

# **PLAN ESTRATÉGICO**

# **2012-2015**

**EMDUPAR**  
**RESPONSABLE**



## TABLA DE CONTENIDO

<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	<b>71</b>
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>72</b>
<b>1. INTRODUCCION</b> .....	<b>73</b>
<b>2. ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>74</b>
2.1 MARCO LEGAL Y REGULATORIO DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO EN COLOMBIA.....	74
2.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO EN VALLEDUPAR.....	75
<b>3. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO DE EMDUPAR SA ESP CON EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL</b> .....	<b>77</b>
3.1 PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2012 – 2015 .....	77
3.2 PLAN DE OBRAS E INVERSIONES .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>4. EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2008 – 2011</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>5. DIAGNÓSTICO</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.1 ADMINISTRATIVO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.1.1 Estructura Organizacional.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.1.2 Registro Único de Prestadores de Servicios Públicos RUPS.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.1.3 Distribución de Personal.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.1.4 Costo del personal .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.1.5 Indicador Relación por cada mil suscriptores .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.1.6 Indicador Eficiencia Laboral.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2 COMERCIAL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.2.1 Facturación y Recaudo de los Servicios de Acueducto y Alcantarillado .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2.2 Subsidios y Sobrecostos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2.3 Suscriptores.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2.4 Cartera - Edad de la Cartera – Acueducto y Alcantarillado.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2.5 Peticiones, Quejas y Reclamaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2.6 Estado de Micromedición por Uso y Estrato.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.3 TÉCNICO OPERATIVO ACUEDUCTO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.3.1 Indicador IANC.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.3.2 Macromedición.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.3.3 Catastro de redes .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.3.4 Reposición y expansión de Redes.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.3.5 Indicador de Cobertura .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.4 TÉCNICO OPERATIVO ALCANTARILLADO.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.5 FINANCIERO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.5.1 Estado de Resultado Consolidado.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.5.2 Balance General Consolidado.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.5.3 Indicadores Financieros Consolidados.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.5.4 Indicadores de Liquidez .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

5.5.5	Indicadores de Actividad	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
5.5.6	Indicadores de Rentabilidad	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
5.5.7	Indicadores de Endeudamiento	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
5.6	NIVEL DE CLASIFICACIÓN DE RIESGO	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.7	CUMPLIMIENTO DE REPORTE DE INFORMACIÓN AL SUI	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.7.1	Estado Total de Cargue al SUI (Año 2006 Hasta 2012)	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
5.7.2	Registros Pendientes No Vencidos	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
5.8	EVALUACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
5.8.1	Misión	-----	81
5.8.2	Visión	-----	81
5.8.3	Lema	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
5.8.4	Valores Corporativos	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<b>6.</b>	<b>ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO</b>	-----	<b>84</b>
6.1	ANÁLISIS DOFA	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
6.2	ANÁLISIS INTERNO	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
6.3	ANÁLISIS EXTERNO	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>7.</b>	<b>FORMULACION PLAN ESTRATÉGICO 2012-2016</b>	-----	<b>81</b>
7.1	MISIÓN Y VISIÓN	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
7.2	LEMA	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
7.3	VALORES CORPORATIVOS	-----	85
7.4	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	-----	85
7.5	PROGRAMAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	-----	87
7.6	ESTRATEGIAS Y PROYECTOS	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
7.7	PROYECTOS E INDICADORES	-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
7.7.1	Proyectos e Indicadores Usuarios	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
7.7.2	Proyectos e Indicadores Talento Humano	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
7.7.3	Proyectos e Indicadores Organizacional	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
7.7.4	Proyectos e Indicadores Financiero	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
7.7.5	Proyectos e Indicadores Técnico Operativo	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
7.7.6	Proyectos e Indicadores Ambiental	-----	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<b>8.</b>	<b>FINANCIACION</b>	-----	<b>99</b>
<b>9.</b>	<b>SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO</b>	-----	<b>99</b>

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1. INDICADORES DE LOS SERVICIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO ESTABLECIDOS EN EL PLAN MUNICIPAL ..	77
TABLA 2. PLAN DE OBRAS E INVERSIONES 2012 -2013 .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 3. METAS PLAN ESTRATÉGICO 2008 -2011.....	20
TABLA 4. INFORMACIÓN GENERAL .....	23
TABLA 5. ACTUALIZACIÓN RUPS.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 6. CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL POR CATEGORÍA DE EMPLEO (AÑOS 2011 – 2012).....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 7. COSTO DEL PERSONAL .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 8. FACTURACIÓN Y RECAUDO MENSUAL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO - 2012 .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 9. SUBSIDIOS Y CONTRIBUCIONES SERVICIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO - 2012 .	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.9</b>
TABLA 10. PORCENTAJES DE SUBSIDIOS Y CONTRIBUCIONES SERVICIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO - 2012.....	30
TABLA 11. SUSCRIPTORES - DICIEMBRE 2012 .....	30
TABLA 12. CARTERA AC Y ALC - EDAD DE LA CERTERA – A DICIEMBRE 2012 .....	32
TABLA 13. CARTERA AC Y ALC - PARTICIPACIÓN POR ESTRATOS Y SECTORES – A DICIEMBRE 2012 .....	32
TABLA 14. PQRs POR TIPO DE TRÁMITE – ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO - 2012 .....	33
TABLA 15. MICROMEDICIÓN 2012 .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 16. IANC.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.4</b>
TABLA 17. CATASTRO DE REDES .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.7</b>
TABLA 18. BALANCE GENERAL CONSOLIDADO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 19. INDICADORES FINANCIEROS CONSOLIDADOS .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA 20. EBIDTA CONSOLIDADO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.6</b>
TABLA 22. TOTAL DE INFORMACIÓN PENDIENTE DE REPORTE AL SUI .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.9</b>

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL POR CATEGORÍA DE EMPLEO AÑO 2012 Vs AÑO 2011- <b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
FIGURA 2. COSTOS DEL PERSONAL POR CATEGORÍA DE EMPLEO DICIEMBRE 2012 Vs DICIEMBRE 2011 (EN PESOS) -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 3. FACTURACIÓN TOTAL DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 4. SUSCRIPTORES ACUEDUCTO POR ESTRATOS Y SECTORES -----	31
FIGURA 5. SUSCRIPTORES ALCANTARILLADO POR ESTRATOS SECTORES -----	31
FIGURA 6. COMPORTAMIENTO IANC -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 7. UBICACIÓN MACROMEDIDORES -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 8. % TUBERÍA POR MATERIAL-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 9. ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 10. EGRESOS DE OPERACIÓN E INGRESOS-----	40
FIGURA 11. INGRESOS DEL SERVICIO-----	41
FIGURA 12. PATRIMONIO, PASIVOS Y ACTIVOS-----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 13. EBIDTA -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 14. PORCENTAJE DEL CUMPLIMIENTO DE REPORTE AL SUI - GENERAL -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 15. TOTAL DE INFORMACIÓN REPORTADA AL SUI -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 16. REGISTROS PENDIENTES POR REPORTAR AL SUI - NO VENCIDOS -----	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
FIGURA 17. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS-----	86

