

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Bibliotecas Bucaramanga
Universidad Santo Tomás

Pasantía en EMPAS S.A.

Nidia Marcela Navas Suárez

**Presentado al docente:
Carlos Julio Díaz Rueda**



**Universidad Santo Tomás
Facultad De Ciencias Y Tecnologías
Administración Empresas Agropecuarias
Evaluación A Distancia
2015**

Agradecimientos

A Dios primeramente, por guiarme en cada momento y en cada una de las metas emprendidas para llevarlas a su término como producto del esfuerzo y la fé. A mis hijos por su compañía y la fuerza para continuar luchando cada momento de la vida en un continuo aprendizaje. La persistente búsqueda de la excelencia día con día como producto de la formación Académica teórica y práctica y el fundamento de un Administrador de Empresas Agropecuarias Competente en esta sociedad.

Tabla de contenido

1	Pasantía en Empas S.A.....	13
	Justificación.....	13
	Objetivos	14
	Objetivo general.	14
	Objetivos específicos.....	14
2	Diagnóstico empresarial.....	15
2.1.	Descripción de la empresa.....	15
3.	Análisis de la función administrativa.....	17
	Función planeación.	17
	Función organización.	24
	Función dirección.....	43
	Función control.	54
3.	Análisis de la gestión financiera.....	63
3.1	Generación de Estados e Indicadores Financieros.	63
3.2	Análisis y toma de decisiones con base en los estados e indicadores financieros.	65
	Los costos y gastos.....	¡Error! Marcador no definido.
	Ingresos generados.	77
	La utilidad del negocio, la rentabilidad.	85
	Rotación de la cartera.	85
	La responsabilidad sobre el manejo financiero, la planeación y control de las finanzas de la empresa.....	90
	Planes de inversión y financiamiento.....	99
4.	Evaluación de la gestión de mercadeo	100

Diagnostico Empresarial para Implementación de Gobierno en línea

	5
Canales de Comercialización de la Empresa.....	100
Estrategias de Mercadeo.....	100
Análisis de la competencia.....	104
Diseño de los Planes de Marketing.	104
Segmentación de mercados y determinación de mercado objetivo.....	105
Identificación de necesidades y expectativas de los clientes.	105
Diseño del producto.	114
5. Gestión Tecnológica.....	114
5.1.1. Sede Administrativa:	114
5.1.2. Sede Alcantarillado:	115
5.1. Administración del Conocimiento.....	115
5.2. Administración de la Información	115
5.3. Procesos Administrativos y Productivos	116
Procesos de búsqueda y Selección de Tecnologías	120
6. Gestión humana.....	126
6.1. Proceso de selección y reclutamiento de personal	126
6.2. Evaluaciones de Desempeño	126
Se maneja el tema de competencia.....	126
6.3. El clima y desarrollo organizacional	126
6.4. Procesos de Capacitación	126
6.....	127
a. Fallas encontradas	127
Problemática Principal	128
7. Plan de desarrollo	135

8. Bibliografía.....166

Lista de tablas

1	Relacion entre areas de la empresa	26
2	Composicion accionaria	27
3	Coperativa de regimen laboral	35
4	Politica de calidad	57-58
5	Gatos de Personal.....	72-73
6	Planeación y diseño en ejecucion de proyectos	75
7	Operación de redes y alcantarillado	75
8	Operación planta tratamiento agua.....	76
9	Inventario Geo Referenciado	77
10	Ingresos proyectados 2011-2015.....	78
11	Ingreso por servicio de alcantarillado	81
13	Ingreso por costos directos de contenido	82
14	Rendimiento financiero.....	83
15	Otros ingresos.....	84
16	Ingresos 2012-2013.....	84
17	Identificación necesidades del cliente.....	105-106-107
18	Tarifa proyectado 2011-2015.....	111-112-113
19	Trámites 2013.....	122

20 Portal web.....	123
21 Matriz Dofa.....	129-130-131-132
22 Caracterización fundamental a publicar	137-138-1398-140
23 Periodicidad de publicación.....	141-142-143-144-145
24 Cronograma de Actividades G.E.L.....	147

Lista de figuras

1	Organigrama	22
2	Mapa de proceso	24
3	Caracterizacion de procesos	37-43
4	Proceso de toma de deciciones	45
5	Beneficios convencion	50
6	Informe nomina a diciembre 31 de 2013	53-55
7	Indicador indice de endeudamiento	57
8	Resumen de indicadores y porcentajes.....	58
9	Seguimiento y medicion al desempeño de los procesos	60-63
10	Generacion de estados e indicadores financieros	64-65
11	Estado de flujo de efectivo	67-72
12	Inflacion observada y expectativas de inflacion	84
13	Indice de rentabilidad	89
14	Clasificacion de cartera diciembre 31 2014	91-92
15	Cartera administrativa empas s.a.	93
16	Matriz de medios de comunicación empas s.a.	108-113
17	Matrizde Fallas	143
18	Matriz Dofa.....	144-147
19	Cronograma de actividades de implementación gobierno en línea.....	161

Diagnostico Empresarial para Implementación de Gobierno en línea

10

20 Apéndice 1 calidad de prestación servicio al cliente.....164

21 Apéndice 2 grado de satisfacción a nivel general con Empas 2013.....165

Resumen

El presente trabajo tiene como fin , efectuar un análisis de las áreas que conforman la Empresa de Alcantarillado de Santander, para ello se realizó un estudio en el cual se evidenció la falta de integración en algunas áreas para dar explícito cumplimiento a lo relacionado con los trámites en línea de cara al ciudadano. En base a esta información obtenida, se da por hecho la necesidad de incluir un plan de mejoramiento donde se reorganice la información y finalmente se logre mejorar la presentación de los servicios que la Empresa brinda a la comunidad.

Cada uno de los parámetros que constituyen el plan de desarrollo fueron efectuados de acuerdo a los requerimientos que se hallaron, la elaboración de este plan permite mejorar la calidad de los procesos y a su vez los servicios que presta la Empresa. Por lo que se concluye que dicho plan es una herramienta básica para la organización y el surgimiento de la calidad y la mejora continua. Finalmente se recomienda el seguimiento a los procesos que conllevan a la actualización la página web de la empresa, inmersos en la Estrategia de Gobierno en Línea.

Introducción

En este estudio, se redacta con carácter de Trabajo Profesional de Fin de Carrera, para la obtención por parte de quien lo suscribe del título de “Administrador de Empresas Agropecuarias”. A continuación se podrá evidenciar la información recopilada en cuanto a los diferentes estudios que se tuvieron en cuenta como base de análisis administrativo y su contexto, en este caso la Empresa EMPAS S.A. ESP., que tiene dentro de sus fundamentos ser un ente prestador de servicios Públicos Domiciliarios en el Municipio de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Es importante describir los lineamientos de carácter organizacional que la definen, para identificar la conformación y las Subgerencias que funcionan como eje articulador para el desempeño efectivo de una empresa.

En su reseña histórica, tenemos que la CDMB venía prestando éste servicio desde el año 1975, cuando los tres (3) Municipios le entregaron sus redes, pero el 22 de Septiembre de 2004, mediante providencia ACU-2781 el Honorable Consejo de Estado Sección Quinta, ordenó a la Corporación el desarrollo de los trámites para la constitución de una Empresa de Servicios Públicos – ESP. Es así como nace en Octubre de 2006, la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander S.A. ESP - EMPAS S.A., Sociedad Anónima, de carácter oficial, regida por las leyes 142 y 143 de 1994 y por las disposiciones que las sustituyan, modifiquen o reglamenten; por los estatutos contenidos en su escritura de constitución y por las normas del Libro II del Código de Comercio, descentralizada por servicios del orden Nacional de conformidad con el Artículo 38 de la Ley 489 de 1998.

Se tiene también como punto de referencia, que la Empresa ha seguido los parámetros de calidad y mejoramiento continuo en cada uno de los servicios que ofrece, por lo que se trabajó en el mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad. Así mismo fue auditada por el Ente Certificador, renovando las certificaciones en las Normas NTC GP1000:2008 e ISO 9000:2009. Encaminada en la búsqueda de la excelencia para mejorar la calidad de vida de los usuarios y la manera como se prestamos cada uno de los servicios, ya que se tiene la responsabilidad de crecer permanentemente, ofreciendo un servicio que cumpla con los estándares de calidad y sea amigable con el medio ambiente.

1 Pasantía en Empas S.A.

8. Justificación

Esta justificación ha sido parte de una investigación sobre los fundamentos y la estructura organizacional que conforma la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander EMPAS S.A. ESP. Dentro de un contexto analítico, evaluando los criterios de la administración que permitan definir su situación a términos generales.

Es necesario resaltar la importancia de la Administración como una disciplina que se encarga de realizar gestión de los recursos ya sean de carácter físico o humano, en relación a los criterios científicos y orientarlos a la satisfacción de un objetivo claro, que la identifique con su razón social u objeto de trabajo.

Para ejercer un control calificado de una organización, es importante verificar los resultados y estar prestos a solucionar problemas, adoptando medidas claras, hoy por hoy el entorno se mueve con mucha rapidez y en consecuencia se necesita asumir con responsabilidad la función de cada eje que articula la empresa. En este orden de ideas hay que ser buenos administradores y verdaderos líderes.

9. *Objetivos*

Objetivo general.

Establecer los lineamientos organizacionales, para el mejoramiento y la optimización de los procesos de orden estructural de la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander EMPAS S.A. ESP, y de esta forma contribuir a una gestión pública efectiva, eficiente y eficaz.

Objetivos específicos.

- ❖ Definir, establecer y comunicar los lineamientos estratégicos de la organización, necesarios para la orientación de la misma hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales, determinando y gestionando los recursos e interacciones con sus partes interesadas.
- ❖ Apoyar la Función administrativa de la Empresa, a través del soporte logístico, con el fin de lograr el adecuado registro, almacenamiento, custodia y mantenimiento de los bienes muebles, inmuebles y el manejo y archivo documental de EMPAS S.A.
- ❖ Establecer y orientar la aplicación de lineamientos que permitan asegurar el compromiso del personal con el logro de los objetivos institucionales, a través de la planificación y ejecución de acciones orientadas al fortalecimiento de las competencias y el bienestar laboral del personal.

2 Diagnóstico empresarial

2.1. Descripción de la empresa

La Empresa Pública de Alcantarillado de Santander EMPAS S.A. ESP., nació el 19 de octubre de 2006, según Escritura Pública N° 2803, otorgada en la Notaria Primera del Círculo de Bucaramanga.

Se constituyó, debido a la Sentencia del Honorable Consejo de Estado, que dispuso, que la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga CDMB, no tenía la competencia para seguir prestando el Servicio Público de Alcantarillado en los Municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón.

La CDMB, venía prestando éste servicio desde el año 1975, cuando los tres (3) Municipios le entregaron sus redes, pero el 22 de Septiembre de 2004, mediante providencia ACU-2781 el Honorable Consejo de Estado Sección Quinta, ordenó a la Corporación el desarrollo de los trámites para la constitución de una Empresa de Servicios Públicos ESP.

Es así como nace en Octubre de 2006, la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander S.A. ESP - EMPAS S.A., Sociedad Anónima, de carácter oficial, regida por las leyes 142 y 143 de 1994 y por las disposiciones que las sustituyan, modifiquen o reglamenten; por los estatutos contenidos en su escritura de constitución y por las normas del Libro II del Código de Comercio, descentralizada por servicios del orden Nacional de conformidad con el Artículo 38 de la Ley 489 de 1998.

Los socios fundadores fueron la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga CDMB, los Municipios de Matanza, Surata y Vetas y la Empresa de Servicios Públicos de Lebrija. Posteriormente se hizo socio la Empresa Pública de Málaga.

EMPAS S.A., tiene por objeto social, la prestación de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo y gas natural, el tratamiento de aguas residuales y la realización de todos los actos y operaciones relacionadas con las actividades complementarias de los servicios públicos domiciliarios, incluyendo la asesoría técnica, jurídica, administrativa y operativa a cualquier sujeto de derecho público o privado en la materia.

Para su Dirección, Administración y Control, EMPAS S.A., tiene los siguientes órganos:

- Asamblea General de Accionistas.
- Junta Directiva.
- Gerencia General.
- Revisoría Fiscal.

La dirección, corresponde en primer término a la Asamblea General de Accionistas. La representación legal y la gestión de los negocios sociales están a cargo del Gerente General, sin perjuicio de las funciones de administración a cargo de la Junta Directiva.

La Empresa cuenta con la infraestructura y competencia técnica necesaria para garantizar el eficaz suministro de los siguientes servicios:

- Disponibilidad del Servicio Público de Alcantarillado.
- Revisión de Proyectos de Alcantarillado.
- Autorización del Servicio de Alcantarillado.
- Construcción o Reposición de Acometidas de Alcantarillado.
- Alquiler de Maquinaria.

