PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023

EMDUPAR S.A. E.S.P. EN ORDEN CON LA PROTECCIÓN Y CONSERVACIÓN DEL RECURSO HÍDRICO

EMDUPAR
S.A - E.S.P

JUNTA DIRECTIVA EMDUPAR S.A. E.S.P.

MELLO CASTRO GONZALEZ
Alcalde Municipio Valledupar

WILSON SOLANO GARCÍA
Gobernador Departamento del Cesar (E)

MARGARETH CAROLINA ARZUAGA MENDOZA
Secretaria General Municipal

CARLOS ALFONSO ARAUJO CASTRO
Secretario Hacienda Municipal

BENILDA BELEÑO RIVERA
Vocal de Control

LUIS ENRIQUE GALVIS NUÑEZ
Secretario de Gobierno Municipal

JOSE RAFAEL ARAUJO JARAMILLO
Vocal de Control

EQUIPO DIRECTIVO EMDUPAR S.A E.S.P.

RAFAEL NICOLAS MAESTRE TERNERA
Gerente

RAFAEL JOSE FRAGOZO SAJAUD
Secretario General

DANIELA PUMAREJO MEDINA
Jefe Gestión Jurídica

JUAN FRANCISCO ROSADO SANCHEZ
Jefe Gestión Disciplinaria

RAFAEL EFREN BARRIGA JIMENEZ
Jefe Gestión Humana

OSWALDO BERNAL ARIÑO
Jefe Control Interno de Gestión

RAMON DUQUE SARMIENTO
Jefe Gestión Financiera

FABIO JOSE MENDOZA MENDEZ
Jefe Gestión Comercial

ALMA ROCIO PABA RAMOS
Jefe División De Contabilidad

JASSIR ENRIQUE ROJAS GIL
Jefe División Tesorería

JAIRO RAFAEL MARTINEZ MOLINA
Jefe División de Administración de Bienes

JOSE DANIEL LAINO NIÑO
Jefe Gestión Técnica Operativa

LUIS EDUARDO SANTIAGO JACOME
Jefe División de Producción

ALEXEY HAROL PETIT ROMERO
Jefe División Control Comercial

CARMEN ALICIA MENESES OCHOA
Jefe División de Facturación

CAMILO JOSE NAMEN VARGAS
Jefe División Peticiones, Quejas, Recursos Y De Atención Al Usuario

MIGUEL ELIAS BARRIGA GARCIA
Jefe División de Pérdidas Comerciales

ALVARO ENRIQUE ARAUJO PEÑA
Jefe Gestión de Planeación

CRISTOVAL MAESTRE AMAYA
Jefe División Gestión Integral

FAUSE RIZCALA MUVDI
Jefe División Sistemas de Información

CONTENIDO

PRESENTACION 9
PLAN ESTRATEGICO 2020 – 2023 10
1. BASES DEL PLAN ESTRATEGICO 10
1.1 INFORMACION GENERAL EMPRESARIAL 10
1.1.1 MISION 10
1.1.2 VISION 10
1.1.3 POLITICA DE CALIDAD 10
1.1.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS 11
1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 12
1.1.6 MAPA DE PROCESOS 13
1.1.7 ACTORES INVOLUCRADOS 13
1.2 INSTRUMENTOS NORMATIVOS 14
1.2.1 INSTRUMENTOS NORMATIVOS DEL ORDEN NACIONAL 14
1.2.2 INSTRUMENTOS NORMATIVOS DEL ORDEN REGIONAL Y LOCAL .. 16
2. DIAGNOSTICO 19
2.1. DIAGNOSTICO GENERAL POR PROCESOS 19
2.1.1. GESTIÓN PRODUCCIÓN 19
2.1.2. GESTIÓN COMERCIAL 20
2.1.3. GESTIÓN DE CONTRATACIÓN 24
2.1.4. GESTIÓN FINANCIERA 24
2.2. DIAGNOSTICO GENERAL POR INDICADORES IUS POR DIMENSIONES (Cumplimiento resolución CRA 906 de 23 de diciembre de 2019) 25
4. CONTEXTO ESTRATEGICO DEL PLAN 32
4.1 Metodología 32
4.1.1 Perspectivas del BALANCED SCORECARD y su articulación con el Plan estratégico 33
4.2 MAPA ESTRÁTEGICO EMDUPAR 2020-2023 35
4.2.1 Línea estratégica No 1- GOBIERNO Y TRANSPARENCIA 36
4.2.2 Línea estratégica No2- SOSTENIBILIDAD FINANCIERA 37
4.2.3 Línea estratégica No 3- SATISFACCION AL CLIENTE 38
4.2.4 Línea estratégica No 4- EFICIENCIA EN LA PLANEACION 39
4.2.5 Línea estratégica No 5 - SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL 40

4.2.6 Línea estratégica No 6- EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN 41
4.2.7 Línea estratégica No 7- EFICIENCIA EN LA GESTION EMPRESARIAL 43
5. PRESUPUESTO 44
5.1 PROYECCION DE INGRESOS 44
5.2 PROYECCION DE GASTOS POR VIGENCIAS Y LINEAS ESTRATEGICAS 44

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Políticas Nacionales en la prestación de servicios públicos 14
Tabla 2 Políticas Nacionales en la Protección y Conservación de fuentes Hídricas..... 15
Tabla 3 Políticas Regionales en la prestación de servicios públicos 16
Tabla 4 Políticas Regionales en la Protección y Conservación de fuentes Hídricas..... 17
Tabla 5 Volúmenes de agua potable producidos 2019..... 19
Tabla 6 Diagnóstico procesos- Informe IRCA mensual Valledupar 20
Tabla 7 Diagnóstico procesos- Usuarios por servicio prestado 2019 20
Tabla 8 Diagnóstico por procesos- FACTURACIÓN AÑO 2019..... 21
Tabla 9 Diagnóstico por procesos- Volumen facturado por categoría y estrato año 2019 21
Tabla 10 Diagnóstico por procesos- Índice de agua no contabilizada 22
Tabla 11 Diagnóstico por procesos- Recaudo año 2019. 22
Tabla 12 Diagnóstico por procesos- Cartera por edades al finalizar vigencia 2019..... 23
Tabla 13 Diagnóstico por procesos- Reclamos vigencia 2019 23
Tabla 14 Diagnóstico por procesos- Relación contratos por tipo. Vigencia 2019 24
Tabla 15 Diagnostico por procesos- Ejecución presupuestal 2019. 24
Tabla 16 Diagnóstico por procesos-Cuentas por pagar hasta 2019 25
Tabla 17 Diagnóstico por procesos-Planta personal 2019 25
Tabla 18 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de calidad del servicio 26
Tabla 19 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Eficiencia en la Planificación y Ejecución de las Inversiones..... 27
Tabla 20 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Eficiencia en la Operación ... 28
Tabla 21 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Eficiencia en la Gestión empresarial..... 29
Tabla 22 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Sostenibilidad Financiera..... 29
Tabla 23 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Sostenibilidad Financiera..... 30
Tabla 24 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Sostenibilidad Ambiental 31
Tabla 25 Diagnóstico de indicadores de la dimensión Gestión Tarifaria..... 32
Tabla 26 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica de gobierno y Transparencia..... 36
Tabla 27 Indicadores y Metas de la línea estratégica de gobierno y Transparencia..... 36
Tabla 28 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica de Sostenibilidad financiera 37

Tabla 29 Indicadores y Metas de la línea estratégica de gobierno y Transparencia..... 37
Tabla 30 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica Satisfacción al Cliente 38
Tabla 31 Indicadores y metas de la línea estratégica Satisfacción al Cliente..... 38
Tabla 32 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica Eficiencia en la Planeación..... 39
Tabla 33 Indicadores y metas de la línea estratégica Eficiencia en la Planeación 39
Tabla 34 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica Sostenibilidad Ambiental..... 40
Tabla 35 Indicadores y metas de la línea estratégica Sostenibilidad Ambiental..... 40
Tabla 36 Objetivos estratégicos y actividades de la línea Eficiencia en la operación 41
Tabla 37 Indicadores y metas de la línea estratégica Eficiencia en la Operación..... 42
Tabla 38 Objetivos estratégicos y actividades de la línea Eficiencia en la gestión empresarial..... 43
Tabla 39 Indicadores y metas de la línea estratégica Eficiencia en Gestión empresarial . 43
Tabla 40 Proyección de Ingresos 2020 -2023..... 44
Tabla 41 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2020..... 44
Tabla 42 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2021..... 45
Tabla 43 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2022..... 45
Tabla 44 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2023..... 46

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Bases del Plan estratégico EMDUPAR 2020-2023 10
Ilustración 2 Estructura Organizacional de EMDUPAR S.A ESP 12
Ilustración 3 Mapa de procesos EMDUPAR S.A ESP 13
Ilustración 4 Actores involucrados EMDUPAR S.A ESP 13
Ilustración 5 Perspectivas Balanced Scorecard aplicadas para el Plan estratégico EMDUPAR 2020-2023 33
Ilustración 6 Líneas Estratégicas 35
Ilustración 7 Mapa Estratégico EMDUPAR SA E.S.P. 35

PRESENTACION

La Empresa de servicios públicos de Valledupar EMDUPAR S.A ESP, es una sociedad anónima del orden municipal, perteneciente al sector de agua potable y saneamiento ambiental cuya misión es prestar servicios de acueducto y alcantarillado con productos y servicios de calidad, contribuyendo a la sostenibilidad ambiental, económica y social de la región, articulando cada una de sus estrategias del cuatrienio con planes y políticas del orden nacional, regional o local.

Por otra parte, EMDUPAR siguiendo los lineamientos y normativas de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico-CRA, en su papel de ente regulador nacional de los servicios de agua potable y saneamiento básico ha involucrado temas de interés público y sectorial a las metodologías tarifarias vigentes, la regulación general y a las bases de nuevos marcos tarifarios de acueducto, alcantarillado y aseo en materia de sostenibilidad ambiental. En este sentido, el Plan Estratégico 2020-2023 ha logrado articular no solo políticas concernientes a empresas prestadoras de servicios públicos sino además instrumentos normativos que involucran la protección y conservación de las fuentes Hídricas como elemento primordial para la prestación de dicho servicio.

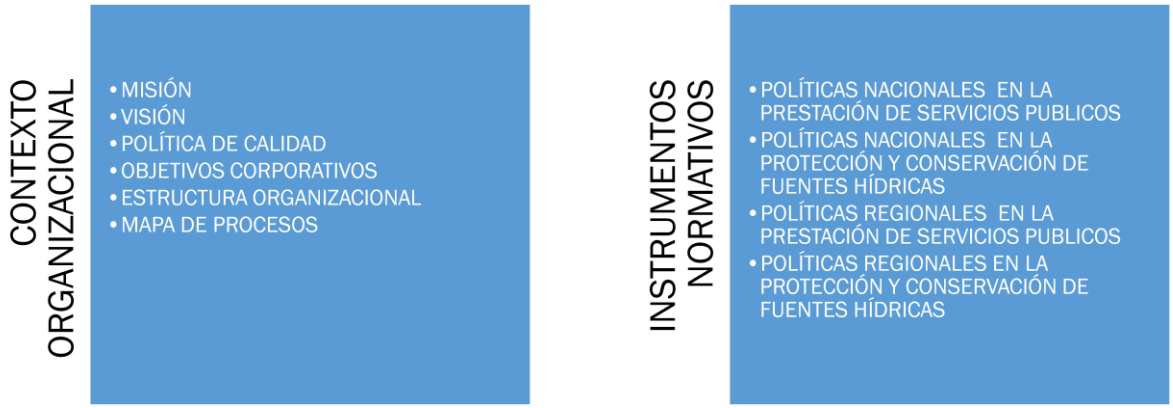
Esta iniciativa trazada por EMDUPAR S.A ESP para el cuatrienio 2020-2023 de enmarcar acciones y estratégicas dirigidas a la sostenibilidad ambiental de la región, permite además integrar de manera transversal la oferta de los bienes y servicios eco sistémicos de la ciudad y la región asegurando el uso, el disfrute y la calidad de vida de los ciudadanos y usuarios, generando con ello condiciones de adaptabilidad al cambio climático y corresponsable con la gestión integral del agua, brindando calidad de vida, bienestar social y promoviendo acciones orientadas al cuidado del recurso hídrico.

PLAN ESTRATEGICO 2020 – 2023

EMDUPAR S.A. E.S.PP. EN ORDEN CON LA PROTECCIÓN Y CONSERVACIÓN DEL RECURSO HÍDRICO

1. BASES DEL PLAN ESTRATEGICO

Ilustración 1 Bases del Plan estratégico EMDUPAR 2020-2023



Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR S.A ESP.