## 1. INTRODUCCION

El régimen de Servicios Públicos Domiciliarios, Ley 142 de 1994, promueve la prestación eficiente de estos servicios a través de operadores especializados de diferente naturaleza jurídica, pública, mixta, o privada sometidas al mismo régimen de condiciones, para así contar con una provisión de estos servicios con calidad, considerando su alto impacto social. La ejecución de los proyectos en acueducto y alcantarillado mejora la calidad de vida de los habitantes, tiene impactos en salud, la productividad y desarrollo de la región.

Para cumplir con los objetivos de prestación con calidad de los servicios públicos domiciliarios, la Ley estableció el concepto de Gestión y Resultados, como un proceso de planeación estratégica que hace que las metas sean congruentes con las previsiones, para lo cual, las personas prestadoras de estos servicios, elaboran un plan de gestión y resultados que permita su evaluación a través de las auditorías externas de gestión o el control interno del prestador.

Mediante indicadores establecidos por la Regulación, requerimientos técnicos señalados por los ministerios, se evalúa la gestión de las personas prestadoras en aspectos financieros, técnicos comerciales, y se establecen los correctivos en los casos que se requieran o se proponen acciones de mejora.

La planeación estratégica es el marco de acción en el largo plazo de la empresa, que sirve de referencia para una planeación detallada y para adoptar decisiones ordinarias dentro de la Entidad. Para esto, es importante que se identifique con claridad la misión y la visión, que permita la orientación de las actividades, y la planeación de los retos futuro.

El Plan Estratégico identifica los objetivos de la persona prestadora del servicio, las estrategias y las acciones estratégicas que se requieren, partiendo de un diagnóstico inicial y la evaluación del plan estratégico anterior. Este documento realiza una reseña histórica de la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado en el municipio de Valledupar (Cesar), una descripción del marco normativo y regulatorio, el diagnóstico y posteriormente la formulación del Plan Estratégico.

## 2. ASPECTOS GENERALES

### 2.1 Marco Legal y Regulatorio de la Prestación de los Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado en Colombia.

A través de la Ley 142 de 1994 se expide el régimen de servicios públicos, que se aplica a los servicios domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, entre otros. El principal propósito de la ley fue estimular formas de gestión de las empresas y prestación de los servicios que garantizaran la eficacia y la eficiencia en la prestación de los servicios públicos

La Ley 142 de 1994 buscó ampliar la cobertura y elevar la calidad del servicio. Esto, en últimas, para asegurar el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Mediante la regulación económica se buscó establecer una tarifa para los servicios lo más cercana al precio que se establecería en un mercado competitivo, establecer indicadores de gestión entre otros. El control y la supervisión de los servicios está a cargo de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y el establecimiento de las normas técnicas se realiza a través del Ministerio Ciudad Vivienda y Territorio. Las funciones de regulación están a cargo de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico (CRA).

Las competencias los municipios están dirigidas a garantizar la provisión eficiente de los servicios, asegurar la efectiva participación de los usuarios, apoyar con inversiones a las empresas de servicios que promuevan la Nación y el departamento respectivo, y otorgar subsidios a los usuarios de estratos más bajos. Asigna a los departamentos funciones de coordinación y apoyo a las empresas en materia financiera, administrativa y técnica.

El Reglamento Técnico para el sector de Agua Potable y Saneamiento Básico – RAS., está contenido en la Resolución 1096 de 17 de Noviembre de 2000 del anterior Ministerio de Desarrollo Económico, hoy Vivienda Ciudad y Territorio.

La metodología tarifaria para regular el cálculo de los costos de prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado, fue establecida en la Resolución 287 de 2004, que busca que por la vía tarifaria las personas prestadoras recuperen los costos incurridos en la provisión del servicio.

El ministerio de Protección Social, hoy Ministerio de Salud, con el Decreto 1575 de 2007 estableció el Sistema para la Protección y Control de la Calidad del Agua para Consumo Humano

La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios evalúa la gestión financiera, técnica, y administrativa de los prestadores de servicios públicos, de acuerdo con los indicadores definidos por la Comisión de Regulación, por lo que mediante la Resolución 315 de 2005, la CRA expidió la metodología para clasificar las personas prestadoras de acueducto, alcantarillado y aseo de acuerdo con el nivel de riesgo.

A su vez las empresas de servicios públicos domiciliarios tienen la obligatoriedad de contratar una auditoria externa de gestión y resultados con personas privadas especializadas, que obre en beneficio de los intereses de la empresa y de los usuarios. Se exceptúa de la obligatoriedad a las entidades oficiales que demuestren que el control fiscal e interno de que son objeto satisfacen los requerimientos de un control eficiente. En este sentido, la SSPD en la circular 20061300012295 de 2006 fijo los criterios en relación con las auditorías externas de gestión, identificando indicadores que permiten conceptualizar sobre la viabilidad de la prestación de los servicios.

Los usuarios participan en la prestación de los servicios públicos a través de los “Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos Domiciliarios”, compuesto usuarios y suscriptores, entre cuyas funciones está la de proponer a las empresas programas que consideren necesarios para resolver las deficiencias en la prestación de los servicios públicos domiciliarios.

## **2.2 Reseña Histórica de la prestación de los servicios de Acueducto y Alcantarillado en Valledupar.**

La Empresa prestadora de los servicios de acueducto y alcantarillado en el municipio de Valledupar (Cesar), fue creada en 1974 bajo la denominación de acueducto y alcantarillado de Valledupar ACUADUPAR (Escritura Pública N° 1176 del de agosto de 1974), con el objeto de estudiar, proyectar y explotar los sistemas de acueducto y alcantarillado en la ciudad de Valledupar. Posteriormente, con la escritura pública N° 160 del 17 de Febrero de 1977, paso a ser empresas de obras sanitarias de Valledupar S.A EMPODUPAR, adicionándole el manejo de los servicios de aseo público, matadero y plazas de mercado y en 1989 se denominó Empresa de Servicios de Valledupar S.A EMDUPAR.