Los Requisitos establecidos para la prestación de los Servicios anteriormente descritos se encuentran relacionados en el Formato FOGC-07 Matriz de Identificación de Servicios y Requisitos.

10. 3. Análisis de la función administrativa

Función planeación.

Misión.

“Somos una empresa prestadora del servicio público domiciliario de alcantarillado con un equipo humano altamente calificado y criterios de excelencia, que garantiza la gestión integral de sus procesos en procura de una mejor calidad de vida y protección al medio ambiente”.

Visión.

“Ser la empresa líder en la prestación de servicios públicos domiciliarios, con una cultura organizacional fundamentada en valores, orientada al servicio, mejoramiento continuo y desarrollo ambiental sostenible”.

Objetivos.

- Cumplir con el Plan Estratégico su Correcta Gestión y Resultados
- Mejorar Continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad de los Procesos de la Empresa y cada una de sus áreas
- Atender en los términos de ley, las Quejas, Reclamos y Recursos de los Clientes
- Satisfacer las necesidades y expectativas relacionadas con los servicios que presta la Empresa.

1Objetivos y Estrategias Corporativas.

Objetivo 1.

Mantener y consolidar la empresa pública de alcantarillado de Santander s.a. esp., como líder en el manejo integral del saneamiento básico.

Estrategia:

Adelantar acciones de Planificación y Diseño para la puesta en ejecución de Proyectos de Alcantarillado, operación de redes existentes y Plantas de Tratamiento en los Municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón.

Proyectos:

- Planeación, Diseño y Ejecución de Proyectos.
- Operación de Redes de Alcantarillado en los Municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón.
- Operación de las Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales en los Municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón

Estrategia:

Adelantar acciones tendientes al fortalecimiento de herramientas de gestión que soporten la toma de decisiones acertadas en tiempo real para lograr mayor eficiencia en la Operación y el Mantenimiento de las redes de alcantarillado.

Proyecto:

Inventario Geo-referenciado y Modelamiento a través de un Sistema de Información Geográfica de las Redes de Alcantarillado.

Objetivo 2.

Realizar la gestión de proyectos y/o construcción de obras y acciones complementarias para el saneamiento básico como apoyo a entidades territoriales.

Estrategia:

Desarrollar y/o supervisar Estudios y Proyectos de Agua Potable y Saneamiento Básico, viabilizados en Bancos de Proyectos Municipales, Departamentales o de la Nación, acorde a

políticas y Planes de Desarrollo Municipales mediante la modalidad de Convenios Interadministrativos de apoyo.

Proyecto:

- Construcción de Obras y Acciones Complementarias en Saneamiento Básico.

Objetivo 3.

Propender por el fortalecimiento del desarrollo institucional basándose en el mejoramiento continuo de los procesos internos.

Estrategia:

Optimizar el proceso de adecuación de una planta física que garantice la integralidad de las diferentes áreas y consolide un ambiente laboral positivo.

Proyecto:

Adquisición y/o construcción de la Sede Administrativa.

Estrategia:

Fortalecer y consolidar el Sistema Integrado de Gestión y Control para garantizar el Mejoramiento Continuo.

Proyectos:

- Consolidación del Sistema Integrado de Gestión y Control.
- Fortalecimiento y Posicionamiento del Centro de Información y Documentación.

Objetivo 4.

Ser reconocidos como una empresa amable con el ambiente y las comunidades del área de influencia.

Estrategia:

Implementar estrategias para la prevención, mitigación, control y/o compensación de los impactos ambientales susceptibles de causarse durante la construcción de obras, operación y mantenimiento de la infraestructura de alcantarillado y en las actividades diarias de la Empresa que garantice el cumplimiento de su compromiso de contribuir a la sostenibilidad del medio ambiente.

Proyectos:

- Implementación de estrategias para la disminución y control de cargas contaminantes vertidas a las corrientes de agua y el manejo integral de los impactos ambientales potenciales.
- Consolidar la implementación de estrategias de Producción Más Limpia en la Empresa.

Estrategia:

Consolidar el posicionamiento institucional, fortaleciendo la comunicación con los usuarios y las comunidades, optimizando los procesos de atención comercial y participación ciudadana para mejorar el nivel de satisfacción del usuario y el buen manejo del Sistema de Alcantarillado.

Proyecto:

- EMPAS Comunitario.

Se desarrollaron 49 actividades de formación y capacitación durante la vigencia 2013 con un presupuesto de \$100'000.000, los temas más relevantes en los que realizaron actividades de Formación y Capacitación fueron:

Temas Competencias del Ser y el Hacer.

- ✓ Desarrollo humano
- ✓ Habilidades de trabajo en equipo, comunicación, orientación a resultados y asertividad adaptación al cambio
- ✓ Liderazgo
- ✓ Acoso laboral

Temas Competencias del Saber.

- ✓ Contratación laboral
- ✓ Actualización tributaria 2013
- ✓ Trabajo en alturas
- ✓ Gestión Presupuestal
- ✓ Cuadro de Mando Corporativo
- ✓ Diplomado en Servicios Públicos Domiciliarios
- ✓ Nuevo código administrativo y de lo contencioso administrativo
- ✓ Información Exógena 2013
- ✓ Presupuesto y finanzas publicas
- ✓ Administración de recursos TI
- ✓ Diseño de plantas de tratamiento de aguas residuales
- ✓ Manejo de Vertimientos
- ✓ Gestión de Compras
- ✓ Manejo de sustancias químicas
- ✓ Asuntos sobre servicios públicos domiciliarios, ley 1437 de 2011
- ✓ Legislación laboral y seguridad social

Estructura organizacional.

La estructura organizacional de la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander S.A. E.S.P., se ajusta a la conceptualización de:

- 

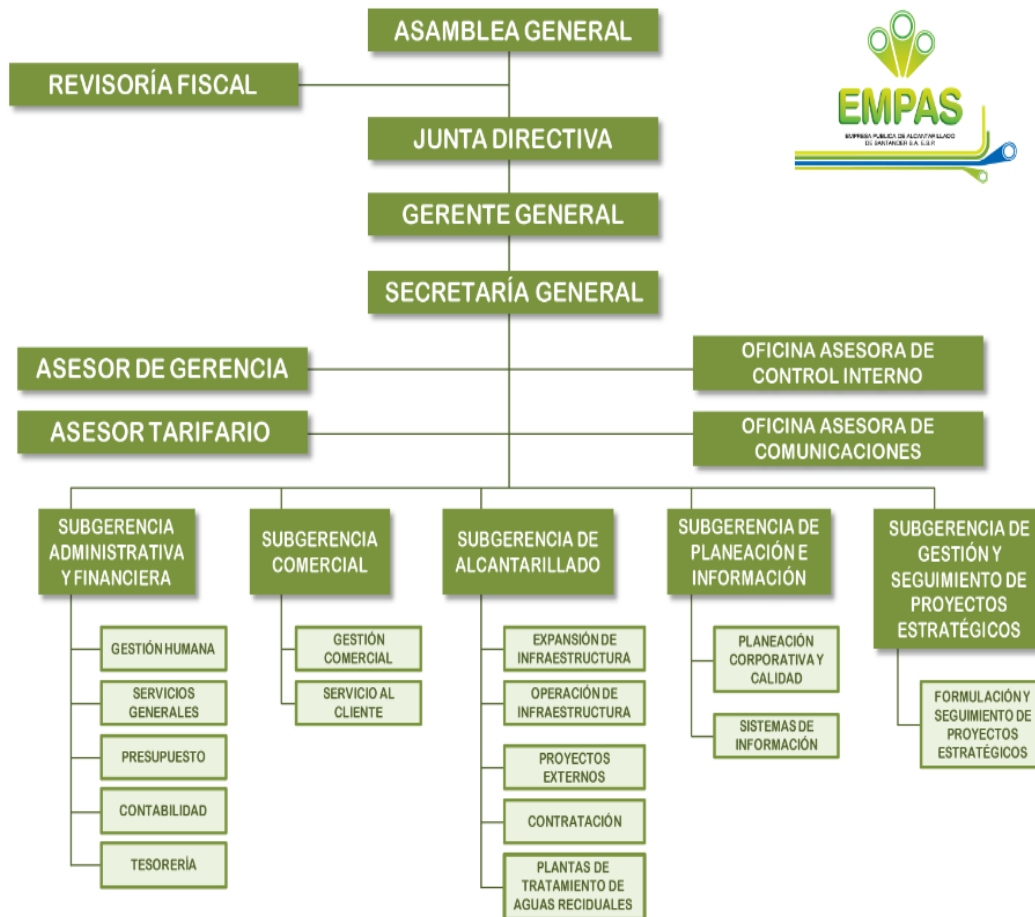


Figura 1. Organigrama

Diseño y ejecución de planes.

Actualmente se cuenta con un Plan Estratégico Vigencia 2011 – 2015 que tiene como alcance principal los resultados que se esperan obtener en materia de Inversión, así como en aspectos Administrativos y Financieros. Y un Plan de Saneamiento de Manejo de Vertimientos, donde la reglamentación ambiental vigente conformada básicamente por los Decretos 3100/03 y 3440/04 (sobre Tasa Retributiva) y las Resoluciones 1433/04 y 2145/05 (sobre el PSMV) del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial – MAVDT- establecen la implementación del PLAN DE SANEAMIENTO Y MANEJO DE VERTIMIENTOS –PSMV, por parte de cada Empresa Prestadora del Servicio de Alcantarillado, sujeta a pago de Tasa Retributiva, por lo cual este documento servirá de base para la proyección de las metas individuales de reducción de carga contaminante, el cumplimiento de los compromisos y metas del PSMV, que permitan evaluar el avance en el saneamiento y tratamiento de los vertimientos y su incidencia en el monto de la Tasa Retributiva, por la utilización directa del agua como receptor de vertimientos puntuales.

Función organización.

Áreas de la organización.

Dentro de las áreas de la organización de la Empresa Pública de Alcantarillado EMPAS S.A., a continuación encontramos el mapa de Procesos que soporta el SIGC:

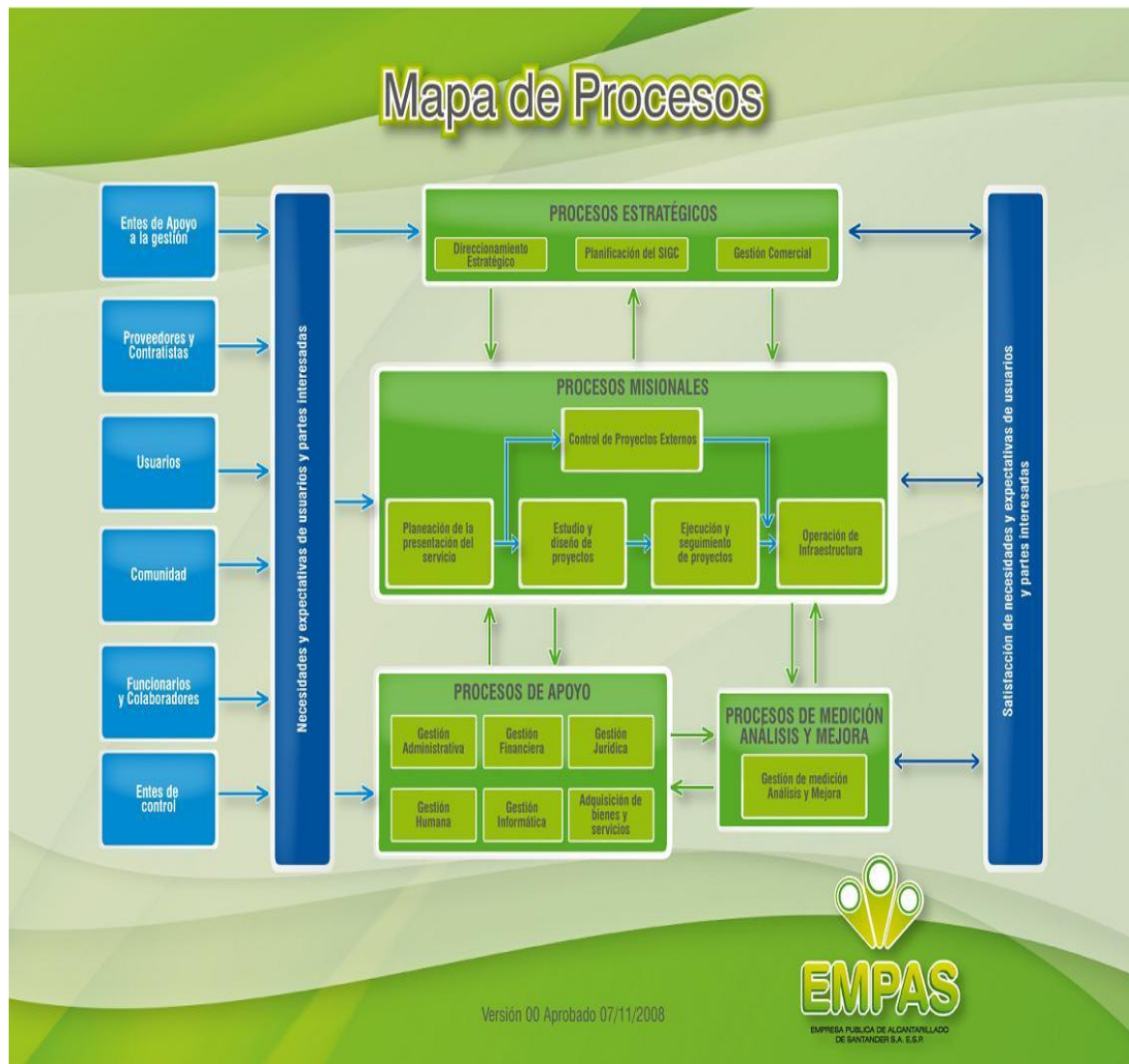


Figura 2. Mapa de procesos

El SIGC está compuesto por (4) grandes grupos de actividades, las cuales se denominan Macro procesos y se describen a continuación:

- **ESTRATEGICOS:**

Incluye procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias fijación de objetivos, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

- **MISIONALES:**

Son todos aquellos procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser, se fundamentan en dirección de Proyectos.

