



Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados  
(INAPA)  
**Informe de Autoevaluación Institucional**  
**2022**

## Contenido

Introducción	3
1. Aspectos generales	3
1.1 Información general de la organización	3
1.2 Marco estratégico	4
1.3 Base legal	4
1.4 Estructura organizacional	5
1.5 Catálogo de servicios	5
2. Resultados del proceso de autoevaluación.	6
2.1 Principales fortalezas identificadas	6
2.2 Áreas que impulsan a la mejora institucional.	32
2.2.1 Áreas de mejora en los criterios facilitadores.	32
3. Conclusiones y lecciones aprendidas	34
4. Resumen de puntuación.	35
Anexos.	36

## Introducción

El Autodiagnóstico CAF correspondiente al año 2022 es el resultado de una serie de jornadas de trabajo del Comité de Calidad del Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados (INAPA) y el acompañamiento, apoyo e integración de parte del personal designado por el Ministerio de Administración Pública (MAP).

La metodología utilizada se basó en la participación de cada miembro, lo que permitió el análisis de la organización en todos los niveles en función de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF. Durante el proceso se identificaron los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización, a la vez que favoreció la identificación y conocimiento de buenas prácticas emprendidas en la institución.

Estamos seguros de que este tipo de iniciativas favorece la mejora del rendimiento y por ende la calidad de los servicios ofrecidos a los usuarios.

## 1. Aspectos generales

### 1.1 Información general de la organización

El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados es una dependencia creada mediante la Ley 5994, en el año 1962, con la finalidad de satisfacer plenamente las necesidades y demandas de la población urbana, periurbana y rural del país ubicada en su área de jurisdicción operacional, con servicios de agua potable de calidad adecuada bajo el punto de vista físico-químico, bacteriológico y organoléptico, confiables, continuos, con presiones adecuadas, con cobertura total, a costos razonable y en la cantidad necesaria para atender el consumo racional de la población, así como del servicio de recolección, transporte y disposición final de las aguas servidas, sin causar impactos negativos en la salud o en el ambiente, y contribuir al mejoramiento de los niveles de bienestar, salud y desarrollo.

Las funciones principales que desempeña el Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados son:

- Dirigir y vigilar la provisión de un servicio de agua potable, así como la disposición y tratamiento de aguas residuales, determinando la prioridad de la construcción, ampliación, explotación y administración de los sistemas de aguas potables y alcantarillados.
- Mantener y operar los servicios de aguas potables, alcantarillados sanitarios y pluviales, siendo obligatoria la consulta e inexcusable el cumplimiento de sus obligaciones.
- Elaborar o aprobar los planos de obras hidráulicas públicas y/o privadas, relacionadas con los sistemas de aguas potables y alcantarillados.
- Aprovechar, utilizar y vigilar todas las aguas del dominio público, en las demarcaciones bajo jurisdicción del INAPA, según la ley que lo regula.

## 1.2 Marco estratégico

**Misión:** Contribuir a la salud y calidad de vida de la población bajo nuestra jurisdicción, a través de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento, conforme a lo establecido en la política del sistema de gestión.

**Visión:** Ser una institución líder por la calidad de los servicios de agua potable y saneamiento, brindados a la población bajo nuestra jurisdicción, con una gestión innovadora, eficaz, eficiente, transparente y que impulsa el desarrollo del país.

### Valores:

- **Vocación de servicio:** Mantenemos una actitud de empatía, pasión y disposición, orientadas a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- **Confiabilidad:** Estamos comprometidos a brindar el servicio de forma consistente con calidad y puntualidad, apegados a los valores éticos del servidor público.
- **Eficacia:** Logramos los resultados esperados conforme a lo planificado
- **Eficiencia:** Trabajamos optimizando los recursos necesarios, para lograr que nuestros usuarios reciban el servicio oportunamente.
- **Transparencia:** Nos mostramos de manera veraz, abierta y fácil, expuestos al escrutinio público.
- **Responsabilidad:** Demostramos ser responsables con la sociedad y el medio ambiente.

## 1.3 Base legal

Las principales disposiciones legales referentes al Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillado son las siguientes:

- Ley Núm. 5994, del 30 de julio de 1962, Gaceta Oficial Núm. 8680, y sus modificaciones que crea el Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados.
- Ley Núm. 214, del 19 de mayo de 1966, Gaceta Oficial Núm. 8985, que traspasa al INAPA la operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable a cargo de la Liga Municipal Dominicana.

Otras leyes importantes para el accionar de la Institución son:

- Ley No. 41-08 de Función Pública, del 16 de enero de 2008.
- Ley No. 247-12 Orgánica de la Administración Pública, del 14 de agosto de 2012.
- Ley No. 498-06 de Planificación e Inversión Pública, del 28 de diciembre del 2006.
- Ley No. 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo, del 25 de enero del 2012.
- Ley No. 340-06 de Compras y Contrataciones de Obras y Servicios del Estado, del 18 de agosto de 2006.
- Ley No. 10-07 de Control Interno, del 08 de enero del 2007.
- Ley No. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, del 28 de julio de 2004.

Reglamentos:

- Reglamento Núm. 8955-Bis. Del 12 de diciembre de 1962, Gaceta Oficial Núm. 8746, y sus modificaciones, sobre el funcionamiento del Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados.

#### 1.4 Estructura organizacional

El INAPA cuenta con 13 direcciones, 42 departamentos, 52 divisiones y 07 secciones. Ver organigrama en el anexo 1. Ver el Organigrama institucional (anexo 1).

#### 1.5 Catálogo de servicios

<b>Servicios</b>
Actualización de Contacto (actualización de datos del cliente)
Acuerdo de Pago
Análisis Bacteriológico
Análisis de cuantificación de Aerobios Mesófilos
Análisis Físico Químico completo
Análisis microbiológico
Autorización de sistemas hidrosanitarios para proyectos.
Cambio de titular de contrato
Cancelación de Contrato
Certificación de no objeción para conexión a una red de acueducto y/o alcantarillado operado por el INAPA.
Certificación de no objeción utilización de fuente superficial.
Descuento del saldo.
Duplicado de Certificado autorización.
Duplicado de Factura.
Pago del servicio de agua potable y alcantarillado.
Reclamación por interrupción de servicio
Reevaluación de Categoría de usuario
Solicitud contrato de servicio de agua potable y alcantarillado.
Suspensión temporal del servicio

## 2. Resultados del proceso de autoevaluación.

### 2.1 Principales fortalezas identificadas

#### Criterio 1: Liderazgo

##### 1.1 Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados (INAPA) en un arduo esfuerzo por cumplir con su naturaleza institucional de llevarle agua potable a todo ciudadano dentro de su jurisdicción, en marzo del 2021 actualizó su Misión, Visión y Valores.

Para lograr esto, se tomaron en consideración las necesidades y expectativas de las partes interesadas, entre las que se encuentran: el usuario final, colaboradores/empleados, proveedores, organismos rectores, comunidades y organismos certificadores.

El INAPA, como institución del estado fomentada dentro de una cultura organizacional orientada al servicio, cuenta con unos Valores alineados con la Misión y Visión, respetando el marco general de Valores del Sector Público. Los mismos se ven reflejados en el acta de aprobación de la Misión, Visión y Valores Institucionales, documento que marcará los futuros lineamientos de la institución y definirá su accionar.

La organización se aseguró de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, como el Plan de Gobierno del Cambio, a lo establecido en la Estrategia Nacional de Desarrollo, las cuales se encuentran priorizadas e incluidas en el PNPS (33 políticas priorizadas). Los valores a su vez se encuentran alineados a varias de las cadenas de valor expresadas en el PNPS. Entre ellas se encuentran: “Enfrentar la corrupción y la impunidad”, “Hacia un Estado Moderno e Institucional” y “El acceso al agua y mejora del recurso”.

La comunicación del Marco Estratégico Institucional y los Objetivos Estratégicos y Operativos es de alta importancia, y por tal razón se han realizado grandes esfuerzos para ser presentado a los grupos de interés por múltiples vías, entre las que se encuentran:

- Realizando orientaciones técnicas acerca del Marco Normativo y herramientas para la Planificación Estratégica, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), Líneas de acción del Objetivo Específico 2.5.2, Programa del Gobierno del Cambio 2020-2024, el papel del INAPA en el Plan de Gobierno, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPS), Plan Estratégico Institucional y la última actualización del Marco Estratégico.
- Colocación en los fondos de pantalla de todos los monitores de las computadoras de la organización.
- Publicaciones en la página web institucional.
- Colocaron carteles en zonas que reciben flujo de personal de forma considerable.

El efectivo funcionamiento de la organización y su premisa para nuevos desafíos es asegurado a través de la revisión periódica de las líneas estratégicas, la misión, la visión, los valores para

adaptarlos a los cambios en el entorno externo. Lo cual lleva a que cada 4 años la institución defina o redefina los objetivos institucionales y el Marco Estratégico, luego de concluido el análisis situacional y el FODA. La última ejecución de este ejercicio fue el realizado en marzo de 2021.

A fin de gestionar la prevención de comportamientos no éticos, impulsar la transparencia, evitar la corrupción, conflictos de intereses y lograr una plena ejecución de los reglamentos establecidos para las compras y contrataciones, la institución emprendió la meta de certificarse en la Norma ISO 37001:2016 sobre Gestión Antisoborno y gracias al compromiso mostrado, fue logrado en febrero de 2022.

Entre los controles aplicados se encuentran:

- La regulación de la aceptación de regalos, donaciones, obsequios, otros beneficios similares, en efectivo o especie (código PO-DYC-003), a favor de cualquiera de sus miembros sin importar su nivel jerárquico.
- Investigación de situaciones inapropiadas o sospechosas que pudiera incumplir con las políticas del Sistema de Gestión Integrado (PR-DYC-001) o el Código de Ética Institucional, además de disponer del accionar correspondiente.
- La definición y establecimiento del planteamiento de inquietudes, el asesoramiento, la no represalia y protección del denunciante (código PO-DYC-002), con la finalidad de fomentar y facilitar que las personas reporten de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, el intento de soborno supuesto o real, la corrupción, violaciones a las políticas internas, malas prácticas, cualquier incumplimiento a los lineamientos establecidos en nuestro código de Ética Institucional (CEI) o cualquier violación o debilidad en el Sistema de Gestión Integrado (SGI).
- Aplicación del régimen ético y disciplinario a los servidores públicos de la Institución por faltas cometidas (código PR-GRH-001).
- Entrega del código de ética y políticas del Sistema de Gestión Integrado (SGI) (MA-MCO-001), a los proveedores (persona física o jurídica) que participen en los procesos de compras y contrataciones de la institución.
- Aplicación de herramientas de control para la correcta gestión de los riesgos institucionales y de soborno frente a las transacciones, proyectos, actividades, colaboradores y socios de negocios y todos aquellos procesos cuyo resultado de evaluación sea mayor a bajo, se establecen las debidas diligencias como: Formulario de Controles para Socios de Negocios (FR-DYC-005) y Formulario de Debida Diligencia de los Proveedores (FR-CYC-002).

