.- El Director General, independientemente de los poderes que por delegación le confiere el Consejo de Directores, tendrá a su cargo la administración y dirección de CORAASAN con las siguientes atribuciones:

a) Asegurar la buena marcha de las actividades de la Corporación y a tales fines cumplir y hacer cumplir las resoluciones del Consejo de Directores;
b) Proponer al Consejo de Directores la designación o destitución de cualquier miembro del personal, así como la implementación de reglamentos internos de trabajo; suspender o cancelar cualquier empleado o trabajador hasta que el Consejo de Directores resuelva sobre dicha decisión.
c) Preparar un informe o memoria anual al Consejo de Directores sobre la situación de CORAASAN, así como presentar informes parciales que fueren procedentes o que le sean requeridos:

d) Someter a la consideración del Consejo de Directores aquellos asuntos que a su juicio deba conocer ese organismo, o cuyo estudio, consideración y decisión convenga en el beneficio de CORAASAN.

Art. 10.-El Consejo de Directores trazará la política a seguir por la Corporación, para el logro de sus objetivos y propósitos, con las más amplias facultades para dirigir y administrar dicha entidad y realizar todos los actos necesarios a tales fines.
El Consejo podrá específicamente, pero sin que ello sea limitativo, ejercer las siguientes atribuciones:

Representar legalmente a CORAASAN por medio de su Presidente o de cualquier delegado o apoderado en lo referente a asuntos específicos;

Elaborar, aprobar o modificar los reglamentos internos necesarios para los fines de la entidad;

Resolver las cuestiones de orden técnico o administrativo que le sean planteados;

Resolver todo lo relativo al empleo de los fondos y recursos de la Corporación, conforme a los reglamentos existentes;

Aceptar las donaciones y contribuciones que sean otorgadas a la Corporación;

Adquirir y enajenar por todos los medios toda clase de bienes y derechos mobiliarios e inmobiliarios; contraer empréstitos y abrir y operar las cuentas bancarias de la Corporación.

El Consejo de Directores podrá delegar a favor del director general o de uno o varios de sus miembros o de otros apoderados especiales los poderes necesarios para que dichos mandatarios puedan ejercer conjunta o separadamente, a nombre de CORAASAN, cualquier acto o actividad útil o necesaria al buen funcionamiento de la Corporación. El costo contentivo de dicha delegación determinará la extensión de los referidos poderes y las condiciones bajo las cuales se ejercerán.

4.4. Análisis Retrospectivo

- La estructura de CORAASAN, durante el desenvolvimiento del ejercicio estratégico 2012 – 2015 y en lo que ha transcurrido del período estratégico 2016 – 2020, se ha visto sometida a cambios, todo producto de las necesidades del momento para acondicionar la misma a los imperativos del entorno y cultura de trabajo; dichos cambios se consideran justificados, pero no es menos cierto que han provocado alteraciones en el flujo normal de los procesos y la comunicación entre la unidades que conforman la organización, lo cual hizo evidente la necesidad de realizar un estudio integral de la estructura y comportamiento organizacional de la CORAASAN.

- Al estudiar la estructura organizacional de la CORAASAN se observa que existe una estructura organizativa informal, que le ha sido útil para gestionar sus recursos, aunque con evidentes oportunidades de mejora; el diseño estructural refleja las líneas de mando y sirve de herramienta para orientar la clasificación de la nómina de empleados y la estructura programática de su presupuesto.

- Como parte del proceso de fortalecimiento y modernización de su gestión, la CORAASAN contrató los servicios del Dr. Ing. José Macías Mesa, a partir de xxx, para el acompañamiento de la elaboración del Plan Estratégico Institucional y adecuación de la gestión a las buenas prácticas, implementando acciones graduales que contribuyan a lograr los objetivos estratégicos, para este caso el diagnóstico organizacional de la CORAASAN.

- Por lo antes expuesto, en la actualidad, a nivel organizacional la CORAASAN está inmerso en el proceso de rediseño de la estructura organizativa y adecuación de las funciones de cada una de las unidades, para dar respuesta a los ejes estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y lograr la institucionalidad de la gestión, acorde a las normativas vigentes de la Administración Pública.

- El estudio de manera formal fue presentado al Director General para su consideración no se presentaron limitaciones negativas para el desarrollo de los trabajos y la gestión de los cambios. Los responsables de áreas se mostraron favorables con las propuestas presentadas.

5. SITUACIÓN ENCONTRADA

5.1. Estructura Organizativa Actual

Dirección General

- Departamento Seguridad TIC
- Depto Tecnología de la información
- Depto Relaciones Públicas
- Depto Jurídico
  - Div. Litigio
- Ofic Acceso a la Información
- Depto Gestión Comunitaria
  - Div Cultura del Agua
  - Div Asistencia Social
  - Div Agua Pa'l Pueblo

Gerencia Recursos Humanos

- Div Registro, Control e Información
- Div Capacitación y Desarrollo
- Div Beneficios y Relación Laboral
  - Sec Deporte
  - Sec Equidad de Género y Desarrollo
- Div Analistas de RH
- Div Protección Integral

Gerencia Administrativa y Financiera

- Div Suministro
- Div Tesorería
  - Sec caja
- Div Compras
- Div Nómina
- Div Control Financiero
- Depto Contraloría
  - Div Contabilidad
    - Sec Cuentas por Pagar
    - Sec Gestión Impositiva
  - Div Presupuesto
  - Div Inventario y Control Activo Fijo
- Depto Servicios Generales
  - Sec Correspondencia
  - Div Seguridad

        - Div Mant Edificaciones
            - Sec Mayordomía
        - Div Transportación
            - Sec Mant Automotriz
                - Area Mecánica
                - Area Engrase y Gomería
                - Area Desabolladura y Pintura
    - Depto Bacheo y Señalización
    - Depto de Impuestos y Costos

Gerencia Operaciones y Mantenimiento Agua Potable

Depto. Producción y Calidad Agua Potable

- Toma Bao
- Toma López
- Toma Pastor
- Toma Barranquita
- Toma Las Charcas
- Obra de Toma Río de Yásica
- Obra de Toma Canal bajo del N.
- Obra de Toma Canal Mons. Bogart
- Obra de Toma Mons. Bogart
- Obra de Toma Arroyo Gurabo
- Obra de Toma Presa Río Bao
- Obra de Toma Presa de Taveras
- Planta Noriega
- Planta 25 MGD
- Planta 10 MGD
- Planta Barranquita
- Plantas Villa González A. P.
- Planta de Tratamiento de Yásica
- Planta de Tratamiento Canal bajo del N.
- Planta de Tratamiento Canal Mons. Bogart
- Planta Tratamiento 1 Mons. Bogart
- Planta de Tratamiento Arroyo Gurabo
- Planta de Tratamiento Presa Río Bao
- Planta Tratamiento Presa de Taveras
- Planta Tratamiento 2 Mons. Bogart

- Depto. Mantenimiento Electromecánico
    - Div Taller Industrial
    - Div Mantenimiento Eléctrico
    - Div Mantenimiento Mecánico
    - Div Mantenimiento Preventivo
- Depto. Operaciones Red Agua Potable
    - Tanques
    - Reforzadoras
    - Div Catastro de Redes
- Depto. Mant Redes Agua Potable

- Depto. Control de Calidad A. P.
- Depto. O y M Zonas Perif A. P.
    - Reforzadora Canca La Reyna
    - Reforzadora de Gurabo
    - Tanque Lopez, Zona Puñal
    - Reforzadora Don Pedro Tamboril
    - Reforzadora Villa Rosa
    - Reforzadora Cerros de Jacagua
    - Tanque Distrib. Centro Ciudad
    - Pozo Las Lavas 1, Villa González
    - Tanque redondo Gurabo
    - Pozo de Tamboril
    - Reforzadora y Tanque Don Jaime
    - Reforzadora Los Prados II
    - Reforzadora del Hospital (rel)
    - Pozo Las Lavas 2, Villa González
    - Tanque redondo Tamboril
    - Reforzadora Oficina Comercial
    - Tanque de la Salida (Mansión)
    - Tanque Las Lavas, Villa González
    - Tanque cuadrado Tamboril
    - Tanque redondo Cienfuegos
    - Reforzadora La Atravezada
    - Tanque redondo Villa González
    - Tanque cuadrado Cienfuegos
    - Reforzadora viejo Carril
    - Reforzadora Tanque Cienfuegos
    - Reforzadora Pica Piedra
    - Reforzadora El Porton
    - Reforzadora Los Ranchos
    - Reforzadora Yerba de Culebra
    - Sec. O.y M. R. Z.P., Z. Licey
    - Sec. O. y M. R. Z.P. Gurabo
    - Sec. Op.y M. R. Z.P. Z. Puñal
    - Sec. O. y M. R. Z.P. Tamboril
    - Sec Mant.y Oper. Red A.P.Cienfuegos
    - Sec. Distrito I Jacagua
    - Sec O y M Z.P. Pedro García
    - Sec. O y M Z.P. Navarrete
    - Sec. O y M Z.P. La Canela
    - Sec. O y M Z.P. Hato del Yaque
    - Sec. O y M Z.P. Jánico
    - Sec. O y M R. Z.P. Sajoma
    - Sec. O. M. R.Z.P. Villa González
    - Sec. O y M Z.P. Sabana Iglesia
    - Sec. O y M Z.P. Baitoa