- **APOYO:**

Incluye aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

- **MEDICIÓN ANALISIS Y MEJORA:**

Incluye aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia, la eficiencia y efectividad del SIGC.

Relación entre las áreas de la empresa.

Dentro de la descripción del mapa de procesos, se puede identificar que existen tres niveles que facilitan el análisis del sistema de la siguiente forma:

Tabla 1 Relación entre áreas de la empresa

Nº	DESAGREGACIÓN	DESCRIPCIÓN
----	---------------	-------------

Nº	DESAGREGACIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Nivel de referencia (Macro Procesos)	Establece los procesos por tipo de actividad que tiene el sistema y su interacción entre ellos y el entorno.
2	Proceso	Detalla los procesos hasta generar agrupaciones secuenciales.
3	Procedimientos	Secuencia de Actividades.

Perfiles de cada cargo.

Los Perfiles de cada cargo se encuentran adjuntos al Manual de Funciones de la Entidad.

Distribución de los recursos físicos, humanos y financieros.

Asamblea general. Su conformación, funciones, competencias y atribuciones se encuentran establecidas en el capítulo IV, artículos 22 al 34 de los estatutos sociales de la empresa.

Tabla 2 Composición Accionaria

Conformada por:	ACCIONISTAS	No. ACCIONES
-----------------	--------------------	---------------------

CORPORACION AUTÓNOMA REGIONAL PARA	
LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA	
CDMB.	220.948
MUNICIPIO DE SURATA	1
MUNICIPIO DE VETAS	1
MUNICIPIO DE MATANZA	1
EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE LEBRIJA	1
EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE MALAGA	1
TOTAL	220.953

Junta directiva.

La Junta Directa de la Empresa está integrada por siete miembros principales y siete suplentes cuya elección se hace para un período de un año, pero podrán ser reelegidos indefinidamente; sus funciones, competencias y atribuciones se encuentran establecidas en el capítulo V, artículos 35 al 40 de los estatutos sociales de la empresa.

Gerencia general.

Su función básica es orientar el desarrollo de las áreas de planeación, mercadeo, producción diseño e ingeniería, administración de recursos de la Empresa, mediante la aplicación de técnicas, lineamientos, metodologías que imprimen la adopción y actualización a las exigencias del entorno empresarial, normativo aplicable y procedimental que garanticen el funcionamiento efectivo y optimicen los recursos hacia el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Secretaría general.

Asesorar a la Gerencia General en la formulación de políticas, normas y procedimientos institucionales que incidan en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Facilitar la gestión

entre las dependencias y a nivel externo, garantizando que las actividades relacionadas con el soporte legal de las diferentes acciones contractuales y la asesoría en asuntos relacionados con el funcionamiento desde el punto de vista legal, así como su representación asumiendo la defensa y protección de sus intereses ante hechos litigiosos o controversiales judiciales sean efectivos y eficientes.

Dirigir, coordinar, evaluar y controlar:

- Los procesos administrativos sancionatorios y disciplinarios.
- Las actividades relacionadas con la presentación de los informes de gestión y documentos necesarios para su funcionamiento, a la Junta Directiva y Accionistas por la Gerencia, para su aprobación.
- Los procesos relacionados con la organización y el fortalecimiento del archivo y conservación del patrimonio documental, acorde con la normatividad vigente.

Oficina asesora de control interno.

Su función básica es asesorar a la empresa en los aspectos relacionados con la implementación del Sistema de Control Interno de la Empresa, mediante:

- La formulación de planes, programas y proyectos del Sistema de Control Interno.
- Procedimientos y mecanismos de verificación, evaluación y control para el procesamiento y generación de resultados de la gestión en cada una de las dependencias de la Empresa, dentro de un enfoque de mejoramiento continuo y de implementación de metodologías de calidad que faciliten y motiven el talento humano el ejercicio correcto, eficiente y controlado de sus funciones, operaciones y actividad de su cargo.
- La verificación del cumplimiento de los planes y proyectos necesarios para su funcionamiento, desarrollo de programas de prevención, protección y recuperación de los recursos, normalización de los procesos y/o procedimientos y aplicación de las normas legales vigentes en materia de control interno que conlleven al logro de la Misión y Objetivos Institucionales.

Oficina asesora de comunicación.

Su función básica es la de establecer estrategias, objetivos y metas relacionadas con el área de comunicación y prensa inter y extra institucional, que consoliden la imagen de la Empresa, a través divulgación de las políticas, planes, programas, proyectos y actividades de la Empresa.

Asesor tarifario.

Entre otras funciones que desempeña se encuentran: asesorar tarifariamente al nivel Directivo, Ejecutivo, Asesor y Comercial de la Empresa en los aspectos que están relacionados con la metodología tarifaria aplicada en la Entidad. Integrar los aspectos técnicos, de planeación, comercial y financiero que hagan posible determinar el valor de cargo fijo y por consumo que pueda cubrir las expectativas de la Empresa, aplicando la metodología aprobada por la CRA. Establecer en forma permanente las variables que afecten las tarifas.

Asesor de gerencia.

Su función básica es asesorar a la Gerencia y demás empleados de la Empresa en el direccionamiento estratégico y elaboración participativa de planes, programas y formulación de proyectos, encaminados al logro de la misión, haciendo uso de metodologías de planeación y de calidad y normas aplicables en la Empresa, así como las actividades de investigación y conocimiento de demandas y requerimientos de los usuarios para la formulación de estudios técnicos especializados y de nuevos negocios encaminados al logro de la proyección de la Empresa acorde con el objeto social y normas de su competencia.

Planeación corporativa y calidad.

Establece herramientas de gestión, como son: la planeación estratégica, la proyección de tarifas y subsidios. Planea, elabora y controla la ejecución del Plan de Acción e implementa la gestión de calidad y MECI, además de administrar el Centro de Información.

Sistemas de información.

Administra las herramientas tecnológicas y equipos de cómputo de la Empresa, entre ellas: la red, el correo institucional y la página web, además presta capacitación y soporte a los usuarios de los sistemas de información ó aplicativos.

Subgerencia administrativa y financiera.

Programa, dirige, evalúa y controla los procesos administrativos de personal, suministros, bienes, servicios de mantenimientos de planta física, equipos y parque automotor y de servicios básicos para el normal funcionamiento de la Empresa, así como la planificación y administración financiera y económica de acuerdo a las necesidades para el desarrollo del objeto empresarial, procurando los más altos niveles de economía, eficacia y eficiencia en la administración de sus recursos.

Gestión humana.

- Ejecuta labores de programación y coordinación de actividades de administración del personal, de acuerdo a las políticas de la empresa y las normas legales vigentes sobre la materia.
- Planea y ejecuta actividades en la empresa que tengan como objeto la capacitación y el bienestar de los funcionarios.
- Manejo operativo de liquidación de la nómina, prestaciones sociales y económicas.
- Propende por el ambiente de trabajo seguro, garantizando la participación integral del talento humano en las tareas de prevención de riesgos profesionales y desarrollo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Servicios generales.

- Ejecuta con los responsables de las áreas de planeación, adquisición, recepción, almacenamiento, distribución, evaluación y control del suministro de los insumos requeridos para el cumplimiento de la prestación de servicios misionales y de apoyo a la Empresa.

- El manejo de los bienes de la Empresa en uso, administración o custodia, efectuando los registros e inventario permanente valorizado, discriminado individualmente de manera que permita un análisis y control de inventarios.
- Garantiza tanto al cliente interno como externo unas condiciones óptimas en el acondicionamiento y mantenimiento de las instalaciones, equipos y parque automotor de la empresa, áreas de trabajo en condiciones óptimas de aseo y cumplimiento de medidas de vigilancia y seguridad.

Archivo y correspondencia.

Dar cumplimiento a las normas internas y externas aplicables relacionadas con las actividades necesarias para la organización y manejo, custodia, cuidado y conservación del patrimonio documental de la Empresa y de la correspondencia.

Presupuesto, contabilidad y tesorería.

Dirige, coordina y ejecuta los planes, programas y procesos para la administración de los recursos financieros, es decir la consolidación, presentación, ejecución y control del presupuesto, de las transacciones financieras y manejo de recursos financieros conforme las disposiciones legales y directrices, que permitan analizar en conjunto el manejo financiero y tomar las medidas correctivas necesarias para la marcha adecuada de la Empresa.

Subgerencia comercial.

Su función básica comprende la comercialización de los servicios, el establecimiento de estrategias, objetivos y metas que permitan definir las necesidades de los usuarios y las características de los servicios de atención y control de la facturación y recaudo de conformidad con la normatividad vigente aplicable, las tarifas, la competencia y la forma como el usuario conoce, se informa y utiliza los servicios de la Empresa aplicando los mecanismos de programación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de planes, programas, proyectos y procesos.

Gestión comercial.

Su función básica es garantizar la planeación, organización, ejecución, evaluación y control de los procesos de comercialización de los servicios que brinda la Empresa, verificación de la aplicación de las tarifas correspondientes y control de los reportes periódicos de la facturación, cobro y recaudo recibidos por la Empresa y las entidades autorizadas por los servicios suministrados y facturados de los diferentes conceptos, suministrando la información oportuna y veraz de su gestión para la toma de decisiones gerenciales necesarias.

Servicio al cliente.

Su función básica es planear, dirigir, ejecutar, evaluar y controlar las actividades administrativas y operativas para satisfacer las necesidades de información, atención a peticiones, quejas y recursos que presenten los usuarios, relacionados con los servicios que la Empresa brinda. Igualmente ofrece capacitación y orientación a las comunidades organizadas.

Subgerencia de alcantarillado.

Su función básica es planear, coordinar, evaluar y controlar las actividades relacionadas con los procesos técnicos y operativos relacionadas con los servicios que brinda la Empresa y las solicitudes de los usuarios relacionados con los procedimientos de revisiones, instalaciones, reconexiones y de mantenimiento del sistema de alcantarillado operado por la empresa. Así como, brindar asesoría técnica a otros municipios, en el desarrollo de proyectos integrales de saneamiento básico.

Expansión de infraestructura.

Elaboración de proyectos que conlleven a la modernización, ampliación y reforma de la infraestructura física requerida para las operaciones relacionadas con la prestación de los servicios, de conformidad al objeto de la Empresa.

Elaboración integral de proyectos del PSMV, en los temas primarios del Plan Maestro Sanitario-PMS y pluvial-PMP, Plan maestro de Reposición de Redes-PMRR y las Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales-PTAR; adicionalmente, se presta Asesoría técnica a los municipios que lo requieran y soliciten, en la implementación de proyectos de saneamiento básico, en los campos de agua potable, alcantarillado, sistemas de tratamiento de agua potable y residual, estructura hidráulicas para manejo y protección de corrientes, entre otros.

Operación de infraestructura.

Garantizar el control topográfico de los proyectos de operación y mantenimiento de redes del Sistema de Alcantarillado y estructuras complementarias.

Proyectos externos.

Tramitar las solicitudes y permisos de disponibilidad de servicio de alcantarillado, efectuar estudios e investigaciones sobre la capacidad y condiciones de las redes de alcantarillado.

Contratación.