## **1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua**

Las autoridades de la organización han definido la forma en que desarrollará el conocimiento, habilidades, aptitudes técnicas y profesionales de los colaboradores para fortalecer sus competencias y contribuir con el desempeño individual y colectivo de la institución. De igual forma, se han definido mecanismos que permiten la actualización de documentos oficiales para la elaboración, acceso, disposición y aplicación de cambios de los documentos del Sistema de Gestión Integrado (SGI).

El INAPA se desarrolla bajo una gestión por procesos basada en las Normas ISO 37001:2016 de Gestión Antisoborno y 9001:2015 de Gestión de Calidad, para clasificar los procesos como estratégicos, misionales y de apoyo para dar una mejor respuesta a las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés.

Se realizó un proceso de identificación de las prioridades necesarias conforme a las necesidades de cada área, así como también la realización de auditorías internas obteniendo como resultado planes de acción y de mejora para ejecutar las tareas pendientes evitando fallas en los procesos y a la vez la aplicación de la mejora continua de los procesos. Para esto se ha actualizado el mapa de procesos a fin de apuntar a la eficiencia.

Otro aspecto oportuno al que se le prestó mucha atención fue a la definición de las partes interesadas pertinentes en las cuales la institución tiene influencia, debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la institución de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. Esto puede ser evidenciado a través de los indicadores de proceso del Sistema de Gestión Integrado (SGI), el cual posee metas alineadas a las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

La definición de resultados cuantificables e indicadores de objetivos son claves para medir y conocer y gestionar una institución, para ello, el INAPA definió y cuantificó los indicadores para todos los niveles y áreas de la institución. El Plan Operativo Anual es la culminación de esa necesidad y mediante el cual se dará seguimiento a sus indicadores de manera trimestral.

El INAPA al ser una partidaria de la Gestión de la Calidad Total como pilar para el desarrollo de su Marco Estratégico Institucional, aplicó la herramienta del modelado Marco Común de Evaluación CAF (Common Assessment Framework) como modelo de gestión de Calidad Total, a fin de realizar el ejercicio de autoevaluación, identificando puntos fuertes y áreas de mejoras. De la misma manera, el INAPA emprendió la tarea de implementación de las normas ISO 9001:2015 e ISO 37001:2016 logrando la certificación de ambas normas.

Con el fin de alinear la administración de los servicios tecnológicos con los objetivos de la organización, el INAPA creó una nueva plataforma de solicitudes de servicios y reportes de incidentes tecnológicos (ANET), con el fin de que tanto los clientes internos, como la Dirección de Tecnologías y Comunicaciones, puedan dar seguimiento a las solicitudes de toda la institución.

Con el fin de generar las condiciones adecuadas para los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo, el INAPA realiza seguimiento constante de los Planes Operativos Anuales y al Plan Estratégico Institucional (PEI) de las distintas áreas administrativas de manera trimestral.



La comunicación eficaz y efectiva, ya sea externa e interna de la institución, es un punto clave para el éxito de la organización. Es por eso por lo que se estableció el flujo de información mediante el Plan de Comunicación Institucional, el cual define los mecanismos y los sistemas para obtener, procesar, generar y comunicar de manera eficaz, eficiente y económica; la información financiera administrativa, de gestión y de otro tipo en el desarrollo de sus procesos, transacciones y actividades, así como en la operación de sus sistemas de control con miras al logro de los objetivos institucionales.

En otro orden, se elaboró el Manual para la Valoración y Administración de Riesgos Institucionales, donde se implementa una gestión para identificar, analizar, evaluar y valorar los riesgos con el objetivo de desarrollar planes de acción para la mitigación de estos. A las actividades se les da seguimiento a través del establecimiento de la medición del desempeño o evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas.

A nivel interno, la comunicación es manejada de forma oportuna y transparente en todos los niveles para lograr un clima organizacional adecuado que fomente el sentido de pertenencia de los servidores y funcionarios. La misma es asegurada a través del establecimiento de indicadores para el seguimiento de resultados de procesos.

Esto es posible gracias a los diversos medios empleados para la difusión de información de carácter relevante:

- El Mural Informativo en la zona de entrada de empleados.
- El Boletín Informativo, el cual presenta todas las novedades relevantes ocurridas en la institución, difundido todos los viernes a través de correo electrónico.
- La difusión masiva de boletines mediante correo electrónico con información de alta importancia en temas administrativos, de gestión humana, de la gestión de calidad, de salud y seguridad, entre otros.

Para la comunicación externa a los grupos de interés identificados, se emplea los siguientes canales de información:

- Página web institucional: la cual es actualizada de forma constante siguiendo un protocolo dinámico de acuerdo con las revisiones y cambios que las áreas correspondientes consideren de lugar.
- Las redes sociales de la institución cuentan con un equipo especializado responsable de su administración. A través de este medio se interactúa con usuarios y la población en general.
- Su objetivo consiste en dar un seguimiento personalizado y de esta manera garantizar una comunicación clara y transparente.
- Publicación y difusión de información institucional de carácter público o de situaciones de crisis, a través de medios de prensa, radio, televisión y brochures.

Todas estas disposiciones y regulaciones se encuentran descritas en el Plan de Comunicación Institucional (MA-GCO-001) y la ficha de proceso de la Gestión de la Comunicación (FP-GCO-001).

La Alta Dirección ha demostrado un compromiso sin igual en lo que a innovación y mejora continua se refiere, siendo esto evidenciado a través del logro de que la organización está certificada en las Normas ISO 37001:2016 de Gestión Antisoborno e ISO 9001:2015 de Gestión de calidad, creando así el Sistema de Gestión Integrado (SGI) del INAPA.

Para este logro fue necesario fomentar la cultura de la calidad a través de la capacitación continua en el ámbito de gestión antisoborno, la calidad y la ética, creando las condiciones idóneas con el objetivo de asesorar, proteger y evitar represalias a los empleados que reporten de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, el intento de soborno supuesto o real, la corrupción, violaciones a las políticas internas, malas prácticas, cualquier incumplimiento a los lineamientos establecidos en el código de Ética institucional (CEI) del INAPA o cualquier violación o debilidad en el Sistema de Gestión Integrado (SGI) de antisoborno y calidad.

### **1.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.**

La Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) en conjunto con los directores y encargados de áreas, se integran con los objetivos y valores establecidos en el Marco Estratégico Institucional. Un ejemplo palpable de esto es el apoyo a la jornada de pruebas de COVID-19, jornadas de reforestación y los lanzamientos de diversas iniciativas emprendidas.

En colaboración con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), se impartió el Programa de Liderazgo Ejecutivo en Equidad de Género el cual busca apoyar a la Institución en el aumento de las oportunidades para las mujeres, mediante la introducción de iniciativas de igualdad de género en cada fase del ciclo de vida de los empleados, desde la etapa de contratación hasta la creación de estrategias que ayudarán a retener el talento femenino.

El INAPA fomenta los valores de igualdad y cero discriminaciones de ninguna índole hacia personal tanto interno como a externos de la institución, cuenta con el documento para la aplicación del Código de Ética Institucional, el cual especifica la forma adecuada de reportar situaciones de conflicto. A su vez, el Departamento de Equidad de Género es la unidad responsable de dirigir las actividades relacionadas con el fomento de la equidad, mediante la aplicación de políticas, programas y proyectos que garanticen igualdad de oportunidades en los ámbitos laboral, profesional y económico para mujeres y hombres en su entorno institucional. Además de esto, se cuenta con el procedimiento de gestión e investigación de conductas inapropiadas para instruir al personal el método adecuado para denunciar de manera anónima o a su discreción las situaciones que violentan los Derechos Humanos, La Constitución Dominicana y/o el Código de Ética Institucional.

En otro orden, en el año 2021 la institución ha sido reconocida por 2da vez con el sello “RD Incluye”, por la práctica a favor de la inclusión de las personas con discapacidad. Otra iniciativa es que de forma regular se difunden circulares vía correo institucional a todas las áreas, las cuales sirven de notificación acerca de nuevas disposiciones, aclaraciones y recordatorios de fechas importantes. De esta manera se podrá tener siempre informado al personal de los asuntos claves relacionados con INAPA.

La institución siempre ha tenido la necesidad de capacitar a los empleados disponiendo de un Plan de Capacitación Institucional, el cual se realiza anualmente solicitando a las áreas el conjunto de necesidades de capacitación. En el plan se tiene estipulado la realización de formaciones que apoyan a los empleados con conocimientos a fines a sus funciones e intereses.

De forma regular se realizan evaluaciones de desempeño a los empleados con el objetivo de ofrecer retroalimentación al personal, de acuerdo con los objetivos propuestos en las áreas. Esto se realiza anualmente de conformidad con lo establecido en el Procedimiento par Acuerdos y Evaluación del Desempeño (PR-GRH-005), permitiendo así al supervisor inmediato determinar las metas individuales de cada colaborador, calificar y retroalimentar el desempeño individual del personal y a la vez escuchar sus necesidades para el cumplimiento de sus objetivos. Este procedimiento permite empoderar al desarrollo de objetivos y aumentar el rendimiento global de la institución, ya que el mayor activo de toda institución es el recurso humano. Conforme a esto, el INAPA ha implementado el incentivo por cumplimiento del Indicador del SISMAP (Sistema de Monitoreo de la Administración Pública).

Se fomenta la cultura del aprendizaje y anima a los empleados a desarrollar sus competencias, mediante la ejecución del Plan de Capacitación Institucional, sensibilizaciones, talleres de formación continua y las maestrías financiadas por la institución, además del soporte educativo que ofrecen las alianzas con el INAP e INFOTEP.