- Pozo Jacagua Arriba
- Pozo I Jacagua (yeo)
- Reforzadora Palo Amarillo
- Pozo Jacagua al Medio
- Pozo 2 de Jacagua (chepe)
- Reforzadora La Galeta
- Pozo Jacagua Geo
- Pozo 1 de Los Cocos
- Reforzadora Los Almacigos
- Reforzadora Don Pedro
- Pozo 2 de Los Cocos (San Fran)
- Reforzadora de la Obra de Toma
- Reforzadora y Tanque Don Jaime
- Pozo 3 de Los Cocos(Los Morele)
- Reforzadora Planta Tratam. I
- Reforzafora y Tanque Los Prado
- Tanque Jacagua Arriba, Loma
- Reforzadora Planta Tratam. 2
- Reforzadora Cienfuego
- Tanque Los Cocos
- Reforzadora Guayacanal
- Ref. y Tanque Los Prados
- Sec. Distrito II La Cienega
- Pozo Los Cocos I
- Pozo 1 Los Guineos
- Pozo Los Cocos II
- Pozo 2 Los Guineos
- Pozo Villa Tabacalera
- Pozo 1 Palmar Arriba
- Pozo Los Guineos
- Pozo 2 Villa Tabacalera
- Pozo Los Guineos II
- Pozo 3 Palmar Abajo
- Pozo Los Cocos III
- Tanque de los guineos
- Tanque Villa Tabacalera
- Tanque Palmar Arriba
- Tanque Estancia del Yaque
- Tanque de La Estación
- Pozo Palmar Arriba
- Tanque Villa Tabacalera
- Pozo Palmar Abajo
- Tanque en La Atravesada
- Tanque en Los Ranchos
- Tanque Palo Amarillo
- Tanque Los Frailes

        - Tanque Los Gringos
        - Tanque La Canela Abajo
        - Reforzadora Los Frailes
        - Tanque La Canela 1
        - Tanque La Canela 2
        - Tanque Barrio Lindo 1
        - Pozo Los Moreles
        - Tanque Barrio Lindo 2
        - Tanque Los Guineos
        - Tanque Guayacanal
        - Tanque Jacagua Arriba
        - Tanque Los Guandules
        - Tanque Los Cocos
        - Tanque Barrio Balaguer
        - Tanque Villa Tabacalera
        - Tanque Villa Bao
        - Tanque Palmar Arriba
        - Tanque Batey 1
        - Tanque de López
        - Tanque de Arroyo Prieto
        - Tanque Tamboril
        - Tanque del Acueducto
        - Tanque Cienfuego
        - Tanque de los Multi

    - Div. Mant y Op Red AP Los Reyes

    - Depto. Automatización de Instrumento

Gerencia Comercial

- Unidad Programa Agua Social
- Depto Atencion al Cliente
- Ofic Comercial Licey
    - Sec Atenc al Cliente Licey
    - Sec Facturación Licey
    - Sec Gestión Cobros Licey
    - Sec Micromedición Licey
- Ofic Comercial Gurabo
    - Sec Atenc al Cliente Gurabo
    - Sec Facturación Gurabo
    - Sec Gestión Cobros Gurabo
    - Sec Micromedición Gurabo
- Ofic Comercial Puñal
    - Sec Atenc al Cliente Puñal
    - Sec Facturación Puñal
    - Sec Gestión Cobros Puñal

        - Sec Micromedición Puñal
    - Ofic Comercial Tamboril
        - Sec Atenc al Cliente Tamboril
        - Sec Facturación Tamboril
        - Sec Gestión Cobros Tamboril
        - Sec Micromedición Tamboril
    - Ofic Comercial Cienfuego
        - Sec Atenc al Cliente Cienfuego
        - Sec Facturación Cienfuego
        - Sec Gestión Cobros Cienfuego
        - Sec Micromedición Cienfuego
    - Ofic Comercial Bella Vista
        - Sec Atenc al Cliente Bella Vista
        - Sec Facturación Bella Vista
        - Sec Gestión Cobros Bella Vista
        - Sec Micromedición Bella Vista
    - Ofic Comercial Los Reyes
        - Sec Atenc al Cliente Los Reyes
        - Sec Facturación Los Reyes
        - Sec Gestión Cobros Los Reyes
        - Sec Micromedición Los Reyes
    - Oficina Comercial Pedro García
    - Oficina Comercial Navarrete
    - Oficina Comercial La Canela
    - Ofic Comercial Hato del Yaque
    - Oficina Comercial Jánico
    - Ofic Sajoma
    - Ofic Comercial Villa González
        - Sección Facturación V González
    - Ofic Comercial Sabana Iglesia
    - Oficina Comercial Baitoa
        - Sec. Atencion Cliente Sajoma
        - Sec. Micromedición Sajoma
    - Depto Facturación
        - Div Lectura Medid y Distrib Facturas
    - Depto Catastro de Usuarios
        - Div Captación Usuarios Clandestinos
        - Div Codificación de Usuarios
    - Depto Gestión de Cobros
        - Area Corte y Rec Alc Sanitario
        - Area Planificación
        - Area Fiscalización

        - Area Evasión de Consumo
        - Area Recup Ctas por Cobrar Gubernamental
        - Area Recup Ctas por Cobrar no Gubernamental
        - Div Corte de Servicios
    - Depto Micromedición
        - Sec Alto Consumo
        - Sec Inst Medidores
        - Sec Medidores Especiales
            - Area Periféricas
            - Area Oficina Principal
        - Div Mant y Reparac Medidores
            - Area Mant Preventivo
            - Area Mant Correctivo

- **Gerencia Aguas Residuales y Alcantarillado Sanitario**
    - Depto Control Calidad A. R.
    - Depto Trat Aguas Residuales
        - Div Trat A. R. Distrito I
            - Pta Trat A. R. Rafey
            - Pta Trat A. R. El Embrujo
            - Pta Trat A. R. Lotería
            - Pta Trat A. R. Thomen
        - Div Trat A. R. Distrito II
            - Pta Trat A. R. Cienfuegos
            - Pta Trat A.R. Los Salados
            - Pta Trat A.R. Villa Progreso
            - Pta Trat A. R Villa González
            - Planta Tratamiento Agua Res. II
            - Ebar Cienfuegos
        - Div Trat A. R. Distrito III
            - Pta Trat A.R. Tamboril

- Depto Electromecánico A. R.
- Depto Op y Mant Redes A. R.
  - Div Mant Redes A. R.
    - Ebar Rafey
    - Ebar Otra Banda
    - Ebar Pradera del Cerro
    - Ebar Nicolas
    - Ebar Cerro Alto
  - Div Control y Certif A. R.
  - Div Estaciones de Bombeo A. R.
    - Ebar Arroyo Hondo
    - Ebar La Piña, Cienfuegos

- **Gerencia de Ingeniería y Proyectos**
  - Depto Fiscalización y Control
  - Depto Estudios y Proyectos
  - Depto Diseño y Presupuesto
  - Unidad Ejecutora de Proy. Especiales
  - Dpto Est. y Proy. Electromecánico

- **Gerencia Planificación y Desarrollo**
  - Depto Monit., Eval., Planes, Programas y Proyectos
  - Depto Relaciones Coop. Internacional
  - Depto Desarrollo Institucional
  - Depto Calidad en la Gestión

- **Gerencia Agua No Contabilizada**
  - Depto Control de Dotación
    - Div. Pitometría y Perf. de Consumos
    - Div. Detección de Fugas
  - Depto Balance de Agua
    - Div. Modelación Hidráulica

- **Gerencia Auditoría Interna**

- **Gerencia Gestión Ambiental**
    - Depto. Cuencas Arroyos Cañadas
    - Depto. Ornato y Jardinería
    - Depto. Planif. y Adec. Ambiental

Del análisis de la estructura actual de CORAASAN se puede inferir:

- No está aplicada en la misma el Clasificador de Unidades Organizativas para el Sector Público.