Realizar todos los procesos de contratación necesarios en la Empresa para el cumplimiento de las actividades misionales y administrativas, todo acorde con el cumplimiento del manual de contratación. Elaboración de los términos de referencia, avisos de invitación, oficios de invitación, evaluación de ofertas y minutas contractuales. Para el caso de las obras que adelanta la empresa, la elaborar los presupuestos para los diferentes proyectos que se generan en la Subgerencia de Alcantarillado y que posteriormente serán contratadas como obras para la operación o la expansión del sistema de alcantarillado. Elaboración de convenios interadministrativos cuando la empresa lo requiera.

Plantas de tratamiento de aguas residuales – ptars.

Garantizar la adecuada planificación, ejecución, verificación y mejora continua en el tratamiento de las aguas residuales generadas por el Área Metropolitana de Bucaramanga.

Aplicar los conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a un amplio rango de actividades para lograr cumplir con los requerimientos de un proyecto en particular, utilizando métodos y procesos de planteamiento, acompañamiento y control. Mantener relaciones de coordinación a nivel interno de forma horizontal y vertical con todas y cada una de las dependencias que integran los diversos niveles jerárquicos de la empresa.

Optimizar el proceso de crecimiento, mejoramiento e innovación de la empresa, mantener relaciones con organismos afines, locales, nacionales e internacionales, para intercambiar experiencias, para la asesoría técnica y acompañamiento de los proyectos y, dar solución a problemas específicos en materia ambiental y de alcantarillado.

Gestión y seguimiento de proyectos estratégicos.

Promover y establecer integración al equipo profesional de proyectos con el fin a afianzar el proceso de gestión y seguimiento y, generar los informes pertinentes de avance de actividades que son presentados al Subgerente de la dependencia.

Régimen laboral

Tipos de vinculación.

Todos son servidores públicos y las dos modalidades de vinculación, son:

- ✓ **Trabajadores oficiales:** mediante un contrato de trabajo, el cual regula el régimen del servicio que se va a prestar, permitiendo así que se puedan discutir las condiciones laborales.
- ✓ **Empleados Públicos:** a través de un acto administrativo de nombramiento (resolución) y su posterior posesión. El régimen de estos servidores se encuentra determinado en la Ley, sin que se puedan discutir las relaciones laborales.

Tabla 3 Comparativo del régimen laboral

Normatividad Laboral vigente

TRABAJADORES OFICIALES	EMPLEADOS PÚBLICOS
• Contrato de trabajo • Convención Colectiva de trabajo • Ley 6 de 1945 • Decreto 1919 de 2002 • Decreto 1042 de 1978	• Decreto 1919 de 2002 • Decreto 1042 de 1978 • Decreto 1661 de 1991 • Decreto 643 de 2008 • Ley 909 de 2004

El Código Único Disciplinario – Decreto 734 de 2002, es aplicable a todos los servidores públicos de la empresa.

Autoridad y responsabilidades.

Por medio de las caracterizaciones de los procesos, es donde se puede determinar el nivel de autoridad y responsabilidad dentro del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), a continuación se identifican dos ejemplos donde podemos evidenciarlo:

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P.		
CODIGO: CAB0-01-04	FECHA: 21/11/2013	ELABORÓ: SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	REVISÓ: LIDER EQUIPO MECI - CALIDAD	APROBÓ: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN
CONTROL: SI	PÁGINA: 1 DE 7	CARACTERIZACION PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		

OBJETIVO: Establecer y aplicar la planeación necesaria para asegurar la adquisición de bienes y servicios en las condiciones requeridas por la empresa, a través de la aplicación de normas y Regulaciones Internas y externas.

ALCANCE: Las actividades del proceso Inician en la consolidación del plan de compras y culminan en la liquidación de contratos.

PROVEEDOR O PROCESO FUENTE	ENTRADAS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	PIVA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	CLIENTE O PROCESO QUE REQUIERE EL RESULTADO
- Proceso de Dirección Estratégico - Proceso de Planificación del SIGC - Proceso de Gestión Humana - Estado - Proceso de Gestión Jurídica - Proceso de Gestión Administrativa	- Principios y Valores Organizacionales - Misión y Visión - Políticas y Lineamientos - Estructura Organizacional - Contexto Estratégico - Políticas y Objetivos de Sistemas de Gestión - Planes de Gestión Institucional - Políticas de Comunicación - Mapa de Procesos - Caracterizaciones de Procesos - Estructura Documental - Manual de Funciones - Manual de Actividades - Legislación y Políticas	P	ESTABLECER PLANEACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL PROCESO a. Identificar normas y regulaciones aplicables b. Establecer criterios e Instrumentos para la adquisición de bienes y servicios: - Métodos y criterios para la formulación del plan de compras.(ver política) - Selección de proveedores. c. Sintetizar, formalizar y tramitar el Plan de Compras d. Identificar, analizar y valorar riesgos relacionados con el proceso	- Subgerente Administrativo y Financiero - Coordinador de Contratación - Gerente General - Subgerentes - Coordinador de Servicios Generales - Subgerente Administrativo y Financiero - Coordinador de Contratación	- Manual de Contratación e Instrumentos de apoyo y registro - Manual de Interventoría - Plan de Compras (Aprobado) - Riesgos Identificados, Analizados y Valorados para el Proceso - Necesidades de actualización en documento Normograma - Necesidades de Personal	- Todos los Procesos - Proceso de Gestión Estratégica - Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios - Proceso de Gestión Jurídica - Proceso de Gestión del Talento Humano

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P.				
CODIGO: CABQ-01-04	FECHA: 21/11/2013	ELABORÓ: SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	REVISÓ: LIDER EQUIPO MECI - CALIDAD	APROBÓ: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN		
CONTROL: SI	PÁGINA: 2 DE 7	CARACTERIZACION PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS				
PROVEEDOR O PROCESO FUENTE	ENTRADAS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	PHVA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	CLIENTE O PROCESO QUE REQUIERE EL RESULTADO
	Aplicables Disposiciones Normativas Normograma Institucional Criterios para la Gestión Documental (Archivo)					
- Proceso de Direccionamiento Estratégico - Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios - Todos los Procesos - Estado	- Presupuesto aprobado - Plan de Compras - Manual de Contratación - Necesidades de Bienes y - Servicios. - Requerimiento Técnico - Plan de Calidad (proyectos, estudios, diseños) - Legislación y Políticas Aplicables - Disposiciones Normativas	H	VALIDAR NECESIDADES DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS a. Recibir y verificar requerimientos de los diferentes procesos (Requerimientos y Memorando de Necesidad Contractual) b. Validar los requerimientos conforme a la Planeación de la Contratación (Plan de Compras), necesidades De la Empresa, entre otros. c. Recibir dispositivos técnicos y determinar criterios jurídicos para la adquisición del Bien y/o Servicio d. Requerir Certificado de Disponibilidad Presupuestal	- Coordinador de Contratación - Coordinador de Servicios Generales - Coordinador de Contratación - Subgerentes	- Aprobación del Requerimiento - Estudio de Conveniencia y Oportunidad - Solicitud Certificado de Disponibilidad Presupuestal	- Proceso Solicitante - Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios - Proceso de Gestión Financiera

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P.				
CODIGO: CAB0-01-04	FECHA: 21/11/2013	ELABORÓ: SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	REVISÓ: LIDER EQUIPO MECI - CALIDAD	APROBÓ: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN		
CONTROL: SI	PÁGINA: 3 DE 7	CARACTERIZACION PROCESO DE ADQUISIÓN DE BIENES Y SERVICIOS				
PROVEEDOR O PROCESO FUENTE	ENTRADAS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	PHVA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	CLIENTE O PROCESO QUE REQUIERE EL RESULTADO
Todos los Procesos Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios Proceso de Gestión Financiera Proponentes	Necesidades de Bienes y Servicios. - Requerimiento Técnico - Plan de Calidad (proyectos, estudios, diseños) • Aprobación del Requerimiento • Estudio de Conveniencia y Oportunidad • Certificado de Disponibilidad Presupuestal • Registro Presupuestal • Ofertas / Propuestas • Documentación Precontractual y para Legalización y	H	MATERIALIZAR LA CONTRATACIÓN Ejecutar la contratación del Bien y/o Servicio en atención del Manual de Contratación, instrumentos y regulaciones aplicables: a. Invitar posibles oferentes a presentar propuestas b. Recibir y evaluar ofertas. c. Seleccionar al proveedor del bien y/o el servicio. d. Elaborar la minuta del contrato y someter a revisión e. Realizar la legalización y perfeccionamiento del contrato	Coordinador de Contratación • Profesional Jurídico de la Coordinación de Contratación • Comité Evaluador de Propuestas • Secretario General • Gerente General • Coordinador de Contratación	• Términos de Referencia (definición según manual de contratación) • Invitación presentación De ofertas • Actos Administrativos • Adendas • Respuestas a Observaciones sobre el Proceso • Actas • Informes de Evaluación De Propuestas • Contrato suscrito,	• Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios • Todos los Procesos • Proponentes • Entes de Control • Veedurías

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P.				
CODIGO: CAB0-01-04	FECHA: 21/11/2013	ELABORÓ: SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	REVISÓ: LIDER EQUIPO MECI - CALIDAD	APROBÓ: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN		
CONTROL: SI	PÁGINA: 4 DE 7	CARACTERIZACION PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS				
PROVEEDOR O PROCESO FUENTE	ENTRADAS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	PHVA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	CLIENTE O PROCESO QUE REQUIERE EL RESULTADO
	Perfeccionamiento				Legalizado y Perfeccionado	
• Todos los Procesos – Supervisores / Interventores • Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios • Estado	• Necesidades de suspensión de contratos, ampliación del plazo o valor fiscal • Manual de Contratación e Instrumentos de apoyo y registro • Manual de Interventoría • Legislación y Políticas Aplicables • Disposiciones Normativas	H	BRINDAR ACOMPAÑAMIENTO EN LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO Brindar aval jurídico en los casos de suspensión, ampliación del plazo o valor fiscal, de contratos sobre los cuales se cuente con la solicitud por el Contratista Interventor y Supervisor NOTA: En los casos en que se requiera modificación del contrato, deberán cumplirse las actividades anteriores, conforme a lo dispuesto en el Manual de Contratación	• Coordinador de Contratación • Profesional jurídica de la Coordinación de Contratación. • Interventor	• Actas de suspensión de contratos, ampliación del plazo o valor fiscal • Minuta de Adicional al Contrato	• Todos los Procesos • Partes Interesadas
• Todos los Procesos – Supervisores / Interventores • Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios • Estado	• Expediente del Contrato • Manual de Contratación e Instrumentos de apoyo y registro • Manual de Interventoría • Legislación y Políticas Aplicables • Disposiciones Normativas	H	LIQUIDAR CONTRATOS Y CERRAR PROCESO CONTRACTUAL a. Desarrollar revisión jurídica y avalar el Acta de Liquidación b. Archivar expediente contractual	• Gerente General • Secretario General • Interventores	• Actas de Liquidación de Contrato	• Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios • Todos los Procesos – Supervisores/Interventores • Partes Interesadas - Contratistas

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P.				
CODIGO: CABO-01-04	FECHA: 21/11/2013	ELABORÓ: SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	REVISÓ: LIDER EQUIPO MECI - CALIDAD	APROBÓ: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN		
CONTROL: SI	PÁGINA: 5 DE 7	CARACTERIZACION PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS				
PROVEEDOR O PROCESO FUENTE	ENTRADAS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	PHVA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	CLIENTE O PROCESO QUE REQUIERE EL RESULTADO
•Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios • Todos los Procesos •Proceso de Planificación del SIGC	• Resultados de Índices de Gestión del Proceso • Resultados del seguimiento a la aplicación del Manual de Contratación • Resultados del seguimiento a la ejecución del plan de compras • Resultados de Interventoría-Supervisión-Sistema de Seguimiento y Medición de los Procesos	H	EVALUAR RESULTADOS DE LA GESTIÓN DEL PROCESO Realizar seguimiento al cumplimiento de la ejecución del Plan de Compras Evaluar el cumplimiento en la aplicación de los criterios e Instrumentos definidos en el Manual de Contratación Evaluar la oportunidad en el desarrollo de la etapa Precontractual Evaluar resultados derivados de las actividades de Interventoría de los contratos originarios de la Subgerencia Administrativa y Financiera.	Subgerente Administrativo y Financiero • Coordinador de Contratación • Coordinador de Servicios Generales	Resultados del Seguimiento y Medición •Oportunidades de mejora identificadas para el proceso	•Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios
Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios • Proceso de Direccionamiento Estratégico • Proceso de Gestión de Medición, Análisis y Mejora	• Oportunidades de mejora identificadas para el proceso • Lineamientos y Política de Administración del Riesgo • Decisiones de Revisión por la Dirección • Resultados de Auditorías • Planes de Mejoramiento • Resultados del Seguimiento a la Administración del Riesgo	A	TOMAR ACCIONES DE MEJORA PARA EL PROCESO Formular e Implementar correcciones, acciones correctivas, preventivas y de mejora orientadas a incrementar la capacidad del proceso para alcanzar los resultados planificados y/o mejorar la gestión. La fuente para la toma de acciones puede provenir de: • Seguimiento a la gestión del proceso • Decisiones de Revisión por la Dirección • Acciones de Administración del Riesgo • Informes de Auditorías	Subgerente Administrativo y Financiero • Coordinador de Contratación • Coordinador de Servicios Generales	• Acciones Correctivas, preventivas y de mejora sobre el proceso • Necesidades de gestión sobre la estructura documental del SIGC • Resultados de la Administración del Riesgo • Recomendaciones de mejora sobre el SIGC	• Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios • Proceso de Gestión de Medición, Análisis y Mejora • Proceso de Planificación del SIGC • Proceso de Direccionamiento Estratégico