A los empleados de nuevo ingreso se les proporciona inducción donde además de informarles sobre sus funciones en el área de trabajo donde se desempeñarán, se les presenta todo lo relacionado con el Sistema de Gestión Integrado (SGI) de antisoborno y calidad. En ese mismo sentido, se les explica cómo serán evaluados a través de las evaluaciones de desempeño con el fin de que estos rindan cuentas del cumplimiento de los objetivos establecidos.

Por último, la encuesta del Clima Organizacional es el pináculo donde se percibirá la opinión de los empleados de cara a su experiencia como servidor público en la organización.

El INAPA como institución que respeta y responde a las necesidades circunstanciales de los servidores públicos a su servicio, cuenta con formularios de permisos, licencias médicas y licencias por estudio, además de necesitar permisos especiales para situaciones específicas siempre se podrá solicitar dentro del marco legal correspondiente.

#### **1.4. Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

El INAPA realizó un análisis de satisfacción al cliente con el objetivo de usar esta información para la toma de decisiones. Los servicios públicos son evaluados desde el punto de vista de la satisfacción del usuario con el servicio y así conocer el grado de satisfacción como indicador del funcionamiento, cobertura de los servicios y del nivel de legitimación social de la administración.

En otro orden, en colaboración con las Corporaciones de Acueductos y Alcantarillados (CORAA`S), el INAPA trabaja arduamente en el desarrollo del compromiso Nacional para el Pacto por el Agua (2021-2036). El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados (INAPA), se reunió con los titulares de las Corporaciones de Acueductos y Alcantarillados (CORAA`S) del país para unificar las políticas públicas sobre agua potable.

En dicha iniciativa participan los directores de la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santo Domingo (CAASD), de la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santiago (CORAASAN), de la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Boca Chica (CORAABO), y de la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Monseñor Nouel (CORAAMON). También participaron los directores de la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de La Romana (COAAROM), la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de La Vega (CORAAVEGA), y la Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Moca (CORAAMOCA).

Las autoridades de la institución realizan encuentros con autoridades y líderes comunitarios de forma activa para resolver situaciones que aquejan a las comunidades. A su vez, a razón de los lineamientos del Plan de Gobierno del Cambio, en los cuales queda claramente establecido el compromiso asumido ante el sector APS, donde se han identificado como ejes prioritarios: **1. “Agua Potable: un derecho” y 2. “Saneamiento: hacia una transformación”**, el INAPA, se ha abocado a la implementación de planes de acción que aseguren la dotación eficaz y eficiente de los servicios de agua potable y alcantarillados, siendo uno de los principales planes el denominado Plan Nacional de Rescate de las Instalaciones del INAPA, el mismo consiste en realizar intervenciones inmediatas de ampliación, rehabilitación, mantenimiento, mejoramiento y recuperación de los sistemas de acueductos y alcantarillados existentes, así como la adquisición de bienes y servicios necesarios para la implementación de este.

Otra iniciativa que se alinea a esta disposición es la integración a actividades propias de grupos de interés con el fin de apoyar iniciativas a favor del sector, realizando visitas a diferentes tipos de actividades que organizan las asociaciones personales o los grupos de presión.

La institución ha desarrollado sus servicios centrándose en los grupos de interés. Para estos fines se promueven campañas para informar sobre el uso responsable del agua:

Como objetivos específicos están:

- Cambiar el estatus de los clientes inactivos a activos.
- Aumentar la cantidad de clientes con datos actualizados.
- Fidelizar a los usuarios actualizados para mantener la cartera de clientes.
- Comunicar sobre el beneficio del servicio del agua potable y alcantarillado.
- Informar sobre cualquier tipo de promoción o concurso.
- Campañas para sorteos por pronto pago.
- Propuestas con plazos para pagos a los usuarios con facturas vencidas.
- Facilidades de pagos para usuarios con varias facturas pendientes.
- Campañas informativas comunicándose a los usuarios sobre las nuevas medidas y/o promociones.

## **Criterio 2: Estrategia y Planificación**

### **2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.**

Se han considerado las cuestiones externas e internas que son oportunas para el propósito y su dirección estratégica, y que afectan su capacidad para lograr los resultados previstos en el Sistema de Gestión de la Calidad implementado. Para estos fines se elaboró el Análisis FODA en donde

fueron detallados los factores positivos y negativos o condiciones a considerar desde el punto de vista del logro de los objetivos estratégicos.

Teniendo en cuenta la necesidad de analizar las reformas del sector público que involucran al INAPA y redefinir las estrategias a considerar en la planificación, se identificaron los lineamientos del Plan de Gobierno del Cambio, en los cuales queda claramente establecido el compromiso asumido ante el sector APS, donde se han identificado como ejes prioritarios: **1. “Agua Potable: un derecho” y 2. “Saneamiento: hacia una transformación”**. En base a esto, la organización realizó su planificación con enfoque a la implementación de planes de acción que aseguren la dotación eficaz y eficiente de los servicios de agua potable y alcantarillados.

A su vez, en la institución se han desarrollado métodos para comprender cuáles son las necesidades de los grupos de interés a través de estudios estadísticos acerca de las necesidades de los usuarios, cuál es su percepción y llevando a cabo el monitoreo de la prueba social de los servicios suministrados.

Desde 2019, se realiza la Encuesta de Satisfacción Ciudadana, la cual consiste en levantamientos mediante cuestionarios que comprenden preguntas que dan respuesta al modelo SERVQUAL, con la finalidad de determinar los niveles de satisfacción ciudadana respecto a la calidad de los servicios que ofrece la institución. Dicho proceso es supervisado por el Ministerio de Administración Pública, mediante el SISMAP.

A modo general, el modelo SERVQUAL mide la calidad de los servicios en base a cinco dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Dichas dimensiones son cubiertas en 17 preguntas en las que el ciudadano responde una vez recibe atención en las Oficinas Comerciales.

Una vez concluido el levantamiento, se organizan los resultados en un informe que contiene los resultados generales mediante tablas y gráficas (porcentajes y promedios de puntaje) del análisis de la información relevada, un plan de acción que identifica oportunidades de mejora y el resumen de las buenas prácticas que propiciaron los resultados obtenidos.

De forma paralela, en el Laboratorio Nacional de Referencia de Calidad de Agua “Ingeniero Marco Rodríguez” aplica mediciones del nivel de satisfacción a los clientes internos y externos que proporciona servicios de análisis fisicoquímico y análisis microbiológicos totales.

Con el objetivo de recopilar de forma sistemática la información sobre el desempeño/desarrollo de la organización, la institución elaboró las Memorias Institucionales donde se tocan los aspectos de fondo y los de forma, donde se procura que se pueda comunicar en lenguaje llano sus ejecutorias a la Nación, acorde con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y sus correspondientes planes anuales.

## **2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.**

Mediante el Análisis F.O.D.A. y “Análisis Situacional” se describió la “Situación actual no deseada”, se evidenció las prioridades que se plantean en las definiciones estratégicas de los servicios brindados, los bienes o servicios entregados por la organización, los beneficiarios o población objetivo, efectos o resultados esperados, la capacidad instalada y las expectativas de la población beneficiada. Además, se realizó un análisis interno y externo de la institución, que sirvió como base junto a otros elementos, para plasmar la: “Situación Futura deseada”, reflejada en la “Visión Institucional” y los Objetivos Estratégicos.

La vía mediante la cual la organización pasará de la “Situación Actual No Deseada” a una “Situación Futura Deseada”, son las “Líneas de Acción”. Estas, son directrices que ayudan a la Alta Dirección a seleccionar acciones adecuadas en la Planificación Operativa Anual (POA), en el marco de los Objetivos Estratégicos formulados.

En la “Estrategia” resultante de los análisis previos, y basados en el Marco Estratégico (Misión, Visión y Valores) se presenta como punto de “Apalancamiento” el fortalecimiento de la Institucionalidad y la gestión, pues es la debilidad del mayor impacto para el impedimento de las metas institucionales.

Las bases del PEI están derivadas de las Política de Gobierno, las cuales se destilan aspectos de responsabilidad social tales como “El acceso al agua y mejora del recurso” y “Vivienda digna y adecuada, derecho fundamental del ser humano”. Se evidencia en el PEI del INAPA, los indicadores de porcentaje de hogares que reciben servicio de agua, porcentaje de la población con acceso a agua.

La mejora de la institucionalidad y la gestión, juntamente con el fortalecimiento de la “Sostenibilidad Financiera”, es un medio para lograr el fin último de la Institución, que es la satisfacción de los Ciudadanos/Clientes, llevando Agua Potable, con cobertura, calidad, continuidad, presión y cercanía, que los estándares internacionales y locales establecen. Así mismo, debe la institución proveer a los Ciudadanos/Clientes, de Sistemas de Recolección de Aguas Residuales, Tratamiento y Disposición de las aguas depuradas de acuerdo con las normas internacionales y nacionales, a un cuerpo receptor.

Fue elaborado el Plan Operativo Anual (POA) en base a los objetivos desarrollados en el Plan Estratégico Institucional (PEI) en lo correspondiente al año corriente, para cada unidad organizacional, proyecto, línea de servicios, procesos, etc. A través de la Dirección de Planificación y Desarrollo con el apoyo de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) fueron definidos los objetivos y metas previstos en los POA y el PEI, y se determinó crear una estructura que le permita hacer mediciones objetivamente verificables. Por ejemplo, indicadores cuantitativos de tiempo, tiempo, forma, costo, etc.

De forma general se puede estipular sea elaborado, aprobado, socializado e implementado con todas las direcciones y mandos medios, los POA`S. Esto se lleva a cabo realizando análisis de la información con base a los lineamientos y resultados estratégicos institucionales y determinando el cumplimiento de los requisitos.

Una de las primeras fases es la identificación de objetivos (PEI, los POA`S, los manuales de procedimientos o procesos operacionales, leyes o normativas nacionales) en donde se analiza e

identifica la gestión de riesgos, involucrando a los directores de cada unidad organizacional y el personal con experiencia y conocimiento de las operaciones y el entorno.