- La estructura de CORAASAN, durante el desenvolvimiento del ejercicio estratégico 2012 – 2015 y en lo que ha transcurrido del período estratégico 2016 – 2020, se ha visto sometida a cambios, todos producto de las necesidades del momento para acondicionar la misma a los imperativos del entorno y cultura de trabajo; dichos cambios se consideran justificados, pero no es menos cierto que han sometido a tensiones a la organización y su funcionamiento a partir, básicamente, de la creación de nuevas formas organizativas sin el estudio integral.

- Es necesario el análisis integral para diseñar una estructura que coadyuve al cumplimiento de la Misión en el período 2016 – 2020.

- Es una estructura mecánica que clasifica como funcional.

- El grado de complejidad lo podemos considerar de medio a alto.

- Es una estructura que no propicia la comunicación, sobre todo en el sentido horizontal.

- Posee alto grado de centralización.

- Excesiva cantidad de actividades a atender directamente por el Director General.

- La jerarquización del trabajo por zonas geográficas no está establecida y mucho menos posee uniformidad. Se percibe tratamientos diferenciados en los accionares periféricos a la sede central de la Corporación.

- Excesivas las unidades organizacionales que no están contempladas en el desarrollo fundamental de la entidad.

- Es una estructura de difícil trabajo estratégico y funcional y que requiere de mucho trabajo operacional.

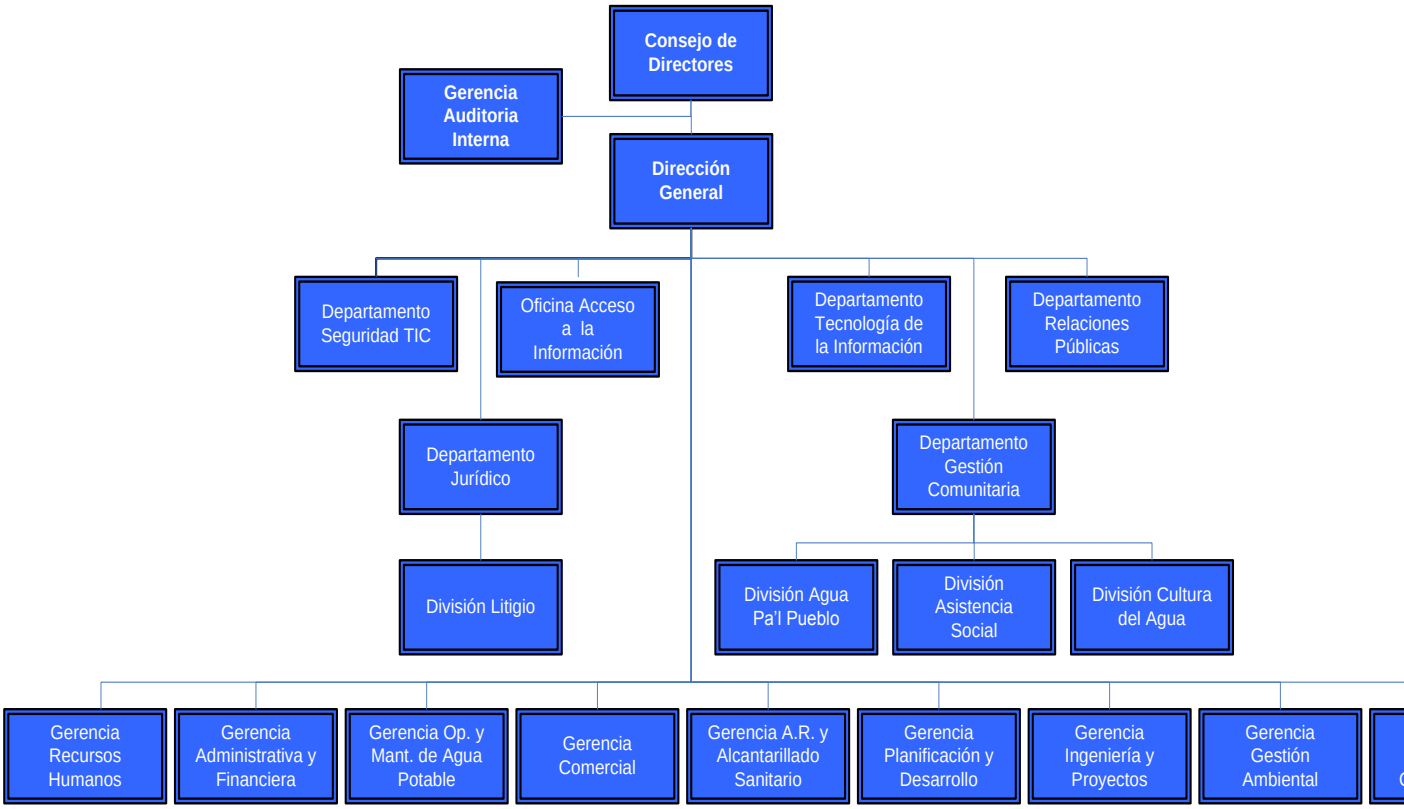
- Estructura no plana, demasiados niveles desde el trabajador simple al Director General.

- Tiende a la alta especialización y departamentalización de sus agrupaciones laborales.

- Se trata como un todo los temas económicos-financieros y los administrativos.

- Los niveles de optimización de recursos pueden ser susceptibles de mejorar además de adecuarse a las orientaciones gubernamentales para las empresas del sector público.

5.2 Organigrama Estructural Actual



6. ÁREAS DE MEJORA Y RECOMENDACIONES

6.1.Áreas de Mejora

Del análisis de la estructura organizativa de la CORAASAN y tomando en cuenta: la naturaleza y características de esta institución, su estructura funcional actual, la entrevista realizada a responsables de diferentes áreas, la relación de unidades con sus respectivos empleados y la base legal que le sustenta, se pueden identificar las siguientes áreas de mejora:

1. La Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santiago (CORAASAN), tiene definida una estructura organizativa que requiere ser actualizada y alineada a los criterios de departamentalización establecidos por las normativas que rigen la materia en el sector público y buenas prácticas en instituciones del sector agua potable y saneamiento, tal como se indica a continuación:

a) Existen unidades sin el nivel jerárquico que permita determinar la línea de mando operante en la estructura y debido control del nivel directivo, tales como:

- Área de Recuperación de Cuentas por Cobrar Gubernamentales
- Área de Recuperación de Cuentas por Cobrar No Gubernamentales
- Área de Reconexión
- Área de Mantenimiento
- Área Periférica
- Área Oficina Principal
- Área Oficina Periférica
- Oficina Coordinación Periférica
- Área Engrase y Gomería
- Área Desabolladora y Pintura
- Reforzadoras
- Tanques
- Tomas
- Plantas
- Pozos
- Estaciones de Bombeo

Algunas de estas unidades se contemplarán en una estructura diferente para poder registrar los centros de costos necesarios para tener una contabilidad de costo.

b) Se aplica el término Gerencia para denominar a algunas unidades organizativas, nomenclatura no aprobada para las unidades en las estructuras de las instituciones públicas, acorde con las disposiciones del artículo 27 de la Ley Núm. 247-12, Ley Orgánica de Administración Pública. Entre las cuales están las siguientes:

- Gerencia Ingeniería y Proyectos
- Gerencia Gestión Ambiental

- Gerencia Operación y Mantenimiento de Agua Potable
- Gerencia Aguas Residuales y Alcantarillado Sanitario
- Gerencia Comercial
- Gerencia Agua No Contabilizada
- Gerencia Administrativa y Financiera
- Gerencia Recursos Humanos
- Gerencia Planificación y Desarrollo
- Gerencia Auditoría Interna

c) Unidades que requieren de una modificación en su denominación y reubicación en la estructura de la CORAASAN de acuerdo a las resoluciones emitidas por el MAP sobre los modelos de estructuras organizativas para las unidades transversales en el sector público, en cumplimiento del artículo 13 del Reglamento Núm. 527-09, las cuales se citan a continuación:

- Tecnologías de la Información
- Gerencia Capital Humano
- Gerencia Planificación y Desarrollo
- Gerencia Administrativa y Financiera
- Oficina de Acceso a la Información
- División de Compras
- División de Nómina
- Departamento Jurídico

2. Se identifican unidades organizativas, las cuales, para la ejecución de sus funciones no requieren de una estructura o que sean graficadas en el organigrama, tales como:

- Área Engrase y Comería
- Área Desabolladora y Pintura
- Reforzadores
- Tanques

3. Dispersión Funcional. Se observan funciones de igual naturaleza, afín y complementarias, dispersas en diferentes unidades, tales como:

- El Departamento de Seguridad TIC respecto al Departamento de Tecnología de la Información, en el entendido de que la seguridad tecnológica es una de las funciones principales del Departamento de Tecnologías la información.
- El área de Desabolladora y Pintura respecto al área de Engrase y Gomería, todas estas actividades forman parte de las funciones del mantenimiento de los vehículos.