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P.		
CODIGO: CABS-01-04	FECHA: 21/11/2013	ELABORÓ: SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	REVISÓ: LIDER EQUIPO MECI - CALIDAD	APROBÓ: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN
CONTROL: SI	PÁGINA: 6 DE 7	CARACTERIZACIÓN PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	PARAMETROS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	DOCUMENTACION DE REFERENCIA O SOPORTE	ACCIONES DE CONTROL
Autoridad: Subgerente Administrativo y Financiero Responsabilidad: Subgerente Administrativo y Financiero Secretario General Subgerentes Coordinador de Contratación Coordinador de Servicios Generales	<i>Seguimiento al Proceso:</i> Resultados Auditorias Internas Acciones derivadas de Revisión por la Dirección <i>Medición del Proceso:</i> • Desempeño de Proveedores Sentido: Positivo (+) <i>Oportunidad de tiempo</i> Pedidos entregados a tiempo / pedidos entregados x 100 Eficacia sentido: Positivo (+) <i>Inventarios inservibles almacen</i> sentido: Negativo (-)	Norma Técnica de Calidad GP 1000:2009 MECI 1000:2005 Misión Organizacional Visión Organizacional Organigrama Política de Calidad (DEDE-01) Objetivos de Calidad (DEPS-01) Mapa de Procesos (DEPS-02) Normograma (FOGJ-01) Control de Productos (FOPS-06) Políticas de Operación (FOPS-07) Solicitud de Elaboración, Modificación o Derogación de Documentos (FOPS-01) Registro de Mejoramiento Continuo (FOGM-08) Resolución 000276 de 17/09/08 [Estructura Administrativa para la implementación del SIGC] Resolución 000327 de 10/11/08 [Adopción del SIGC] Acta de Junta Directiva No. 015 del 23 de mayo de 2008 [Aprobación Manual de Contratación] Resolución 000410 de 31/12/08 [Manual de Procedimientos de Contratación] Memorando Necesidad Contractual (FOBS-01) Memorando No Aprobación Necesidad Contractual (FOBS-02) Memorando Aprobación Necesidad Contractual (FOBS-03) Memorando Remisorio Documentos a Coordinación de Contratación (FOBS-07) Memorando Designación Invitado a Cotizar (FOBS-05) Memorando Solicitud de Designación Invitados a Cotizar (FOBS-04) FOBS-06 Acta de Recibo de Ofertas. Manual de contratación FOBS Formato solicitud de pedido de Almacén. PRBS-01 procedimiento entrada almacén PRBS-02 procedimiento salida almacén PRBS-03 procedimiento bajas almacén	• Verificación de la Capacidad / Idoneidad / Cumplimiento de Requisitos para la Contratación de Proveedores. • Verificación del cumplimiento de las condiciones acordadas para el suministro de productos por los Proveedores. • Mapa de procesos

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P.			
CODIGO: CAB0-01-04	FECHA: 21/11/2013	ELABORÓ: SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	REVISÓ: LIDER EQUIPO MECI - CALIDAD	APROBÓ: REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	
CONTROL: SI	PÁGINA: 7 DE 7	CARACTERIZACION PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			

PROVEEDOR O PROCESO FUENTE	ENTRADAS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	PHVA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS, DOCUMENTOS Y REGISTROS	CLIENTE O PROCESO QUE REQUIERE EL RESULTADO

PROCESOS DE SOPORTE O DE INTERACCIÓN	RECURSOS	REQUISITOS A CUMPLIR
- Direccionamiento Estratégico - Gestión Financiera	Financieros: Recursos para la adquisición y almacenamiento de bienes. Infraestructura: Oficina, Equipos de Cómputo, Aplicativo procesador de texto y sistemas de Impresión.	Clientes: Según Planificación del Sistema Integrado de Gestión y Control NTC GP 1000:2009: Numerales 7.4, 8.2.3, 8.4 NTC ISO 9001: 2008: Numerales 7.4, 8.2.3, 8.4 MECI 1000:2005: Elementos: Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos - Estilo de Dirección - Planes y Programas - Modelo de Operación por Procesos - Estructura Organizacional - Identificación, Análisis y Valoración del Riesgo - Políticas de Operación - Procedimientos - Controles - Indicadores - Información Secundaria - Sistemas de Información - Comunicación Organizacional - Autoevaluación del Control - Planes de Mejoramiento Institucionales - Planes de Mejoramiento por Procesos - Planes de Mejoramiento Individual Legales y Reglamentarios: Ver Documento Normograma Institucional

Figura 3. Caracterizaciones de procesos

Organización del flujo de información y de toma de decisiones.

La Junta Directiva en atención a la norma estatutaria celebra sus reuniones ordinarias y cuando las circunstancias lo requirieron se realizan reuniones extraordinarias, en las que se debaten y aprueban los temas presentados por la Dirección General, registrándolos en las actas respectivas. Lo anterior conjuntamente con la Asamblea de Accionistas, le han permitido a EMPAS S.A., crecer y desarrollarse logrando un posicionamiento importante en la región.

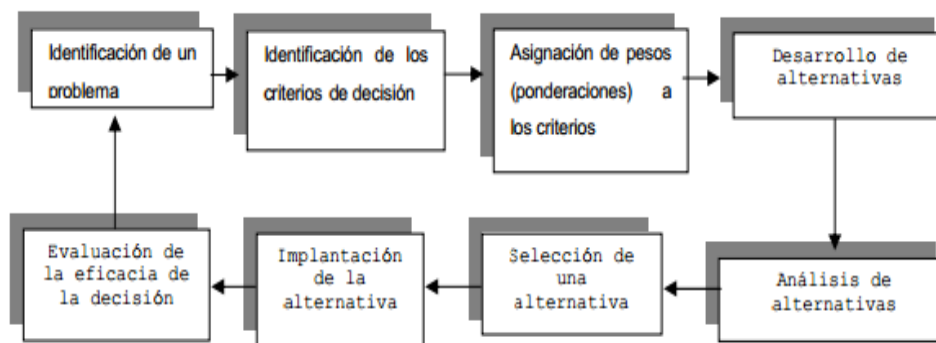
Función dirección.

Análisis del estilo de dirección que impera en la empresa.

Es empleado un Liderazgo participativo o democrático, el líder democrático es quien toma la última determinación pero a su vez cuenta con el apoyo de otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar más habilidades, existe la motivación a trabajar dinámicamente en cada área de la empresa por la satisfacción del buen posicionamiento y el desempeño de una labor eficiente.

Proceso de toma de decisiones.

La toma de decisiones es un acto de escoger entre distintas alternativas, seguidamente la importancia de plantear varias opciones y de ahí dar la solución eficazmente a las circunstancias que se presentan para tomar las acciones respectivas a nivel de organización, en la Empresa Pública de Alcantarillado se lleva a cabo de manera asertiva a cargo de la junta Directiva, quien es la máxima Autoridad en la toma de decisiones.



Robbins, S.P. (1994; pág 157)

Figura 4. Proceso de toma de decisiones

Fuente: Robbins S.P.(1994;pág 157)

Seguridad y Salud en el Trabajo.

Durante la vigencia 2013, el Área de SST trabajó en mantener los logros alcanzados en la reducción de accidentalidad, en realizar actividades preventivas en procura del bienestar laboral y en mejorar prácticas laborales que permitan controlar los factores de riesgo.

Normatividad aplicada: Decreto 1265 de 2012 y Decreto 1295 de 1994, y las Resoluciones 2013 de 1986, 614 de 1989, 1016 de 1989, 1016 de 1989, 1401 de 2007, 2346 de 2007 1409 de 2012, la ley 1562 de 2012 y el decreto 723 de 2013.

Actividades:

Durante la vigencia 2013 se realizaron 60 actividades de seguridad y salud del trabajo. A continuación se relacionan las actividades que se desarrollaron temas relacionados con medicina preventiva, higiene y seguridad industrial y COPASST, con el propósito de mantener y conservar la salud laboral de nuestro talento humano, algunas de ellas en apoyo al programa de bienestar social, ya que es de este rubro que viene el presupuesto que apoya las actividades de SST.

Medicina Preventiva y del Trabajo.

- ✓ Se realizó socialización del cambio a la ARL Positiva que es la actual Administradora de Riesgos Laborales de la empresa
- ✓ Valoraciones médicas en compañía de la ARL POSITIVA para trabajadores que están en proceso de calificación de enfermedad profesional – trabajadores con enfermedad profesional calificada y trabajadores con secuelas producto de accidentes de trabajo.
- ✓ Reporte de casos de enfermedad profesional a la ARL POSITIVA y su seguimiento.
- ✓ Programación de Exámenes de Ingreso , Periódicos y Egreso
- ✓ Exámenes Ejecutivos para el personal Directivo
- ✓ Exámenes especializados como Espirómetrias y Audiometrías
- ✓ Jornadas de Vacunación de H1N1 – Influenza
- ✓ Realización de Pausas Activas
- ✓ Jornada de Donación de Sangre
- ✓ Implementación del Sistema de Vigilancia Epidemiológico del Síndrome de Desorden Musculo esquelético (SDM)

Seguridad Industrial.

- ✓ Actualización del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo; panorama de factores de riesgo, plan de emergencias, análisis de vulnerabilidad, programa de elementos de protección personal, procedimientos de seguridad.
- ✓ Revisión de los documentos de Seguridad y Salud en el Trabajo de los contratistas de obras civiles de la Empresa.
- ✓ Capacitaciones en temas como: trabajo en alturas, Diseño y constitución de Brigadas de Emergencia, Investigación de Accidentes e Incidentes de Trabajo, control de Incendios, Búsqueda y Rescate de Heridos y primeros auxilios, Cuidado y buen uso de los Elementos de Protección Personal, Riesgo Biológico, Manejo Defensivo y Seguridad Vial, Manejo de cargas y posturas,
- ✓ Inducción e Inspecciones Planeadas de normas de seguridad a obras civiles de los contratistas de la empresa.

- ✓ Inducciones en tema de Seguridad y Salud en el Trabajo a funcionarios y contratistas de la empresa.
- ✓ Reporte e Investigación de Accidentes e Incidentes de Trabajo
- ✓ Se realizaron inspecciones y recomendaciones en los diferentes Riesgo que se encontraron en las Áreas Administrativa y Operativa de la empresa.
- ✓ Participación en el Simulacro Nacional por Sismicidad.

Higiene Industrial.

- ✓ Mediciones de ruido por parte de la ARL Positiva en áreas de operación (Vactor, Retroexcavadora)
- ✓ Mediciones de luz en varios puntos del Área Administrativa y Alcantarillado
- ✓ Análisis de Puestos de Trabajo

Comité paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo – COPASST.

- ✓ El periodo actual del COPASST es de agosto de 2011 a Agosto de 2013. Este ente independiente realiza reuniones mensuales y llevará a cabo visitas, inspecciones e investigaciones de accidentes de trabajo.

La Empresa a través de su política de Seguridad y Salud en el Trabajo busca el control de los riesgos propios de su actividad económica disminuyendo la frecuencia y la severidad de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales. Lo anterior se ha logrado a través de:

- ✓ Cumplimiento de la legislación en seguridad y salud ocupacional.
- ✓ Prevención de accidentalidad.
- ✓ Prevención de la enfermedad profesional.
- ✓ Mejoramiento de los puestos de trabajo.
- ✓ Establecimiento de procedimientos de seguridad.
- ✓ Establecimiento de normas de seguridad.
- ✓ Establecimiento de controles a riesgos y peligros existentes

Ambiente laboral.

El día 18 de diciembre de 2012, se hizo la encuesta al focus group con el fin de conocer la precepción del personal en el tema de clima laboral. Esta encuesta es realizada cada dos años, por lo que en a vigencia 2013 se utilizaron los datos recogidos en la última medición y basados en el informe del estudio realizado, se hizo el seguimiento de los aspectos que requerían de atención y que eran de preocupación para los funcionarios que fueron parte de la medición del estudio.

Estrategias de guía y motivación.