El análisis de los riesgos contempla los factores de probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos, clasificándolos y evaluándose para establecer el nivel de gravedad de los riesgos. Dentro de la fase de análisis y valoración de los riesgos se tomará en cuenta los riesgos inherentes y los residuales; para comparar los resultados de la calificación de estos, sin y con medidas de control, con esto se establecer el grado de exposición de la institución, distinguir entre bajo, medio y alto y por último se podrán fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

La organización asegura la disponibilidad de recursos financieros a través del uso del Presupuesto (Ejecución de Gasto y Aplicaciones Financieras) y el Plan Anual de Compra y Contrataciones (PACC) en donde se detallan los gastos que la institución incurrirá para el logro de sus funciones. Para lograr realizar un análisis beneficio/costo y evaluar y seleccionar las opciones de tratamiento o acciones de mitigación planteadas, se registran las informaciones en la Matriz Integral de los Riesgos Institucionales.

### **2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.**

La institución ha emprendido el proceso participativo y dinámico, en el que se estableció como estrategia capacitar a los directivos y el nivel medio en materia de planificación estratégica, a fin de concentrar esfuerzos, conocimientos y experiencias, para lograr un mejor y más excelente producto.

Se sustenta en el convencimiento y compromiso de continuar forjando los cimientos de una institución pública sostenible y, además, entre otros, cumplir con los siguientes propósitos:

- Dar continuidad a los objetivos sobre los cuales se ha venido avanzando pero que requieren persistencia y trabajo continuo, puesto que son de largo plazo, para lograr posicionarse como una institución pública de comprobada sostenibilidad.
- Comprometer a todo el personal del INAPA en el proceso de desarrollo institucional, y el fortalecimiento de sus capacidades gerenciales y técnicas, con la certeza de que las personas que conforman esta institución son la columna vertebral del proceso de cambio propuesto.

#### **Ciertos aspectos para destacar:**

- El análisis situacional donde se contextualiza la realidad del servicio de agua potable y saneamiento en el entorno socioeconómico y político de la República Dominicana. Posterior a ello, se realiza un diagnóstico que identifica las fuerzas impulsoras y restrictivas, externas e internas que están presentes en el quehacer de la institución.
- Los resultados de la revisión y adecuación del Marco Estratégico Institucional son definidos por la Misión, Visión y Valores. Luego se establece el alineamiento estratégico interno del marco estratégico, con los ejes, objetivos y estrategias del PEI.
- Se muestra el alineamiento estratégico superior del INAPA, y su articulación con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS),

de cara a la Misión y Visión del INAPA. A la vez que se presenta la articulación del marco estratégico del INAPA, con los ejes, objetivos y estrategias establecidas en el Plan.

El Plan Estratégico Institucional del INAPA es un esfuerzo encaminado a trazar las estrategias necesarias para lograr los cambios extraordinarios y brindar a nuestros ciudadanos clientes un servicio eficiente y con calidad, que es la razón de ser de la institución.

De forma activa se realiza seguimiento, medición y evaluación de los procesos de la organización. Es evidenciada a través de la Matriz de Seguimiento, Análisis y Medición a los Indicadores de Procesos del SGI.

#### **Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.**

Gracias al enfoque del desarrollo institucional y la mejora continua, la institución ha sido encaminada a una gestión definida por procesos, los cuales están amparados por la documentación. De forma palpable es una tarea dinámica que busca la mejora continua ya que permite manejar el conocimiento a favor de que los servidores públicos puedan conocer y comprender mejor la institución, establecer objetivos y orientarlos hacia la consecución de estos.

De forma general la documentación de procesos busca más que todo el orientar al personal en la situación actual de la institución en donde cada vez crece más en complejidad y es necesario mejorar la gestión de conocimiento.

El INAPA procura monitorear de forma sistemática el PEI y el POA través de la elaboración del Informes de avances semestrales y trimestrales sobre los objetivos estratégicos y operativos institucionales cumplidos o alcanzados; identificados el nivel de avance de las metas y los resultados obtenidos con corte a la fecha actual.

Se efectúa el seguimiento a los principales elementos del PEI y POA sujetos a medición, para establecer el avance y cumplimiento. Los resultados del avance de cumplimiento del PEI se utilizan de referencia para el proceso de formulación del PEI. Esta actividad es realizada como mínimo dos (2) veces por año.

La Institución elabora un presupuesto y un plan de compra institucional para garantizar que los recursos financieros estén disponibles para ejecutar cambios e iniciativas necesarias. En los procesos para la compra o contratación de bienes, obras o servicios destinados a proyectos e iniciativas de la institución se emiten certificaciones de existencia de fondos para asegurar los fondos financieros para la ejecución de estos.

Con miras a incentivar el uso de herramientas tecnológicas con miras de eficientizar los procesos, la institución utiliza los siguientes sistemas informáticos:

- El sistema de gestión de clientes OPEN SmartFlex. Con el cual se administra la información de los clientes y se da seguimiento a mayoría de las solicitudes recibidas. De igual forma se utilizan herramientas electrónicas de comunicación tales como WhatsApp, chat en la página web institucional, Facebook e Instagram.



- El paquete de ofimática de Microsoft Office 365, el cual sirve como herramienta idónea para la colaboración y gestión de archivos compartidos entre equipos de trabajos, a través de una plataforma integrada por varias aplicaciones que la integran entre las que se destacan: videollamadas y chat, carpetas de archivos compartidos, planificación y seguimiento de actividades y tareas en equipos de trabajo, creación de documentación de fácil distribución y la debida mensajería a través de correo integrado.
- El uso de la plataforma ArcGIS que permite recopilar, organizar, administrar, analizar, compartir y distribuir la información geográfica catastral.
- Aplicaciones de desarrollo interno tales como el Sistema de Monitoreo de la Potabilidad del Agua (SISMOPA), el cual es utilizado para el seguimiento en tiempo real del cloro residual, y el ANET (anet.inapa.gob.do) como herramienta para gestionar las solicitudes de servicios que realizan los clientes internos de los sistemas, aplicaciones y correo electrónico de la red digital de la institución.

### **Criterio 3: Personas.**

#### **Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.**

El INAPA ha establecido una gestión de recursos humanos apoyada en estrategias planificada y desarrolladas bajo procedimientos y políticas detalladas, las cuales han permitido analizar, planificar y gestionar las necesidades actuales y futuras de las necesidades de recursos humanos, basada en las competencias y habilidades individuales en función al puesto vacante y así poder lograr los objetivos establecidos. Al momento de la contratación del servidor público, la institución se asegura de que la persona sea la adecuada para desarrollar las funciones para la cual se está contratando, sin afectar la diversidad cultural o género.

A través de la definición de los procesos para la planificación de recursos humanos y el plan de capacitación, la organización puede integrar periódicamente las necesidades relativas a recursos humanos existentes en todas las áreas.

Constantemente se evalúa que el personal cuente con las capacidades adecuadas para desarrollar eficientemente la misión para la cual fue contratado. Establecer un procedimiento para medir los resultados del cumplimiento de las metas acordadas por los colaboradores a través de las evaluaciones de desempeño, permitiendo identificar las necesidades requeridas con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de sus funciones y establecer un plan de capacitación y planes de desarrollo individual del personal (empleados y directivos) establecido en el Manual de Cargos, garantizando un equipo de alto rendimiento.

El INAPA ha desarrollado e implementado una política de gestión para brindar beneficios a nuestros empleados a través de la medición de sus funciones de gestión basado en la cultura de evaluaciones por desempeño, han permitido favorecer al personal de forma individual, y por equipo de trabajo, con un esquema de reconocimientos, promociones y remuneraciones de forma transparente basada en la consecución de logro y en políticas establecidas.

Prestando atención a las necesidades de los recursos humanos en desarrollo de nuevas tecnologías, la institución ha puesto en funcionamiento mediante infraestructuras online la página web para exservidores, a través de la cual se ofrecen los servicios de consultas y solicitudes. Adicional fomentamos las capacitaciones en modalidad digital para todos los empleados.

Todo esto, gracias a que los procesos son basados en las directrices dictadas por el Ministerio de Administración Pública en el ámbito de reclutamiento (realizando concursos públicos), delegación de responsabilidades (instaurando el Manual de Organización y Funciones), la promoción del personal (definiendo el proceso de promoción del personal) y la asignación de funciones con competencias requeridas para cada cargo (instaurando el Manual de Cargos), así como apoyando la inclusión y el desarrollo de los colaboradores, ya que promueve los derechos y cuidado del bienestar de las personas con discapacidad y el desarrollo de la equidad.

### **Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.**

En el POA del INAPA, existen metas buscan diseñar e implementar el Modelo de Gestión por competencias para mejorar la calidad en el servicio y el desarrollo de capacidades de los servidores públicos, como por ejemplo el producto “Identificar las competencias individuales del personal directivo y de supervisión, para crear el Plan de Desarrollo Individual” y “el diseño e implementación del Modelo de Gestión por competencias para mejorar la calidad en el servicio y el desarrollo de capacidades de los servidores públicos”. Entre los medios más usados para la capacitación está la modalidad virtual, la cual ha recibido un impulso importante en los últimos 2 años.

Las actividades formativas planificadas en el Plan de Capacitación 2022 incluyen el aquellas que fomentan técnicas de comunicación, cortesía telefónica, supervisión efectiva, atención al ciudadano y calidad en el servicio, gestión y resolución de conflictos, Inteligencia emocional, manejo de relaciones interpersonales y comunicación efectiva.

### **Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.**

En el INAPA se promueve una cultura de comunicación abierta y en trabajo en equipo. Son utilizadas diversas formas estratégicas para mantener y promover esta cultura, donde nuestros colaboradores tienen la oportunidad de expresar sus diferentes puntos de vista. Entre los grupos de trabajo creados están el Comité NOBACI y el Comité de Calidad.

El Equipo Directivo se reúne todas las semanas para planificar y monitorear los procesos de la institución. En cada unidad se realizan reuniones periódicas entre los colaboradores y supervisores para establecer los planes de trabajo, identificar mejoras a los procesos realizados y entre todos buscar soluciones oportunas a las situaciones que se presenten.

Para la creación de un entorno propicio donde el empleado tenga la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión a través de mecanismos adecuados, la Dirección de RRHH cada dos años aplica encuesta de clima laboral en las cuales se recogen la percepción de todos los servidores de la institución abarcando temas como: reconocimiento laboral, capacitación especializada y desarrollo, mejora y cambio, y calidad y orientación al usuario. Con estos resultados se realiza el Plan de Acciones Correctivas y de Mejoras para implementar las mejoras detectadas para asegurar el bienestar del servidor. Además, INAPA cuenta con un buzón de sugerencias para recoger inquietudes, solicitudes y expectativas del colaborador. Cada logro, proceso o informaciones

relevantes son compartidas con nuestros colaboradores a través de diferentes medios: murales, boletines informativos, correos masivos.