4. En la estructura funciona la unidad de Auditoría Interna, en contradicción a la Ley Núm.10-07, que rige el Sistema Nacional de Control Interno y a la Constitución de la República, que establece que las funciones de control interno corresponden a la Contraloría General de la República.

6.2. Recomendaciones

Con la finalidad de superar los aspectos citados anteriormente, lograr una adecuada racionalización de la estructura organizativa y funcional de la CORAASAN que se ajuste a las disposiciones legales, los principios administrativos y criterios técnicos vigentes para las estructuras organizativas del sector público y a las corrientes modernas de gestión organizacional, se propone aplicar las siguientes acciones de mejora:

1. **Aprobar el rediseño de la estructura organizativa y funcional de la CORAASAN**, de conformidad con la Ley Orgánica de la Administración Pública (Ley No. 247-12), que establece los principios generales de organización para las instituciones del Estado, así como las disposiciones de las leyes sectoriales que afectan de manera directa la estructura del organismo, como órgano de servicio público.

2. **Adecuar la estructura organizativa de la (CORAASAN),** tomando en cuenta las disposiciones de la Ley Núm. 582 del 4 de Abril del 1977, que crea la CORAASAN con la misión de la administración, operación y mantenimiento de los Acueductos y los Alcantarillados de todos los municipios que integran la provincia de Santiago, y en cuanto a los criterios establecidos en materia de organización, y de manera particular en lo relativo a las atribuciones, nivel de complejidad y cartera de servicios ofertados a los ciudadanos.

3. **Actualizar la nomenclatura y reasignar el nivel jerárquico** a cada una de las unidades organizativas, utilizando el nivel jerárquico de Dirección, Departamento, División o Sección, según corresponda, tal como establece la Ley Núm. 247-12, Orgánica de Administración Pública.

4. **Adoptar los modelos de estructura organizativa** para las unidades transversales en el sector público que han sido aprobadas mediante resolución del MAP en conjunto con el órgano rector del área que se trate, y alineada a los criterios del Clasificador de Unidades Organizativas para el Sector Público, diseñado por el MAP. Por consiguiente se recomienda:

   En la Oficina de Acceso a la Información Pública:

   - Asignar el nivel jerárquico a la unidad de Acceso a la Información para que en lo adelante se denomine ***División Acceso a la Información Pública***, de acuerdo a la Ley Núm. 200-04 del 28 de julio del 2004, que crea la Oficina de Acceso a la Información, y su reglamento de aplicación establecido en el Decreto No. 130-05 del 25 de febrero del 2005, así como la Resolución No.194-12, del 1 de agosto del 2012, que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información Pública. Se mantiene bajo la dependencia directa del Director General.

   En el Departamento Jurídico:

   - Adaptar al Departamento Jurídico al modelo B de la Resolución Núm. 30-2014, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades

Jurídicas en el Sector Público. Quedando reestructurado de la forma siguiente:

Departamento Jurídico, con:

- División de Litigios, tal como existe en la actualidad
- División de Elaboración de Documentos Legales, se propone su creación como unidad encargada de dirigir y coordinar los procesos de elaboración de convenios, contratos, actas, acuerdos, anteproyectos de iniciativas de leyes, de decretos, propuestas de reformas de leyes y otros asuntos jurídicos, relativos al quehacer institucional. Se mantiene bajo la dependencia directa del Director General.

En el Departamento Relaciones Públicas:

- Cambiar la denominación al Departamento Relaciones Públicas para que en lo adelante se denomine Departamento de Comunicaciones, acorde a los lineamientos establecidos para áreas transversales, con el objetivo de asesorar al Director General en materia de imagen institucional y su relación con los medios, relaciones públicas, prensa y protocolo establecido por la Corporación. Bajo la dependencia directa de la Dirección General.

- Crear la **Sección Protocolo y Eventos**, con la finalidad de coordinar, ejecutar y supervisar las actividades protocolares que requieren los actos y eventos ofrecidos por la institución bajo la dependencia directa del Departamento de Comunicaciones.

En la Gerencia Planificación y Desarrollo:

- **Cambiar la denominación y asignar el nivel jerárquico a la Gerencia de Planificación y Desarrollo,** para que en lo adelante se denomine Dirección de Planificación y Desarrollo, conforme el modelo A de la Resolución Núm. 14-2013, que establece los modelos de estructura organizativa para estas unidades y sus funciones principales. En tal sentido, la estructura recomendada está agrupada en cuatro (4) grandes subsistemas:
- **Dirección Planificación y Desarrollo, con:**
  - Departamento Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos.
  - Departamento Desarrollo Institucional
  - Departamento Calidad en la Gestión
  - Departamento Cooperación Internacional
- Cambiar la denominación al Departamento Relaciones y Cooperaciones Internacionales para que en lo adelante se denomine Departamento de Cooperación Internacional, según lo indicado la Resolución Núm. 14-2013.

En la Gerencia Recursos Humanos:

- Cambiar la denominación y el nivel jerárquico a la Gerencia Recursos Humanos para que en lo adelante se denomine **Dirección Recursos Humanos**, conforme la Resolución Núm. 068-15, que aprueba los modelos de las

estructuras organizativas para la unidades de recursos humanos en las instituciones públicas, para que se encargue de desarrollar los distintos subsistemas de gestión de los recursos humanos establecidos en la referida ley; la cual dispone que técnicamente estas unidades dependerán de la Secretaría de Estado de Administración Pública, actual Ministerio de Administración Pública (MAP). Por ende se reestructure conforme el agrupamiento I establecido en dicha resolución, de la forma siguiente:

Dirección Recursos Humanos, con:

- Departamento Registro, Control y Nómina
- Departamento Organización del Trabajo y Compensaciones
- Departamento Relaciones Laborales y Sociales
- Departamento Evaluación del Desempeño y Capacitación

- El **reclutamiento y selección** de personal será una función de la Dirección Recursos Humanos.

- Con la adaptación de este modelo se transfieren las funciones de la División Nómina de la Gerencia Administrativa y Financiera a la Dirección de Recursos Humanos, como parte del Departamento de Registro, Control e Información, conforme la Resolución Núm. 068-2015 del 1ero. de septiembre de 2015, para que se encargue de la administración y manejo del Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP), elaboración de acciones de personal, expedición de certificaciones, control de permisos, vacaciones y licencias, control de entrada y salidas, elaboración de estadísticas de personal, así como la elaboración de la nómina institucional.

En el Departamento de Tecnología de la Información:

- Integrar, en una sola unidad organizativa, el **Departamento de Tecnología de la Información** y el Departamento de Seguridad TIC, para que en lo adelante se denomine ***Departamento Tecnologías de la Información y Comunicación*** conforme el modelo A de la Resolución Núm. 51-2013, del 3 de diciembre de 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Se mantiene bajo la dependencia directa del Director General. Se reestructure de la forma siguiente:

  -**Departamento Tecnologías de la Información y Comunicación, con:**
  - División Seguridad y Monitoreo TIC
  - División Desarrollo e implementación de Sistemas
  - División Operaciones TIC
  - División Administración del Servicio TIC

En la Gerencia Administrativa y Financiera:

- Cambiar la denominación a la Gerencia Administrativa y Financiera por ***Dirección Administrativa Financiera (DAF),*** siguiendo los lineamientos de la Ley Núm. 5-07, que crea el Sistema Integrado de Gestión Financiera, e introducirle las modificaciones siguientes:
  - Cambiar la denominación al Departamento Contraloría, para que en lo adelante se denomine ***Departamento Financiero,*** bajo la dependencia directa de la Dirección Administrativa Financiera (DAF).
  - Se crea la **Sección Análisis Financiero**, bajo la dependencia de la División de Contabilidad.
  - Cambiar la denominación a la División Inventario y Control Activos Fijos, para que lo adelante se denomine ***División Control de Bienes***, bajo la dependencia del Departamento Financiero.
  - Se suprima como unidad organizativa la División de Control Financiero, para evitar duplicidades en las funciones, ya que dichas funciones forman parte integral de las responsabilidades del Departamento Financiero.
  - Cambiar la denominación al Departamento Servicios Generales, para que en lo adelante se denomine ***Departamento Administrativo,*** bajo la dependencia directa de la Dirección Administrativa Financiera.
  - Cambiar la denominación y nivel jerárquico a la División de Compras, para que en lo adelante se denomine ***Departamento Compras y Contrataciones,*** y se transfiera bajo la dependencia directa de la Dirección Administrativa Financiera, siguiendo los lineamientos de la Ley Núm. 340-06, con su modificación Ley Núm. 449-07, de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios.
  - Reubicar la ***División de Seguridad,*** bajo la dependencia directa del Departamento Administrativo.
  - Reubicar y cambiar el nivel jerárquico al Departamento de Bacheo y Señalización, para que en lo adelante se denomine ***División de Bacheo y Señalización,*** y se transfiera bajo la dependencia directa del Departamento Administrativo.
  - Reubicar la ***División de Transportación,*** encargada de la asignación y control de vehículos, bajo la dependencia directa del Departamento Administrativo.
  - Cambiar la denominación de la Sección Mantenimiento Automotriz para que en lo adelante se denomine ***Sección Taller de Mecánica***; se mantiene bajo la dependencia de la División Transportación.
  - Se suprima como unidad organizativa el área de Engrase y Gomería, y el área de Desabolladora y Pintura, e integren dichas funciones al Taller de Mecánica, para eficientizar los recursos institucionales.
  - Cambiar la denominación a la Sección Correspondencia, para que en lo adelante se denomine ***Sección Correspondencia y Archivo,*** bajo la dependencia directa del Departamento Administrativo.
  - Reubicar y cambiar la denominación a la División Suministro, para que en lo adelante se denomine ***División Almacén y Suministro***, bajo la dependencia directa del Departamento Administrativo.

5. **En la unidad de Auditoría Interna:**

Cambiar la denominación de la unidad de Auditoría Interna por ***Dirección de Revisión y Análisis,*** de acuerdo a las funciones. Se mantiene bajo dependencia del Consejo de Directores.

6. **En cuanto a las unidades sustantivas u operativas de la CORAASAN** se sugiere reestructurar las unidades de la manera siguiente:

En el Departamento de Gestión Comunitaria:

- Reubicar el **Departamento Gestión Comunitaria,** bajo dependencia de la Dirección Comercial por ser afines a la gestión comercial.
- Se suprima la **División Asistencia Social** e integre sus funciones al Departamento Gestión Comunitaria.
- Reubicar y cambiar el nivel Jerárquico a la **División Cultura del Agua**, para que en lo adelante se denomine **Sección Cultura del agua** y se trasfiere bajo la dependencia directa de la Dirección Gestión Ambiental.
- Reubicar la **División Agua Pal' Pueblo**, bajo la dependencia directa del **Departamento Operación Redes Agua Potable** de la Dirección Acueductos, ya que la misma cierra un ciclo dentro de las posibilidades que tiene la entidad de dar agua a la población, ya sea por redes o por transporte automotor.

En la Gerencia Operación y Mantenimiento de Agua Potable:

- Cambiar la denominación a la Gerencia Operación y Mantenimiento de Agua Potable por ***Dirección Acueductos,*** de acuerdo a los criterios establecidos en el clasificador para las unidades organizativas en el sector público.
- Suprimir como parte de la estructura organizacional las siguientes Áreas: **Tomas, Plantas, Tanques, Reforzadoras y Pozos**. Estos serán ubicaciones internas para la gestión administrativa y financiera como centros de costos.
- Reubicar de manera provisional, el **Departamento Operación y Mantenimiento Zonas Periféricas Agua Potable** hasta que se implemente la estructura matricial zonificada, bajo la dependencia directa de la Dirección Operaciones Territoriales, con:
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Licey
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Gurabo
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Puñal
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Tamboril
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Cienfuegos
    - División Operación y Mantenimiento Agua Potable Los Reyes
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Pedro Garcia
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Navarrete
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable La Canela
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Hato del Yaque
    - Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Jánico

- Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable SAJOMA
- Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Villa González
- Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Sabana Iglesias
- Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Baitoa

- Cambiar el nivel jerárquico a la División Operación y Mantenimiento Agua Potable Los Reyes, para que en lo adelante se denomine ***Sección Operación y Mantenimiento Agua Potable Los Reyes,*** y se transfiera bajo la dependencia directa del **Departamento Operación y Mantenimiento Zonas Periféricas Agua Potable.**
- Cambiar la denominación al Departamento Producción y Calidad Agua Potable, para que en lo adelante se denomine ***Departamento Producción Agua Potable.***
- Cambiar la denominación al Departamento Mantenimiento Electromecánico, para que en lo adelante se denomine ***Departamento Mantenimiento Electromecánico Agua Potable.***
- Cambiar la denominación al Departamento Control de Calidad Agua Potable, para que en lo adelante se denomine ***Laboratorio Agua Potable***, se mantiene el nivel jerárquico como Departamento.

En la Gerencia de Gestión Ambiental:

- Cambiar la denominación a la Gerencia Gestión Ambiental por ***Dirección Gestión Ambiental,*** de acuerdo a los criterios establecidos en el clasificador para las unidades organizativas en el sector público.
- Cambiar la denominación del **Departamento Cuencas, Arroyos y Cañadas**, para que en lo adelante se denomine **Departamento Gestión de Cuencas**.
- Cambiar la denominación del **Departamento Ornato y Jardinería**, para que en lo adelante se denomine **Departamento Gestión de Residuos y Áreas Verdes**.
- Cambiar la denominación del **Departamento Planificación y Adecuación Ambiental**, para que en lo adelante se denomine **Departamento Adecuación Ambiental**.

En la Gerencia Ingeniería y Proyectos:

- Cambiar la denominación a la ***Gerencia Ingeniería y Proyectos*** por ***Dirección Ingeniería y Proyectos*** de acuerdo a los criterios establecidos en el clasificador para las unidades organizativas en el sector público.
- Cambiar la denominación y el nivel jerárquico al **Departamento Estudios y Proyectos Electromecánicos** para que en lo adelante se denomine **División Estudio Electromecánico** y se trasfiere bajo la dependencia del Departamento Estudios y Proyectos.
- Se crea la **Sección Estructuración de Proyectos**, bajo la dependencia del Departamento Estudios y Proyectos.
- Cambiar la denominación y el nivel jerárquico al **Departamento Diseño y Presupuesto** para que en lo adelante se denomine **División Diseño,** y se crea la **Sección Presupuesto de Obras**, ambas dependen directamente del Departamento Estudios y Proyectos.
- Se crea la **Sección Dibujo**, bajo la dependencia de la División Diseño.

- Se crea la **División Proyectos Particulares**, bajo la dependencia del Departamento Estudios y Proyectos.
- Se crea el **Departamento Geodesia y Mensura**, con:
    - **División Topografía**
    - **División Mensura**
    - **División GIS**

- Cambiar la denominación del **Departamento Fiscalización y Control** para que en lo adelante se denomine **Departamento Fiscalización de Proyectos**, bajo la dependencia de la Dirección Ingeniería y Proyectos.
- Se crean bajo dependencia del **Departamento Fiscalización de Proyectos**:
    - **Sección Cubicación**
    - **División Supervisión de Obras**
- Cambiar la denominación de la **Unidad Ejecutora de Proyectos Especiales** para que en lo adelante se denomine **Departamento Ejecutor de Proyectos Especiales**, bajo la dependencia de la Dirección Ingeniería y Proyectos.