1.1 INFORMACION GENERAL EMPRESARIAL

1.1.1 MISION

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

1.1.2 VISION

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

1.1.3 POLITICA DE CALIDAD

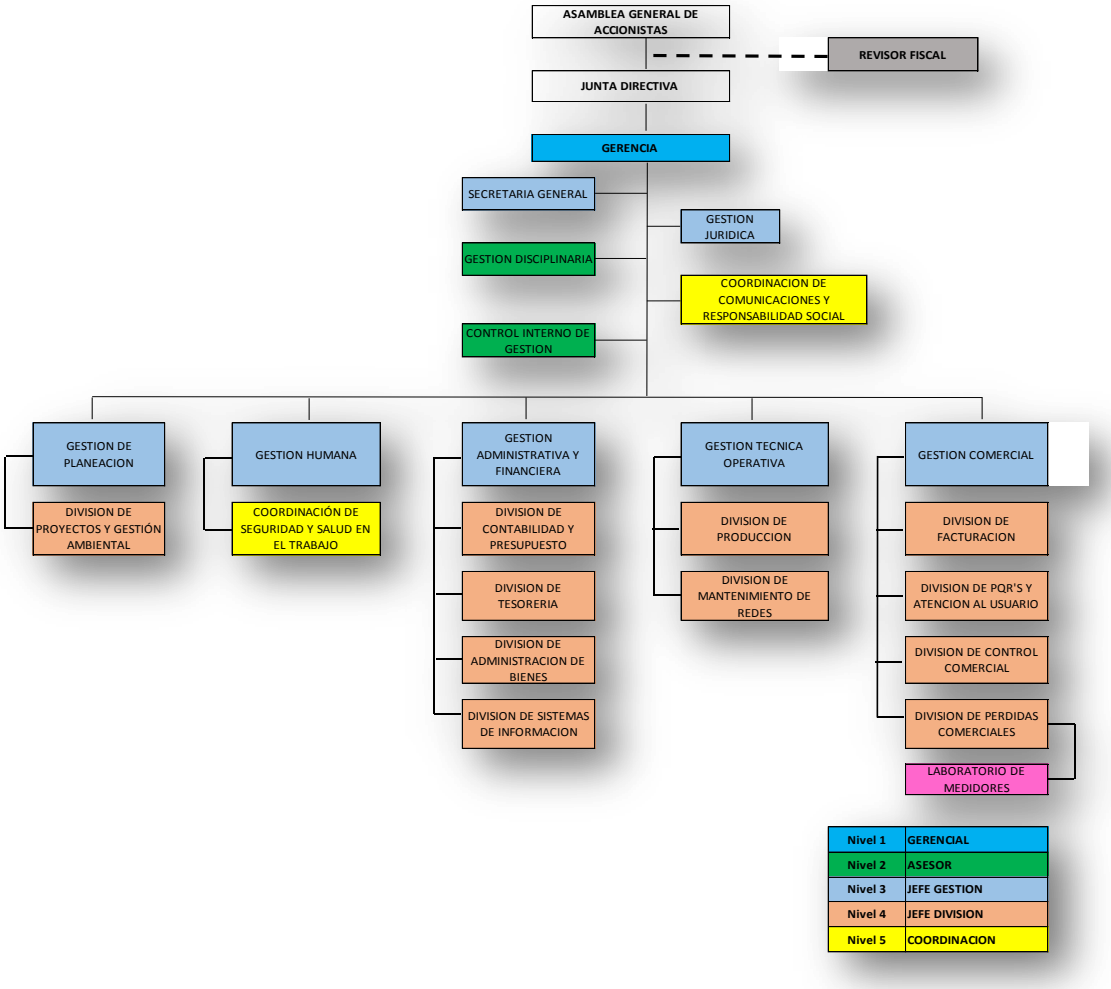
EMDUPAR S.A. E.S.P. se compromete a mejorar la calidad de vida de los usuarios, cumplir con la normatividad legal vigente, velar por la calidad de la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado con responsabilidad social, mejora continua de los procesos, tecnología actualizada y personal competente para asegurar la sostenibilidad de la empresa.

1.1.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Generar valor.
- Velar por la calidad de los servicios.
- Cumplir con la responsabilidad social.
- Optimizar continuamente el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la empresa.
- Mejorar la competencia del personal.
- Actualizar tecnológicamente la empresa.
- Respetar el medio ambiente.
- Asegurar la sostenibilidad de la Empresa.
- Evaluar constantemente las debilidades y amenazas a los procesos.
- Alcanzar una cobertura del 100% en micro medición a nuestros clientes.
- Realizar la sectorización del sistema hidráulico
- Instalar un centro de monitoreo y control al sistema de acueducto y alcantarillado.
- Desarrollar proyectos que permitan la consecución de fuentes alternativas de recursos hídricos.
- Velar por el mantenimiento de las fuentes de recursos hídrico.

1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

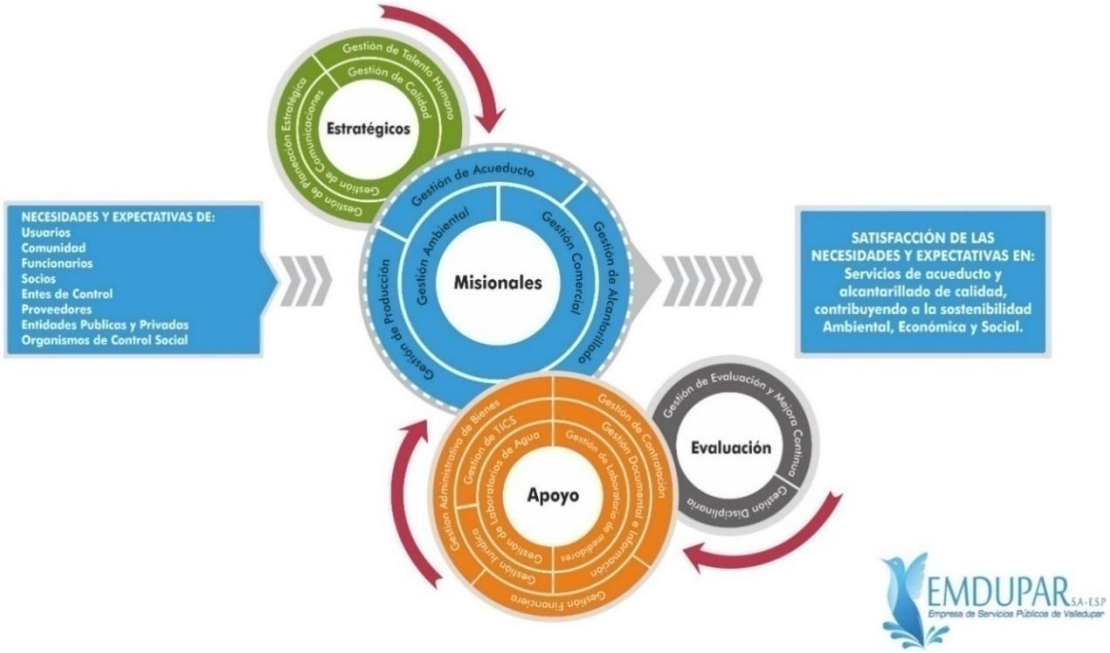
Ilustración 2 Estructura Organizacional de EMDUPAR S.A ESP



Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR S.A ESP

1.1.6 MAPA DE PROCESOS

Ilustración 3 Mapa de procesos EMDUPAR S.A ESP



Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR S.A ESP

1.1.7 ACTORES INVOLUCRADOS

Ilustración 4 Actores involucrados EMDUPAR S.A ESP

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR S.A ESP

1.2 INSTRUMENTOS NORMATIVOS

1.2.1 INSTRUMENTOS NORMATIVOS DEL ORDEN NACIONAL

Los instrumentos normativos del orden nacional que se tuvieron en cuenta para la elaboración del Plan Estratégico "EMDUPAR EN ORDEN CON LA PROTECCION Y CONSERVACION DE FUENTES HIDRICAS"; son los relacionados a continuación:

a) Políticas nacionales en la prestación de servicios Públicos

Tabla 1 Políticas Nacionales en la prestación de servicios públicos

ITEM	INSTRUMENTO NORMATIVO	DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO Y AMBITO DE APLICACIÓN
1	CONSTITUCION POLITICA COLOMBIANA DE 1991	Artículo 365; "Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional…".Entre los fines esenciales del estado social de derecho, nos encontramos que tal como lo preceptúa el Artículo mencionado el estado debe garantizar la prestación de servicios públicos esenciales a todos sus asociados.
2	LEY 142 DE 1994, MODIFICADA POR LA LEY 689 DE 2001	"Por medio de la cual se establece el régimen de los Servicios Públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones". "Por medio de la cual se modifica parcialmente la Ley 142 de 1994". Son aplicables en cuanto a quienes están autorizados legalmente para la prestación de servicios públicos domiciliarios en el territorio nacional, determina la naturaleza jurídica de las empresas de servicios públicos, el régimen de contratación, el régimen tributario, entre otras.
3	LEY 734 DE 2002	Código Único Disciplinario. Los servidores públicos de las empresas de servicios públicos son sujetos disciplinarios conforme al Código Único Disciplinario; así mismo habrá un órgano interno encargado de investigar las conductas que la ley señala como faltas.
4	DECRETO REGLAMENTARIO 111 DE 1996, MODIFICADO PARCIALMENTE POR LA LEY 1957 Y 1985 DE 2019	"Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto". Es aplicable a lo referente a la programación, elaboración y ejecución de presupuestos
5	LEY 1066 DE 2006	"Por la cual se dictan normas para la normalización de la cartera pública y se dictan otras disposiciones". Esta ley otorga facultades a las empresas de servicios públicos para ejercer la jurisdicción coactiva.
6	LEY 373 DE 1997, REGULADA POR EL DECRETO ÚNICO REGLAMENTARIO 1076 DE 2015	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible". La aplicación de este se encuentra contenida en lo referente a los diferentes instrumentos ambientales aplicables a las empresas de servicios públicos; tales instrumentos son: Concesiones Hídricas, Planes de Saneamiento y Manejo de Vertimientos, Programa de Uso Eficiente y Ahorro de Agua, Planes de Manejo Ambiental, Programa de Perdidas. Dichos permisos y concesiones generan el cobro de tasas, entre las que encontramos Tasa Retributiva y Tasa por Uso de Agua; así como el incumplimiento de las obligaciones impuestas en las resoluciones que otorgan permisos pueden derivar en sanciones pecuniarias contra las empresas de servicios públicos.
7	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2022 "PACTO POR COLOMBIA, PACTO POR LA EQUIDAD"	Una región Caribe conectada, con calidad y cobertura en la provisión de servicios públicos, cero desnutriciones y libre de pobreza extrema. Objetivo: Garantizar el acceso y la calidad de los servicios públicos fundamentales.
8	DECRETO 1207 DE 2018, EXPEDIDO POR EL MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	"Por el cual se reglamenta el artículo 164 de la Ley 142 de 1994 y se adiciona una sección al Decreto 1077 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio, en lo relacionado con las inversiones ambientales de las empresas de servicios del sector de agua potable y saneamiento básico, y se dictan otras disposiciones"
9	LEY 1474 DE 2011	"Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública"
10	DECRETO 1499 DE 2017	"Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el Artículo 133 de la Ley 1753 de 2015".
11	RESOLUCION CRA 906 DE 2019, EXPEDIDA POR EL MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO;ACLARADA Y CORREGIDA POR LA RESOLUCION No. 926 de 2020	"Por la cual se definen criterios, metodologías, indicadores, parámetros y modelos de carácter obligatorio para evaluar la gestión y resultados de las personas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y/o alcantarillado, se establece la metodología para clasificarlas de acuerdo con el nivel de riesgo, características y condicione, y se modifican unas resoluciones"

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR.

b) *Políticas nacionales en la protección y conservación de fuentes hídricas*

Tabla 2 Políticas Nacionales en la Protección y Conservación de fuentes Hídricas

ITEM	INSTRUMENTO NORMATIVO	DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO Y AMBITO DE APLICACIÓN
1	**CONSTITUCION POLITICA DE 1991**	Artículo 79 "Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo. Es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines". l Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su tenible, su conservación, restauración o sustitución. Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados. Así mismo, cooperará con otras naciones en la protección de los ecosistemas situados en las zonas fronterizas".
2	**LEY 99 DE 1993**	"Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado stión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones". e la norma señalada crea las Corporaciones Autónomas Regionales y a su vez les otorga s para la expedición de permisos y licencias en el ámbito de su jurisdicción.
3	**LEY 1333 DE 2009**	"Por la cual se establece el procedimiento sancionatorio ambiental y se dictan otras disposiciones". Dado que las resoluciones expedidas por las Corporaciones Autónomas Regionales que otorgan permisos son susceptibles de algún tipo de incumplimiento; mediante esta ley se establece el proceso sancionatorio ambiental que a su vez puede conllevar a sanciones de tipo compensatorio o pecuniario.
4	**DECRETO 1207 DE 2018, EXPEDIDO POR EL MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO**	"Por el cual se reglamenta el artículo 164 de la Ley 142 de 1994 y se adiciona una sección al Decreto 1077 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio, en lo relacionado con las inversiones ambientales de las empresas de servicios del sector de agua potable y saneamiento básico, y se dictan otras disposiciones"
5	**DECRETO ÚNICO REGLAMENTARIO 1076 DE 2015**	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible". La aplicación de este se encuentra contenida en lo referente a los diferentes instrumentos ambientales aplicables a las empresas de servicios públicos; tales instrumentos son: Concesiones Hídricas, Planes de Saneamiento y Manejo de Vertimientos, Programa de Uso Eficiente y Ahorro de Agua, Planes de Manejo Ambiental, Programa de Perdidas . Dichos permisos y concesiones generan el cobro de tasas, entre las que encontramos Tasa Retributiva y Tasa por Uso de Agua; así como el incumplimiento de las obligaciones impuestas en las resoluciones que otorgan permisos pueden derivar en sanciones pecuniarias contra las empresas de servicios públicos.
6	**RESOLUCION 0874 DE 2018, EXPEDIDA POR EL MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO**	"Por la cual se definen las inversiones ambientales que se incluyen en las tarifas de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado". Estas inversiones son: -Compra y aislamiento de predios -Proyectos para la recarga de acuíferos. -Restauración. -Protección y recuperación de rondas de cuencas y fuentes abastecedoras de agua. -Monitoreo del recurso hídrico. -Pagos por Servicios Ambientales - PSA.
7	**DOCUMENTO CONPES 3700 DE 2011**	"Estrategia institucional para la articulación de políticas y acciones en materia de cambio climático en Colombia", la cual tiene como objetivo general "Facilitar y fomentar la formulación e implementación de las políticas, planes, programas, incentivos, proyectos y metodologías en materia de cambio climático, logrando la inclusión de las variables climáticas como determinantes para el diseño y planificación de los proyectos de desarrollo, mediante la configuración de un esquema de articulación intersectorial"
8	**DOCUMENTO CONPES 3918 DE 2018**	"Estrategia para la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en Colombia" Determinó los indicadores y metas de cumplimiento a 2030 a nivel país en cuanto a los servicios de agua potable y saneamiento básico y la protección de ecosistemas relacionados con el agua
9	**DOCUMENTO CONPES 3934 DE 2018**	"Política de Crecimiento Verde" Objetivo General; Impulsar a 2030 el aumento de la productividad y la competitividad económica del país, al tiempo que se asegura el uso sostenible del capital natural y la inclusión social, de manera compatible con el clima", el cual se logrará, entre otros, mediante el mejoramiento de la eficiencia en el uso del agua.
10	**PLAN NACIONAL DE GESTION DEL RIESGO DE DESASTRES UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO 2015-2025**	El Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres de Colombia, "una Estrategia de Desarrollo" es el instrumento del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres creado por la Ley 1523, que define los objetivos, programas, acciones, responsables y presupuestos, mediante las cuales se ejecutan los procesos de conocimiento del riesgo, reducción del riesgo y manejo de desastres en el marco de la planificación del desarrollo nacional.