La empresa de servicios de Valledupar S.A EMDUPAR, es una sociedad anónima del orden municipal, perteneciente al sector de agua potable y saneamiento ambiental, sometida al régimen jurídico previsto para las empresas industriales y comerciales del estado.

De acuerdo a la información tomada de la página web se tiene que Valledupar es la capital del departamento del Cesar, Colombia. Está ubicada al nororiente de la Costa Caribe colombiana, a orillas del río Guatapurí, en el valle del río Cesar formado por la Sierra Nevada de Santa Marta y la serranía del Perijá.

### 3. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO DE EMDUPAR SA ESP CON EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

#### 3.1 Plan de Desarrollo Municipal 2012 – 2015

El Plan de Desarrollo Municipal “*Hacia la Transformación de Valledupar 2012 – 2015*”, adoptado mediante el acuerdo No 008 del 26 de mayo de 2012, agrupa en el eje 2 “*Transformación del Entorno con Sostenibilidad*” los programas “*Derecho a más y mejores servicios públicos domiciliarios*”, “*Valledupar frente al cambio climático y la gestión integral del riesgo*” y “*Vivienda digna para transformar*”, donde se plantean los principales retos en materia de prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado.

En este sentido, en el programa “*Derecho a más y mejores servicios públicos domiciliarios*” se definen los siguientes objetivos en términos de calidad del servicio y cobertura.

**Tabla 1. Indicadores de los servicios de Acueducto y Alcantarillado establecidos en el Plan Municipal**

	PLAN MUNICIPAL			
	LINEA BASE 2012		META 2015	
	ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO	ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO
<b>Cobertura Urbana</b>	98.00%	96.00%	98.00%	96.00%
<b>Cobertura Rural</b>	42.00%	27.00%	80.00%	50.00%
<b>Continuidad urbana</b>	70% con 24 horas/día y 30% intermitente	n.a	90% horas/día	n.a
<b>Continuidad rural</b>	1 hora/día o no existe ac.	n.a	4 horas/día	n.a
<b>Alcantarillado Pluvial</b>	n.a	32.00%	n.a	75.00%
<b>Calidad urbana</b>	0 a 5	n.a	0 a 5	n.a
<b>Calidad rural</b>	35.1 a 80	n.a	0 a 5	n.a

**Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015**

Se observa que las metas en los servicios de acueducto y alcantarillado están focalizadas a mantener la cobertura urbana de los servicios y aumentarla en el sector rural. En este último caso la empresa de servicios públicos de Valledupar EMDUPAR SA ESP, no presta los servicios en el área rural.

La continuidad del servicio se plantea aumentarla en los sectores en los cuales el servicio se forma de manera intermitente, hasta llegar al 2015 al 90% horas días. El alcantarillado pluvial proyecta un aumento del 75%.

### 3.2 Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado

Garantizar la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado en condiciones de equidad en el acceso, mediante la atención de las necesidades de la población actual y futura y la intervención social integral contra la pobreza y la exclusión, con el propósito de mejorar la calidad de vida y el hábitat de la población Valduparense, relacionado con los siguientes objetivos:

- Garantizar el acceso progresivo, la permanencia y calidad en el servicio de acueducto y alcantarillado en barrios legalizados. Para tal fin, deberán adelantar acciones coordinadas entre la Empresa y las autoridades locales competentes y administraciones corporativas.
- Garantizar así mismo, la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado al 100% de la población de la ciudad, en el marco de las estrategias de intervención social integral contra la pobreza, la exclusión y la inequidad.
- Promover el cuidado y protección de las fuentes de agua para garantizar el abastecimiento a las generaciones futuras, atendiendo su compromiso con la protección y defensa del agua como un derecho humano.
- Aportar en la articulación de la ciudad región con base en los criterios de autonomía, solidaridad, cooperación, diversidad y participación para propiciar el desarrollo sostenible en materia de gestión integral del agua con la Región.
- Generar procesos de participación activa, que propicie la apropiación de lo público y la valoración del sistema hídrico, como patrimonio de la ciudad y fuente de bienestar y riqueza colectiva.

- Enmarcar La relación con los usuarios desde la perspectiva de derechos, donde la calidad, oportunidad y eficiencia en el servicio a los usuarios es la principal orientación, además de garantizar, promover y estimular la participación activa de los usuarios, de manera que se logre un equilibrio entre la Empresa y el Usuario en función de la defensa de sus derechos y mantendrá su representatividad en las instancias establecidas.
- Implementar procesos de corresponsabilidad social que contribuyan al desarrollo de una ciudad moderna y humana, la sostenibilidad empresarial y a su vez generar al interior de la empresa acciones de compromiso social.
- Desarrollar gestión integral del servicio asociado a la administración, operación, mantenimiento, expansión y gestión comercial, propendiendo por la integración económica y social, la generación de empleo e ingresos, apoyando de esta manera el logro de una sociedad más justa y equitativa.
- Implementar mediante el suministro del servicio el desarrollo de proyectos, dentro del contexto de desarrollo ordenado de ciudad, la integración de la ciudad con la región y la adecuada inserción ambiental, permitan la generación de empleo para los habitantes de la ciudad o la región.

En este marco el Plan Maestro tendrá como lineamiento de política la prestación de servicios eficientes y auto sostenibles que permitan la generación de actividades económicas y de empleo y promuevan la integración de estructuras económicas regionales. Las metas que corresponden a esta estrategia son:

- Alcanzar una cobertura sobre la residencia legal para los servicios de Acueducto, Alcantarillado Sanitario y Alcantarillado Pluvial en 100% y mantener este nivel.
- Consolidar la política de responsabilidad social empresarial mediante la formulación e implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación con la aplicación de instrumentos como indicadores de gestión social para el ajuste y fortalecimiento de la gestión integral de la Empresa.
- Consolidar los procesos de interlocución de la Empresa con las redes de usuarios y usuarias en el desarrollo de las políticas de servicios públicos, la defensoría del usuario y el control social a las actuaciones de la empresa.