En la Gerencia Comercial:

- Cambiar la denominación a la ***Gerencia Comercial*** por ***Dirección Comercial,*** de acuerdo a los criterios establecidos en el clasificador para las unidades organizativas en el sector público.
- Suprimir como parte de la estructura organizacional las siguientes Áreas, dependientes del Departamento Gestión de Cobros: **Área Corte y Reconexión Alcantarillado Sanitario, Área Planificación, Área Fiscalización y Área Evasión de Consumo.**
- Cambiar la denominación y el nivel jerárquico al **Área Recuperación Cuentas por Cobrar Gubernamental** para que en lo adelante se denomine **Sección Recuperación Cuentas por Cobrar Gubernamental**, bajo la dependencia del Departamento Gestión de Cobros.
- Cambiar la denominación y el nivel jerárquico al **Área Recuperación Cuentas por Cobrar No Gubernamental** para que en lo adelante se denomine **Sección Recuperación Cuentas por Cobrar No Gubernamental**, bajo la dependencia del Departamento Gestión de Cobros.
- Cambiar la denominación a la **División Corte de Servicios** para que en lo adelante se denomine **División Corte y Reconexión.**
- Suprimir como parte de la estructura organizacional las siguientes Áreas, dependientes de la Sección Medidores Especiales: **Área Periféricas y Área Oficina Principal.**
- Cambiar la denominación a la **Sección Instalación de Medidores** para que en lo adelante se denomine **Sección Instalación de Servicios.**
- Suprimir como parte de la estructura organizacional las siguientes Áreas, dependientes de la División Mantenimiento y Reparación de Medidores: **Área Mantenimiento Preventivo y Área Mantenimiento Correctivo.**

- Cambiar nivel jerárquico a División y reubicar las **Oficinas Comerciales**, bajo la dependencia directa del **Departamento Comercial Zonas Periféricas**, con:
    - Sección Atención al Cliente Licey
    - Sección Micromedición Licey
    - Sección Gestión de Cobros Licey
    - Sección Atención al Cliente Gurabo
    - Sección Micromedición Gurabo
    - Sección Gestión de Cobros Gurabo
    - Sección Atención al Cliente Tamboril
    - Sección Micromedición Tamboril
    - Sección Gestión de Cobros Tamboril
    - Sección Atención al Cliente Cienfuegos
    - Sección Micromedición Cienfuegos
    - Sección Gestión de Cobros Cienfuegos
    - Sección Atención al Cliente Los Reyes
    - Sección Micromedición Los Reyes
    - Sección Gestión de Cobros Los Reyes
    - Sección Atención al Cliente Pedro García
    - Sección Micromedición Pedro García
    - Sección Gestión de Cobros Pedro García
    - Sección Atención al Cliente Navarrete
    - Sección Micromedición Navarrete
    - Sección Gestión de Cobros Navarrete
    - Sección Atención al Cliente La Canela
    - Sección Micromedición La Canela
    - Sección Gestión de Cobros La Canela
    - Sección Atención al Cliente Hato del Yaque
    - Sección Micromedición Hato del Yaque
    - Sección Gestión de Cobros Hato del Yaque
    - Sección Atención al Cliente Jánico
    - Sección Micromedición Jánico
    - Sección Gestión de Cobros Jánico
    - Sección Atención al Cliente SAJOMA
    - Sección Micromedición SAJOMA
    - Sección Gestión de Cobros SAJOMA
    - Sección Atención al Cliente Villa González
    - Sección Micromedición Villa González
    - Sección Gestión de Cobros Villa González
    - Sección Atención al Cliente Sabana Iglesia
    - Sección Micromedición Sabana Iglesia
    - Sección Gestión de Cobros Sabana Iglesia
    - Sección Atención al Cliente Baitoa
    - Sección Micromedición Baitoa
    - Sección Gestión de Cobros Baitoa

- Suprimir como parte de la estructura organizacional las siguientes unidades:
    - Sección Facturación Licey
    - Sección Facturación Gurabo
    - Sección Facturación Tamboril
    - Sección Facturación Cienfuegos
    - Sección Facturación Los Reyes
    - Sección Facturación Pedro Garcia
    - Sección Facturación Navarrete
    - Sección Facturación La Canela
    - Sección Facturación Hato del Yaque
    - Sección Facturación Jánico
    - Sección Facturación SAJOMA
    - Sección Facturación Villa González
    - Sección Facturación Sabana Iglesias
    - Sección Facturación Baitoa

Dirección Operaciones Territoriales:

- Crear la ***Dirección Operaciones Territoriales***, con la finalidad de implementar un nuevo concepto organizacional de zonificación, a través de la estructura matricial, esta unidad tendrá como función principal organizar y administrar con autonomía las diferentes acciones necesarias para cumplir las metas de la zona, ya sean operativas o comerciales.
- Crear de manera transitoria el **Departamento Comercial Zonas Periféricas**, con la finalidad controlar y supervisar las operaciones comerciales necesarias para mejorar la satisfacción al cliente en cada zona, bajo dependencia directa de la **Dirección Operaciones Territoriales.**
- Crear los Departamentos para cada zona, bajo dependencia directa de la **Dirección Operaciones Territoriales**, según sigue:

    - Departamento Zona Central
    - Departamento Zona Sur
    - Departamento Zona Este
    - Departamento Zona Oeste
    - Departamento Zona Suroeste

- Crear para cada Departamento de Zona las siguientes dependencias:
    - División Comercial
    - División Redes Agua Potable
    - División Redes Aguas Residuales
    - División Agua No Contabilizada
    - División Administrativa y Recursos Humanos

En la Gerencia Aguas Residuales y Alcantarillado Sanitario:

- Cambiar la denominación a la ***Gerencia Aguas Residuales y Alcantarillado Sanitario*** por ***Dirección Aguas Residuales,*** de acuerdo a los criterios establecidos en el clasificador para las unidades organizativas en el sector público.
- Cambiar la denominación al Departamento Control de Calidad Aguas Residuales, para que en lo adelante se denomine ***Laboratorio Aguas Residuales***, se mantiene el nivel jerárquico como Departamento.
- Suprimir como parte de la estructura organizacional las siguientes Áreas: **Plantas, Estaciones de Bombeo, División PTAR Distrito I, División PTAR Distrito II y División PTAR Distrito III**. Estos serán ubicaciones internas para la gestión administrativa y financiera como centros de costos.
- Se suprima en la medida que las zonas estén implementadas y en operación, e integre las funciones del **Departamento Operación y Mantenimiento Redes Aguas Residuales** con la **División Mantenimiento Redes Aguas Residuales y la División Control y Certificación Aguas Residuales**, a la **División Redes Aguas Residuales** de cada zona, bajo dependencia de la **Dirección Operaciones Territoriales**.

En la Gerencia Agua No Contabilizada:

- Cambiar la denominación a la Gerencia Agua No Contabilizada por ***Dirección Agua No Contabilizada,*** de acuerdo a los criterios establecidos en el clasificador para las unidades organizativas en el sector público.
- Se suprima en la medida que las zonas estén implementadas y en operación, e integre las funciones del **Departamento Control de Dotación** con sus dependencias, y del **Departamento Balance de Agua**, a la División Agua No Contabilizada, bajo dependencia de la **Dirección Operaciones Territoriales**.

6.3.Estructura Organizativa Propuesta

Se propone para CORAASAN una estructura matricial, cumpliendo así con el planteamiento expuesto en su binomio Misión – Visión de ser una entidad innovadora, en este caso en lo organizacional.

La estructura matricial pondría a la CORAASAN en posibilidades de ser más competitiva a nivel del país y a la altura de las mejores del área geográfica que nos ocupa.

Analizadas las estructuras generales de la organización propuestas pasamos al desglose estructural de cada una de las áreas que se proponen en las anteriores variantes, o sea mirando hacia adentro las Direcciones y sobre la base de todas las consideraciones realizadas.

UNIDADES DEL NIVEL DIRECTIVO O DE MÁXIMA DIRECCIÓN

- **Dirección General**

UNIDADES DEL NIVEL CONSULTIVO O ASESOR

- **Dirección Recursos Humanos**
    - Departamento Registro, Control y Nómina
    - Departamento Organización del Trabajo y Compensaciones
    - Departamento Relaciones Laborales y Sociales
    - Departamento Evaluación del Desempeño y Capacitación

- **Dirección Planificación y Desarrollo**
    - Departamento Desarrollo Institucional
    - Departamento Cooperación Internacional
    - Departamento Formulación, Monitoreo y Evaluación, Planes, Programas y Proyectos.
    - Departamento Calidad en la Gestión

- **Departamento Comunicaciones**
    - Sección Protocolo y Eventos

- **División Acceso a la Información Pública**

- **Departamento Jurídico**
    - División Litigios
    - División Elaboración Documentos Legales

- **Dirección Revisión y Análisis**

UNIDADES DEL NIVEL AUXILIAR O DE APOYO

- **Dirección Administrativa Financiera**
    - Departamento Financiero
        - División Tesorería
            - Sección Caja
        - División Presupuesto
        - División Contabilidad
            - Sección Cuentas Por Pagar
            - Sección Análisis Financiero
            - Sección Gestión Impositiva
        - División Control de Bienes
    - Departamento Administrativo
        - Sección Correspondencia y Archivo
        - División Seguridad
        - División Almacén y Suministro