11	**POLITICA NACIONAL DEL CAMBIO CLIMATICO**	El objetivo de la Política Nacional de Cambio Climático-PNCC es "(…) incorporar la gestión del cambio climático en las decisiones públicas y privadas para avanzar en una senda de desarrollo resiliente al clima y baja en carbono, que reduzca los riesgos del cambio climático y permita aprovechar las oportunidades que este genera". Entre los ejes que contempla este se encuentran en lo referente a saneamiento básico y agua se encuentra; Desarrollo urbano bajo en carbono y resiliente al clima, Manejo y conservación de ecosistemas y sus servicios ecosistémicos para el desarrollo bajo en carbono y resiliente al clima.
12	**PLAN NACIONAL DE RESTAURACION ECOLOGICA**	Va encaminado a orientar y promover la restauración ecológica, la recuperación y la rehabilitación de áreas disturbadas de Colombia en un marco amplio de conservación de la biodiversidad y la adaptación a los cambios globales.

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR.

1.2.2 INSTRUMENTOS NORMATIVOS DEL ORDEN REGIONAL Y LOCAL

Con base en la zona de operación de la Empresa De Servicios Públicos De Valledupar-EMDUPAR S.A. E.S.P., se hace necesario tener en cuenta los siguientes instrumentos normativos de orden departamental y local para la elaboración del plan estratégico de EMDUPAR S.A. E.S.P.:

a) Políticas regionales en la prestación de servicios Públicos

Tabla 3 Políticas Regionales en la prestación de servicios públicos

ITEM	INSTRUMENTO NORMATIVO	DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO Y AMBITO DE APLICACIÓN
1	**PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO DEL CESAR 2020-2023 "LO HACEMOS MEJOR"**	EJE ESTRATÉGICO III. REVOLUCIÓN PRODUCTIVA, CRECIMIENTO Y EMPLEO PROGRAMA IV. MEJOR INFRAESTRUCTURA, MAS DESARROLLO Subprograma III. Servicios Públicos Domiciliarios, saneamiento básico y agua potable. Entre las acciones estratégicas contempladas en el Plan Departamental de Desarrollo se encuentra gestionar la construcción de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de Valledupar, encaminada dicha acción a la descontaminación del Rio Cesar.
2	**PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2020-2023 " VALLEDUPAR EN ORDEN"**	2. VALLEDUPAR, TERRITORIO EN ÓRDEN 2.4. Calidad y eficiencia de los servicios públicos. 2.4.1. Agua Potable y Saneamiento Básico Las metas propuestas por la Administración Municipal es poner en operación el acueducto del Corregimiento de Patillal y Optimizar 10 Sistemas y/o Plantas de Acueductos y Saneamiento Básico en los corregimientos de Valledupar.
3	**PLAN DE GESTION AMBIENTAL REGIONAL PGAR / PLANEAR 2019-2040 "ALIANZA INTEGRAL ESTRATEGICA, POR EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL CESAR: DESAFIOS Y OPORTUNIDADES"**	6. LÍNEAS ESTRATÉGICAS TRANSVERSALES 5.3. Gestión Integral del Recurso Hídrico Dicho programa se encuentra encaminado a una mayor oferta del recurso hídrico en la región, lo cual tiene relación directa con una mayor cobertura en el servicio de acueducto de la región.
4	**PLAN DE ACCION INSTITUCIONAL 2020-2023 RESTAURACION ECOLOGICA INTEGRAL DEL CESAR: "POR LA RESILIENCIA CLIMATICA Y LA SOSTENIBILIDAD ECONOMICA TERRITORIAL".**	Entre los objetivos y retos del Plan de Acción Institucional de la Corporación Autónoma Regional del Cesar; se encuentra el compromiso con los entes territoriales de su jurisdicción en el cumplimento de los Planes de Saneamiento y Manejo de Vertimientos, Planes de Manejo Ambiental, así como hacer gestión integral del recurso hídrico.
5	**RESOLUCION 495 DEL 04 DE MAYO DE 2010 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	"Por medio de la cual se aprueba el Plan de Saneamiento y manejo de vertimientos - PSMV - del Municipio de Valledupar - Cesar en su componente urbano" Teniendo en cuenta que la Empresa de Servicios Públicos de Valledupar EMDUPAR S.A. ESP, realiza vertimientos a las fuentes hídricas, la Corporación Autónoma Regional del Cesar- CORPOCESAR mediante la resolución mencionada aprobó el Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos; lo cual a su vez como lo señala la normatividad ambiental vigente genera el cobro de una Tasa Retributiva, la que a su vez será reinvertida en la protección y conservación del medio ambiente y por ende del recurso hídrico.

6	**RESOLUCION 1391 DEL 21 DE OCTUBRE DE 2015 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	"Por medio de la cual se aprueba el Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua de la Empresa de Servicios Públicos de Valledupar S.A. "EMDUPAR S.A. ESP" , con identificación tributaria No. 892.300.548-8". De conformidad al mandato legal de la Ley 373 de 1997 cada entidad encargada de prestar los servicios de acueducto y/o alcantarillado deberá presentar ante las Corporaciones Autónomas Regionales y demás autoridades ambientales el Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua; teniendo en cuenta que la Empresa de Servicios Públicos de Valledupar cuenta con una concesión de aprovechamiento de las aguas de la corriente hídrica denominada Rio Guatapuri; la cual es reglamentada por la Resolución No. 139 del 04 de Agosto de 1987, es obligación de la misma la presentación de dicho programa. Así mismo; cabe resaltar que la concesión de aprovechamiento de las corrientes hídricas genera una tasa por uso de agua cuya cancelación será invertida en la recuperación de las cuencas abastecedoras.
7	**RESOLUCION 365 DEL 01 DE JUNIO DE 2004 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	Por medio del cual se aprueba el Plan de Manejo Ambiental de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales EL TARULLAL
8	**RESOLUCION 410 DEL 01 DE AGOSTO DE 2001 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	Por medio del cual se aprueba el Plan de Manejo Ambiental de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales EL SALGUERO

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR.

b) ***Políticas Regionales en la protección y conservación de fuentes hídricas***

Tabla 4 Políticas Regionales en la Protección y Conservación de fuentes Hídricas

ITEM	INSTRUMENTO NORMATIVO	DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO Y AMBITO DE APLICACIÓN
1	**PLAN DE GESTION AMBIENTAL REGIONAL PGAR / PLANEAR 2019-2040 "ALIANZA INTEGRAL ESTRATEGICA, POR EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL CESAR: DESAFIOS Y OPORTUNIDADES"**	LÍNEA ESTRATEGICA TRANSVERSAL 3 Gestión del ordenamiento ambiental territorial y gestión del riesgo Programa 3.1 Ordenamiento ambiental del territorio Programa 3.2 Gestión ambiental urbana en los núcleos poblacionales LÍNEA ESTRATEGICA TRANSVERSAL 4 Gestión para la producción sostenible Programa 4.4 Mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático. LÍNEA ESTRATEGICA TRANSVERSAL 5 Gestión de asuntos ambientales sectoriales Programa 5.1 Gestión del manejo integral de Bosques, Biodiversidad y asuntos ecosistémicos Programa 5.3 Gestión integral del recurso hídrico. De acuerdo a la división hecha en el PGAR el Municipio de Valledupar se encuentra dentro de la ecorregión Sierra Nevada de Santa Marta, para esta ecorregión tenemos: Programa 1.1 Prioridad en el componente Económico Ecorregión SNSM Programa 1.2 Prioridad en el componente Social - Ecorregión SNSM Programa 1.3 Prioridad en el componente Cultural - Ecorregión SNSM Programa 1.4 Prioridad en el componente Biofísico – Ecorregión SNSM Programa 1.5 Prioridad en el componente Político Institucional – Ecorregión SNSM Cabe resaltar la importancia que tiene la ubicación del Municipio de Valledupar dentro la ecorregión mencionada, teniendo en cuenta que se encuentra en las estribaciones de la sierra nevada es una zona que brinda las condiciones propicias para realizar proyectos de reforestación en la cuenca hídrica del Rio Guatapuri .
2	**PLAN INTEGRAL DE GESTIÓN DE CAMBIO CLIMÁTICO TERRITORIAL DEL CESAR 2032**	Desarrollo de una estrategia de planificación, declaratoria y manejo de 200 Reserva Naturales de la Sociedad Civil (RNSC) para la sostenibilidad de los usos del suelo y reconversión tecnológica en áreas estratégicas de la Serranía del Perijá y Sierra Nevada de Santa Marta.
3	**PLAN DE ACCION INSTITUCIONAL 2020-2023 RESTAURACION ECOLOGICA INTEGRAL DEL CESAR: "POR LA RESILIENCIA CLIMATICA Y LA SOSTENIBILIDAD ECONOMICA TERRITORIAL ".**	1: RESTAURACIÓN ECOLÓGICA VERIFICABLE Y SUSTENTABLE 1.1 Gestión e implementación de acciones integrales para la restauración ecológica en el departamento del Cesar. 4: PRODUCTIVIDAD SOSTENIBLE y BIODIVERSIDAD : integrando lo SECTORIAL y lo URBANO 4.1 Gestión, coordinación, e implementación de políticas locales de resiliencia y sostenibilidad ambiental urbana en el área de jurisdicción de Corpocesar. 5: PROTECCION DE LA BIODIVERSIDAD PARA sostenibilidad de servicios ecosistémicos y SUSTENTABILIDAD DEL DESARROLLO 5.1 Gestión e implementación de estrategias para la recuperación y conservación de la flora y fauna en el Departamento del Cesar, en armonía con el proyecto 5.2 Implementación de la estrategia de control integral en los núcleos de deforestación priorizados en el Cesar, (en coordinación institucional con el MADS). 5.3 Fortalecimiento de gobernanza forestal en la jurisdicción de Corpocesar. El plan de acción institucional de CORPOCESAR 2020-2023 contempla entre sus acciones la recuperación forestal en el área de influencia de la CAR; dentro de dicha parea se encuentra el Municipio de Valledupar.
4	**RESOLUCION 0614 DEL 22 DEJUNIO DE 2018, EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	"Por medio del cual se actualiza el Reglamento Interno de Cartera, se adopta el procedimiento administrativo de cobro coactivo y se crea el comité de cartera en la Corporación Autónoma del Cesar-CORPOCESAR" El Numeral 10 del Artículo Séptimo de la mencionada Resolución reza; "Acuerdo de pago por compensación de Obra, Proyecto o Actividad: Requisitos Previos..."