- Fortalecer el sistema de gestión social en obras que permita definir y aplicar los procesos, procedimientos y mecanismos para garantizar la participación activa de las comunidades y sus organizaciones.
- Garantizar la ejecución de los planes, programas y proyectos de gestión social con comunidades dentro de los compromisos de corresponsabilidad social y compromiso de la empresa con la ciudad y la región.
- Formular e implementar un modelo de gestión social integral en las actividades comerciales y operativas de la empresa desde la perspectiva de garantía de derechos a los ciudadanos.
- Estructurar el modelo de intervención de la gestión social por localidades con el fin de contribuir de forma directa en el desarrollo de los procesos de gobernabilidad, desconcentración, descentralización y complementariedad con las políticas Distritales.
- Aumentar la apropiación y participación social y comunitaria en función del cuidado y protección de los ecosistemas estratégicos asociados al recurso hídrico y el manejo adecuado de los impactos que sobre el componente socioeconómico y cultural se puedan generar por el desarrollo e implementación de los proyectos e intervenciones de la Empresa.
- Aplicación de mecanismos, procedimientos y espacios para la gestión de conflictos asociados por la operación de la empresa o los causados por eventos naturales que afecten a la ciudad y sus poblaciones con mayor impacto.
- Consolidar las estrategias de pedagogía del agua que permita el fortalecimiento de las redes sociales comprometidas con la protección y defensa del sistema hídrico del río Guatapurí y sus derivaciones.
- Diagnosticar y Elaborar nuestro catastro de redes de acueducto y alcantarillado sanitarios, y así mismo el catastro de usuario.
- Estudiar y elaborar estrategias a 30 años que definan la proyección en cuanto a la ampliación de las redes de acueducto, alcantarillado sanitario y pluvial según la población estimada a este periodo.

## 4. FORMULACION PLAN ESTRATÉGICO 2015

### 4.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

#### 4.1.1 Misión

Prestar servicios de acueducto y alcantarillado con productos y servicios de calidad, contribuyendo a la sostenibilidad Ambiental, Económica y social.

#### 4.1.2 Visión

Ser una empresa de servicios públicos líder en la región, competitiva y reconocida en los mercados nacionales, garantizando la sostenibilidad Ambiental, Económica y social.

#### 4.1.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS DE EMDUPAR S.A E.S.P

Los principios y valores que a continuación se incluyen han sido escogidos por Emdupar por considerar que son los que más identifican nuestro modelo de actuación y deberán primar en todas las actuaciones desplegadas por los trabajadores, tanto en lo que atañe a su conducta personal como en la práctica de los negocios, y especialmente, en aquellas que pudieran afectar la reputación de Emdupar.

##### 4.1.3.1. PRINCIPIOS

#### **RESPETO**

Los trabajadores de EMDUPAR S.A E.S.P profesa el respeto por sí mismo, por la profesión, por el trabajo que se hace, por las normas y conductas personales y sociales que impone la naturaleza humana, la comunidad y la sociedad.

En el ejercicio de sus actividades dará a los usuarios y compañeros un trato respetuoso y equitativo en el reconocimiento de los derechos a ser, sentir, pensar y actuar diferente.

**RESPONSABILIDAD** Es la capacidad de reconocer y aceptar los resultados de las decisiones tomadas libremente por cumplir con el deber asignado aportando lo mejor de sí mismo, desempeñando los compromisos adquiridos para el logro de la misión y objetivos.

## **HUMILDAD**

Los trabajadores de Emdupar S.A E.S.P, proceden con nobleza, reconociendo sus aciertos o sus equivocaciones, mostrando disposición para mejorar lo que sea necesario y vaya en beneficio de la persona y la entidad.

## **SOLIDARIDAD**

Actuar en unión, sintiendo como propias las causas, intereses y responsabilidades de otros, de manera desinteresada y oportuna, expresando un alto grado de integración, en situaciones o circunstancias, que implican asumir y compartir beneficios y riesgos.

## **COMPAÑERISMO**

Trabajar en equipos interdisciplinarios, mantener el deseo y la motivación de aportar, trascender, tener responsabilidad social, contribuir al bien común y propender permanentemente por la solidaridad y a la convivencia, estableciendo un lugar de trabajo donde cada individuo tiene la oportunidad para el crecimiento profesional y personal.

## **TOLERANCIA**

Es actuar en su relación con terceros con el mejor criterio y con la mayor amplitud, haciendo un examen de autocrítica antes de proceder en la solución de cualquier tema, nos conlleva al cumplimiento de principios democráticos, de orden y respeto a la expresión libre de las ideas aunque sean antagónicas a las de otro.

**ADECUACIÓN A LA LEY:** Todos los trabajadores de Emdupar deberán dar apropiado y estricto cumplimiento a las disposiciones legales. Por tanto, estarán obligados a cumplir no solamente la letra, sino el espíritu de las leyes, las disposiciones y las reglamentaciones que expidan las autoridades, y las normas y políticas fijadas por Emdupar.

**PROFESIONALISMO:** Emdupar buscará que todos los servicios que preste a sus clientes y usuarios garanticen la atención adecuada de sus necesidades, y que la información que se les brinde sea seria, completa y objetiva.

**RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Emdupar concibe la responsabilidad corporativa como el íntegro cumplimiento de nuestro objeto social, constituyéndonos en una Organización que facilita procesos de desarrollo sostenible para las comunidades y los grupos de interés con los que nos relacionamos.

#### 4.1.3.2. Valores Corporativos

##### DISCIPLINA

- En Emdupar se trabaja ordenada y perseverantemente para conseguir el logro de los objetivos propuestos en su direccionamiento estratégico.

##### VOCACIÓN AL SERVICIO

- Construimos relaciones de largo plazo con nuestros clientes, quienes son nuestra razón de ser.

##### TRANSPARENCIA

- Todas las actividades de Emdupar estarán encaminadas hacia el desarrollo de un negocio honesto, transparente y legítimo. Los Trabajadores de Emdupar deberán actuar de manera clara, consistente y oportuna

##### RESPONSABILIDAD

- La empresa de servicios públicos de Valledupar “Emdupar S.A E.S.P”, se compromete a cumplir con los compromisos adquiridos con sus clientes, aportando valor a todas las actividades realizadas en los procesos para así garantizar la mejor prestación del servicio

##### LEALTAD

- Tenemos el compromiso de defender y ser fieles a nuestra identidad corporativa, custodiando y protegiendo el buen nombre la empresa así como su patrimonio, participando activamente de las directrices empresariales.

##### HONESTIDAD

- Se actúa con rectitud y honradez en todos y cada uno de los actos que se presenten dentro y fuera de la organización de acuerdo con las reglas y valores aceptados por la sociedad.