            - División Transportación
                - Sección Taller de Mecánica
            - División Mantenimiento de Edificaciones
                - Sección Mayordomía
            - División Bacheo y Señalización
        - Departamento Compras y Contrataciones

    - **Departamento Tecnologías de Información y Comunicación**
        - División Seguridad y Monitoreo TIC
        - División Desarrollo e Implementación de Sistemas
        - División Operaciones TIC
        - División Administración del Servicio TIC

UNIDADES DEL NIVEL SUSTANTIVO

- **Dirección Acueductos**
    - Departamento Automatización e Instrumentación
    - Laboratorio Agua Potable
    - Departamento Operación de Redes Agua Potable
        - Sección Agua Pal' Pueblo
        - División Catastro de Redes
    - Departamento Producción Agua Potable
    - Departamento Mantenimiento Electromecánico Agua Potable
        - División Taller Industrial
        - División Mantenimiento Eléctrico
        - División mantenimiento Mecánico
        - División Mantenimiento Preventivo
    - Departamento Mantenimiento Redes Agua Potable

- **Dirección Aguas Residuales**
    - Laboratorio Aguas Residuales
    - Departamento Tratamiento Aguas Residuales
    - Departamento Mantenimiento Electromecánico Aguas Residuales
    - Departamento Operación y Mantenimiento Aguas Residuales
        - División Mantenimiento Redes Aguas Residuales
        - División Control y Certificación Aguas Residuales
        - División Estación de Bombeo Aguas Residuales

- **Dirección Agua No Contabilizada**
    - Departamento Control de Dotación
        - División Pitometría y Perfiles de Consumo
        - División Detección de Fugas
    - Departamento Balance de Agua
        - División Modelación Hidráulica

- **Dirección Gestión Ambiental**
    - Sección Cultura del Agua
    - Departamento Gestión de Cuencas
    - Departamento Gestión de Residuos y Áreas Verdes
    - Departamento Adecuación Ambiental

- **Dirección Ingeniería y Proyectos**
    - Departamento Estudios y Proyectos
        - División Estudio Electromecánico
        - Sección Estructuración de Proyectos
        - División Diseño
            - Sección Dibujo
        - Sección Presupuesto de Obras
        - División Proyectos Particulares
    - Departamento Geodesia y Mensura
            - Sección Mensura
            - Sección Topografía
            - Sección GIS
    - Departamento Fiscalización de Proyectos
        - Sección Cubicación
        - División Supervisión de Obras
    - Departamento Ejecutor de Proyectos Especiales

- **Dirección Comercial**

    - Departamento Atención al Cliente
    - Departamento Facturación
        - División Lectura Medidores y Distribución de Facturas
    - Departamento Catastro Usuarios
        - División de Usuarios Clandestinos
        - División Codificación de Usuarios
    - Departamento Gestión Cobros
        - Sección Recuperación Cuentas Por Cobras Gubernamental
        - Sección Recuperación Cuentas Por Cobrar No Gubernamental
        - División Corte de Servicios
    - Departamento Micromedición
        - División Mantenimiento y Reparación de Medidores
        - Sección Instalación de Servicios
        - Sección Medidores Especiales
        - Sección Alto Consumo
    - Departamento Gestión Comunitaria

- **Dirección Operaciones Territoriales**

    - Departamento Zona Central

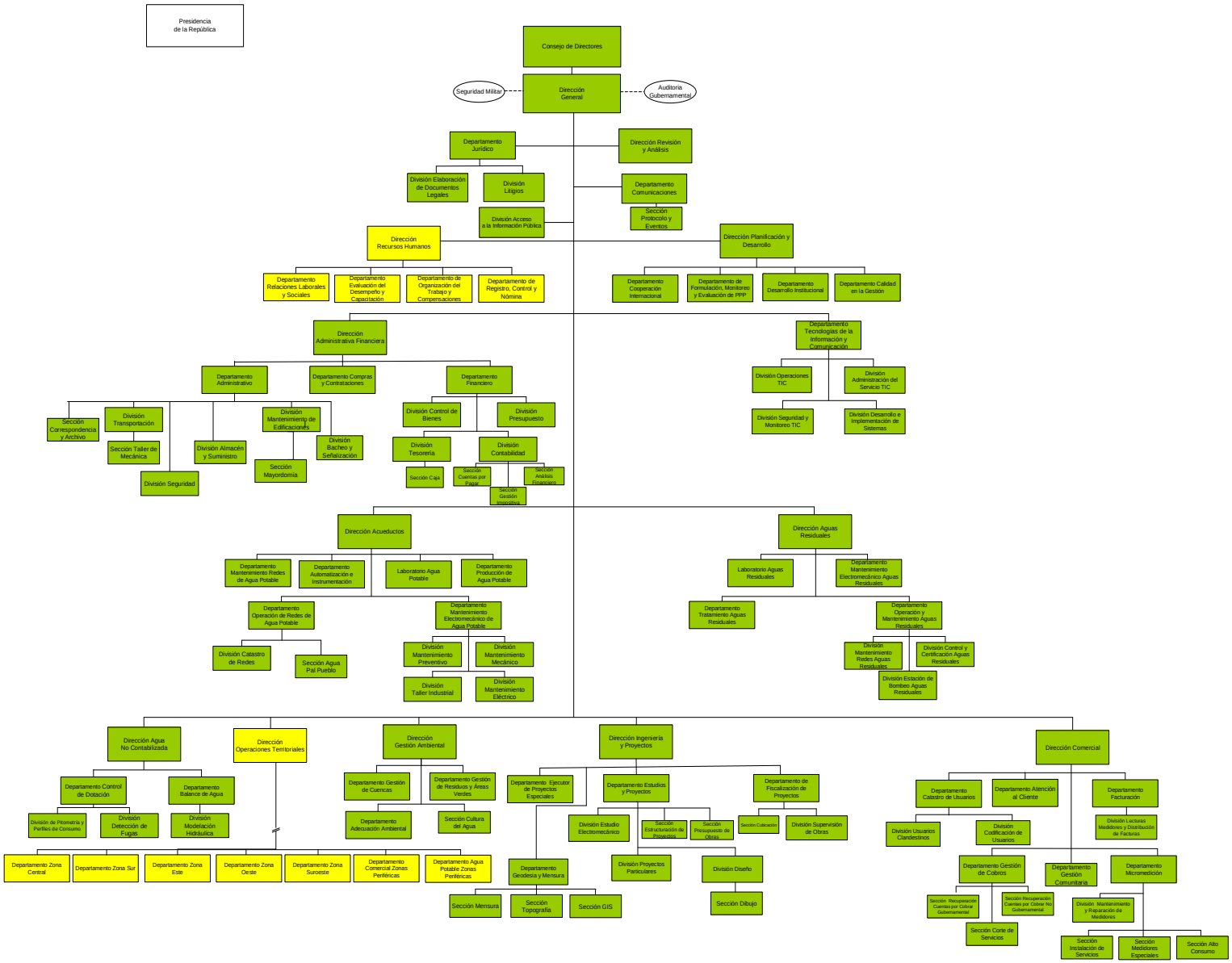
        - División Comercial Zona Central
        - División Redes Agua Potable Zona Central
        - División Redes Aguas Residuales Zona Central
        - División Agua No Contabilizada Zona Central
        - División Administrativa y Recursos Humanos Zona Central
    - Departamento Zona Sur
        - División Comercial Zona Sur
        - División Redes Agua Potable Zona Sur
        - División Redes Aguas Residuales Zona Sur
        - División Agua No Contabilizada Zona Sur
        - División Administrativa y Recursos Humanos Zona Sur
    - Departamento Zona Este
        - División Comercial Zona Este
        - División Redes Agua Potable Zona Este
        - División Redes Aguas Residuales Zona Este
        - División Agua No Contabilizada Zona Este
        - División Administrativa y Recursos Humanos Zona Este
    - Departamento Zona Oeste
        - División Comercial Zona Oeste
        - División Redes Agua Potable Zona Oeste
        - División Redes Aguas Residuales Zona Oeste
        - División Agua No Contabilizada Zona Oeste
        - División Administrativa y Recursos Humanos Zona Oeste
    - Departamento Zona Suroeste
        - División Comercial Zona Suroeste
        - División Redes Agua Potable Zona Suroeste
        - División Redes Aguas Residuales Zona Suroeste
        - División Agua No Contabilizada Zona Suroeste
        - División Administrativa y Recursos Humanos Zona Suroeste