5	**PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO DEL CESAR 20-23 "LO HACEMOS MEJOR"**	EJE ESTRATÉGICO IV. SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y ADAPTABILIDAD: LA RUTA DEL FUTURO PROGRAMA I. PROTECCIÓN Y CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD Y LA OFERTA DE SERVICIOS ECOSISTÉMICOS. Subprograma I. Gestión de los ecosistemas subregionales, agua para el futuro Entre las metas concebidas dentro de este programa se encuentra Implementar proyectos, planes y/o programas orientados a mantener, recuperar y conservar el arbolado urbano (Espacios verdes construidos con base en la siembra de árboles, establecimiento de paisajismos, pequeños mobiliarios, entre otras); así como la implementación de un vivero departamental, ambas metas enfocadas en dar cumplimiento al Decreto 953 del 17 de Mayo de 2013 referente a "a la conservación de áreas estratégicas para el suministro de agua a los acueductos…"
6	**PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2020-2023 " VALLEDUPAR EN ORDEN"**	2. Valledupar, territorio en orden 2.2 Desarrollo territorial sostenible 2.2.2 Plan Especial de Manejo y Protección 3. El Plan de Desarrollo "VALLEDUPAR EN ÓRDEN" desde varios de sus programas y subprogramas va encaminado a la protección, conservación y preservación del medio ambiente; teniendo como eje central la importancia del Rio Guatapuri, la cual abastece el acueducto de Valledupar y que últimamente se ha visto con gran afectación debido a la deforestación en la cuenca del mismo.
7	**RESOLUCION No. 0098 DEL 02 DE MARZO DE 2020 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	"Por medio de la cual se adopta el Plan de Ordenación y Manejo de la Cuenca Hidrográfica del Rio Guatapuri- (2801-01)" El Parágrafo Dos del Artículo Segundo de la Resolución mencionada; manifiesta que en el programa de ejecución de los planes de ordenamiento territorial y en los instrumentos de planificación y gestión de los municipios de Valledupar y Pueblo Bello en el Departamento del Cesar se deberá incorporar los proyectos y recursos para dar cumplimiento a los programas adoptados mediante el POMCA del rio Guatapurí, cuya ejecución corresponde al ámbito de competencia de los respectivos. Así mismo el Artículo exto de la misma, señala que en desarrollo del Artículo 213 de la Ley 1450 de 2011, CORPOCESAR, las entidades territoriales y demás entidades del orden nacional, departamental o municipal, asentadas y con responsabilidad en la cuenca del rio Guatapurí y su problemática ambiental podrán en el marco de sus competencias , invertir en los programas, proyectos y actividades en el componente programático del Plan de Ordenación y Manejo, sin tener en cuenta sus límites jurisdiccionales. Para estos efectos se podrán suscribir los convenios a que haya lugar de acuerdo con la Ley 1454 de 2011.
8	**RESOLUCION 495 DEL 04 DE MAYO DE 2010 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	"Por medio de la cual se aprueba el Plan de Saneamiento y manejo de vertimientos - PSMV - del Municipio de Valledupar - Cesar en su componente urbano" Teniendo en cuenta que la Empresa de Servicios Públicos de Valledupar EMDUPAR S.A. ESP, realiza vertimientos a las fuentes hídricas, la Corporación Autónoma Regional del Cesar- CORPOCESAR mediante la resolución mencionada aprobó el Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos; lo cual a su vez como lo señala la normatividad ambiental vigente genera el cobro de una Tasa Retributiva, la que a su vez será reinvertida en la protección y conservación del medio ambiente y por ende del recurso hídrico.
9	**RESOLUCION 1391 DEL 21 DE OCTUBRE DE 2015 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	"Por medio de la cual se aprueba el Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua de la Empresa de Servicios Públicos de Valledupar S.A. "EMDUPAR S.A. ESP" con identificación tributaria No. 892.300.548-8". De conformidad al mandato legal de la Ley 373 de 1997 cada entidad encargada de prestar los servicios de acueducto y/o alcantarillado deberá presentar ante las Corporaciones Autónomas Regionales y demás autoridades ambientales el Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua; teniendo en cuenta que la Empresa de Servicios Públicos de Valledupar cuenta con una concesión de aprovechamiento de las aguas de la corriente hídrica denominada Rio Guatapuri; la cual es reglamentada por la Resolución No. 139 del 04 de Agosto de 1987, es obligación de la misma la presentación de dicho programa. Así mismo; cabe resaltar que la concesión de aprovechamiento de las corrientes hídricas genera una tasa por uso de agua cuya cancelación será invertida en la recuperación de las cuencas abastecedoras.
10	**RESOLUCION 365 DEL 01 DE JUNIO DE 2004 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	Por medio del cual se aprueba el Plan de Manejo Ambiental del la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales EL TARULLAL.
11	**RESOLUCION 410 DEL 01 DE AGOSTO DE 2001 EXPEDIDA POR CORPOCESAR**	Por medio del cual se aprueba el Plan de Manejo Ambiental del la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales EL SALGUERO.

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR.

2. DIAGNOSTICO

2.1. DIAGNOSTICO GENERAL POR PROCESOS

2.1.1. GESTIÓN PRODUCCIÓN

a) Volumen De Agua Potable

En el año con 2019, se produjo en la Plantas de Tratamiento de Agua Potable de EMDUPAR S.A. E.S.P. un total de 59.156.951 m3 de agua potable, como se muestra a continuación, detallando mes por mes la salida de agua potable en m3.

Tabla 5 Volúmenes de agua potable producidos 2019

VOLUMENES DE AGUA POTABLE PRODUCIDOS AÑO 2019								
	GOTA FRIA		HUARICHA					
	SALIDA(l/s)	SALIDA(m3)	SALIDA(l/s)	SALIDA(m3)	SALIDA TOTAL (m3/mes)	SALIDA TOTAL (m3/dia)	L/dia	L/hab*dia
ENERO	645	1.671.838	1290	3.343.676	5.015.514	167.184	167.183.807	405
FEBRERO	654	1.638.662	1298	3.252.269	4.890.931	163.031	163.031.040	395
MARZO	635	1.700.784	1238	3.315.859	5.016.643	167.221	167.221.440	405
ABRIL	628	1.627.776	1240	3.214.080	4.841.856	161.395	161.395.200	391
MAYO	630	1.632.960	1250	3.240.000	4.872.960	162.432	162.432.000	393
JUNIO	650	1.684.800	1300	3.369.600	5.054.400	168.480	168.480.000	337
JULIO	645	1.727.568	1250	3.348.000	5.075.568	169.186	169.185.600	338
AGOSTO	633	1.695.427	1188	3.181.939	4.877.366	162.579	162.578.880	325
SEPTIEMBRE	650	1.684.800	1235	3.201.120	4.885.920	162.864	162.864.000	326
OCTUBRE	630	1.632.960	1232	3.193.344	4.826.304	160.877	160.876.800	322
NOVIEMBRE	618	1.601.856	1220	3.162.240	4.764.096	158.803	158.803.200	318
DICIEMBRE	630	1.687.392	1250	3.348.000	5.035.392	167.846	167.846.400	336
TOTAL	**7.648**	**19.986.824**	**14.991**	**39.170.127**	**59.156.951**	**1.971.898**	**1.971.898.367**	**4290**

Fuente. Gestión Técnica operativa EMDUPAR S.A ESP.

b) Índice de Riesgo de la Calidad del Agua para consumo humano

El **IRCA**, es un indicador que determina la calidad del agua, por el grado de riesgo de ocurrencia de enfermedades relacionadas con el **no** cumplimiento de las características físicas, químicas y microbiológicas del agua para consumo humano.

INSTITUTO NACIONAL DE SALUD

Informe IRCA consolidado mensual por municipio

Cesar - Valledupar

Periodo: Enero 2019 - Diciembre 2019

Año: 2019

Mes	Número de Muestras de Vigilancia	Promedio de Parámetros Analizados	IRCA Vigilancia Mensual	Número de Muestras de Control	Promedio de Parámetros Analizados	IRCA Control Mensual	IRCA Consolidado Mensual	Nivel de Riesgo
Enero	9	2,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Febrero	10	2,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Marzo	11	10,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Abril	10	9,0	1,8	0	0,0	0,0	1,8	SIN RIESGO
Mayo	10	7,0	5,5	0	0,0	0,0	5,5	BAJO
Junio	9	7,0	4,2	0	0,0	0,0	4,2	SIN RIESGO
Julio	12	6,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Agosto	9	7,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Septiembre	11	5,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Octubre	7	5,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Noviembre	8	6,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO
Diciembre	7	6,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	SIN RIESGO

Tabla 6 Diagnóstico procesos- Informe IRCA mensual Valledupar

Fuente. Secretaría de Salud

Tal como se detalla en la anterior tabla, la empresa cumple a la comunidad vallenata, suministrando agua potable con alto grado de calidad.

2.1.2. GESTIÓN COMERCIAL

a) Usuarios por Servicio Prestado

EMDUPAR S.A E.S.P. para el mes de diciembre de 2019, tiene los usuarios y/o suscriptores que se presentan en la siguiente tabla, en la cual se detallan por uso y estrato, y servicio prestado

Tabla 7 Diagnóstico procesos- Usuarios por servicio prestado 2019

ESTRATO/USO		USUARIOS ACUEDUCTO	USUARIOS ALCANTARILLADO
RESIDENCIAL	ESTRATO 01	29729	28551
	ESTRATO 02	30833	30495
	ESTRATO 03	18207	18190
	ESTRATO 04	6918	6894
	ESTRATO 05	3124	3121
	ESTRATO 06	836	835
NO RESIDENCIAL	INDUSTRIAL	14	12
	COMERCIAL	5526	5424
	OFICIAL	243	238
	ESPECIAL	94	87
TOTAL		**95524**	**93847**

Fuente. Gestión Comercial EMDUPAR S.A ESP

b) **Facturación**

Durante la vigencia correspondiente al año 2019, EMDUPAR S.A. E.S.P, facturó un valor correspondiente a la suma de SESENTA MIL TRESCIENTOS SETENTA Y DOS MILLONES TRESCIENTOS SESENTA Y NUEVE MIL DOSCIENTOS CUARENTA PESOS ($ 60.372.369.240,00), presentados detalladamente en la tabla a continuación:

Tabla 8 Diagnóstico por procesos- FACTURACIÓN AÑO 2019

PERIODO 2019	FACTURADO NETO ($)	SUBSIDIO	CONTRIBUCIÓN	SUBSIDIO – CONTRIBUCIÓN	TRASLADO A USUARIOS
Enero	4.816.035.957	557.488.345	263.905.414	293.582.931	4.522.453.026
Febrero	4.844.849.214	580.458.672	278.486.480	301.972.192	4.542.877.022
Marzo	5.323.553.595	590.127.594	278.340.426	311.787.167	5.011.766.428
Abril	5.123.226.864	584.465.900	279.066.382	305.399.518	4.817.827.346
Mayo	4.951.353.313	575.820.487	263.130.569	312.689.918	4.638.663.395
Junio	4.814.116.470	571.362.275	255.074.210	316.288.065	4.497.828.405
Julio	4.851.770.740	581.972.009	260.292.882	321.679.127	4.530.091.612
Agosto	4.895.791.013	578.211.964	256.578.969	321.632.994	4.574.158.019
Septiembre	5.183.069.095	582.988.795	268.237.729	314.751.066	4.868.318.029
Octubre	5.049.704.495	588.053.580	270.194.039	317.859.541	4.731.844.954
Noviembre	5.260.560.500	587.868.738	271.053.318	316.815.421	4.943.745.079
Diciembre	5.258.337.984	589.589.298	273.823.184	315.766.113	4.942.571.871
TOTAL 2019	**60.372.369.240**	**6.968.407.657**	**3.218.183.602**	**3.750.224.053**	**56.622.145.186**

Fuente: Gestión Comercial – EMDUPAR SA ESP

A continuación, se presenta la facturación, por volumen de agua facturado y expresado en metros cúbicos, y además detallado por estrato y uso:

Tabla 9 Diagnóstico por procesos- Volumen facturado por categoría y estrato año 2019

ESTRATO/USO		ENERO - DICIEMBE 2019 CONSUMO AGUA m3
RESIDENCIAL	ESTRATO 01	5.283.673
	ESTRATO 02	6.093.413
	ESTRATO 03	3.509.606
	ESTRATO 04	1.495.050
	ESTRATO 05	649.670
	ESTRATO 06	234.788
NO RESIDENCIAL	INDUSTRIAL	283.212
	COMERCIAL	1.791.527
	OFICIAL	1.663.099
	ESPECIAL	106.977
TOTAL		**21.111.015**

Fuente: Gestión Comercial – EMDUPAR SA ESP

c) Índice de Agua NO Contabilizada- IANC

Si comparamos los metros cúbicos facturados (21.111.015) con los producidos en la Planta de Tratamiento de Agua Potable (59.156.950), se obtiene el Índice de Agua No Contabilizada, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 10 Diagnóstico por procesos- Índice de agua no contabilizada

AÑO	VOL DE AGUA PRODUCIDO (VP) M3	VOL DE AGUA FACTURADO (VF) M3	% IANC 1-(VF/VP)
2019	59.156.950	21.059.694	64.40

Fuente: Informes de Gestión Técnico Operativo y Comercial de EMDUPAR S.A. E.S.P.

Lo anterior, refleja una de las principales problemáticas de la empresa y una de las prioridades a ser atendidas durante el cuatrienio 2020 -2023, ya que el porcentaje de pérdidas es muy alto con respecto a las pérdidas admisibles por la CRA y el Ministerio de Vivienda.

d) Recaudo

En la vigencia 2019, EMDUPAR SA ESP recaudo $45.546.154.863., de los cuales $7.691.073.646, corresponden a terceros y $37.855.081.218, para la empresa.

Tabla 11 Diagnóstico por procesos- Recaudo año 2019.

MES	RECAUDO 2019 ($)	TERCEROS	EMDUPAR SA ESP
Enero	3.548.380.916	516.303.965	3.032.076.951
Febrero	3.749.751.479	581.843.137	3.167.908.342
Marzo	3.841.033.679	662.790.448	3.178.243.231
Abril	3.885.577.629	688.503.578	3.197.074.051
Mayo	4.092.838.348	792.606.309	3.300.232.039
Junio	3.776.281.298	656.085.032	3.120.196.266
Julio	4.043.086.467	768.874.028	3.274.212.439
Agosto	3.548.613.705	531.872.227	3.016.741.479
Septiembre	3.685.571.057	594.385.191	3.091.185.866
Octubre	3.679.658.505	586.902.686	3.092.755.819
Noviembre	3.732.878.237	600.510.566	3.132.367.671
Diciembre	3.962.483.543	710.396.479	3.252.087.064
TOTAL 2019	**45.546.154.863**	**7.691.073.646**	**37.855.081.218**

Fuente: Gestión Comercial – EMDUPAR SA ESP.

e) Cartera

EMDUPAR S.A E.S.P. al finalizar la vigencia 2019 presenta un total de valor en cartera correspondiente a $ 70.418.544.948,00. Este valor se presenta a continuación y se muestra por edades:

Tabla 12 Diagnóstico por procesos- Cartera por edades al finalizar vigencia 2019

RANGO	DIC. 2019
FINANCIACIONES	$8.706.483.292
0-90 DIAS	$4.119.965.656
91-180 DIAS	$2.566.152.405
181-360 DIAS	$4.622.794.614
> 360 DIAS	$50.403.148.981
TOTAL	**$70.418.544.948**

Fuente: Gestión Comercial – EMDUPAR SA ESP.