#### 4.1.4 POLÍTICA INTEGRAL DE GESTIÓN

En Emdupar S.A E.S.P, somos una empresa que trabaja comprometida con la CALIDAD, LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO, LA SEGURIDAD Y LA NORMATIVIDAD VIGENTE; satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, accionistas y comunidad, para contribuir a un desarrollo Ambiental, Económico y social sostenible



- Comprometida con el mejoramiento continuo y como empresa socialmente responsable Emdupar S.A E.S.P, asegura la gestión transparente de sus procesos y la administración de los riesgos asociados con la prestación del servicio.
- Comprometida con el desarrollo sostenible ambiental, Económico y social que satisface las necesidades del presente, protegiendo las generaciones futuras.
- Comprometida con fomentar la cultura preventiva y de control sobre los eventos de seguridad industrial y de salud ocupacional de su personal, brindando un mejor entorno laboral.

## 4.2. PILARES ESTRATEGICOS

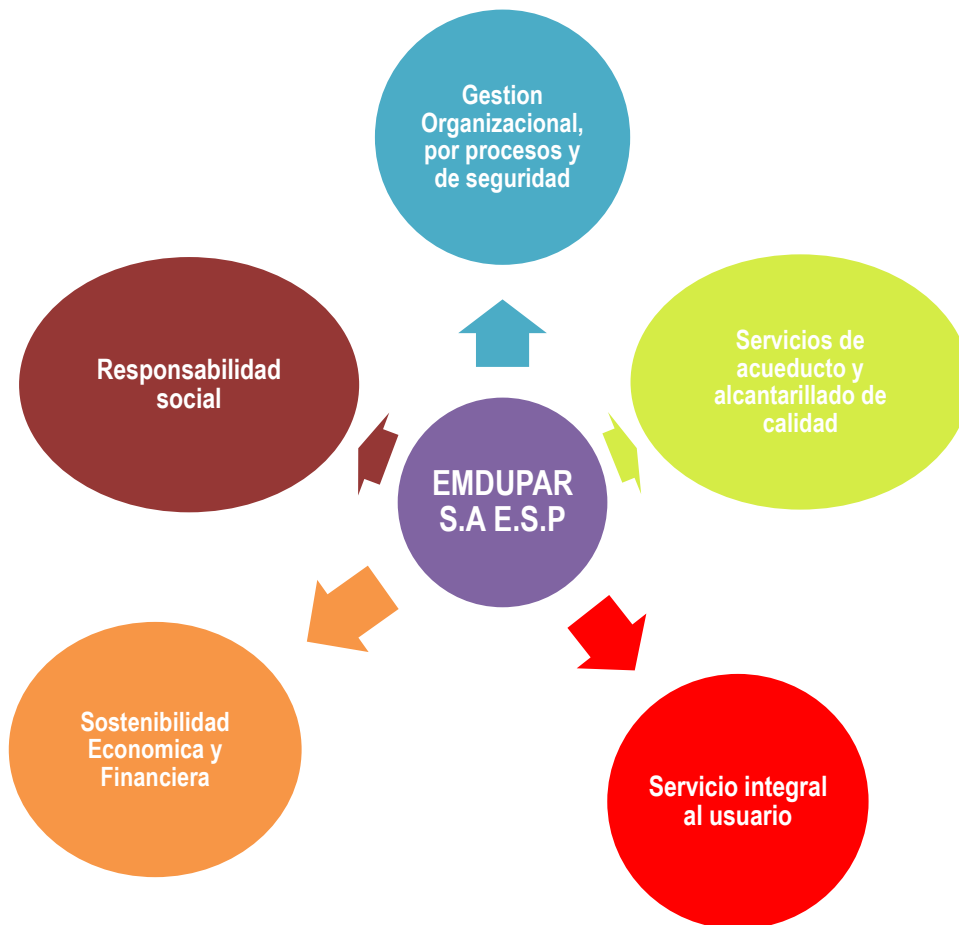


### 4.3. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos corporativos se definieron considerando el estudio de las oportunidades y amenazas y fortalezas y debilidades, analizas para EMDUPAR SA ESP, además se determinaron en función de la misión y visión de la empresa.

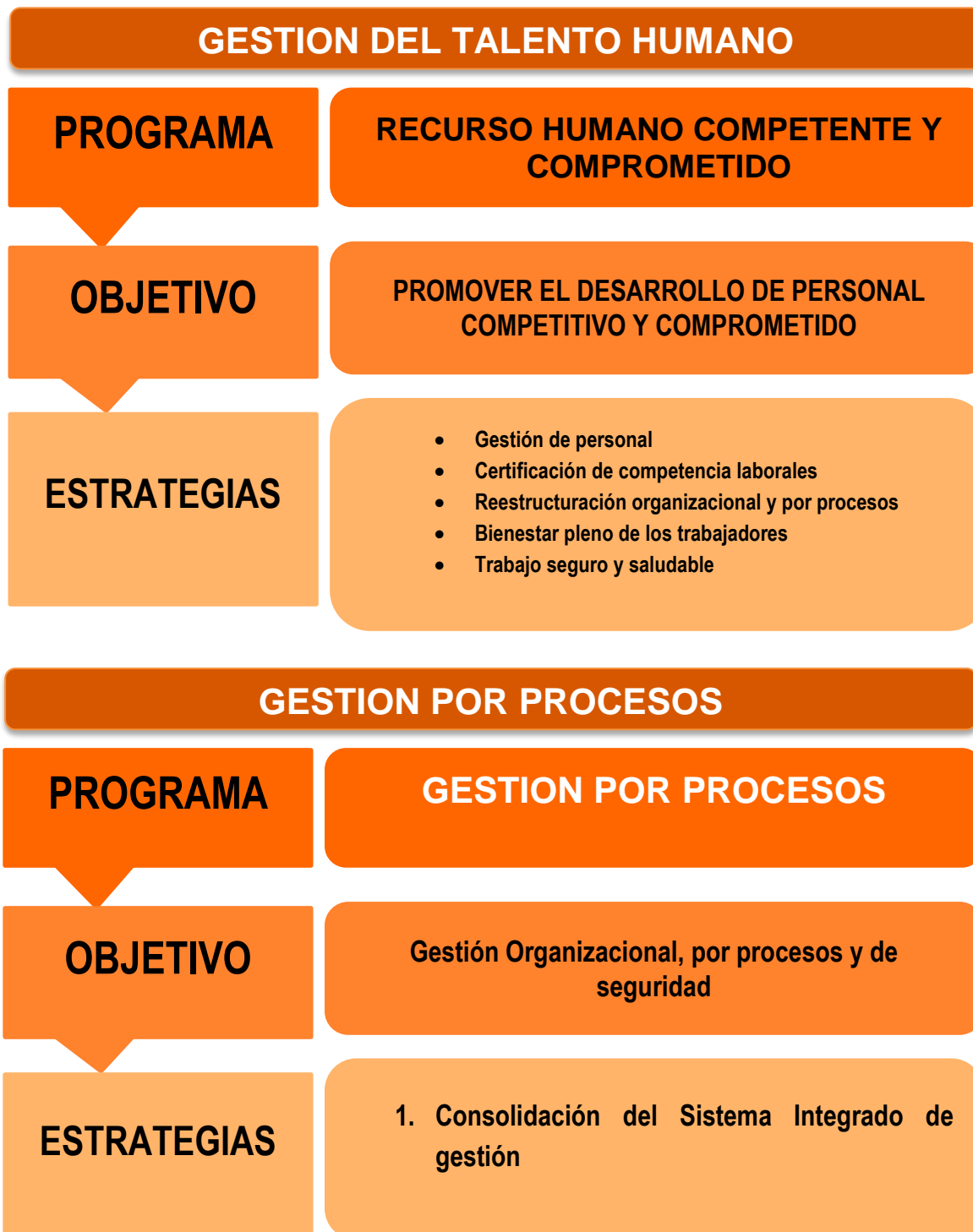
Se decidieron trabajar los objetivos desde la perspectiva de los usuarios, del talento humano, del fortalecimiento organizacional, técnico operativo, financiero y social su priorización de acuerdo al efecto que cada uno puede incidir en la prestación del servicio