Bienestar Social.

Se desarrolla un programa de Bienestar social anual que comprende actividades deportivas, de esparcimiento, integración, incentivos, medicina preventiva, cultura y asesoría psicológica, que se integran con el objetivo de buscar mejorar la calidad de vida en cuanto a satisfacción con el trabajo y mejor aprovechamiento del tiempo libre. El programa está dirigido a los servidores públicos y su núcleo familiar, y tiene como objetivo principal la retribución a la Empresa en el mejoramiento del clima laboral reflejado en el compromiso de su Talento Humano.

Marco Normativo.

Resolución No. 000272 del 16 de septiembre de 2008, se adopta la política de bienestar social de la Empresa.

Actividades.

Durante la vigencia 2013, se ejecutaron 12 actividades de bienestar social con un presupuesto de \$60'000.000 para los servidores de la Empresa y su núcleo familiar, buscando mejorar la calidad de vida laboral, personal y familiar de nuestros Servidores Públicos. Algunas de las actividades son permanentes, en las que se destacan:

Subprograma de Medicina Preventiva:

- ✓ Jornada de vacunación
- ✓ Exámenes a personal de riesgo, en máquinas succión-presión.

- ✓ Medicina pre pagada
- ✓ Exámenes médicos periódicos

Subprograma de Esparcimiento y Cultura:

- ✓ Evento de humor "recárguese de la risa"
- ✓ Celebración del día de la secretaria

Subprograma de Recreación y Deportes:

- ✓ Acondicionamiento físico, médico y deportivo
- ✓ Vacaciones recreativas
- ✓ Día de los niños

Convención Colectiva de Trabajo:

Durante la vigencia 2013 se tramitaron los diferentes beneficios pactados en la convención colectiva de trabajo a los trabajadores oficiales. A continuación se relacionan los valores totales reconocidos por la Empresa correspondientes a los beneficios y auxilios pactados durante la vigencia:

BENEFICIO DE LA CONVENCION	VALOR EN PESOS	
	2012	2013
Auxilio óptico	6'275.980	15'970.100
Auxilio de escolaridad	54'119.850	74'204.550
Auxilio de capacitación	19'627.400	37'828.375
Auxilio médico	8'627.667	12'680.261
Auxilio de deportes	9'000.000	29'861.800
Auxilio de refrendación de licencias de conducción	1'537.192	1'903.880
Auxilio funerario	1'360.080	0
TOTAL	100'547.902	202'310.766

Figura 5. Beneficios convención

Algunos factores de beneficio por convención corresponden a los factores de liquidación de prestaciones sociales y están registrados en los valores totales de nómina.

Relaciones en los equipos de trabajo.

El buen funcionamiento de un equipo de trabajo depende de varios factores, en esta Entidad todos los empleados que forman parte del equipo deben trabajar conjuntamente para alcanzar el

objetivo común. La solidaridad, es imprescindible dentro de un grupo. Esto conlleva que no hay lugar para el lucimiento personal o para la competencia interna que pueda atentar contra el objetivo de la Empresa.

El Gerente General da reconocimiento a los méritos individuales de cada trabajador, y de esta forma logra incentivar una sana competencia por la eficiencia, ya que todos los trabajadores querrán aplicar a los premios que se otorgan al buen rendimiento. La empresa por lo tanto se beneficiara de esos esfuerzos individuales y el objetivo común podrá cumplirse con mayor facilidad. Las relaciones personales son la clave de un equipo de trabajo, aún más allá de la capacidad profesional. Un empleado puede aprender de sus compañeros y mejorar sus habilidades

Liderazgo.

Se mantiene un Liderazgo Participativo, donde se permite antes de tomar la última decisión, consultar y evaluar las opiniones del resto de equipo de personas en el proceso de toma de decisiones, el trabajo en equipo es de vital importancia, para afianzar la participación y tomar en cuenta las ideas de los miembros de las distintas Subgerencias de la Empresa y cumplir con los objetivos de manera equitativa.

Comunicación.

Es importante señalar que la Comunicación y la Visión organizacional son destacadas dentro nuestra organización, y a través de la comunicación se ha determinado la dirección y el futuro de la Empresa Pública de Alcantarillado. La comunicación externa que se lleva a cabo tiene como idea principal la proyección de una imagen corporativa positiva, es importante resaltar las estrategias que se han proyectado para posicionar nuestra imagen institucional de manera sólida ante la sociedad, tanto la visión como la misión son el norte o meta hacia donde se dirigen todos los esfuerzos en la organización.

Competencias Laborales.

Durante la vigencia 2012 se realizó la última encuesta de medición de competencias laborales de los funcionarios de la empresa entre los jefes inmediatos de los mismos. Esto sirvió para que en

la vigencia 2013 a estos resultados se les hiciera un seguimiento que permitiera fortalecer las competencias de los funcionarios que así lo requerían y en los campos específicos que eran requeridos. Para esto se contó con la ayuda del plan de formación y capacitación y el seguimiento estuvo acompañado de la oficina asesora de control interno.

Historias Laborales.

Las historias laborales están archivadas y custodiadas conforme a lo dispuesto en la legislación vigente en la materia: Ley 594 de 2000 (Ley general de archivo) circulares No. 004 de 2003 y 012 de 2004 del DAFP y del archivo general de la nación.

En la vigencia 2013 el archivo de Gestión Humana fue ampliado y readecuado en la nueva oficina de la coordinación, lo que permite una mejor custodia de las historias laborales, las cuales se han estado digitalizado constantemente, lo cual facilita su preservación y consulta mediante el aplicativo de DocuAdmin.

En la actualidad hay 190 historias laborales de funcionarios activos y 24 de funcionarios retirados en el archivador de gestión Humana y 26 historias inactivas en el archivo central de la empresa.

Certificaciones Laborales.

Durante la vigencia 2013 se expidieron un total de 592 certificaciones laborales, solicitadas tanto por los funcionarios de la empresa, como por los entes de control.

Comité Convivencia Laboral.

Una vez conformado el comité de convivencia laboral en el año 2012, durante la vigencia 2013, este comité que es paritario e independiente de la coordinación de gestión Humana, ha recibido la asesoría y el acompañamiento de la psicóloga adscrita a la coordinación, con el fin de hacer la recopilación de los hechos y darle una manejo más profesional a los conflictos presentados entre compañeros de trabajo.

Nomina.

El total reconocido por nomina incluyendo salarios, prestaciones sociales, seguridad social y parafiscal en la vigencia 2013, es el siguiente:

CONCEPTO	VALOR
SUELDO	4.691.338.994
AUXILIO DE TRANSPORTE	213.741.000
AUXILIO DE MARCHA	115.736.000
CESANTÍAS	567.915.167
INTERESES A LAS CESANTÍAS	45.867.878
HORAS EXTRAS	152.425.442
VACACIONES	429.287.992
PRIMA VACACIONES	350.418.597
PRIMA EXTRALEGAL Y DE SERVICIOS	411.448.789
PRIMA AMBIENTAL	91.958.083

PRIMA DE NAVIDAD	510.672.184
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS	11.400.495
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	4.444.494
PRIMA DE ANTIGÜEDAD	81.842.663
ENCARGO ASISTENTE INGENIERÍA	6.402.859
BONIFICACIÓN EQUIPO DE TELEVISIÓN	3.572.370
BONIFICACIÓN DE RETIRO POR PENSIÓN	5.585.232
SALUD	399.505.683
PENSIÓN	620.330.172
ARL	82.438.570
CAJA COMPENSACIÓN	270.727.467
ICBF	69.377.275
SENA	46.258.076

MEDICINA PREPAGADA	34.324.476
TOTAL	9.217.019.958

Figura 6. Informe de nómina a diciembre 31 de 2013

3. Función control.

Tipos de Control y Sistemas de Seguimiento.

Este conjunto de actividades nos permite establecer parámetros organizativos, en la Empresa Pública de Alcantarillado se maneja un tipo de Control Preliminar, el cual se efectúa antes que el proceso operacional comience en este caso para la prestación del Servicio Público y mantenimiento de Redes de Alcantarillado, el control preliminar incluye la creación de políticas, procedimiento y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas sean ejecutadas con propiedad. Así mismo se utiliza un método de Control de Auditoría Administrativa, el cual tiene por objetivo apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

La Auditoría Externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero la Empresa requiere la evaluación de su sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez ante los usuarios del producto de este, por lo cual tradicionalmente se ha asociado el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario,

Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.

La Auditoría Externa o Independiente tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

“... la auditoria es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos.”

Registros.

A continuación como un modelo de registro de información se presenta la Hoja de vida de un indicador de nombre: “Índice de Endeudamiento” del proceso Gestión Financiera, y así mismo para el resto de las áreas de la empresa se mantiene ese índice de control a través del uso de los indicadores de Gestión a través del aplicativo de Indicadores.

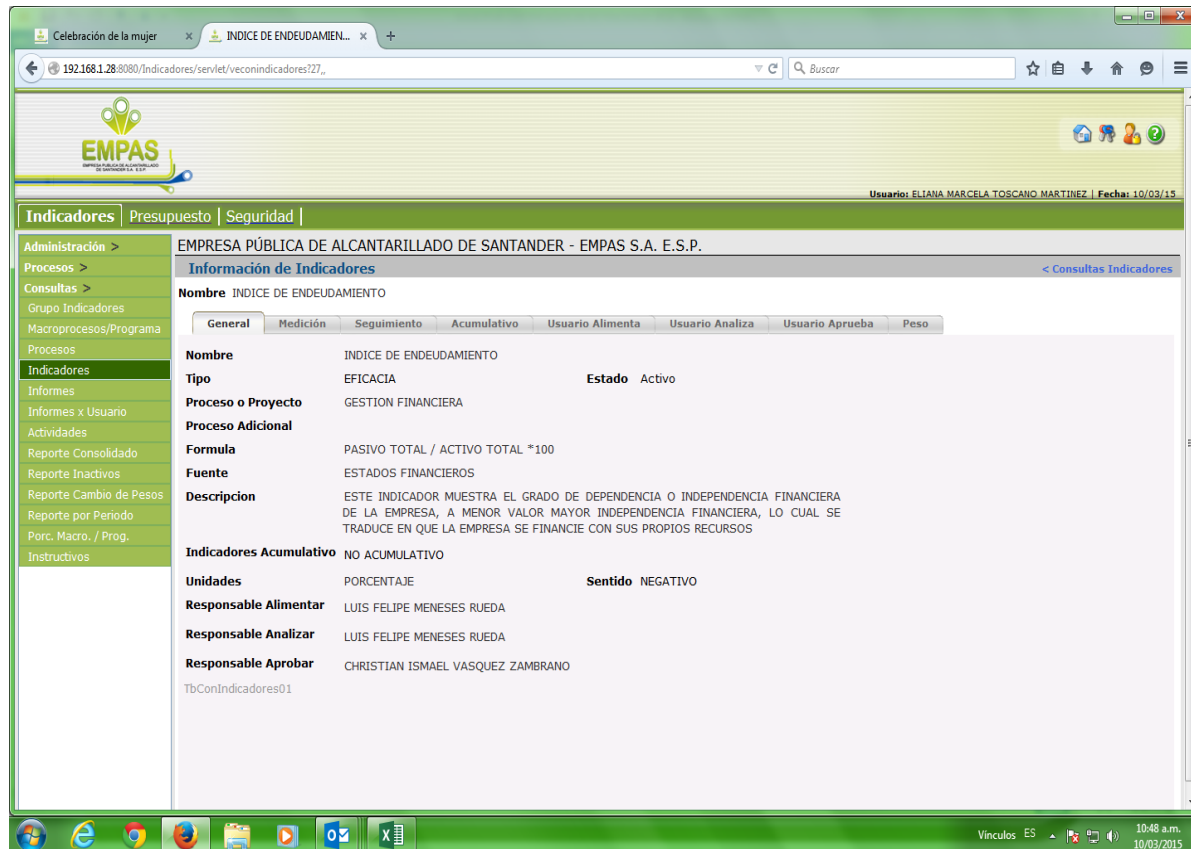


Figura 7. Indicador Índice de Endeudamiento

Indicadores de Desempeño.

En la EMPAS S.A, se subdividen en Indicadores Misionales, Estratégicos y de apoyo y de medición de análisis de mejora en miras de obtener la eficacia, eficiencia y efectividad.

Utilización de la información obtenida en los controles y seguimiento.

Dan como resultado un reporte donde se puede visualizar el compendio de la información mes a mes.