Según la información anterior, se presenta un alto valor de cartera morosa de los usuarios y/o suscriptores de la empresa. Por lo que deben concentrarse esfuerzos durante el próximo cuatrienio en fomentar estrategias que nos permitan depurar y reducir la cartera.

f) Reclamos

Según los registros en el Software Comercial de la empresa, ingresaron un total de 22.073 peticiones, quejas y reclamos, las cuales se presentan a continuación, detallando la cantidad mensual

Tabla 13 Diagnóstico por procesos- Reclamos vigencia 2019

MES	CANTIDAD DE PQR
Enero	1.752
Febrero	1.800
Marzo	2.249
Abril	1.640
Mayo	2.120
Junio	1.601
Julio	1.975
Agosto	1.629
Septiembre	1.855
Octubre	1.922
Noviembre	1.719
Diciembre	1.811
TOTAL GENERAL	**22.073**

Fuente: Gestión Comercial – EMDUPAR SA ESP.

2.1.3. GESTIÓN DE CONTRATACIÓN

En la vigencia 2019, EMDUPAR SA ESP celebró un total de 52 contratos por valor de $22.133.819.948. Distribuidos así:

Tabla 14 Diagnóstico por procesos- Relación contratos por tipo. Vigencia 2019

RESUMEN POR TIPOS DE CONTRATOS VIGENCIA 2019		
TIPO DE CONTRATO	**CANTIDAD**	**VALOR**
PRESTACION DE SERVICIOS	20	$ 4.150.557.705
ARREDAMIENTO	1	$ 119.000.000
SUMINISTRO	13	$ 3.743.272.927
SEGUROS	2	$ 283.017.621
CONSULTORIA	2	$ 697.546.633
OBRA	6	$ 11.162.219.501
MANTENIMIENTO	6	$ 1.857.317.183
INTERVENTORIA	2	$ 120.888.378
Total general	**52**	**$ 22.133.819.948**

Fuente: Oficina Contratación de EMDUPAR S.A. .

2.1.4. GESTIÓN FINANCIERA

a) Presupuesto

De los ingresos esperados $58.549.132., ingresaron $50.003.438, presentando un porcentaje de ejecución del 85.40%. Los cuales están representados por la Venta de servicios públicos domiciliarios que corresponden al 78.80%, y un 15.52% por Recursos de capital (recuperación de cartera en Acueducto y Alcantarillado). El Presupuesto de Gastos para la vigencia 2019, fue ejecutado en un 97.13% que corresponden a compromisos para el buen y normal desarrollo de la empresa, estos pagos se ven reflejados en las nóminas, servicios públicos, químicos, seguridad entre otros, que corresponden a los gastos de funcionamiento de la empresa

Tabla 15 Diagnostico por procesos- Ejecución presupuestal 2019.

CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN
INGRESOS	**58,549,132**	**50,003,438**
Venta de servicios públicos domiciliarios	44,462,946	39,401,720
Recursos del Balance	9,154,832	7,762,935
Convenios y contratos Interadministrativos y otros	4,552,666	2,460,095
Disponibilidad inicial	378,688	378,688
GASTOS	**58,549,133**	**56,870,501**
Gastos de funcionamiento	43,704,829	43,003,132
Servicio de la deuda	240,000	174,742
Convenios y contratos interadministrativos	4,552,666	4,344,010
Inversiones	10,051,638	9,348,617

Fuente: Presupuesto – EMDUPAR SA ESP

b) Tesorería

EMDUPAR S.A. E.S.P. el finalizar la vigencia 2019 presenta un saldo total de cuentas por pagar por valor de $15.152.070.583, como se describe en la siguiente tabla:

Tabla 16 Diagnóstico por procesos-Cuentas por pagar hasta 2019

ESTADO DE FONDOS RECURSOS PROPIOS		
CONCEPTO	**VALOR**	
CUENTAS POR PAGAR DE VIG ANTERIORES	$ 5.808.965.977,25	
CUENTAS POR PAGAR ACTUAL VIGENCIA	$ 14.364.322.309,35	
TOTAL	$ 20.173.288.286,60	
(-) FONDOS EN BANCOS		$ 5.021.217.703,60
DEFICIT EN RECURSOS PROPIOS		**$ (15.152.070.583,00)**

Fuente. Tesorería EMDUPAR S.A. ESP

2.1.5. GESTIÓN HUMANA

La planta de personal de EMDUPAR S.A E.S.P. al mes de diciembre 2019 está conformada por 275 trabajadores, adicionalmente se presentan a continuación el personal vinculado por OPS y los pensionados y jubilados por la entidad. En la tabla también se presentan los valores pagados por tipo de vinculación durante la vigencia

Tabla 17 Diagnóstico por procesos-Planta personal 2019

TIPO DE VINCULACIÓN	No. Trabajadores	VALOR ENE A DIC DE 2019
Empleados de confianza y manejo	31	$ 2.474.344.602
Jubilados y pensionados	78	$ 708.552.326
Termino fijo	41	$ 1.123.831.306
Término indefinido	203	$ 13.032.006.482
Prestación de servicios	1	$ 120.000.000
VALOR TOTAL	**354**	**$ 17.458.734.716**

Fuente: Informe de gestión, Talento Humano – EMDUPAR SA ESP

2.2. DIAGNOSTICO GENERAL POR INDICADORES IUS POR DIMENSIONES (Cumplimiento resolución CRA 906 de 23 de diciembre de 2019)

a) Calidad del servicio:

Teniendo en cuenta el índice de reporte y calidad de agua potable- IRCAP la empresa de servicios públicos de Valledupar EMDUPAR S.A – ESP cerró el año de 2019 con un valor de 0.96 lo cual significa que la calidad de agua potable es apta para el consumo humano.

Por otro lado, el índice de riesgo por abastecimiento de agua para el cierre de la vigencia del 2019 es igual a 0 ya que la empresa evidencia un registro con el índice de tratamiento (IT = 80) y el índice de continuidad (IC=20) según lo establecido en la resolución 2115 de 2007 para dichos periodos.

El índice de continuidad para el cierre de la vigencia 2019 refleja un promedio mensual de número de horas/día de 23.91 de prestación efectiva del servicio público domiciliario de acueducto.

La empresa de servicios públicos de Valledupar EMDUPAR S.A ESP para el cierre de la vigencia de 2019, el índice de atención de PQR de acueducto- IPQRAC muestra que solo el 12.98% de las PQRs no son atendidas dentro del tiempo estipulado por la normativa vigente. De igual manera para el índice de atención de PQR de alcantarillado- IPQRAL muestra que el 12.85% de las PQRs no son atendidas dentro del tiempo estipulado por la normativa vigente

Tabla 18 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de calidad del servicio

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
CS. Calidad del Servicio	CS.1. Calidad del Agua	CS.1.1. Índice de Reporte y Calidad del Ag Potable — IRCAP	0,96
		CS.1.2. Índice de Riesgo por Abastecimiento de Agua por Parte de la Persona Prestadora — IRABApp	0
	CS.2. Distribución de Agua para uso y consumo	CS.2.1. Índice de Continuidad — IC	23,91
	CS.3. Atención al Usuario	CS.3.1. Índice de Atención de PQR Acueducto — IPQRAC	12,98
		CS.3.2. índice de Atención de PQR Alcantarillado — IPQRAL	12,85

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Eficiencia en la planificación y ejecución de las inversiones:

Respecto a la planificación ante emergencias EMDUPAR S.AS ESP, presenta al cierre de la vigencia del año 2019; un indicador de Plan de Emergencias y Contingencias para Acueducto — PECac y un Indicador de Plan de Emergencias y Contingencias para Alcantarillado –PECal igual a 100 lo cual demuestra que la empresa cumple con la planificación de acciones de emergencia ante eventos naturales y de contingencia que afecten la prestación de los servicios públicos (Acueducto y alcantarillado). Adicionalmente dichos planificación se encuentra reportada en el Sistema Único de información- SUI cumpliendo con la normatividad.

Tabla 19 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Eficiencia en la Planificación y Ejecución de las Inversiones

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
E.P. Eficiencia en la Planificación y Ejecución de las Inversiones	EP.1. Cumplimiento del Plan de Inversiones Acueducto	EP.1.1. Índice de Inversiones Acumuladas de Acueducto — IIAAC	0
		EP.1.2. Índice de Ejecución Anual de Inversiones de Acueducto — IEAIAC	0
	EP.2. Cumplimiento del Plan de Inversiones Alcantarillado	EP.2.1. Índice de Inversiones Acumuladas de Alcantarillado — IIAALC	0
		EP.2.2. índice de Ejecución Anual de Inversiones de Alcantarillado — IEAIAL	0
	EP.3. Planificación ante Emergencias	EP.3.1. Indicador de Plan de Emergencias y Contingencias para Acueducto — PECac	100
		EP.3.2. Indicador de Plan de Emergencias y Contingencias para Alcantarillado -PECal	100

Fuente. Gestión de planeación EMDUPAR

c) Eficiencia en la Operación:

El Agua Controlada en Puntos de Uso y Consumo — ACPUC para el cierre de la vigencia del 2019 refleja que solo el 37.73% del agua que ingresa al sistema de acueducto es controlada.

El Índice de Micro medición Efectiva — IMI mide el porcentaje de los micro medidores que están en funcionamiento efectivo que para el cierre del año del 2019 corresponde al 79.27%.

Por otro lado, EMDUPAR S.A ESP cuenta con un Catastro de Medidores actualizado para el cierre de la vigencia 2019 en cumplimiento a la resolución CRA 457 de 2006.

La Macro medición Efectiva de las salidas de la PTAP corresponde a un 50% en el cierre de la vigencia 2019. Es importante resaltar que de los seis (6) distritos (Medio, Norte, Sur, Nevada 1, Nevada 2 y Sancocho) solo tres (3) de ellos presentan macro medición efectiva (Medio, Norte y nevada 2).

La Empresa de servicios públicos de Valledupar EMDUPAR S.A ESP a pesar de que cuenta con un documento de referencia (Plan maestro de acueducto y Acueducto y alcantarillado 2014) en el que se incluye un Modelo Hidráulico de las redes, este no ha sido implementado debido a que no se han realizado las inversiones en la sectorización de la ciudad.

La Eficiencia en la Gestión de Infraestructura de acueducto y alcantarillado presenta para el cierre de vigencia del año 2019, Fallas en la Red de Transporte y

Distribución de Acueducto — FAC del 8% por kilómetro de red y Fallas en la Red de Alcantarillado — FAL del 19%.

La Eficiencia en la Gestión de la Energía de acueducto y alcantarillado para la vigencia del año 2019 presenta un Consumo Energético del Sistema de Tratamiento de Agua Potable Acueducto — CEAC del 1% el cual y Consumo Energético del Sistema de Tratamiento de Aguas Residuales de Alcantarillado - CEAL

Tabla 20 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Eficiencia en la Operación

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
E0. Eficiencia en la Operación	E0.1. Eficiencia en la Gestión del Recurso Agua	E0.1.1. Agua Controlada en Puntos de Uso y Consumo — ACPUC	37,73
		E0.1.2. Índice de Micro medición Efectiva — IMI	79,27
		E0.1.3. Catastro de Medidores — CM	1
		E0.1.4. índice de Macro medición Efectiva — IMA	50
		E0.1.5. Modelo Hidráulico — MH	1
	E0.2. Eficiencia en la Gestión de Infraestructura	E0.2.1. Fallas en la Red de Transporte y Distribución de Acueducto — FAC	0,08
		E0.2.2. Fallas en la Red de Alcantarillado — FAL	0,19
	E0.3. Eficiencia en la Gestión de la Energía	E0.3.1. Consumo Energético del Sistema de Tratamiento de Agua Potable Acueducto — CEAC	0,01
		E0.3.2. Consumo Energético del Sistema de Tratamiento de Aguas Residuales de Alcantarillado -CEAL	0

Fuente. Gestión de planeación EMDUPAR

d) Eficiencia en la Gestión Empresarial:

Productividad del Personal Administrativo del Prestador — PPAP, este indicador hace referencia a la carga del personal administrativo por cada 1000 suscriptores. Para el cierre de la vigencia 2019, este indicador corresponde a 1.72. La Productividad del Personal Operativo de Acueducto — POAC, arrojó un valor de 0.54 y, finalmente Productividad del Personal Operativo de Alcantarillado — POALC equivalente a 0.22.

Tabla 21 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Eficiencia en la Gestión empresarial

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
GE. Eficiencia en la Gestión Empresarial	GE.1. Eficiencia del Personal Administrativo y Recursos de Apoyo	GE.1.1. Productividad del Personal Administrativo del Prestador — PPAP	1,72
	GE.2. Eficiencia del Personal Operativo y Recursos de Apoyo	GE.2.1. Productividad del Personal Operativo de Acueducto — POAC	0,54
		GE.2.2. Productividad del Personal Operativo de Alcantarillado — POALC	0,22
	GE.3. Gestión Social — Empresarial GE	GE.3.1. Relación de Costos y Gastos Administrativos por Gestión Social — GS	

Fuente. Gestión de planeación EMDUPAR

e) Sostenibilidad Financiera:

Tabla 22 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Sostenibilidad Financiera

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
SF. Sostenibilidad Financiera	SF.1. Suficiencia Financiera	SF.1.1. Liquidez— L	0,24
		SF.1.2. Eficiencia en el Recaudo — ER	80,75
		SF.1.3. Cubrimiento de Costos y Gastos — CG	2,22
		SF.1.4. Relación de Endeudamiento— RDP	0,61
		SF.1.5. Rotación de Cartera de Servicios Públicos en días de pago — RC	452
	SF.2. Flujo Financiero	SF.2.1. EBITDA	6.669.282.025,51
		SF.2.2. Flujos Comprometidos — FC	18,70
		SF.2.3. Endeudamiento — E	-1,94
	SF.3. Gestión de Rentabilidad y Endeudamiento	SF.3.1. Liquidez Ajustada — LA	
		SF.3.2. Índice Financiero asociado a la Eficiencia Operativa —IE0	0,45
		SF.3.3. Relación Deuda a Inversiones — RDI	

Fuente. Gestión de planeación EMDUPAR

f) Gobierno Y Transparencia:

Respecto al indicador Carga Administrativa — ICA, para el año 2019, arrojó un resultado de 22.13%, lo que significa que de todos los ingresos que obtuvo EMDUPAR S.A. E.S.P. por la prestación de servicios públicos de Acueducto y Alcantarillado, la empresa destinó un 22.13% al pago de la nómina administrativa.