Durante cada año se conforman equipos multidisciplinares en el que se incluyen representantes de todas las direcciones para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC), y el Plan Estratégico Institucional (PEI) cada cuatro años. De igual forma, se realizan levantamientos con los dueños de cada proceso para las actualizaciones de los documentos institucionales (políticas, procedimientos, manuales, etc.). El involucramiento en la comunicación abierta y empoderamiento de los colaboradores permite a la institución realizar un consenso directo entre los directivos y empleados sobre los objetivos, la mejor manera de lograrlos y la forma de medición del cumplimiento de estos. Los cuales son medidos a través de las evaluaciones de desempeño.

Como parte de la necesidad de promover y proteger los derechos humanos y libertades fundamentales de las personas con discapacidad, incluidas aquellas que necesitan un nivel mayor de apoyo, contamos con un programa de inclusión y accesibilidad a personas con discapacidad, colaborándoles con facilidad de transporte y trato especializado.

Para asegurar buenas condiciones ambientales dentro de la institución y fortalecer todos los subsistemas de recursos humanos, se dispone de dispensario médico disponible para todo el personal. Fomentamos el uso de elementos individuales destinados a dar protección al trabajador frente a eventuales riesgos, concientización nutricional y jornadas a favor de cuidar la salud y prevención de enfermedades.

Para preservar las condiciones que faciliten la conciliación con la vida laboral y personal de los empleados que por la naturaleza de sus funciones deben estar en trabajo permanente, en INAPA se ha establecido lo que llamamos turnos extensos. En el cual se han establecido 3 horarios diferentes evitando la sobrecarga laboral de los servidores. Los eventos virtuales, favorecen que los empleados en situación de baja por maternidad o paternidad puedan acceder a estas actividades formativas y de otra naturaleza.

Un aspecto que destacar a favor del empoderamiento de los grupos de interés es el establecimiento del proceso "Planteamiento de inquietudes, el asesoramiento, la no represalia y protección al denunciante", con la finalidad de fomentar y facilitar que las personas reporten de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, el intento de soborno supuesto o real, la corrupción, violaciones a las políticas internas, malas prácticas, cualquier incumplimiento a los lineamientos establecidos en nuestro código de Ética Institucional (CEI) o cualquier violación o debilidad en el sistema de gestión integrado.

Para asegurar mejores condiciones ambientales de trabajo, fueron incluidos como productos del POA de la Dirección de Recursos Humanos, la integración de elementos de uso individual, destinados a dar protección al trabajador frente a eventuales riesgos, la implementación de un modelo de Atención Primaria para los servidores y generar un ambiente en que los empleados se sientan motivados y desarrollen mayor rendimiento, mediante el plan de acción generado a raíz de la Encuesta de Clima Laboral.

Una medida importante que presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad, es la inclusión del objetivo en el POA, la integración del

Programa inclusivo, donde cada servidor tenga la oportunidad de desarrollarse a nivel personal y profesional, brindándole las herramientas necesarias, para así dar continuidad a lo establecido en la Ley no. 05-13 (sobre discapacidad).

Debido a esta y otras iniciativas, el INAPA ha sido reconocida por el Consejo Nacional de la Discapacidad (CONADIS) con el sello "RD Incluye 2021", por la práctica a favor de la inclusión de las personas con discapacidad.

Por último, otro producto integrado en el POA es el reconocimiento del rendimiento, productividad, dedicación, creatividad, innovación e iniciativas durante el año, es otra medida innovadora como método para recompensar a los empleados (as).

#### **Criterio 4: Alianzas y recursos.**

##### **Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.**

Identificar socios claves del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).

El INAPA mantiene alianzas estratégicas con el sector privado, la sociedad civil, el sector público y de organizaciones internacionales, para mejorar el servicio ya que de esta forma se reducen los costos y se aumenta la eficiencia.

El potencial de la cooperación interinstitucional para generar mayor beneficio y crear valor social es simplemente enorme, esto representa soluciones a problemas sociales complejos. Para llevar a cabo estas alianzas el Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados, recibe aquellas organizaciones que ofrecen programas de desarrollo en lo que respecta al servicio de agua potable y saneamiento a las comunidades y realizan convenios con el fin de fortalecer dichas iniciativas.

Con estas alianzas el Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados tiene la oportunidad de incrementar los recursos técnicos, generar capacidad institucional por medio de la puesta en común de recursos en aras de un mismo objetivo, la generación de innovaciones, el aprendizaje recíproco y la difusión de buenas prácticas. Se logra además la ampliación de la cobertura de servicio, mejorando eficiencia, capacidades complementarias y eliminando actividades duplicadas.

Por ende, el trabajo en colaboración con otras organizaciones ofrece ventajas en términos de legitimidad, presencia social, eficiencia, eficacia, calidad de las intervenciones, ampliación de los ámbitos de acción, volumen de recursos y habilidades para los beneficiarios y la institución.

El INAPA tiene identificados los socios estratégicos con los cuales desarrolla una relación clave para el logro de los objetivos, a través de las alianzas estratégicas con acuerdos interinstitucionales y convenios basados en las demandas de ejecución que emanan de las políticas institucionales y en las necesidades del POA.

**Los socios claves nacionales son:**

- Instituto Dominicano de Desarrollo Integral
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Santiago
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Santo Domingo
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Moca
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Puerto Plata
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de La Romana
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de La Vega
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Boca Chica
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Monseñor Nouel

Las alianzas nacionales permiten el intercambio de capacidades técnicas, creación de conocimiento, coordinación de las actividades del sector agua potable y saneamiento con el fin de encaminar las acciones de mejora continua y eficiente de los servicios y políticas en el sector a nivel nacional.

Las alianzas internacionales tienen como objetivo compartir, recibir, intercambiar y brindar capacitaciones, talleres, conocimientos, donaciones, préstamos a corto y largo plazo y conservar relaciones para cualquier circunstancia que pueda ocurrir en el futuro, estos socios internacionales del INAPA son:

- Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua (URSEA – Uruguay)
- Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA – México)
- Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ – Alemania)
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Asociación Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)
- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)
- Banco Mundial (BM).

El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados tiene establecidos los acuerdos con los asociados mediante convenios que fortalecen el trabajo a realizar. Las responsabilidades de la gestión de varios proyectos están definidas en los acuerdos y convenios donde se especifican por qué y para que de las alianzas entre distintas entidades que favorecen el desarrollo de las comunidades a nivel nacional.

**Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socioeconómico y medioambiental de los productos y servicios contratados.**

Estos acuerdos se llevan a cabo para realizar las acciones de mejoramiento y saneamiento de las comunidades rurales, también para reforzar las capacidades de los actores locales en temas administrativos, financieros y operativos de los sistemas de agua potable comunitarios y promoviendo el manejo adecuado del agua y eficiente en las comunidades favorecidas. Cada alianza define los roles y las responsabilidades de cada socio, monitoreando los resultados e impactos según el sistema de evaluación del organismo financiador de los programas (Reglamento operativo del FOCARD-APS y sistema de monitoreo, evaluaciones trimestrales).

Los acuerdos de colaboración contemplan la definición de las funciones, responsabilidades y actividades para realizar de cada socio participante, proveedor, usuario, comunitario a fin de que se cumplan con los objetivos de mejora del servicio y su forma de implementación en los diferentes sectores.

Dentro de las acciones los directivos del INAPA se reúnen con los líderes comunitarios de manera regular y frecuente para solucionar con estos todas las situaciones que estos presentan como quejas y requerimientos para mejorar la situación en cada sector.

En cuanto al aseguramiento de los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes, la organización los selecciona de acuerdo con criterios de calidad de los suministros, fiabilidad del plazo de los suministros, flexibilidad del proveedor, fiabilidad de la información, servicio y garantía.

#### **Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.**

Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización, así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).

El INAPA publica y comunica sobre las actividades que realiza de manera regular en todos sus canales digitales página web, redes sociales, prensa, entre otros, a fin de que sea de conocimiento de los usuarios las actividades que en ella se realizan. De igual forma se encuentran publicadas informaciones pertinentes a la transparencia gubernamental.

A través del Sistema de Gestión ISO 37001:2016 de Gestión Antisoborno e ISO 9001:2015 de Gestión de Calidad, la organización mejora los servicios ofrecidos a los ciudadanos a través del enfoque por procesos, la disminución de la burocracia y la mejora de la efectividad de los procesos.

#### **Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.**

Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.

Se realiza la formulación y seguimiento del Presupuesto Institucional con el fin de coordinar los gastos e inversión en que incurrirá la Institución durante el año. La institución elabora y da seguimiento de forma constante a los sistemas de planificación, control presupuestario y de costos, tales como el PACC, PEI y POA elaborados con el concurso de todas las áreas de la institución y revisados de manera continua a fin de que se cumpla con los establecidos en la planificación. La Institución asegura la transparencia financiera y presupuestaria a través de la publicación de la Información financiera en la página web institucional.

Se han elaborado una serie de procedimientos con el fin de marcar los lineamientos para asegurar la transparencia en el accionar financiero y se han asignado responsabilidades en cada una de las actividades con los controles pertinentes.

A su vez, los riesgos financieros son evaluados frecuentemente a través de una gestión de riesgos (evidenciados en la Matriz de Gestión de Riesgos), haciendo posible la creación y mejora de controles que amedrentan el impacto de los riesgos potenciales.

En cuanto al cumplimiento de la transparencia financiera y presupuestaria, la organización pública el presupuesto, la ejecución presupuestaria, la calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, y brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas en el portal de transparencia de la página web de la organización.

#### **Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

Se aplican métodos específicos para el manejo de la información tales como correos electrónicos, medios publicitarios, vías de comunicación oficiales, página web, manteniéndose estos en constante actualización de los hechos relevantes de la misma.

La institución ha establecido los lineamientos de elaboración, gestión y control de documentos del Sistema de Gestión de Documentos del INAPA para asegurar la salvaguarda de estos. Además de esto participa en la iniciativa SIASAR Global, sistema que contiene la información en la web de los acueductos rurales de las provincias a nivel nacional, siendo esta una herramienta de información básica, actualizada sobre los servicios de agua y saneamiento.