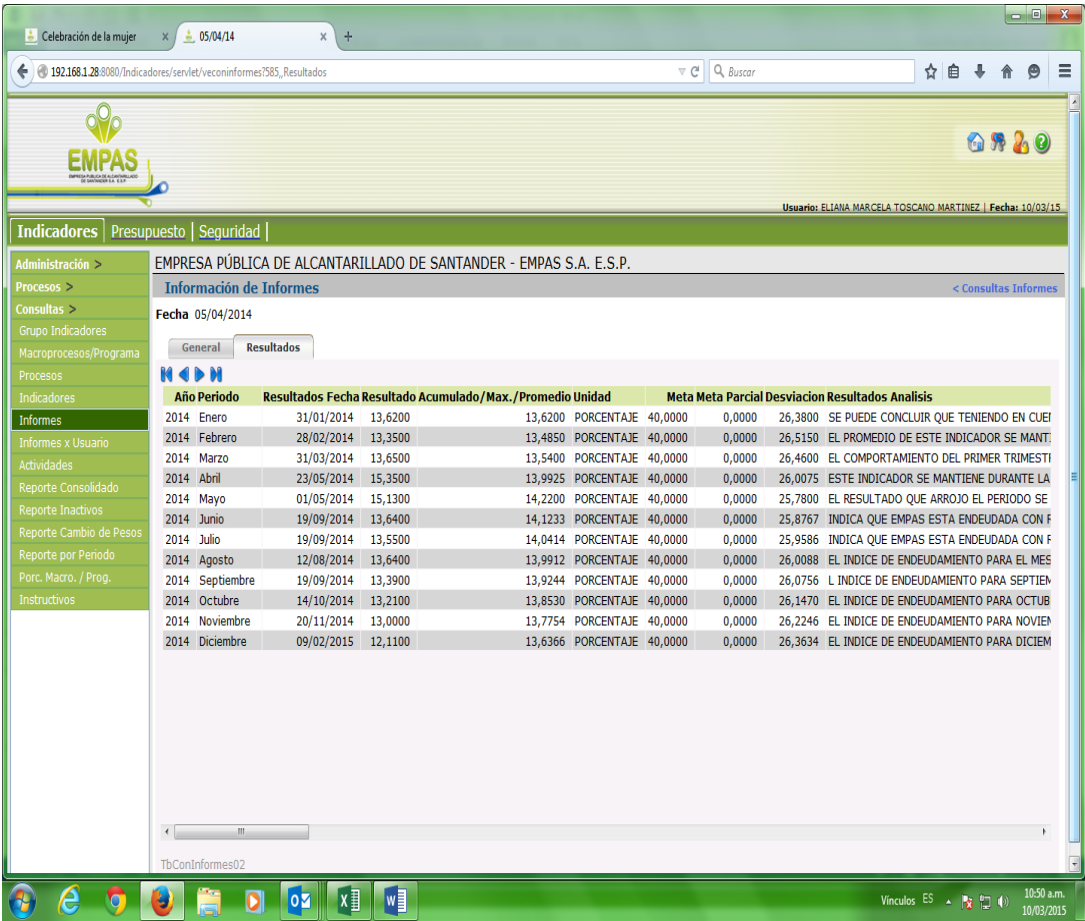


Figura 8. Resumen de Indicadores y Porcentajes

Los Informes como producto del control y seguimiento.

Tabla 4 Política de calidad

POLITICA DE LA CALIDAD	ELEMENTOS COMUNES DE LA POLITICA DE LA CALIDAD	OBJETIVOS DE LA CALIDAD	NOMBRE INDICADOR	FORMULA
un equipo humano competente. Está comprometida con el mejoramiento continuo de la	Garantizar la prestación integral del servicio público domiciliario de alcantarillado, tratamiento de	Cumplir el Plan de Acción, Gestión y Resultados (PAGR)	% de Cumplimiento del PAGR	% Consolidado del cumplimiento de todos los indicadores del PAGR

aguas residuales y saneamiento básico			
Fundamento en el marco legal			
Contribuir con los fines esenciales del Estado			
Fundamento en un equipo humano competente	Fortalecer las competencias y el compromiso del personal de manera que contribuya al logro de los objetivos de la Empresa	% de Fortalecimiento de la Gestión Humana	Sumatoria de los indicadores ponderados del proceso de Gestión Humana
Comprometida con el mejoramiento continuo de la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema Integrado de Gestión y Control	Mejorar Continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del SIGC	% de Eficacia, Eficiencia y Efectividad de los Procesos del SIGC	Promedio ponderado de los indicadores de todos los procesos
Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes	Atender, en los términos de ley, las Quejas, Reclamos y Recursos de los Clientes	Días Promedio de respuesta de PQR	No total días de respuesta / No total Peticiones

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P. EMPAS S.A.															CÓDIGO: EMPAS-13								
		SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN AL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS															VERSIÓN: 06								
		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 10/03/2015															PÁG: 1 DE 5								
MACROPROCESO	PEGO	PROCESO	INDICADOR	FRECUENCIA SEGUIMIENTO	TIPO	PEGO	AÑO 2014	VIGENCIA:																	
								Ene	Febr	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Acumulado 2014	% Cumplido 2014	% Cumplido Proyecto 2014			
ESTRATEGICOS	20	PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	20	INDICE DE CONFORMIDAD DEL SISTEMA	ANUAL	NA	70	>=0.0000												85,0000	100,00	71,00			
								Ponderado																	
			30	EFICIENCIA EN LA GESTION DOCUMENTAL	MENSUAL	NA	30	Mez	>=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000 >=100.0000												100,0000	100,00	30,00		
									Ponderado																
			40	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	40	INDICE DE RIESGO	ANUAL	NA	50	Mez	<=0.0000												25,0000	100,00	50,00
											Ponderado														
		50	EFICIENCIA EN LA IMPLEMENTACION DE ACCIONES DE REVISION POR LA DIRECCION	ANUAL	NA	50	Mez	>=0.0000												85,2000	100,00	50,00			
								Ponderado																	
		40	GESTION COMERCIAL	40	INDICE DE POSICIONAMIENTO	ANUAL	NA	10	Mez	>=10.0000												20,0000	100,00	10,00	
										Ponderado															
				10	INDICE DE ATENCION	MENSUAL	NA	10	Mez	<=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000											8,4000	100,00	10,00		
										Ponderado															
	30			CRECIMIENTO DE USUARIOS	MENSUAL	AC	30	Mez	<=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00 <=0000.00											7193,0000	100,00	30,00			
									Ponderado																
	20	INDICE DE POR	MENSUAL	NA	20	Mez	<=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000											1,3591	100,00	20,00					
							Ponderado																		
	30	DIAS PROMEDIO DE RESPUESTA	MENSUAL	NA	30	Mez	<=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000 <=0.0000											8,7275	100,00	30,00					
							Ponderado																		
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 1 PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD															20,00%										
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO															40,00%										
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 3 GESTION COMERCIAL															40,00%										
%DE CUMPLIMIENTO DEL MACROPROCESO ESTRATEGICOS															20,00%										

EMPAS		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P. EMPAS S.A.																		CÓDIGO EMPAS-13		
		SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN AL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS																		VERSION 08		
		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 10/03/2015																		PAG 2 DE 6		
MACROPROCESO	PROCESO	INDICADOR	FRECUENCIA	TIPO	PERO	AÑO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	VIGENCIA:			
						2014																
MISIONALES	40 CONTROL DE PROYECTOS EXTERNOS	15 EFICIENCIA EN LA EMISION DE CONCEPTOS DE DISPONIBILIDAD	MENSUAL	NA	40	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	EFICIENCIA EN REVISION Y APROBACION DE PROYECTOS		MENSUAL	NA	40	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	EFICACIA EN LA SUPERVISION DE PROYECTOS		MENSUAL	NA	20	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	PLANEACION DE LA PRESTACION DEL SERVICIO	30 CUMPLIMIENTO DEL COMPONENTE SANITARIO DEL PSMV (PMO)	MENSUAL	AC	60	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	CUMPLIMIENTO COMPONENTE DE REPOSICION DE REDES DEL PSMV (PMO)		MENSUAL	AC	40	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	ESTUDIOS Y DISEÑOS DE PROYECTOS	10 CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS Y DISEÑOS	MENSUAL	AC	50	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	EFICIENCIA EN LA ELABORACION DE ESTUDIOS Y DISEÑOS		MENSUAL	AC	50	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	EJECUCION Y SEGUIMIENTO A PROYECTOS	15 CUMPLIMIENTO EN EL PROGRAMA DE EJECUCION DE OBRAS	MENSUAL	AC	100	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	OPERACION DE INFRAESTRUCTURA	30 ESTRUCTURAS DE VERTIMIENTO ATENDIDAS	MENSUAL	AC	20	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
		CAUCES INTERVENIDOS	MENSUAL	AC	20	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
		INDICE DE MANTENIMIENTO EN BARRIOS	MENSUAL	AC	20	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
		COBERTURA EN TRATAMIENTO Y OPERACION DE INFRAESTRUCTURA EN PTAR'S -IVAT	MENSUAL	NA	20	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
		COBERTURA EN TRATAMIENTO Y OPERACION DE INFRAESTRUCTURA EN PTAR'S ERCO DBOS-	MENSUAL	NA	10	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
		EFICIENCIA EN REMOCION DE CARGA ORGANICA EN	MENSUAL	NA	10	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
		COBERTURA EN TRATAMIENTO Y OPERACION DE INFRAESTRUCTURA EN PTAR'S ERCO SST	MENSUAL	NA	10	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
		EFICIENCIA EN REMOCION DE CARGA ORGANICA EN	MENSUAL	NA	10	Méto	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
						Planificado	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 1:CONTROL DE PROYECTOS EXTERNOS																				15,00%		
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 2:PLANEACION DE LA PRESTACION DEL SERVICIO																				12,00%		
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 3:ESTUDIOS Y DISEÑOS DE PROYECTOS																				9,20%		
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 4:EJECUCION Y SEGUIMIENTO A PROYECTOS																				13,18%		
%DE CUMPLIMIENTO PROCESO 5:OPERACION DE INFRAESTRUCTURA																				29,84%		
%DE CUMPLIMIENTO DEL MACROPROCESO MISIONALES																				31,69%		

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P. EMPAS S.A.																	CÓDIGO FORM-13							
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN AL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS																			VERSIÓN 01							
FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 10/03/2015																			PÁG 3 DE 6							
MACROPROCESO	PEJO	PROCESO	PEJO	INDICADOR	FRECUENCIA SEGUIMIENTO	TIPO	PEJO	AÑO 2014												VIGENCIA:						
								Ene	Febr	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Noviembre 2014	Diciembre 2014					
DE APOYO	30	GESTION ADMINISTRATIVA	15	INDICE DE EJECUCION DEL PLAN DE MANTENIMIENTO	TRIMESTRAL	NA	25	Méte	>=60.0000												>=60.0000	>=60.0000	85,250	86,16	14,79	
								Resultado	80.0000																	80.0000
			CUMPLIMIENTO LEGAL DE ARCHIVO	TRIMESTRAL	NA	45	Méte	>=65.0000												>=65.0000	>=65.0000	91,5000	100,00	45,00		
							Resultado	60.0000																	<=10.0000	90,0000
			TIEMPO IMPRODUCTIVO MAQUINARIA Y EQUIPO	TRIMESTRAL	NA	30	Méte	<=10.0000												<=10.0000	<=10.0000	26,0000	100,00	30,00		
							Resultado	7.0000																	80.0000	3.4000
		GESTION FINANCIERA	30	INDICE DE ENDEUDAMIENTO	MENSUAL	NA	20	Méte	<=40.0000												<=40.0000	<=40.0000	<=40.0000	13,6369	100,00	20,00
								Resultado	10.0000																	
				EJECUCION DE INGRESOS	MENSUAL	AC	20	Méte	>=100.0000												>=100.0000	>=100.0000	>=100.0000	>=100.0000	968,0000	100,00
	Resultado							6.0000												10.0000						
	INDICE DE RAZON CORRIENTE			MENSUAL	NA	20	Méte	>=1.0000												>=1.0000						

		EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P. EMPAS S.A.															CÓDIGO: FOPS-13					
		SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN AL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS															VERSIÓN: 00					
		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 10/03/2015															PÁG 5 DE 6					
MACROPROCESO	PESO	PROCESO	PESO	INDICADOR	FRECUENCIA SEGUIMIENTO	TIPO	PESO	AÑO 2014												VIGENCIA:		
								ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DIC	Actual 2014	% Actual 2014	Valor Ponderado 2014
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	10	GESTIÓN DE MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	100	EFICIENCIA EN LA PRESENTACIÓN DE INFORMES EXTERNOS	SEMESTRAL	NA	SI	Meta						100.000						01,1500	100,00	50,00
								Ponderado						90.000								
				CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE SEGUIMIENTOS E INFORMES INTERNOS	SEMESTRAL	NA	SI	Meta						100.000						08,5000	100,00	50,00
								Ponderado						100.000								
% DE CUMPLIMIENTO PROCESO 1.GESTIÓN DE MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA															100,00%							
% DE CUMPLIMIENTO DEL MACROPROCESO MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA															10,00%							

	EMPRESA PÚBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. E.S.P. EMPAS S.A.		CÓDIGO: FOPS-13	
	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN AL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS		VERSION: 00	
	FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 10/03/2015		PAG 6 DE 6	
MACROPROCESO		% PESO	% CUMPLIMIENTO VIGENCIA	
			POR MACROPROCESO	TOTAL SIGC
ESTRATEGICOS		20	20,00 %	
MISIONALES		40	31,69 %	
DE APOYO		30	24,12 %	
MEDICION, ANALISIS Y MEJORA		10	10,00 %	85,82 %

Figura 9.seguimiento y medición al desempeño de los procesos

11. Análisis de la gestión financiera

Generación de Estados e Indicadores Financieros.