**Figura 1. Objetivos Estratégicos**



## 4.4. Programas, objetivos y Estrategias

### 4.4.1. GESTION INTEGRAL



## **GESTION AMBIENTAL**

### **PROGRAMA**

### **SOSTENIBILIDAD Y COMPROMISO AMBIENTAL**

### **OBJETIVO**

Gestión Organizacional, por procesos y de seguridad

### **ESTRATEGIAS**

Mejorar e implementar el Desempeño ambiental en los procesos de la empresa

## **GESTION CORPORATIVA**

### **PROGRAMA**

### **GESTION DE LA COMUNICACIÓN ESTRATEGICA**

### **OBJETIVO**

Gestión Organizacional, por procesos y de seguridad

### **ESTRATEGIAS**

- Fortalecer la imagen corporativa de la empresa
- Acompañamiento a los procesos misionales
- Mejorar la comunicación y relación asertiva de todos los actores
- Mejorar la accesibilidad, seguridad e integridad de la información

## GESTION DE LA INFORMACION

### PROGRAMA

### GESTION DE LA INFORMACION- DOCUMENTAL

### OBJETIVO

Gestión Organizacional, por procesos y de seguridad

### ESTRATEGIAS

- Generar estructuras y procesos organizacionales que garanticen que la información se sostienen y extienden para el cumplimiento de las estrategias y objetivos organizacionales
- Aprovechar al máximo la información maximizando los beneficios capitalizando las oportunidades y ganando ventajas competitivas
- Satisfacer la calidad y seguridad de la información
- Mantener información oportuna e integrada
- Estructurar mecanismos para el tratamiento de la información
- Medición objetiva de la información y comunicación

## GESTION DE LA INFORMACION

### PROGRAMA

### GESTION DE LA INFORMACION- SISTEMAS DE INFORMACION

### OBJETIVO

Gestión Organizacional, por procesos y de seguridad

### ESTRATEGIAS

- Garantizar el normal funcionamiento de los sistemas de información
- Optimizar la comunicación, calidad y velocidad de la red interna de datos.
- Garantizar la seguridad de los sistemas de información de la empresa
- Garantizar el normal funcionamiento de las herramientas tecnológicas

## **GESTION JURIDICA**

### **PROGRAMA**

#### **GESTION JURIDICA**

### **OBJETIVO**

Gestión Organizacional, por procesos y de seguridad

### **ESTRATEGIAS**

- Asesoría Jurídica
- Gestión de cartera

## **4.4.2. GESTION FINANCIERA**

## **GESTION DE INGRESOS**

### **PROGRAMA**

#### **MÁS Y MEJORES INGRESOS**

### **OBJETIVO**

Sostenibilidad Económica y Financiera

### **ESTRATEGIAS**

- Mantener el incremento de los ingresos actuales y la generación de nuevos ingresos.
- Promover la participación en nuevos negocios acordes con la misión de la empresa

## **GESTION CONTABLE**

**PROGRAMA**

**GESTION CONTABLE**

**OBJETIVO**

**Sostenibilidad Económica y Financiera**

**ESTRATEGIAS**

**IMPLEMENTACIÓN DE LAS NIIF NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

## **GESTION DE COSTOS Y GASTOS**

**PROGRAMA**

**MAS CON MENOS**

**OBJETIVO**

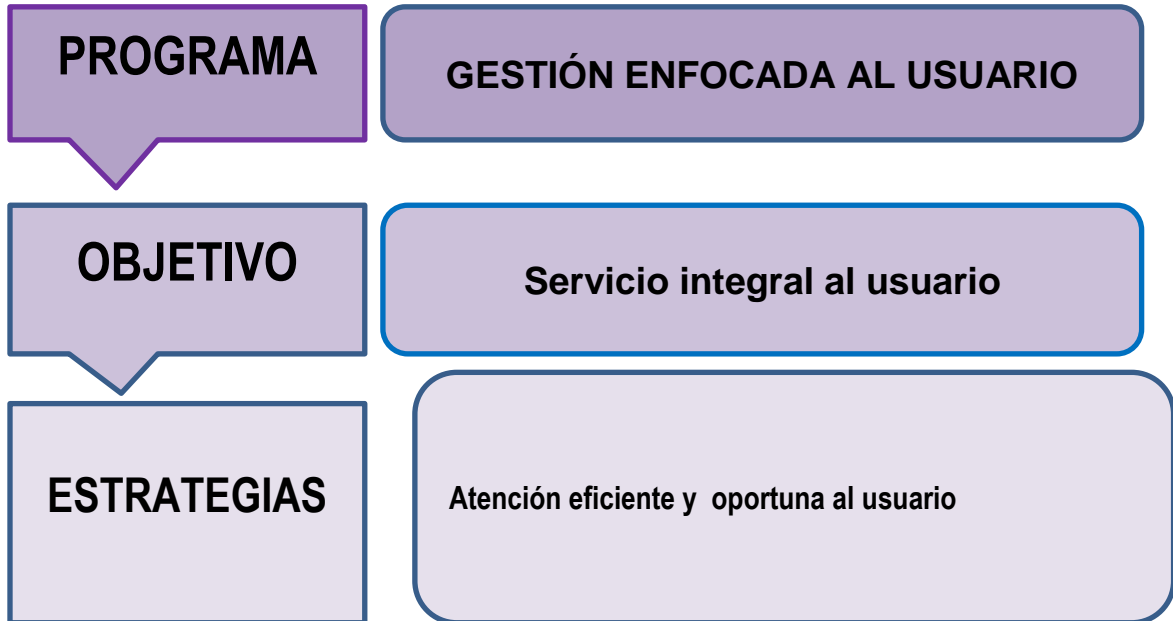
**Sostenibilidad Económica y Financiera**