Para la comunicación interna e interinstitucional se cuenta dentro de la institución con el correo institucional de cada empleado y cada área, el Boletín Mensual y el mural informativo (ubicado en la entrada de empleados), son usados para difundir informaciones de interés para los empleados del INAPA. Se cuenta con procedimientos documentados en los diferentes niveles con el objetivo de mantener la estandarización de procesos y con procedimientos documentados en los diferentes niveles con el objetivo de mantener la estandarización de procesos.

En cuanto al aprovechamiento de las oportunidades de transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización, potenciar las habilidades digitales y desarrollar canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento con el uso de las videollamadas para realizar capacitaciones virtuales y utilizando el almacenamiento en la nube para transferencia del conocimiento.

#### **Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.**

Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.

La Dirección de Tecnología y Comunicaciones gestiona las facilidades tecnológicas necesarias con miras a contribuir con los objetivos estratégicos y operativos de la institución. En la gestión administrativa se utiliza el software "Dynamic", para la gestión de comercial (cobros por servicios) el programa "Open Smartflex", para el seguimiento de la potabilidad del agua "SISMOPA". Para la actualización de los sistemas de acueductos rurales el SIASAR. Para el diseño de los sistemas de acueductos y alcantarillados se utilizan programas AutoCAD, ArcGis, programas de modelación de tuberías como EPANET entre otros.

En la actualidad se está corriendo un programa piloto para la Atención al Cliente que sirva de canal abierto para el reporte de averías en el suministro de agua o solicitar servicios que presta la institución.

Cada año se realiza el levantamiento de las necesidades de capacitación para todas las áreas de la institución. Entre los aspectos evaluados se encuentran aquellos relacionados a la capacidad de las personas en el uso de las tecnologías y es evidenciado en la inclusión del Plan Institucional de Capacitación.

Se adoptó dentro el marco del uso de las Tecnologías de la Información (TIC`s) para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes el Pago de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado, cancelación de contratos, queja por interrupción de servicio, acuerdos de pago y solicitud de contrato de agua potable través de la plataforma web serviciosrd.gob.do.

La institución aplica principios basados en ISO 27001 y NIST 800-53 para la gestión de información institucional, contamos con protección antivirus actualizado, con protección y detección proactiva de la red y mitigación, firewall para protección de la red, filtrado de navegación a internet con servicios de protección actualizados, medios cifrados de comunicación HTTPS y Reverse Proxy para datos publicados.

De igual forma se utilizan aplicaciones de código abierto como son PHP y MySQL. Así como análisis de datos GIS y SISMOPA, para la toma de decisiones basado en los datos.

En cuanto a la aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación, fue creado el Centro de Contacto Centralizado (CCC) del INAPA, el cual funge como unidad central que canaliza todas las peticiones, solicitudes e incidencias de los usuarios del servicio, que ocurran dentro de la zona de concesión y sus comunidades, referente a los servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario, con el fin de garantizar la calidad del servicio brindado, asegurando el buen funcionamiento de los sistemas y mejorando la interacción entre los servicios internos/externo para el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este proyecto se utiliza el software de gestión de tareas Jira, telefonía VOIP, entre otras herramientas de ofimática como Microsoft Teams, Microsoft OneDrive y Microsoft Outlook.

La organización implementa las certificaciones de la Norma A2 para el Desarrollo y Gestión de los Medios Web del Estado Dominicano, Norma A3 sobre Publicación de Datos Abiertos del Gobierno Dominicano y Norma E1 para la Gestión de las Redes Sociales en los Organismos Gubernamentales

#### **Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.**

La institución articula una agenda de trabajo conforme a las prioridades y potencializa la capacidad de la entidad, con el fin de eficientizar el servicio de agua potable, está enfocada en la realización de trabajos de adecuación y acondicionamiento de la infraestructura de acuerdo con objetivos institucionales.

Se ha elaborado un compendio de fichas o especificaciones técnicas de todos los insumos, materiales, equipos y herramientas que se necesitan para el mantenimiento y correcta operación de los sistemas de agua potable y alcantarillados, con la finalidad de documentar toda esta



información y, además cumplir con los requerimientos en las solicitudes para compras y contrataciones de estos.

Con la finalidad de operar y mantener adecuadamente los acueductos y que las inspecciones de ingenieros y técnicos a los mismos sean efectivas, la organización ha elaborado una cartilla de Operación y Mantenimiento, como instructivo general para todos los sistemas bajo nuestra jurisdicción.

Los empleados cuentan con el beneficio de transporte con autobuses suministrados por la institución de manera gratuita con 9 rutas establecidas y las instalaciones cuentan con rampas para la debida accesibilidad a personas con discapacidades.

Se ha elaborado el procedimiento de control de los recursos y archivos de las diferentes áreas con la finalidad de que los activos fijos que sean pedidos para descargo primero sean evaluados para traslado en caso de que este pueda ser útil para otra actividad a alguna de las oficinas en el interior del país.

Dentro de las instalaciones del edificio a nivel central se dispuso un espacio accesible para los ciudadanos a un punto de venta de las Farmacias del Pueblo como servicio a la comunidad.

#### **Criterio 5: Procesos**

##### **Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.**

El INAPA ha identificado de forma gráfica las necesidades y expectativas de las partes interesadas al igual que la satisfacción de estas y los procesos necesarios para suplirlas, se desarrolla un mapa de procesos donde los procesos identificados fueron clasificados como procesos estratégicos el cual cuenta con los procesos de planificación estratégica, dirección y control y mejora continua, procesos claves, el cual está compuesto por los procesos de formulación y ejecución de infraestructura APS (Agua Potable y Saneamiento), prestación del servicio con suministro de agua potable, gestión de aguas servidas, comercialización del servicio y los de Apoyo compuesto por los procesos de gestión financiera, compras y contrataciones, gestión de recursos humanos, gestión administrativa, gestión de las TIC, gestión legal y gestión de la comunicación. A medida que se desarrollan los procedimientos la información documentada es registrada en el formulario listado maestro de documentos internos y externos como parte del control de estos.

La identificación y responsabilidad por los procesos se encuentra establecida en los formatos de procesos correspondientes. También en las operaciones establecidas en los planes operativos.

- Plan Operativo Anual.
- Proceso estratégico aprobado dentro del alcance del Sistema de Gestión Norma calidad ISO 9001:2015.
- Procesos claves aprobados y en proceso de certificación bajo la Norma ISO 37001:2016 de antisoborno e ISO 9001:2015 de calidad.
- Procesos de apoyo aprobados y documentados.

El INAPA ha establecido mecanismos para la revisión periódica de los procesos, sus indicadores y controles. Igualmente se cuenta con un formulario para proponer y solicitar modificaciones en los procesos y procedimientos, atendiendo a los cambios en el entorno interno y externo y la mejora continua de los mismos.

Manuales elaborados y aprobados dentro del alcance del Sistemas de Gestión Integrado, procesos de Gestión de Mejora (auditoría interna al SGI, Gestión de documentos, gestión de procesos, acciones correctivas, salidas no conformes y seguimiento, revisión y medición al Sistema de gestión), Constancias de Solicitud de Creación, Cambio y o Eliminación de información Documentada, Proceso de gestión de riesgos, Análisis FODA.

El PEI 2021-2024 OES 6.4. Mejorar los procesos y procedimientos es apoyado por la implementación del proceso de implementación de las normas ISO 9001 Calidad e ISO 37001 Antisoborno, donde se ha desarrollado una gestión por procesos para mejorar los procesos y aumentar los resultados de la organización a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus usuarios.

La elaboración del presente diagnóstico institucional interno y externo, la metodología utilizada fue la siguiente: se seleccionaron empleados, funcionarios y directivos de todas las áreas de la institución, se formaron 3 grupos de trabajos para los ejes: agua potable, saneamiento y fortalecimiento institucional. Las reuniones se realizaban dos veces por semana con 2 o 3 representantes de las áreas que componen los ejes. Cada grupo realizó previo a las reuniones, un levantamiento interno identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cada área.

Estas informaciones se discutieron y se consolidaron a nivel institucional en las reuniones de los equipos en el marco de categoría correspondiente. Luego se procedió a presentar el resultado a un comité ejecutivo, donde se valoraron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de alto, mediano o bajo impacto para la consecución de los objetivos estratégicos.

Se han establecido mecanismos para la revisión periódica de los procesos, sus indicadores y controles. Igualmente, se cuenta con instrumento para proponer y solicitar modificaciones en los procesos y procedimientos, atendiendo los cambios en el entorno interno y externo y la mejora continua de los mismos. Se está desarrollando fichas de procesos la cual cuentan con una relación de indicadores cuantitativos que reflejan la calidad de una operación.

**Subcriterio 5.2. Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.**

La institución realiza encuentros frecuentes con las comunidades para conocer acerca de las necesidades puntuales que las mismas tienen, buscar soluciones a los problemas de agua potable y saneamiento del sector. Además, se concretan encuentros con los representantes de las corporaciones de acueductos y alcantarillados (CORAA`S), con el objetivo de planificar la agenda de trabajo y conversar sobre temas de interés colectivo con miras de mejorar los servicios del sector APS.

Con el objetivo de identificar áreas de mejora de la institución, envió a los usuarios una encuesta <https://observatorioserviciospublicos.gob.do/encuesta.html#encuesta> para la identificación de estos. Desde la dirección ejecutiva se han realizado visitas a cada provincia con reuniones con presentación sobre el tema a debatir con los diferentes grupos focales de la zona “Mesa del Agua”.

La diversidad y la gestión de género son gestionadas a través de la Oficina de Equidad de Género del INAPA, en donde se diseñan e implementan estrategias que garantizan el seguimiento adecuado a las acciones que permitan la incorporación de perspectiva de género.

El sitio web de INAPA muestra compromiso con la inclusión con la implementación del “menú de accesibilidad”, el cual permite a los visitantes, facilidades para la utilización y consumo del contenido. Además, existen 6 servicios disponibles en línea para que sean accesibles a los ciudadanos/clientes a cualquier hora y en cualquier lugar.

### **Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.**

Se actualizó el mapa de proceso institucional identificando los procesos que intervienen en la cadena de valor (servicios que la institución ofrece) y se identificaron los servicios que la institución ofrece a raíz de la elaboración de la Carta de Compromiso al Ciudadano. Se presentó en el plan estratégico la implementación y colaboración mediante alianza interinstitucional con los ayuntamientos del país y obras públicas para el derecho de construcción de grandes proyectos. Se desarrolló un sistema compartido con la empresa distribuidora de Energía Sur (EDESUR) el cual suministró al INAPA la base de datos de sus clientes con el fin de entregar contratos y facturas, de igual forma se realiza entrenamientos cruzados con los ayuntamientos y obras públicas para el buen entendimiento de los procesos y buenas prácticas basadas en el comportamiento ético. También se llevan a cabo reuniones con el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones con el propósito de lograr la simplificación de trámites del Sistema de Ventanilla Única de la Construcción.