EMDUPAR S.A ESP a través de la Gestión Social del Agua ha cumplido a cierre de la vigencia del año 2019 con la implementación del Programa de Uso y Ahorro eficiente del agua encontrándose aprobado por la respectiva autoridad ambiental y vigente.

Tabla 23 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Sostenibilidad Financiera

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
GYT. Gobierno Y Transparencia	GYT.1. Estructura Empresarial	GYT.1.1. índice de Rotación de Personal Directivo — IRPD	0,08
		GYT.1.2. Carga Administrativa — ICA	22,13
	GYT.2. Valor Económico Agregado	GYT.2.1. Valor Económico Agregado — EVA	
	GYT.3. Desarrollo	GYT.3.1. Cumplimento del PGR — CPGR	0
	GYT.4. Gestión Social del Agua	GYT.4.1 Cumplimiento de PUEAA - CPUEAA	100

Fuente. Gestión de planeación EMDUPAR

g) Sostenibilidad Ambiental:

Para el Índice de Pérdidas de Agua en la Aducción — IPAA la Empresa en la vigencia de cierre del año 2019 no presenta información base debido a que no existe un instrumento de medición para el cálculo de volumen de agua captada en bocatoma (compuerta) y por otra parte el instrumento de medición que está en la entrada de planta se encuentra fuera de servicio.
Respecto al indicador Utilización del Recurso Agua — UA, no se puede realizar el cálculo, ya que la Empresa en la vigencia de cierre del año 2019 no existe un instrumento de medición para el cálculo de volumen de agua captada en bocatoma (compuerta).

El Reporte de Afectación Hídrica asociada a Fenómenos Climáticos —RAHC para la vigencia 2019 se reporta un valor de 0.1, ya que hubo afectaciones (períodos climáticos atípicos) en el abastecimiento del agua en el área de prestación de servicios.
La Gestión de Lodos Resultantes Acueducto — GLRAC, para la vigencia 2019 reporta un valor 0, debido a que los lodos no se pueden medir ni tratar, porque no se tiene un sistema de medición y tratamiento de estos en la PTAP.
Para la vigencia 2019, la Aprobación del PSMV — AproPSMV se cumple de manera satisfactoria, ya que dicho plan cuenta con la aprobación de la respectiva autoridad ambiental.
Referente al Cumplimiento del PSMV — CPSMV, para la vigencia anterior, no se cumplió con lo establecido en el PSMV para el período de evaluación.

La Gestión de Lodos Resultantes Alcantarillado — GLRAL para la vigencia 2019 reporta un valor 0, debido a que no se tiene la información completa para el cálculo del indicador, ya que los lodos que ingresaron al proceso de tratamiento de aguas residuales no se pudieron medir, aunque debe resaltarse que los lodos resultantes del proceso de tratamiento, si se pudieron medir.

Tabla 24 Diagnóstico de indicadores de la dimensión de la Sostenibilidad Ambiental

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
SA. Sostenibilidad Ambiental	SA.1. Gestión Ambiental Acueducto	SA.1.1. Índice de Pérdidas de Agua en la Aducción — IPAA	0
		SA.1.2. Utilización del Recurso Agua — UA	0
		SA.1.3. Reporte de Afectación Hídrica asociada a Fenómenos Climáticos —RAHC	0,1
		SA.1.4. Gestión de Lodos Resultantes Acueducto — GLRAC	0
	SA.2. Gestión Ambiental Alcantarillado	SA.2.1. Aprobación del PSMV — AproPSMV	100
		SA.2.2. Cumplimiento del PSMV — CPSMV	0
		SA.2.3. Gestión de Lodos Resultantes Alcantarillado — GLRAL	0

Fuente. Gestión de planeación EMDUPAR

h) Gestión Tarifaria:

Aplicación de Costos de Referencia Aprobados de Acueducto — ACU permite evaluar las correctas actualizaciones de las tarifas por medio del incremento el IPC. Esta indexación debe hacerse cuando el acumulado del IPC sea mayor a 3 en el periodo de indexación. Para la vigencia 2019, este indicador refleja que la empresa se encuentra dentro de los límites de normalización (0 a 5%), lo que corresponde a un 0.2% , evidenciando que se aplican los costos de referencia aprobados en el marco tarifario.

A continuación, se presentan los indicadores referentes al cumplimiento de metas establecidas en el estudio tarifario para el servicio de acueducto. Primeramente, se presenta el indicador Cumplimiento Metas de Cobertura Acueducto — CMCOBAc, que, para el cierre del año 2019, EMDUPAR S.A. E.S.P. muestra un resultado del 56,79%. Respecto al Cumplimiento Metas de Continuidad Acueducto — CMCON, la empresa refleja que cumplió en un 100% con las metas establecidas en lo referente a la continuidad del servicio; en cuanto al Cumplimiento Metas de Reducción de Pérdidas — CMPER, se evidencia que dichas metas fueron alcanzadas en un 63,44% y finalmente para el Cumplimiento Medición del Agua Captada — CMCAP se califica con un valor de 0, ya que no existe información de la medición del volumen de agua captada en la bocatoma.

Para los indicadores referentes a la gestión tarifaria del servicio de alcantarillado, se evidencia lo siguiente: El indicador Aplicación de Costos de Referencia Aprobados de Alcantarillado – AL, para el cierre de la vigencia 2019 es igual al 0.3%, demuestra que la empresa aplica correctamente los costos de referencia para el servicio de Alcantarillado. El Indicador Cumplimiento Metas de Cobertura Alcantarillado — CMCOBAL presenta que EMDUPAR S.A. E.S.P. para el año 2019 fueron cumplió con las metas establecidas para la cobertura en alcantarillado en un 55.56 %.

Tabla 25 Diagnóstico de indicadores de la dimensión Gestión Tarifaria

DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	CIERRE VIGENCIA 2019
GT. Gestión Tarifaria	GT.1. Gestión Tarifaria Acueducto	GT.1.1. Aplicación de Costos de Referencia Aprobados de Acueducto — ACU	0,002
		GT.1.2. Cumplimiento Metas de Cobertura Acueducto — CMCOBAc	53,88
		GT.1.3. Cumplimiento Metas de Continuidad Acueducto — CMCON	100%
		GT.1.4. Cumplimiento Metas de Reducción de Pérdidas — CMPER	63,44
		GT.1.5. Cumplimiento Medición del Agua Captada — CMCAP	0
		GT.1.5. Cumplimiento Metas de Micromedición— CMMIC	100
	GT.2. Gestión Tarifaria Alcantarillado	GT.2.1. Aplicación de Costos de Referencia Aprobados de Alcantarillado AL —	0,003
		GT.2.2. Cumplimiento Metas de Cobertura Alcantarillado — CMCOBAL	55,56

Fuente. Gestión de planeación EMDUPAR

4. CONTEXTO ESTRATEGICO DEL PLAN

4.1 Metodología

Para el desarrollo del Plan estratégico de la Empresa de Servicios públicos de Valledupar EMDUPAR S.A ESP se ha logrado orientar bajo la metodología SECORECARD o cuadro de mando integral (CMI); el cual es una metodología utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización**.** Esta metodología, permite estructurar los objetivos estratégicos de forma dinámica e integral para ponerlos a prueba según una serie de indicadores que evalúan el desempeño de todas las iniciativas y los proyectos necesarios para lograr su cumplimiento satisfactorio.

El BSC se basa en un correcto equilibrio y alineación entre los elementos de la estrategia global y los elementos operativos de la misma. Los elementos globales son: la misión (nuestro propósito), la visión (a qué aspiramos), los valores centrales (en qué creemos), las perspectivas y los objetivos. Por su parte, los elementos operativos son: los indicadores clave o KPI (ya sean indicadores inductores o de resultado) e iniciativas estratégicas (proyectos que lo ayudan a alcanzar sus objetivos).

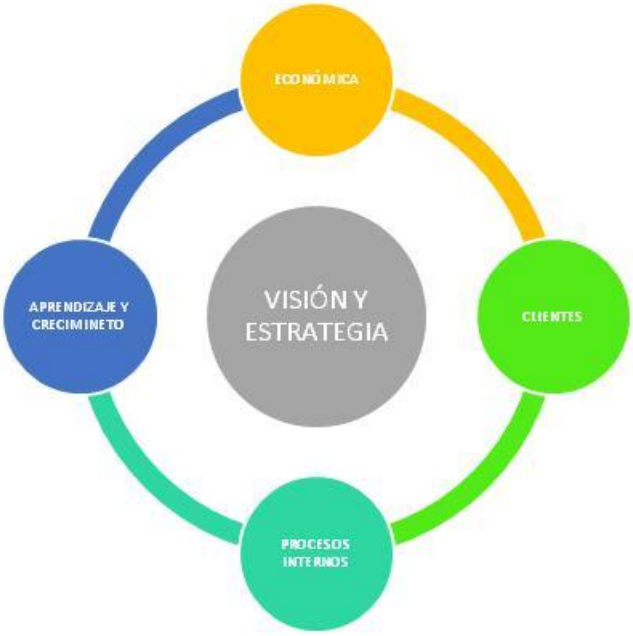
El Balanced Scorecard, como su nombre lo indica, propone un balance entre los indicadores de cada una de estas perspectivas. Es decir, en la metodología BSC estas cuatro perspectivas y sus componentes deben estar alineadas y trabajar como un engranaje para lograr un funcionamiento óptimo de la organización. Esto

soluciona, en gran medida, el conflicto en el que se encontraban las organizaciones en el siglo XX, en tanto no prioriza ninguna perspectiva sobre otra.

Esta metodología permite tener control del estado de la organización en términos de la manera en que las acciones que se están ejecutando están en búsqueda de alcanzar la visión de la organización. El Balanced Scorecard permite tener una visualización de todo lo que sucede en la organización en términos estratégicos, logísticos, presupuestales, etc.

4.1.1 Perspectivas del BALANCED SCORECARD y su articulación con el Plan estratégico

Ilustración 5 Perspectivas Balanced Scorecard aplicadas para el Plan estratégico EMDUPAR 2020-2023



Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR S.A ESP.

De acuerdo al método estratégico del Balanced Scorecard, la Empresa de Servicios Públicos de Valledupar – EMDUPAR S.A ESP. ha definido sus estrategias para el cuatrenio 2020- 2023 teniendo en cuenta cuatro perspectivas:

a) **Perspectiva Económica:** Para la mayoría de las organizaciones con fines de lucro, el dinero es una prioridad. Por lo tanto, para las organizaciones la perspectiva más importante tiene que ver con los objetivos financieros. Esencialmente, cualquier objetivo clave relacionado con la salud financiera y la rentabilidad de la organización puede incluirse en esta perspectiva. Los

ingresos y las ganancias son objetivos obvios que la mayoría de las organizaciones enumeran en esta perspectiva.

Así las cosas, desde esta perspectiva EMDUPAR S.A. E.SP. apunta hacia los siguientes objetivos estratégicos:

Generar valor económico sostenible
Promover mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y control social ajustado a la normatividad legal aplicable
Contar con información económica y financiera real y confiable para la toma de decisiones.

b) **Perspectiva del Cliente:** Esta perspectiva se centra en los objetivos estratégicos que están relacionados con los clientes y el mercado. En otras palabras, para lograr sus objetivos financieros, ¿exactamente qué necesita lograr en términos de sus clientes y mercado?

Por ende, esta perspectiva tiene como objetivo: Garantizar la satisfacción de clientes y/o usuarios

c) **Perspectiva de los procesos internos:** ¿Qué procesos necesita implementar para cumplir sus objetivos estratégicos financieros y relacionados con los clientes? Esa es la pregunta que esta perspectiva pretende responder. Aquí debe establecer metas y objetivos operativos internos o, en otras palabras, definir qué procesos que requiere actualmente la organización y qué debe hacer para mejorar su desempeño.