**ESTRATEGIAS**

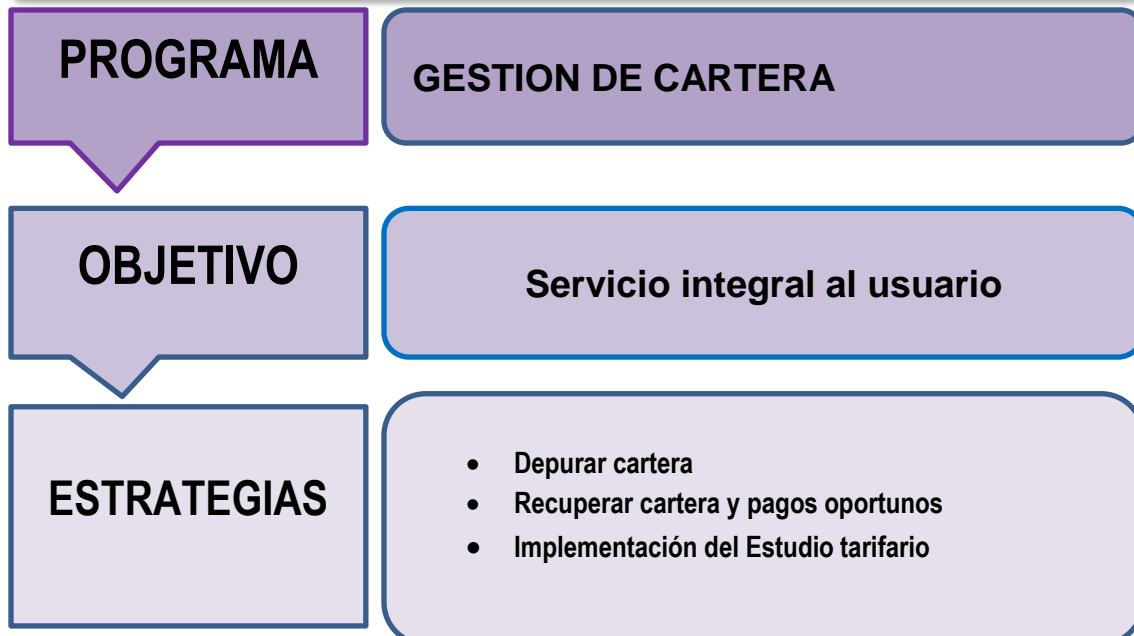
- 1. Implementar programa de austeridad**
- 2. Fomentar la cultura del ahorro**

### 4.4.3 GESTION COMERCIAL

#### PERSPECTIVA DEL USUARIO



#### GESTION DE CARTERA



#### 4.4.4 GESTION TECNICO OPERATIVA

### GESTION TÉCNICO OPERATIVO

#### PROGRAMA

#### GESTION INTEGRAL DE REDES

#### OBJETIVO

Servicios de acueducto y alcantarillado de calidad

#### ESTRATEGIAS

- Suministro de Agua potable en forma confiable y permanente (CONTINUIDAD)
- Sistemas de acueducto y alcantarillado menos vulnerable
- Activar el Plan maestro de acueducto y alcantarillado Plan Maestro de AA
- Sostenibilidad de los sistemas de AA

## GESTION DE CONTROL DE PÉRDIDAS

### PROGRAMA

#### GESTION DE CONTROL DE PÉRDIDAS

### OBJETIVO

Servicios de acueducto y alcantarillado de calidad

### ESTRATEGIAS

- Gestión del Agua No contabilizada.
- Unidad de choque contra perdidas
- Gestión de la medición

## 4.4.5. RESPONSABILIDAD SOCIAL

## GESTION SOCIAL

### PROGRAMA

#### RESPONSABILIDAD SOCIAL COMPROMETIDA

### OBJETIVO

Responsabilidad social corporativa

### ESTRATEGIAS

- Embellecimiento de espacios públicos
- Mitigar el impacto de la operación del sistema de alcantarillado en la calidad del agua de los cuerpos receptores
- Contribuir en la recuperación y mantenimiento ecológico y participativo del sistema hídrico.

## 4.5. Estrategias y Proyectos

### 4.5.1. GESTION INTEGRAL

PROGRAMA	ESTRATEGIAS	PROYECTO
<b>RECURSO HUMANO COMPROMETIDO Y COMPETENTE</b>	Gestión de personal	Implementación del programa de gestión Integral del Recurso Humano
	Certificación de competencia laborales	Implementación del programa Todos con Competencia laborales
	Reestructuración organizacional y por procesos	Modificación de estructura organizacional de acuerdo a la gestión por procesos
	Bienestar pleno de los trabajadores	Implementación del programa de gestión Integral del Recurso Humano
	Trabajo seguro y saludable	Implementación de un programa de Trabajo seguro y saludable
<b>GESTION POR PROCESOS</b>	Consolidación del Sistema Integrado de gestión	Implementación de la estructura OHSAS 18001 en todos los procesos
		Actualización del sistema de calidad NT ISO 9001:2015
		Implementación del Sistema 5S
		Seguimiento, control al SIG
<b>SOSTENIBILIDAD Y COMPROMISO AMBIENTAL</b>	Mejorar e implementar el Desempeño ambiental en los procesos de la empresa	Implementación de la estructura ISO 14001 en todos los procesos
		Implementación PGIRS
		Control y seguimiento a los programas ambiental (PSMV, PMA)
		Tratamiento de olores
<b>GESTION DE LA COMUNICACIÓN ESTRATEGICA</b>	Fortalecer la imagen corporativa de la empresa	Participación en eventos interinstitucionales de orden deportivo, cultural y social
	Acompañamiento a los procesos misionales	Acompañamiento al desarrollo de las diferentes actividades de los procesos de gerencia estratégica, gestión técnico operativo, gestión comercial y gestión de talento humano.
	Mejorar la comunicación y relación asertiva de todos los actores	Comunicación organizacional efectiva
	Mejorar la accesibilidad, seguridad e integralidad de la información	Modernización de los sistemas de información