Se han creado planes de incentivos para las diferentes unidades administrativas, en relación con el logro de las metas propuestas. La institución ha sido certificada en las Norma ISO 37001:2016 y 9001:2015, con el fin de mejorar los servicios ofrecidos a través del enfoque por procesos, disminuir la burocracia y mejorar la efectividad de estos.

Con el fin de trabajar transversalmente y entre las diferentes áreas a favor de la creación, mejora e implementación de procesos vista desde el punto de vista horizontal, fue creado el Comité de Calidad.

## **Criterio 6: Resultados orientados a los ciudadanos/ clientes.**

### **Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.**

En 2020 en base al modelo SERVQUAL, se realizaron encuestas a clientes de la institución para medir la percepción en torno a la amabilidad, seguridad de las informaciones y capacidad de respuesta.

El INAPA se mantiene con altas calificaciones en la evaluación mensual que realiza la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) a los portales de transparencia de las

instituciones del Estado, en cumplimiento a la Ley 200-04. Se tomaron en cuenta parámetros como las publicaciones oficiales, estadísticas institucionales, información básica sobre servicios al público. De igual modo, los procesos de compras y contrataciones públicas, la declaración jurada de bienes, las finanzas de la institución, el presupuesto, los proyectos y programas que tiene previsto el INAPA y el Comité de Ética.

Asimismo, se evaluó la Oficina de Acceso a la Información Pública institucional a cargo de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental en cumplimiento a la resolución 1/18 sobre Política de Estandarización de los Sub-portales de Transparencia.

De forma paralela, en el Laboratorio Nacional de Referencia de Calidad de Agua “Ingeniero Marco Rodríguez” aplica mediciones del nivel de satisfacción a los clientes internos y externos que proporciona servicios (análisis fisicoquímico y análisis microbiológicos) en donde la calificación en el primer semestre del 2021 tuvo un promedio de satisfacción de 97% en criterios de servicio, puntualidad de entrega y evaluación de informes de resultados.

Una vez concluido el levantamiento, se organizan los resultados en un informe que contiene los resultados generales mediante tablas y gráficas (porcentajes y promedios de puntaje) del análisis de la información relevada, un plan de acción que identifica oportunidades de mejora y el resumen de las buenas prácticas que propiciaron los resultados obtenidos.

#### **Subcriterio 6.2. Mediciones de Rendimiento en relación con:**

##### **Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:**

La organización obtuvo **100 puntos** en la **evaluación mensual que realiza la DIGEIG en cumplimiento de la Ley 200-04**. Se tomó en cuenta parámetros como la estructura orgánica de la institución, las publicaciones oficiales, las estadísticas institucionales, las declaraciones juradas de bienes y la ejecución del presupuesto, corresponden a los meses de mayo y junio, la Oficina de Acceso a la Información Pública institucional y el proceso de compras y contrataciones; además el comité de ética, los proyectos y programas, el portal de datos abiertos, entre otros.

#### **Criterio 7: Resultados en las personas.**

##### **Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.**

En la Encuesta de Clima para la Administración Pública realizada en INAPA, la mayoría de los Encuestados:

- Estuvieron de acuerdo en que se reconoce los esfuerzos individuales y de equipo.
- Califico con un 95.1% en el grado de satisfacción en general con el servicio que ofrece la institución.
- Perciben que la organización actúa teniendo en cuenta los valores establecidos.
- Estuvieron de acuerdo en que la institución tiene apertura al cambio y la innovación.
- Estuvieron de acuerdo en que existe un alto impacto en la digitalización en la organización.
- Estuvieron de acuerdo en que los supervisores proporcionan información necesaria para tomar decisiones en el desempeño del trabajo y cumplimiento de metas.
- Estuvieron de acuerdo con la comunicación interna y los métodos de información.

- Estuvieron de acuerdo en que se reconoce los esfuerzos individuales y de equipo.
- Estuvieron de acuerdo en que el ambiente de trabajo y la cultura de la organización es adecuado.
- Estuvieron de acuerdo en que la organización tiene adecuado manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos.
- Opina que la institución promueve el movimiento como una forma de crecimiento dentro del Sistema de Carrera.
- Opinan que la institución es un buen lugar para trabajar y que se sienten orgullosos de formar parte de ella.
- Estuvieron de acuerdo con el acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional de la institución.
- Estuvieron de acuerdo con que el uso de herramientas digitales de información y comunicación es adecuado.

Como mecanismo de consulta o diálogo, la institución confecciona un Plan de Acción en función de los resultados obtenidos en la encuesta de clima.

En cuanto a los indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas, desde la Dirección de Recursos Humanos se miden los indicadores sobre ausentismo y rotación de personal.

En otro orden, dado que la organización cuenta con la certificación ISO 37001:2016 e ISO 9001:2015, se da seguimiento a la gestión de denuncias (cantidad de denuncias gestionadas/cantidad de denuncias recibidas) y a las investigaciones de denuncias (cantidad de denuncias cerradas/cantidad de denuncias recibidas).

### **Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).**

**Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:**

**Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:**

**Capacidad de altos y medios mandos para dirigir la organización.**

Como estrategia general se ha capacitado a los directivos y el nivel medio en materia de planificación estratégica, a fin de concentrar esfuerzos, conocimientos y experiencias, para lograr un mejor y más excelente servicio.

Esto se sustenta en el convencimiento y compromiso del INAPA de continuar forjando los cimientos de una institución pública sostenible y, además, entre otros, cumplir con los siguientes propósitos:

- Dar continuidad a los objetivos sobre los cuales se ha venido avanzando pero que requieren aun persistencia y trabajo continuo, puesto que son de largo plazo, para lograr posicionarse como una institución pública de comprobada sostenibilidad.
- Comprometer a todo el personal del INAPA en el proceso de desarrollo institucional, y el

fortalecimiento de sus capacidades gerenciales y técnicas, con la certeza de que las personas que conforman esta institución son la columna vertebral del proceso de cambio propuesto.

Existe el método de evaluación del desempeño para medir los resultados del cumplimiento de las metas acordadas por los servidores en sus acuerdos de desempeño, con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de sus funciones mediante un plan de desarrollo.

### **El enfoque de la organización para los cambios y la innovación**

La institución ha emprendido la implementación de la certificación ISO 9001 e ISO 37001, con el fin de mejorar los servicios ofrecidos a través del enfoque por procesos, disminuir la burocracia y mejorar la efectividad de estos, y establecer una política antisoborno y el sistema de gestión de apoyo que ayuden a la organización a mitigar los costos, riesgos y daños de involucrarse en el soborno, a promover la confianza y la seguridad en las transacciones comerciales y a mejorar su reputación.

### **Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:**

#### **Ambiente de trabajo, cuestiones sociales y desarrollo de competencias**

La institución realiza diagnósticos del clima organizacional, en donde los resultados son obtenidos a través de la aplicación de una encuesta de clima y cultura organizacional, utilizando un cuestionario digital del Sistema de Encuesta de Clima para la Administración Pública SECAP.

Dichos resultados se analizaron de acuerdo con una evaluación cualitativa y cuantitativa de 22 dimensiones, las cuales inciden en el clima y la cultura organizacional.

La escala utilizada es de 1 a 5, en donde 1 representa la manera más deficiente en que los factores pueden manifestarse o ser percibidos, y el 5 la manifestación ideal o deseable, con la intención de identificar cuáles son las fortalezas (puntos fuertes, logros, ventajas, estados ideales, clima organizacional excelente, bueno o aceptable, etc.) y las debilidades (causas o percepciones de insatisfacción y/o desmotivación, desventajas, ambiente organizacional poco gratificante, etc.).

Entre los aspectos medidos están: reconocimiento laboral, capacitación especializada y desarrollo, mejora y cambio, calidad y orientación al usuario, equidad y género, comunicación, correcta distribución y manejo de los recursos, carácter positivo o negativo de un ambiente laboral, balance entre el trabajo y la familia, colaboración y trabajo en equipo, liderazgo y participación, identidad con la institución y valores, austeridad y combate a la corrupción, enfoque a resultados y productividad, normatividad y proceso, servicio profesional de carrera, impacto de la encuesta en mi institución, uso de la tecnología, beneficios, relaciones con los empleados/ colegas/ colaboradores, salarios y santidad de trabajo.

La realización de esta Encuesta de Clima proporciona información precisa y útil para la institución, ya que de la misma se puede obtener una retroalimentación por parte de los/a colaboradores/as/a, con respecto a la institución, sus procesos, normas y procedimientos, ambiente de trabajo, sentido de pertenencia de los/a colaboradores/as/a, entre otros.

Además de que por medio de este instrumento se logró identificar directamente las acciones por las cuales es posible retener los talentos y puestos claves de la institución, anticipándose proactivamente a la problemática de un ambiente laboral negativo para los/as colaboradores/as.

#### **Criterio 8: Resultados de responsabilidad social.**

##### **Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:**

La organización participó en la Semana del Agua Pedernales 2022, en donde se realizaron una serie de actividades encaminadas a preservar los recursos hídricos. Como parte de la celebración, los asistentes participaron en talleres, cursos, visitas a acueductos, conferencias y exposiciones, con el objetivo de sensibilizar acerca del uso racional del agua. El programa incluyó también jornadas de reforestación en diferentes cuencas hidrográficas binacionales. De manera paralela, en el vecino país, se llevaron a cabo una serie de actividades dentro del programa "Semana del Agua en Ansepitre".

El proyecto binacional tiene como objetivo aumentar la capacidad de cooperación entre República Dominicana y Haití, para la reducción de riesgos de desastres y la gestión sostenible de los recursos naturales, mediante medidas de adaptación al cambio climático.

En el marco del Día Mundial del Reciclaje, la organización ha reafirmado su compromiso con el cuidado del medio ambiente y los recursos hídricos, a través del Comité de Sostenibilidad.