    - Departamento Comercial Zonas Periféricas
        - División Comercial Zona Licey
            - Sección Atención al Cliente Licey
            - Sección Micromedición Licey
            - Sección Gestión de Cobros Licey
        - División Comercial Zona Gurabo
            - Sección Atención al Cliente Gurabo
            - Sección Micromedición Gurabo
            - Sección Gestión de Cobros Gurabo
        - División Comercial Zona Tamboril
            - Sección Atención al Cliente Tamboril
            - Sección Micromedición Tamboril
            - Sección Gestión de Cobros Tamboril
        - División Comercial Zona Cienfuegos
            - Sección Atención al Cliente Cienfuegos
            - Sección Micromedición Cienfuegos

        - Sección Gestión de Cobros Cienfuegos
    - División Comercial Zona Los Reyes
        - Sección Atención al Cliente Los Reyes
        - Sección Micromedición Los Reyes
        - Sección Gestión de Cobros Los Reyes
    - División Comercial Zona Pedro García
        - Sección Atención al Cliente Pedro García
        - Sección Micromedición Pedro García
        - Sección Gestión de Cobros Pedro García
    - División Comercial Zona Navarrete
        - Sección Atención al Cliente Navarrete
        - Sección Micromedición Navarrete
        - Sección Gestión de Cobros Navarrete
    - División Comercial Zona La Canela
        - Sección Atención al Cliente La Canela
        - Sección Micromedición La Canela
        - Sección Gestión de Cobros La Canela
    - División Comercial Zona Hato del Yaque
        - Sección Atención al Cliente Hato del Yaque
        - Sección Micromedición Hato del Yaque
        - Sección Gestión de Cobros Hato del Yaque
    - División Comercial Zona Jánico
        - Sección Atención al Cliente Jánico
        - Sección Micromedición Jánico
        - Sección Gestión de Cobros Jánico
    - División Comercial Zona SAJOMA
        - Sección Atención al Cliente SAJOMA
        - Sección Micromedición SAJOMA
        - Sección Gestión de Cobros SAJOMA
    - División Comercial Zona Villa González
        - Sección Atención al Cliente Villa González
        - Sección Micromedición Villa González
        - Sección Gestión de Cobros Villa González
    - División Comercial Zona Sabana Iglesia
        - Sección Atención al Cliente Sabana Iglesia
        - Sección Micromedición Sabana Iglesia
        - Sección Gestión de Cobros Sabana Iglesia
    - División Comercial Zona Baitoa
        - Sección Atención al Cliente Baitoa
        - Sección Micromedición Baitoa
        - Sección Gestión de Cobros Baitoa
- Departamento Agua Potable Zonas Periféricas
        - Sección Agua Potable Licey
        - Sección Agua Potable Gurabo

- Sección Agua Potable Puñal
- Sección Agua Potable Tamboril
- Sección Agua Potable Cienfuegos
- Sección Agua Potable Los Reyes
- Sección Agua Potable Pedro Garcia
- Sección Agua Potable Navarrete
- Sección Agua Potable La Canela
- Sección Agua Potable Hato del Yaque
- Sección Agua Potable Jánico
- Sección Agua Potable SAJOMA
- Sección Agua Potable Villa González
- Sección Agua Potable Sabana Iglesias
- Sección Agua Potable Baitoa

6.4 Organigrama Estructural Propuesto.



Organigrama Propuesto
Dirección de Diseño Organizacional, MAP
Octubre, 2017

7. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Análisis Organizacional

Es el estudio previo al diseño organizacional, que tiene como objetivo comprender la organización para definir de manera adecuada los requerimientos de información y diseñar los elementos de la estructura organizacional y funcional, con miras a alcanzar los objetivos institucionales.

Diseño Organizacional

Es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes áreas o unidades y lograr la coordinación efectiva de las mismas, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

Departamento

Son unidades de nivel de dirección intermedia o de supervisión de operaciones, subordinadas generalmente a una Dirección General, de Área u Oficina Nacional, aunque pudiera aparecer también subordinada a un viceministerio en casos excepcionales.

Dirección de Área

Le corresponde el cuarto del nivel jerárquico, subordinada a una Vice-ministerio o una Dirección General, Nacional u Oficina Nacional, sus funciones son generalmente de tipo sustantiva y para áreas específicas.

División

Unidad de nivel jerárquico inmediatamente menor al Departamento, especializada en determinada función o servicio de las asignadas al departamento bajo el cual está subordinada.

Estructura Organizativa

Es el conjunto de órganos con funciones propias, relacionados entre sí, sujeto a una autoridad y responsabilidad, para lograr un objetivo determinado.

Estructura Funcional

Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa.

Informe Diagnóstico

Es el producto de una investigación sobre la situación actual de una organización. Incluye aspectos como los siguientes: medir su capacidad de cumplimiento de las funciones que les son asignadas, los canales de comunicación, coordinación interna y línea de mando, u otros.

Nivel Jerárquico

Es una relación de dependencia que confiere poderes decisorios a los órganos situados en niveles superiores sobre los inferiores.

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura organizativa, y sirve como fuente de información para el conocimiento de las unidades que la integran, su ubicación, su relación jerárquica y de subordinación dentro de la Estructura Organizativa.

Programa

Conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre si y que son de similar naturaleza.

Proyecto

Conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre si, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y/o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.

Racionalización

Reducción de algo a normas o conceptos racionales.

Organización de la producción o del trabajo de manera que aumenten los rendimientos o se reduzcan los costos con el mínimo esfuerzo.

Resolución Aprobatoria

Son decisiones de carácter general o particular adoptada por la máxima autoridad de los organismos.

Sección

Le corresponde el nivel jerárquico más bajo, utilizada generalmente dependiendo del volumen de trabajo y las funciones asignadas a la unidad de la cual depende.

8. DOCUMENTOS CONSULTADOS

- Constitución de la República del 13 de junio de 2015.
- Ley Núm. 200-04, de fecha 28 de julio del 2004, Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, que crea la Oficina de Acceso a la Información, y su reglamento de aplicación establecido mediante el Decreto No. 130-05 del 25 de febrero del 2005.
- Ley Núm. 423-06, de fecha 17 de noviembre del 2006, Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público.
- Ley Núm. 498-06, de fecha 28 de diciembre del 2006, Ley de Planificación e Inversión Pública.
- Ley Núm. 449-06, de fecha 06 de diciembre del 2006, que modifica la Ley No. 390-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones.
- Ley Núm. 05-07, de fecha 05 de enero del 2007, que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado.
- Ley Núm. 10-07, de fecha 08 de enero del 2007, Ley que instituye el Sistema Nacional de Control Interno.
- Ley Núm. 41-08, de fecha 16 de enero del 2008, de Función Pública, que crea la Secretaria de Estado de Administración Pública (SEAP).
- Ley Núm. 247-12, Ley Orgánica de Administración Pública del 9 de agosto de 2012.
- Ley Núm. 481-08, de fecha 11 de diciembre del 2008, Ley General de Archivos de la República Dominicana.
- Resolución Núm. 05-09, del 04 de marzo del 2009, que modifica el Instructivo para el Análisis y Diseño de Estructuras Organizativas en el Sector Público, aprobado por la Resolución Núm. 78-06, del 23 de noviembre de 2006
- Resolución No. 194-12, del Ministerio de Administración Pública (MAP), que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información Pública del 1 de agosto del 2012.
- Resolución No. 51-2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), del 3 diciembre del 2013;
- Resolución No. 14-2013, del 11 de abril del 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD).
- Resolución No. 30-2014 del Ministerio de Administración Pública (MAP), que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Jurídicas en el Sector Público, del 1ero. de julio del 2014.
- Resolución No. 068-2015, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 1ero. de diciembre de 2015, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades de Recursos Humanos en el Sector Público.

- Clasificador de Unidades Organizativas para el Sector Público. DOC-DDO-001 Versión 03.
- Organigramas CORAAS del País
    - CORAAPPLATA
    - Corporación del Acueducto y Alcantarillado de la Romana
    - CORAAVEGA
    - CORAAMOCA
    - INAPA
    - CAASD
- Organigrama CORAAS Internacionales
    - Empresa local de Agua Potable y Alcantarillado Sucre
    - Empres Publica de Agua Ecuador
    - Empresa de Agua Potable y Alcantarillado del Conton Santa Rosa Bolivia
    - Acueducto Agua, Alcantarillado y Aseo de Bota
    - Empresa Publica Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento Quito Ecuador

9. ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para el Inventario de Procesos y Análisis de Estructura (FO-DDO-003)