Los objetivos estratégicos de EMDUPAR S.A E.S.P. bajo esta perspectiva son:
Asegurar la implementación de los Planes, Programas y Proyectos acorde a las necesidades empresariales
Promover la sostenibilidad de las fuentes de recursos hídrico.
Optimizar la infraestructura y operación de la PTAP
Optimizar la infraestructura y operación de la PTAR
Optimizar la infraestructura de redes de acueducto y alcantarillado
Optimizar la Gestión Comercial
Reducir las pérdidas de agua en el sistema de acueducto
Optimizar la Gestión Comercial

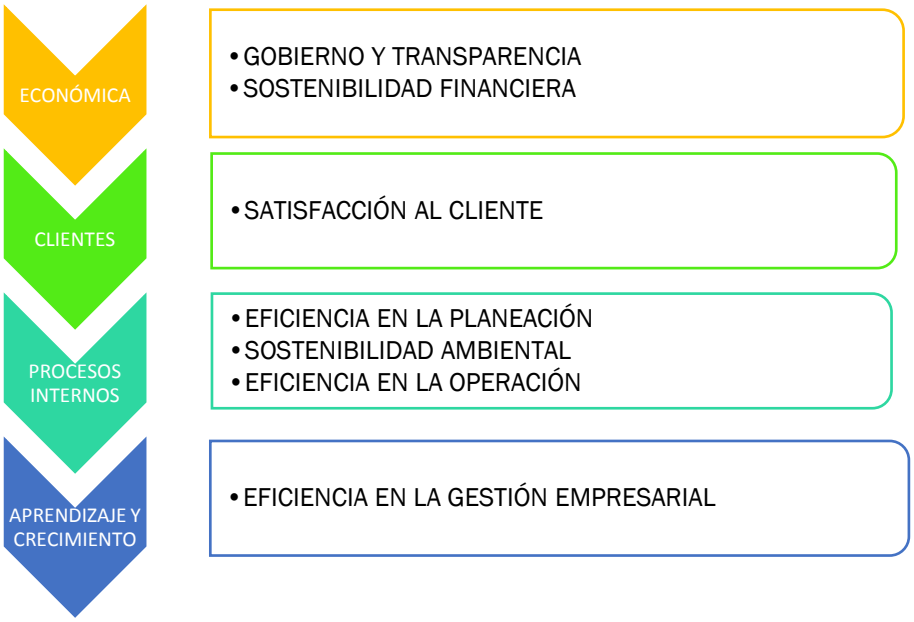
d) **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** Mientras que la tercera perspectiva se centra en el lado de los procesos concretos, la última perspectiva considera objetivos de desempeño más intangibles, direccionados hacia:

Implementar programas de mejora en la competitividad del Personal
Fortalecimiento organizacional

Garantizar la salud y seguridad de los trabajadores
Adoptar e Innovar en nuevas Tecnologías que permitan agilizar procesos al cliente

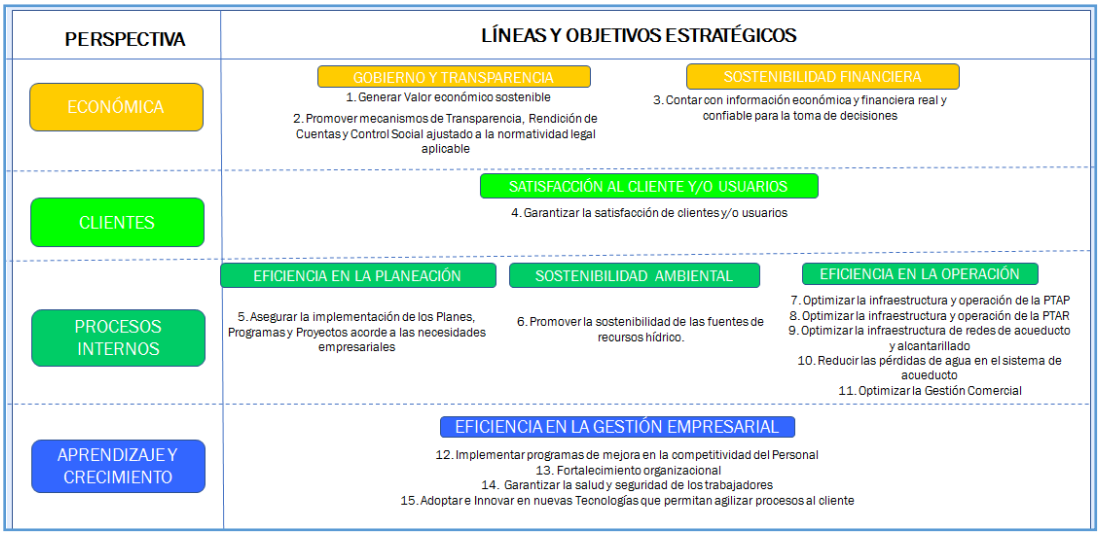
Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos enunciados anteriormente, y para una mejor organización, se plantean las líneas estratégicas del plan, como se presenta a continuación:

Ilustración 6 Líneas Estratégicas



4.2 MAPA ESTRÁTEGICO EMDUPAR 2020-2023

Ilustración 7 Mapa Estratégico EMDUPAR SA E.S.P



4.2.1 Línea estratégica No 1- GOBIERNO Y TRANSPARENCIA

a) Objetivos Estratégicos, Actividades e Indicadores de la Línea:

Tabla 26 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica de gobierno y Transparencia

LINEA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR
GOBIERNO Y TRANSPARENCIA	Generar valor económico sostenible	Desarrollar mecanismos que permitan aumentos en los ingresos, optimizando los costos y gastos	Analizar la cadena de valor de la empresa e identificar aquellas que generan valor	Valor Económico Agregado — EVA
			Minimizar gastos empresariales no productivos	EBIDTA
	Promover mecanismos de Transparencia, Rendición de Cuentas y Control Social ajustado a la normatividad legal aplicable	Garantizar la implementación de los principios de transparencia, eficiencia administrativa y buen gobierno, a través del acceso a la información Pública de la empresa	Implementar las actividades del PAAC	ITA
		Actualizar la normatividad legal aplicable a EMDUPAR S.A. E.S.P.	Analizar el normograma institucional y actualizarlo, acorde a los nuevos requerimientos legales	Porcentaje de actualización de normatividad legal

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Metas de la línea por indicador y Dependencia Responsable:

Tabla 27 Indicadores y Metas de la línea estratégica de gobierno y Transparencia

INDICADOR	DEPENDENCIA RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE	METAS				META CUATRENIO
				2020	2021	2022	2023	
EBIDTA	Gerencia Gestión Financiera	valor	6.600.000.000	6.864.000.000	7.138.560.000	7.424.102.400	7.721.066.496	7.721.066.496
ITA	Todos los procesos	porcentaje	43	70	90	90	90	90
Porcentaje de actualización de normatividad legal	Gestión Jurídica Secretaría General	porcentaje	60	100	100	100	100	100

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

4.2.2 Línea estratégica No2- SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

a) Objetivos Estratégicos, Actividades e Indicadores de la Línea:

Tabla 28 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica de Sostenibilidad financiera

LINEA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	**Contar con información económica y financiera real y confiable para la toma de decisiones**	Definir procedimientos financieros sustentados en las políticas tarifarias de la entidad	Realizar estudios y análisis de Costos Basados en Actividades	Documento de análisis de costos
			Parametrización de la información en los softwares Comercial y Financiero	Parametrización entre softwares
			Analizar, ajustar y realizar seguimiento al Marco Tarifario de la entidad	Implementación Marco Tarifario

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Metas de la línea por indicador y Dependencia Responsable:

Tabla 29 Indicadores y Metas de la línea estratégica de gobierno y Transparencia

INDICADOR	DEPENDENCIA RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE	METAS				META CUATRENIO
				2020	2021	2022	2023	
Documento de análisis de costos	Gestión Financiera	Unidad	0	0	1	0	0	1
Parametrización entre softwares	Gestión Financiera Gestión Tics Gestión Comercial	porcentaje	0	0	33	66	100	100
Implementación Marco Tarifario	Gestión financiera Gestión comercial	Unidad	25	35	50	75	100	100

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

4.2.3 Línea estratégica No 3- SATISFACCION AL CLIENTE

a) Objetivos Estratégicos y Actividades de la Línea:

Tabla 30 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica Satisfacción al Cliente

LINEA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR
SATISFACCION AL CLIENTE	Garantizar la satisfacción de clientes y/o usuarios	Conocer la percepción de los usuarios respecto a la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado	Implementar evaluaciones periódicas de la percepción de los clientes y/o usuarios	Índice de Satisfacción de los Clientes y/o Usuarios
		Asegurar la calidad en la prestación de los Servicios Públicos de Acueducto y Alcantarillado mediante seguimiento de los indicadores que inciden directamente en la percepción del cliente	Seguimiento y actualización de indicadores	IRCA
				IQR
				Índice de Continuidad — IC

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Indicadores y metas de la línea:

Tabla 31 Indicadores y metas de la línea estratégica Satisfacción al Cliente

INDICADOR	DEPENDENCIA RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE	METAS				META CUATRENIO
				2020	2021	2022	2023	
Índice de Satisfacción de los Clientes y/o Usuarios	División PQR´s y Atención al Usuario	porcentaje	0	0	85	85	85	85
IRCA	División de producción	Unidad	<=5	<=5	<=5	<=5	<=5	<=5
IQR	División PQR´s y Atención al Usuario	Unidad	12	>=4	>=4	>=4	>=4	>=4
Índice de Continuidad — IC	División de producción	horas	23,91	23,91	23,91	23,91	23,91	23,91

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

4.2.4 Línea estratégica No 4- EFICIENCIA EN LA PLANEACION

a) Objetivos Estratégicos y Actividades de la Línea:

Tabla 32 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica Eficiencia en la Planeación

LINEA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR
EFICIENCIA EN LA PLANEACION	Asegurar la implementación de los Planes, Programas y Proyectos acorde a las necesidades empresariales	Actualizar los planes, programas el SGC basados en instrumentos normativos e internos de la empresa	Revisión y Análisis de la Documentación aprobada en el SGC de EMDUPAR S.A. E.S.P.	Porcentaje de actualización del SGC
		Seguimiento y Actualización modelo integrado de planeación y gestión	Diagnóstico y Ajuste del Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión- FURAG II
		Diseñar y Ejecutar eficientemente mecanismos de gestión y cofinanciación de planes, programas y proyectos de la empresa	Diseño y elaboración de procedimientos para la creación de un banco de proyectos	Banco de proyectos
			Formulación y gestión de proyectos	Índice de Gestión de Proyectos

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Indicadores y metas de la línea:

Tabla 33 Indicadores y metas de la línea estratégica Eficiencia en la Planeación

INDICADOR	DEPENDENCIA RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE	METAS				META CUATRENIO
				2020	2021	2022	2023	
Porcentaje de actualización del SGC	Gestión de Planeación	porcentaje	75	100	100	100	100	100
Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión- FURAG II	Gestión de Planeación Control Interno de Gestión	Porcentaje	72.5	73	90	93	95	95
Banco de proyectos	Gestión de Planeación	unidad	0	1	1	1	1	1
Índice de Gestión de Proyectos	Gestión de Planeación	proyectos	0	0	1	1	1	3

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

4.2.5 Línea estratégica No 5 - SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

a) Objetivos Estratégicos y Actividades de la Línea:

Tabla 34 Objetivos estratégicos y actividades de la línea estratégica Sostenibilidad Ambiental

LINEA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	Promover la sostenibilidad de las fuentes de recursos hídrico.	Desarrollar Mecanismos que permitan la protección y conservación de las fuentes hídricas	Cumplimiento de estrategias de Gestión Ambiental Acueducto	Gestión de Lodos Resultantes Acueducto — GLRAC
			Cumplimiento de estrategias Gestión Ambiental Alcantarillado	Cumplimiento del PSMV — CPSMV
				Gestión de Lodos Resultantes Alcantarillado — GLRAL
			Promover el Uso y Ahorro Eficiente del Agua mediante campañas de sensibilización a la comunidad	Implementación y seguimiento del PUEAA
			Desarrollar estrategias que permitan el pago de servicios ambientales a partir de la protección y conservación de fuentes hídricas	Estrategias Implementadas

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Indicadores y metas de la línea:

Tabla 35 Indicadores y metas de la línea estratégica Sostenibilidad Ambiental

INDICADOR	DEPENDENCIA RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE	METAS				META CUATRENIO
				2020	2021	2022	2023	
Gestión de Lodos Resultantes Acueducto — GLRAC	Gestión de Planeación Gestión Técnica Operativa	porcentaje	0	0	25	45	65	65
Cumplimiento del PSMV — CPSMV	Gestión de Planeación	porcentaje	100	100	100	100	100	100
Gestión de Lodos Resultantes Alcantarillado — GLRAL	Gestión de Planeación Gestión Técnica Operativa	porcentaje	0	0	25	45	65	65
Implementación y seguimiento del PUEAA	Gestión de Planeación Coordinación de Comunicaciones	porcentaje	100	100	100	100	100	100
Estrategias Implementadas	Gestión de Planeación Gestión Técnica Operativa	Unidad	0	0	1	1	1	3

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

4.2.6 Línea estratégica No 6- EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN

a) Objetivos Estratégicos y Actividades de la Línea:

Tabla 36 Objetivos estratégicos y actividades de la línea Eficiencia en la operación

LINEA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR
EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN	Optimizar la infraestructura y operación de la PTAP	Recuperar el Sistema de Control y Medición de Parámetros de Operación (SCADA)	Mantenimiento Correctivo el Sistema de Control y Medición de Parámetros de Operación (SCADA)	Porcentaje de recuperación del SCADA
		Ampliación del Sistema de Potabilización	Realizar Estudios de Ampliación del Sistema de Potabilización	Porcentaje de ejecución del nuevo módulo de potabilización
			Construcción de Nuevos Módulos de Potabilización	
		Implementar el Sistema de Dosificación de Coagulante de la PTAP	Construcción del Sistema de Dosificación de Coagulante de PTAP	Porcentaje de Construcción del Sistema de Dosificación
		Realizar los estudios de factibilidad para el tratamiento de lodos en PTAP	Diseño de un Sistema de Tratamiento de Lodos en PTAP	Documento aprobado
		Optimizar el Sistema Eléctrico de PTAP	Diagnóstico, Diseño e Implementación de un Sistema de Eficiencia Energética	Porcentaje de Implementación
	Optimizar la infraestructura y operación de la PTAR	Realizar Mantenimiento en PTAR	Actualizar e Implementar las actividades derivadas del Programa de Operación y Tratamiento de PTAR	Implementación Programa de Operación y Tratamiento de PTAR
	Optimizar la infraestructura de redes de acueducto y alcantarillado	Ampliación de la cobertura del sistema de acueducto y alcantarilla	Ampliación de redes de acueducto	Índice de Cobertura Acueducto
			Ampliación de redes de alcantarillado	Índice Cobertura Alcantarillado
		Reposición de redes de acueducto y alcantarillado	Reposición de redes de acueducto	Metros lineales de redes de acueducto
			Reposición de redes de alcantarillado	Metros lineales de redes de alcantarillado
		Mejorar los tiempos de respuestas a los daños en las redes	Realizar seguimiento a los daños en la red de acueducto desde su reporte hasta la solución	Tiempo de respuesta para reparar el daño de acueducto
			Realizar seguimiento a los daños en la red de alcantarillado desde su reporte hasta la solución	Tiempo de respuesta para reparar el daño de alcantarillado
		Mejorar la eficiencia hidráulica de la red de acueducto	Actualizar los Diseños y Optimizar la Sectorización del sistema de acueducto	Porcentaje de Optimización de redes de acueducto
		Ejecutar programas de mantenimiento preventivo en la infraestructura de redes de acueducto y alcantarillado	Actualizar e Implementar el Manual de operación y mantenimiento de Redes de Acueducto	Porcentaje de Actividades Preventivas Implementadas en Acueducto
			Actualizar e Implementar el Manual de operación y mantenimiento del Sistema de Alcantarillado Sanitario	Porcentaje de Actividades Preventivas Implementadas en Alcantarillado
	Reducir las pérdidas de agua en el sistema de acueducto	Diseñar e Implementar un Programa de Reducción de Pérdidas	Diseño, Implementación y seguimiento del Programa de Reducción de Pérdidas Técnicas y Comerciales	IPUF
	Optimizar la Gestión Comercial	Mejorar la eficacia del proceso de facturación	Reducir el número de suscriptores facturados por promedio	No usuarios facturados por promedio/ Total usuarios facturados
		Depurar la cartera de EMDUPAR S.A. E.S.P.	Caracterización y Normalización de usuarios con mora mayor a 5 años	Usuarios normalizados en rango de deuda prescrito
			Cobro Coactivo	
		Aumentar los ingresos por recaudo	Desarrollo de estrategias comerciales para incentivar el recaudo	Porcentaje de aumento del recaudo