##### **Entre otros logros que contribuyen con la sostenibilidad del medio ambiente se destacan:**

- Jornada de reforestación en la planta de tratamiento de aguas residuales en Corbanal, Peravia.
- Adquisición de utensilios para eliminar el plástico.
- Instalación de filtros de agua para eliminar el uso de botellones.
- Charlas para nuestros colaboradores sobre el reciclaje.

Mediante la implementación del Plan Nacional de Rescate de las Infraestructuras del INAPA la institución ha puesto en funcionamiento un total de 23 sistemas de acueductos y alcantarillados. Con la puesta en marcha de este Plan, adicional al lograr suplir de agua potable a los ciudadanos, el mismo contribuye a la adecuada disposición de las aguas servidas y residuales, evitando la realización de focos de infección y enfermedades de origen hídrico, disminución de gastos médicos y reducción de ausentismo escolar.

Otro beneficio residual que acarrea este plan es la generación de empleos directos para los pobladores cercanos. Un ejemplo de esto es la Planta Potabilizadora Guanuma-Los Botados, con la cual se generaron aproximadamente 100 empleos en esta comunidad.

##### **Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.**

Con relación a los resultados de la medición de la responsabilidad social, la organización posee el PEI y POA. Los cuales funcionan como productos destinados para proveer de elementos de uso individual, destinados a dar protección al trabajador frente a eventuales riesgos, y contienen indicadores que cumplen con el papel de herramientas de medición.

## **Criterio 9: Resultados clave de rendimiento.**

### **Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.**

La organización realiza mediciones recurrentes del Índice de Potabilidad (IP), el cual se encuentra en un promedio de 87.95% y como parte de los procesos claves, la institución monitorea la calidad del agua potable desde el punto de vista fisicoquímico, bacteriológico y organoléptico.

### **Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

De forma regular se da seguimiento a los planes operativos con la finalidad de validar el nivel de avance en términos de objetivos propuestos. El uso de las herramientas tecnológicas ha añadido valor con la reducción de tiempo y burocracia en la elaboración de los planes operativos y la presentación de evidencias.

Se realizan evaluaciones de forma activa por diversos órganos rectores a través de indicadores de rendimiento, paralelo a esto la institución ha implementado auditorías internas con el objetivo de identificar áreas de mejora abarcando todos los procesos institucionales determinados en el alcance del sistema de gestión integrado. También se elabora y da seguimiento al Plan Operativo Anual y Plan Estratégico Institucional para lograr cumplir con objetivos presupuestarios y financieros.

## **2.2 Áreas que impulsan a la mejora institucional.**

Se ha identificado la necesidad de fortalecer los niveles de uso de la tecnología para a automatización de procesos y aumento de la productividad, mejorar el sistema de planificación institucional, reestructurar y optimizar los procesos y procedimientos, mejorar el diseño organizacional para que esté acorde con la estrategia, manual de cargos e implementar el manual de funciones, inexistencia de perfiles de puestos, estructurar los procesos estadísticos para la toma de decisiones y eliminar centralización de los procesos en sede principal.

### **2.2.1 Áreas de mejora en los criterios facilitadores.**

#### **Criterio 1: Liderazgo**

No fueron identificadas áreas de mejoras en este criterio.

#### **Criterio 2: Estrategia y Planificación**

No fueron identificadas áreas de mejoras en este criterio.

#### **Criterio 3: Personas**

No se evidencia que se evalúe el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido.



#### **Criterio 4: Alianzas y Recursos**

No se evidencia que se tome en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TICs.

No se evidencia que se aplique una política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.

#### **Criterio 5: Procesos**

No se evidencia que se utilicen métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda centrándose en el principio de una sola vez.

#### **Criterio 6: Resultados orientados a los ciudadanos/clientes**

No se evidencian resultados de la percepción general en cuanto a la agilidad de la organización.

No se evidencia resultados de la percepción general en cuanto al cumplimiento a los estándares de servicio publicados.

No se evidencia que existan mediciones con relación a la disponibilidad de la información.

No se evidencia que existan mediciones con relación al costo de los servicios.

No se evidencia que existan mediciones con relación a la disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.

No se evidencia que existan mediciones con relación al grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos.

No se evidencia que existan mediciones con relación al alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.

#### **Criterio 7: Resultados en las personas.**

No se ha evidenciado resultados en relación con la percepción global sobre conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses.

No se han evidenciado resultados en relación con la percepción global sobre la responsabilidad social de la organización.

No se ha evidenciado resultados de la opinión del personal con relación con las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.

No se evidencian las mediciones de rendimiento con relación a niveles de participación en actividades de mejora.

### **Criterio 8: Resultados responsabilidad social.**

No se evidencia mediciones de percepción(encuestas), respecto al impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional.

No se evidencia mediciones de percepción, respecto a la reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad.

No se evidencian mediciones de percepción, respecto al impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país.

No se evidencian mediciones del rendimiento acerca del grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.

### **Criterio 9: Resultados clave de rendimiento.**

No se evidencian mediciones del rendimiento acerca de resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).

No se evidencian mediciones del rendimiento acerca de resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.

No se evidencian mediciones del rendimiento acerca del grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.

No se evidencian mediciones del rendimiento acerca de los resultados de la implementación de reformas del sector público.

No se evidencian mediciones del rendimiento acerca de benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones.

No se evidencian mediciones del rendimiento acerca de eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas).

## **3. Conclusiones y lecciones aprendidas**

La práctica y experiencia acumulada durante la aplicación del Autodiagnóstico CAF en la institución ha sido significativa y gratificante de forma tal que ha permitido conocer, de forma estructurada, cuáles son las oportunidades de mejora que la organización tiene y el potencial existente en caso de estas ser resueltas.

De igual forma, favoreció el compromiso institucional de asumir e impulsar un proceso continuo de transformar aquellas debilidades en fortalezas a los fines de consolidar y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, de manera tal que los usuarios sean beneficiados por estas acciones.

#### 4. Resumen de puntuación.

<b>Criterio</b>	<b>Puntos Totales Actual</b>	<b>Puntos Totales Propuesto</b>
<b>1: Liderazgo (140 puntos)</b>	116	120
<b>2: Estrategia y Planificación (140 puntos)</b>	114	120
<b>3: Personas (100 puntos)</b>	85	90
<b>4: Alianzas (100 puntos)</b>	87	90
<b>5: Procesos (120 puntos)</b>	101	110
<b>6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)</b>	83	90
<b>7: Resultados en las Personas (100 puntos)</b>	84	88
<b>8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)</b>	75	80
<b>9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)</b>	79	85
<b>Puntuación Total (sobre 1000 puntos)</b>	<b>823</b>	<b>873</b>

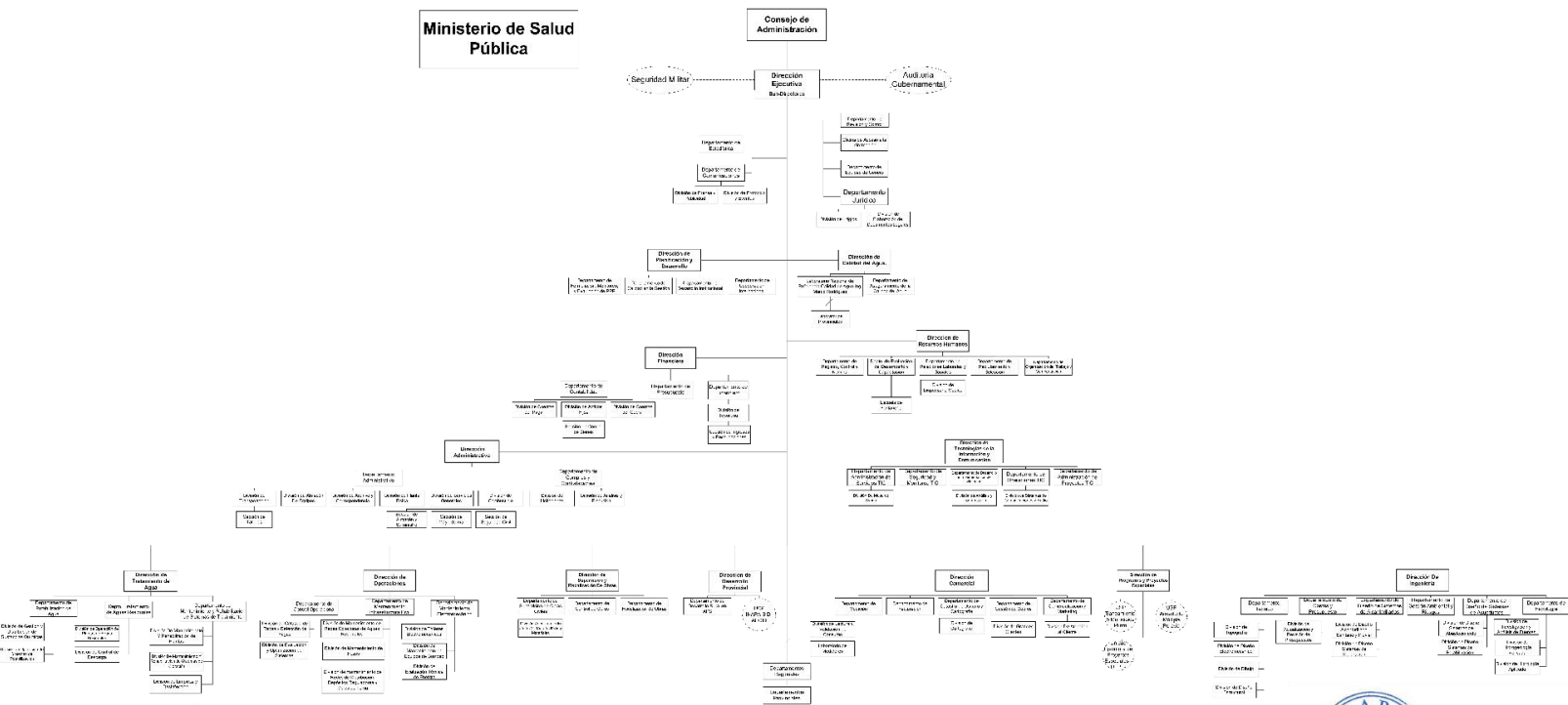
Anexos.

Anexo 1: Organigrama del INAPA.



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
INSTITUTO NACIONAL DE AGUAS POTABLES Y ALCANTARILLADOS (INAPA)

ORG: ORGANIGRAMA DE INAPA



*Handwritten signature*