<b>GESTION DE LA INFORMACION</b>	Generar estructuras y procesos organizacionales que garanticen que la información se sostienen y extienden para el cumplimiento de las estrategias y objetivos organizacionales	Implementación del componente de la política de Gestión Documental Decreto 2609 de 2012
	Aprovechar al máximo la información maximizando los beneficios capitalizando las oportunidades y ganando ventajas competitivas	
	Satisfacer la calidad y seguridad de la información	
	Mantener información oportuna e integrada	
	Estructurar mecanismos para el tratamiento de la información	
	Medición objetiva de la información y comunicación	
	Garantizar el normal funcionamiento de los sistemas de información	Servicio de soporte para la aplicación de SMART FLEX, SYSMAN
	Optimizar la comunicación, calidad y velocidad de la red interna de datos.	Instalación de nuevo sistema de cableado y red regulada para la sede administrativa y la planta de tratamiento de EMDUPAR S.A. E.S.P.
	Garantizar la seguridad de los sistemas de información de la empresa	Seguridad de los equipos de cómputo y las redes de información
	Conservación y mantenimiento de las copias de seguridad y base de datos	
	Implementación de las políticas de seguridad de la información y las comunicaciones	
Garantizar el normal funcionamiento de las herramientas tecnológicas	Mantenimiento y soporte técnico al hardware y dispositivos	
<b>GESTION JURIDICA</b>	Asesoría Jurídica	Defensa Judicial de EMDUPAR S.A. E.S.P.
		Resolución de situaciones jurídicas de EMDUPAR en sede administrativa
	Asistencia jurídica	
Gestión de cartera	Cobro jurídico	

#### 4.5.2. GESTION FINANCIERA

PROGRAMA	ESTRATEGIAS	PROYECTO
<b>MAS Y MEJORES INGRESOS</b>	Mantener el incremento de los ingresos actuales y la generación de nuevos ingresos.	
	Promover la participación en nuevos negocios acordes con la misión de la empresa	
<b>GESTION CONTABLE</b>	IMPLEMENTACIÓN DE LAS NIIF NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA	Diagnóstico de las normas contables actuales
		Implementación de políticas contables NIIF
<b>MAS CON MENOS</b>	Implementar programa de austeridad	Disminución de gastos en un 10%
	Fomentar la cultura del ahorro	Capacitación y actividades recreativas

#### 4.5.3. GESTION TECNICO OPERATIVA

PROGRAMA	ESTRATEGIAS	PROYECTO
<b>GESTION INTEGRAL DE REDES</b>	Suministro de Agua potable en forma confiable y permanente (CONTINUIDAD)	Sostenibilidad de la calidad de agua
	Sistemas de acueducto y alcantarillado menos vulnerable	Reducción de la vulnerabilidad de los sistemas de abastecimiento y distribución
		Estructuración del Plan de contingencia y emergencias
	Activar el Plan maestro de acueducto y alcantarillado Plan Maestro de AA	Creación de la División , priorizadas obras necesarias para los sistemas de AA
	Sostenibilidad de los sistemas de AA	Consolidación del catastro de redes
Reposición de redes AA		
<b>GESTION DE CONTROL DE PERDIDAS</b>	Gestión del Agua No contabilizada.	Detección de los fraudes
		Revisiones periódicas
	Unidad de choque contra perdidas	Activación de la macro medición
		Instalación, mantenimiento, revisión de micro medidores

#### 4.5.4 GESTION COMERCIAL

PROGRAMA	ESTRATEGIAS	PROYECTO
<b>GESTIÓN ENFOCADA AL USUARIO</b>	Atención eficiente y oportuna al usuario	Respuestas de PQR eficiente
		Reestructuración de la organización del personal para la atención al usuario
		Ampliación de nuevos puntos externos de atención al usuario
<b>GESTION DE CARTERA</b>	Depurar cartera	Implementación de una tabla dinámica de causales de no lectura
	Recuperar cartera y pagos oportunos	Actualización de la base de datos de usuarios
		Brigadas
		Cobro amigable y/o ejecutivo
Implementación del Estudio tarifario	Implementación de nuevos medios de entrega de facturas	
	Implementación del Estudio tarifario	Dar cumplimiento a la implementación del Estudio Tarifario

#### 4.5. RESPONSABILIDAD SOCIAL

PROGRAMA	ESTRATEGIAS	PROYECTO
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL COMPROMETIDA</b>	Embelllecimiento de espacios públicos	Mantenimiento y embellecimiento de glorietas y/o acequias
	Mitigar el impacto de la operación del sistema de alcantarillado en la calidad del agua de los cuerpos receptores	Tratamiento de lodos y olores
	Contribuir en la recuperación y mantenimiento ecológico y participativo del sistema hídrico	Campañas de sensibilización y educación a los habitantes de Valledupar sobre cuidados de la cuenca

## 5. FINANCIACION

Los proyectos incluidos en el plan estratégico deben estar concebidos dentro del presupuesto de la empresa con el fin que se viabilice su desarrollo, En el caso de los proyectos de carácter técnico se señala que la mayoría de los planteados se encuentran incluidos en el Plan de Inversiones de los servicios de acueducto y alcantarillado entregado por la empresa para ser ejecutados en el año 2015 y en el Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado.

Considerando que se presenta dificultad en la valoración de los costos de los proyectos incluidos en el Plan estratégico es importante su cuantificación y considerar que estos apunta al cumplimiento de los estándares de calidad del servicio establecidos en por la regulación y por las normas técnicas del sector.

También se prevé la necesidad de buscar otras fuentes de financiación adicionales a los recursos propios de la empresa, por concepto de la tarifa de prestación de los servicios, y que permitan la ejecución de los proyectos propuestos. Otras fuentes se señalan los recursos del Sistema General de participación para agua Potable y Saneamiento Básico, Acceso a recursos del gobierno viabilizando proyectos en el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio, fuentes de financiación subsidiadas de fomento para el desarrollo de este importante sector.

## 6. SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO

Para el Seguimiento del Plan estratégico 2012-2015 se propone que se realice a través de la Unidad Asesora de Planeación de EMDUPAR SA ESP, teniendo como base el cumplimiento de los indicadores propuestos o desagregándolo aún más en los meses para un control más detallado y este seguimiento se incorpore como parte del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa y el seguimiento a los procesos de mejora continua. La periodicidad del seguimiento debe ser como mínimo trimestralmente