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Indicadores y metas de la línea:

Tabla 37 Indicadores y metas de la línea estratégica Eficiencia en la Operación

INDICADOR	DEPENDENCIA RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE	METAS				META CUATRENIO
				2020	2021	2022	2023	
Porcentaje de recuperación del SCADA	Gestión Técnica OperativaDivisión de Producción	Porcentaje	0	0	33	66	100	100
Porcentaje de ejecución del nuevo módulo de potabilización	Gestión Técnica Operativa División de Producción	Porcentaje	0	0	50	100	0	100
		Porcentaje	0	0	0	50	100	100
Porcentaje de Construcción del Sistema de Dosificación	Gestión Técnica Operativa División de Producción	Porcentaje	0	0	50	50	0	100
Documento aprobado	Gestión Técnica Operativa División de Producción	Diseño	0	0	0	50	100	100
Porcentaje de Implementación	Gestión Técnica Operativa División de Producción	Porcentaje	0	0	0	50	100	100
Implementación Programa de Operación y Tratamiento de PTAR	Gestión técnica	Porcentaje	0	0	100	-	-	100
Índice de Cobertura Acueducto	Gestión técnica	km	835,35	1,5	1,5	1,5	1,5	841,35
Índice Cobertura Alcantarillado	Gestión técnica	km	654,13	2	2	2	2	662,13
Metros lineales de redes de acueducto	Gestión técnica	ml	0	100	100	100	100	400
Metros lineales de redes de alcantarillado	Gestión técnica	ml	0	800	800	800	800	3200
Tiempo de respuesta para reparar el daño de acueducto	Gestión técnica	Horas	20	18	16	14	12	12
Tiempo de respuesta para reparar el daño de alcantarillado	Gestión técnica	horas	22	20	18	16	14	14
Porcentaje de Optimización de redes de acueducto	Gestión técnica	Porcentaje	0	0	0	1	1	2
Porcentaje de Actividades Preventivas Implementadas en Acueducto	Gestión tecnica-ManRedes	Unidad	0	0	1	0	0	1
Porcentaje de Actividades Preventivas Implementadas en Alcantarillado	Gestión tecnica-ManRedes	Unidad	0	0	1	0	0	1
IPUF	Gestión Técnica Operativa Gestión Comercial	porcentaje	33,56	32.01	30.22	26.32	22.92	22.92
No usuarios facturados por promedio/ Total usuarios facturados	Gestión Comercial	Porcentaje	31,2%	30%	28%	23%	20%	20%
Usuarios normalizados en rango de deuda prescrito	Gestión Comercial Gestión Jurídica	Usuarios	10481	10000	8000	6500	5000	5000
Porcentaje de aumento del recaudo	Gestión Comercial	Valor	45.546.154.863	46.000.000.000	47.000.000.000	48.000.000.000	49.000.000.000	49.000.000.000

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

4.2.7 Línea estratégica No 7- EFICIENCIA EN LA GESTION EMPRESARIAL

a) Objetivos Estratégicos y Actividades de la Línea:

Tabla 38 Objetivos estratégicos y actividades de la línea Eficiencia en la gestión empresarial

LINEA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR
EFICIENCIA EN LA GESTION EMPRESARIAL	Implementar programas de mejora en la competitividad del Personal	Promover el desarrollo integral del talento humano de EMDUPAR SA ESP	Estructurar e Implementar un plan de entrenamiento y capacitación	Cumplimiento del Plan Capacitación
			Gestionar las competencias requeridas para aumentar la eficiencia en los procesos	índice de personal capacitado en Competencias Laborales
	Fortalecimiento organizacional	Desarrollar una cultura de reconocimiento al logro de resultados	Reorganización Planta de Personal	Manual de Funciones y Planta de Personal Actualizado
			Desarrollar e Implementar un Sistema de Evaluación del Desempeño	Porcentaje de Trabajadores Evaluados
	Garantizar la salud y seguridad de los trabajadores	Fomentar una cultura de autocuidado con el fin de prevenir y minimizar la accidentalidad y enfermedad laboral	Implementar y hacer seguimiento al sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo	Ejecución del Plan de Trabajo de Salud y Seguridad en el Trabajo
	Adoptar e Innovar en nuevas Tecnologías	Facilitar canales de atención al cliente por medio de la página web	Realizar Actualizaciones en la página web para la atención no presencial de trámites de atención al usuario	Actualizaciones en la página web
		Desarrollar una aplicación para agilizar el acceso a los trámites de atención al usuario	Desarrollo e Implementación de APP	Implementación de APP

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Indicadores y metas de la línea:

Tabla 39 Indicadores y metas de la línea estratégica Eficiencia en Gestión empresarial

INDICADOR	DEPENDENCIA RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	LINEA BASE	METAS				META CUATRENIO
				2020	2021	2022	2023	
Cumplimiento del Plan Capacitación	Gestión Humana	porcentaje	41%	70	80	90	100	100
índice de personal capacitado en Competencias Laborales	Gestión Humana	porcentaje	33%	70	80	90	100	100
Manual de Funciones y Planta de Personal Actualizado	Gestión Humana	Unidad	0	1	0	0	0	1
Porcentaje de Trabajadores Evaluados	Gestión Humana	Porcentaje	0	90	90	90	90	90
Ejecución del Plan de Trabajo de Salud y Seguridad en el Trabajo	Gestión Humana	porcentaje	90	97	97	97	97	97
Actualizaciones en la página web	Gestión TIC´s Gestión Comercial	Unidad	0	1	1	1	1	4
Implementación de APP	Gestión TIC´s	porcentaje	0	0	25	50	100	100

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

5. PRESUPUESTO

5.1 PROYECCION DE INGRESOS

Tabla 40 Proyección de Ingresos 2020 -2023

LINEA ESTRATEGICA	CONCEPTO DE INGRESOS			TOTAL INGRESOS
	VENTA SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS	OTROS INGRESOS (RECURSOS DEL BALANCE)	GESTION DE PROYECTOS	
AÑO 1 (2020)	$ 53.402.891.000	$ 7.860.314.000		$ 61.263.205.000
AÑO2 (2021)	$ 55.539.006.640	$ 8.174.726.560	$ 2.000.000.000	$ 65.713.733.200
AÑO 3 (2022)	$ 57.760.566.906	$ 8.501.715.622	$ 5.000.000.000	$ 71.262.282.528
AÑO 4 (2023)	$ 60.070.989.582	$ 8.841.784.247	$ 5.000.000.000	$ 73.912.773.829
TOTAL INGRESOS CUATRIENIO	**$ 226.773.454.127**	**$ 33.378.540.430**	**$ 12.000.000.000**	**$ 272.151.994.557**

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

5.2 PROYECCION DE GASTOS POR VIGENCIAS Y LINEAS ESTRATEGICAS

a) Vigencia 2020

Tabla 41 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2020

LINEA ESTRATEGICA	CONCEPTO DE GASTOS						TOTAL GASTOS AÑO 2020
	GASTOS DE PERSONAL	ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	INVERSIONES	IMPUESTOS Y TASAS	VIGENCIAS FUTURAS	SERVICIO A LA DEUDA	
GOBIERNO Y TRANSPARENCIA	2.314.712.133	1.965.000.000	0	0	0		4.279.712.133
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	1.367.014.140	1.642.000.000	0	5.691.269.000	5.775.311.000	10.154.000.000	24.629.594.140
SATISFACCION AL CLIENTE	521.621.722	71.648.000	0	0	0		593.269.722
EFICIENCIA EN LA PLANEACION	310.794.931	1.600.000.000	7.115.000.000	0	0		9.025.794.931
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	409.434.348	50.000.000	0	0	0		459.434.348
EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN	16.300.149.511	3.554.000.000	0	0	0		19.854.149.511
EFICIENCIA EN LA GESTION EMPRESARIAL	2.016.250.215	405.000.000	0	0	0		2.421.250.215
TOTAL PRESUPUESTO	23.239.977.000	9.287.648.000	7.115.000.000	5.691.269.000	5.775.311.000	10.154.000.000	61.263.205.000

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

b) Vigencia 2021

Tabla 42 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2021

LINEA ESTRATEGICA	CONCEPTO DE GASTOS						TOTAL GASTOS AÑO 2021
	GASTOS DE PERSONAL	ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	INVERSIONES	IMPUESTOS Y TASAS	VIGENCIAS FUTURAS	SERVICIO A LA DEUDA	
GOBIERNO Y TRANSPARENCIA	2.499.889.104	2.039.670.000	0	0	0		4.539.559.104
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	1.476.375.271	1.704.396.000	0	6.030.895.256	9.332.154.810	4.298.950.891	22.842.772.228
SATISFACCION AL CLIENTE	563.351.460	74.370.624	0	0	0		637.722.084
EFICIENCIA EN LA PLANEACION	335.658.525	1.660.800.000	11.311.978.459	0	0		13.308.436.985
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	442.189.096	51.900.000	0	0	0		494.089.096
EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN	17.604.161.472	3.689.052.000	0	0	0		21.293.213.472
EFICIENCIA EN LA GESTION EMPRESARIAL	2.177.550.232	420.390.000	0	0	0		2.597.940.232
TOTAL PRESUPUESTO	**25.099.175.160**	**9.640.578.624**	**11.311.978.459**	**6.030.895.256**	**9.332.154.810**	**4.298.950.891**	**65.713.733.200**

Fuente. Gestión de Planeación EMDUPAR

c) Vigencia 2022

Tabla 43 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2022

LINEA ESTRATEGICA	CONCEPTO DE GASTOS						TOTAL GASTOS AÑO 2022
	GASTOS DE PERSONAL	ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	INVERSIONES	IMPUESTOS Y TASAS	VIGENCIAS FUTURAS	SERVICIO A LA DEUDA	
GOBIERNO Y TRANSPARENCIA	2.699.880.232	2.117.177.460,00	0	0	0		4.817.057.692
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	1.594.485.293	1.769.163.048,00	0	6.272.131.066	8.365.570.162	4.154.000.000	22.155.349.569
SATISFACCION AL CLIENTE	608.419.577	77.196.707,71	0	0	0		685.616.284
EFICIENCIA EN LA PLANEACION	362.511.208	1.723.910.400,00	15.356.551.515	0	0		17.442.973.123
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	477.564.224	53.872.200,00	0	0	0		531.436.424
EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN	19.012.494.390	3.829.235.976,00	0	0	0		22.841.730.366
EFICIENCIA EN LA GESTION EMPRESARIAL	2.351.754.251	436.364.820,00	0	0	0		2.788.119.071
TOTAL PRESUPUESTO	**27.107.109.173**	**10.006.920.612**	**15.356.551.515**	**6.272.131.066**	**8.365.570.162**	**4.154.000.000**	**71.262.282.528**

d) Vigencia 2023

Tabla 44 Proyección gastos por líneas estratégicas año 2023

LINEA ESTRATEGICA	CONCEPTO DE GASTOS						TOTAL GASTOS AÑO 2023
	GASTOS DE PERSONAL	ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	INVERSIONES	IMPUESTOS Y TASAS	VIGENCIAS FUTURAS	SERVICIO A LA DEUDA	
GOBIERNO Y TRANSPARENCIA	2.915.870.650	2.197.630.203	0	0	0		5.113.500.854
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	1.722.044.116	1.836.391.244	0	6.523.016.309	7.871.398.029	4.154.000.000	22.106.849.698
SATISFACCION AL CLIENTE	657.093.143	80.130.183	0	0	0		737.223.325
EFICIENCIA EN LA PLANEACION	391.512.104	1.789.418.995	15.701.497.990	0	0		17.882.429.089
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	515.769.361	55.919.344	0	0	0		571.688.705
EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN	20.533.493.941	3.974.746.943	0	0	0		24.508.240.884
EFICIENCIA EN LA GESTION EMPRESARIAL	2.539.894.591	452.946.683	0	0	0		2.992.841.274
TOTAL PRESUPUESTO	**29.275.677.907**	**10.387.183.595**	**15.701.497.990**	**6.523.016.309**	**7.871.398.029**	**4.154.000.000**	**73.912.773.829**