Relación de los Estados Financieros a 31 de Diciembre de 2014, donde se registran los resultados económicos obtenidos por la gestión integral del servicio público domiciliario de alcantarillado y sus actividades complementarias.

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS PARA LOS AÑOS 2011 AL 2015
BALANCE GENERAL

ACTIVO		AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
11	DISPONIBLE					
1105	CAJA	0	0	0	0	0
1110	BANCOS	18.204.917.459	17.542.293.905	16.979.622.928	16.505.854.897	16.111.076.338
14	DEUDORES					
1407	PRESTACION DE SERVICIOS	49.356.410	49.356.410	49.356.410	49.356.410	49.356.410
1408	SERVICIOS PUBLICOS	4.934.100.617	4.786.077.598	4.642.495.270	4.503.220.412	4.368.123.800
1420	AVANCES Y ANTICIPOS ENTREGADOS	7.895.974.056	7.659.094.834	7.429.321.989	7.206.442.329	6.990.249.059
1422	ANTICIPOS Y SALDOS A FAVOR POR IMPTOS Y CONTRIBU	50.986.936	50.986.936	50.986.936	50.986.936	50.986.936
1470	OTROS DEUDORES	3.732.726.662	3.620.744.862	3.512.122.516	3.406.758.841	3.304.556.076
1480	PROVISION PARA DEUDORES	-161.171.969	-162.783.689	-164.411.526	-166.055.641	-167.716.197
	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO					
1605	TERRENOS	521.369.982	521.369.982	521.369.982	521.369.982	521.369.982
1615	CONSTRUCCIONES EN CURSO	1.743.798.344	1.743.798.344	1.743.798.344	1.743.798.344	1.743.798.344
1635	BIENES MUEBLES EN BODEGA	256.885.733	256.885.733	256.885.733	256.885.733	256.885.733
1640	EDIFICACIONES	772.466.100	772.466.100	772.466.100	772.466.100	772.466.100
1650	REDES LINEAS Y CABLES	276.263.842.902	283.314.778.213	292.039.900.937	302.613.166.070	312.393.926.184
1655	MAQUINARIA Y EQUIPO	176.163.095	176.163.095	176.163.095	176.163.095	176.163.095
1665	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	411.140.461	452.061.256	494.414.279	538.249.658	583.619.275
1670	EQUIPO DE COMUNICACION Y COMPUTACION	783.363.724	783.363.724	783.363.724	783.363.724	783.363.724
1675	EQUIPO DE TRANSPORTE, TRACCION Y ELEVACION	2.626.200.000	3.808.400.000	4.399.600.000	4.680.720.000	5.973.084.800
1680	EQUIPO DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERIA	5.228.532	5.228.532	5.228.532	5.228.532	5.228.532
1685	DEPRECIACION ACUMULADA	-52.349.517.593	-63.809.916.830	-75.674.665.559	-87.951.774.499	-100.684.309.583
19	OTROS ACTIVOS					
1905	COSTOS GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	475.415.179	475.415.179	475.415.179	475.415.179	475.415.179
1910	CARGOS DIFERIDOS	1.061.179.668	1.061.179.668	1.061.179.668	1.061.179.668	1.061.179.668
1970	INTANGIBLES	992.418.971	1.002.343.161	1.012.366.593	1.022.490.259	1.032.715.162
1975	AMORTIZACION ACUMULADA DE INTANGIBLES	-527.207.043	-612.887.664	-698.568.285	-784.248.906	-869.929.527
TOTAL ACTIVO		267.919.638.226	263.496.419.350	259.868.412.846	257.471.037.124	254.931.609.091

PASIVO		AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
22	OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO					
2208	DEUDA PUBLICA INTERNA LARGO PLAZO	3.250.450.000	2.636.800.000	1.510.900.000	1.750.000.000	2.000.000.000
24	CUENTAS POR PAGAR					
2401	ADQUISICION DE BB Y SS NACIONALES	1.002.702.342	902.432.108	812.188.897	730.970.007	657.873.006
2425	ACREEDDORES	1.194.451.777	1.075.006.599	967.505.939	870.755.345	783.679.810
2430	SUBSIDIOS ASIGNADOS	348.286.917	348.286.917	348.286.917	348.286.917	348.286.917
2436	RETENCION EN LA FUENTE E IMPTO DE TIMBRE	0	0	0	0	0
2437	RETENCION DE INDUSTRIA Y CIO POR PAGAR	0	0	0	0	0
2440	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y TASAS POR PAGAR	279.501.000	279.501.000	279.501.000	279.501.000	279.501.000
2445	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO IVA	21.519.459	21.519.459	21.519.459	21.519.459	21.519.459
2455	DEPOSITOS RECIBIDOS DE TERCEROS	9.298.679.928	8.368.811.935	7.531.930.742	6.778.737.668	6.100.863.901
2490	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	1.569.221	1.569.221	1.569.221	1.569.221	1.569.221
25	OBLIGACIONES LABORALES Y DE SEGURIDAD SOCIAL					
2505	SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	447.654.632	447.654.632	447.654.632	447.654.632	447.654.632
22	OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO					
2208	DEUDA PUBLICA INTERNA LARGO PLAZO	10.600.262.096	7.963.462.096	6.452.562.096	4.702.562.096	2.702.562.096
27	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES					
2705	PARA OBLIGACIONES FISCALES	86.179.512	20.788.034	21.188.176	21.738.754	23.217.818
2710	PROVISION PARA CONTINGENCIAS	262.068.500	262.068.500	262.068.500	262.068.500	262.068.500
2715	PARA PRESTACIONES SOCIALES	0	0	0	0	0
2790	PROVISIONES DIVERSAS	164.777.737	164.777.737	164.777.737	164.777.737	164.777.737
29	OTROS PASIVOS					
2905	RECAUDOS A FAVOR DE TERCEROS	62.170.865	62.170.865	62.170.865	62.170.865	62.170.865
2910	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO		27.020.273.986	22.554.849.103	18.883.824.181	16.442.312.201	13.855.744.962
PATRIMONIO		AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
3204	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	220.953.000.000	220.953.000.000	220.953.000.000	220.953.000.000	220.953.000.000
3215	RESERVA LEGAL	1.441.927.397	1.448.856.741	1.455.919.466	1.463.165.717	1.470.904.989
3225	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	9.110.934.510	9.257.178.532	9.292.455.195	9.328.410.888	9.365.300.895
3230	RESULTADO DEL EJERCICIO	146.244.022	35.276.663	35.955.693	36.890.007	39.399.934
3235	SUPERAVIT POR DONACION	0	0	0	0	0
3255	PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO	9.247.258.310	9.247.258.310	9.247.258.310	9.247.258.310	9.247.258.310
TOTAL PATRIMONIO		240.899.364.239	240.941.570.246	240.984.588.665	241.028.724.923	241.075.864.128

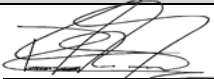
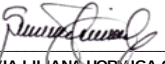
ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL						
INGRESOS		AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
43	VENTA DE SERVICIOS					
4322	SERVICIO DE ALCANTARILLADO	50.051.616.245	52.838.989.800	55.743.251.913	59.041.546.512	62.224.723.931
	VENTAS NETAS	50.051.616.245	52.838.989.800	55.743.251.913	59.041.546.512	62.224.723.931
63	COSTO DE VENTAS DE SERVICIOS					
6360	SERVICIOS PUBLICOS	37.063.901.034	38.711.010.841	41.062.637.631	42.327.814.113	46.457.224.617
	NETO COSTO DE VENTAS					
EXCEDENTE BRUTO EN VENTAS		12.987.715.211	14.127.978.959	14.680.614.282	16.713.732.398	15.767.499.313
51	GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION					
5101	SUELDO Y SALARIOS	4.776.489.251	5.000.106.736	5.194.161.801	5.425.362.548	5.670.314.619
5103	CONTRIBUCIONES EFECTIVAS					
5104	APORTES SOBRE LA NOMINA					
5111	GENERALES	4.981.332.970	6.041.148.398	6.340.102.685	8.078.373.741	6.827.020.773
5120	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y TASAS	2.201.264.971	2.289.315.569	2.380.888.192	2.476.123.720	2.575.168.669
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION		11.959.087.192	13.330.570.704	13.915.152.678	15.979.860.009	15.072.504.060
53	PROVISIONES, AGOTAMIENTO, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES					
5330	DEPRECIACION DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	0	0	0	0	0
5345	AMORTIZACION INTANGIBLES	85.680.621	85.680.621	85.680.621	85.680.621	85.680.621
TOTAL GASTOS POR PROVISIONES, AGOTAMIENTO,		85.680.621	85.680.621	85.680.621	85.680.621	85.680.621
TOTAL GASTOS		12.044.767.813	13.416.251.325	14.000.833.298	16.065.540.630	15.158.184.681
EXCEDENTE OPERACIONAL		942.947.398	711.727.634	679.780.984	648.191.769	609.314.632
48	OTROS INGRESOS					
4805	FINANCIEROS	320.000.000	350.000.000	380.000.000	410.000.000	450.000.000
4808	OTROS INGRESOS ORDINARIOS	98.877.640	101.941.407	105.100.611	108.358.243	111.717.392
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES		418.877.640	451.941.407	485.100.611	518.358.243	561.717.392
58	OTROS GASTOS					
5801	INTERESES	1.083.084.000	1.083.849.000	1.087.508.000	1.092.713.000	1.092.145.000
5805	FINANCIEROS	17.591.000	16.826.000	13.167.000	7.962.000	8.530.000
TOTAL OTROS GASTOS		1.100.675.000	1.100.675.000	1.100.675.000	1.100.675.000	1.100.675.000
DEFICIT NO OPERACIONAL		-681.797.360	-648.733.593	-615.574.389	-582.316.757	-538.957.608
EXCEDENTE NETO		261.150.038	62.994.041	64.206.594	65.875.012	70.357.024
3215	RESERVA LEGAL	26.115.004	6.299.404	6.420.659	6.587.501	7.035.702
	PROVISIÓN IMPORRENTA	86.179.512	20.788.034	21.188.176	21.738.754	23.217.818
	RESERVA LEY 142 /94	2.611.500	629.940	642.066	658.750	703.570
RESULTADO DEL EJERCICIO		146.244.022	35.276.663	35.955.693	36.890.007	39.399.934

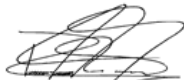
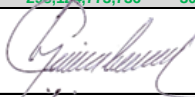
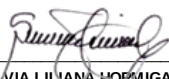
Figura10 Generación de estados indicadores financieros

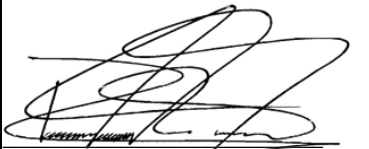
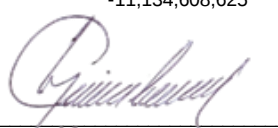
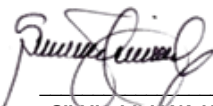
5.2 Análisis y toma de decisiones con base en los estados e indicadores financieros.

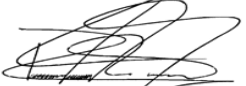
Los Estados Financieros a 31 de diciembre de 2013 registran los resultados económicos obtenidos por la Gestión Integrada del Servicio Público Domiciliario de Alcantarillado y sus actividades complementarias.

EMPRESA PUBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A.		
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO		
A 31 DICIEMBRE DE 2013		
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Utilidad del Ejercicio		463,498,852
Movimiento de Partidas que no Involucran Efectivo		
(+) Provisiones	6,967,382	
(+) Depreciación	11,548,711,124	
(+) Amortizaciones	298,673,047	
Otras Partidas que no Involucran Efectivo		11,854,351,554
EFFECTIVO GENERADO EN LA OPERACIÓN		12,317,850,406
CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS		
Disminucion en Deudores	7,082,815,096	
Aumento de Inventarios	-51,827,000	
Disminucion en Otros Activos	1,398,285,043	
Aumento en Depreciacion Diferida	0	
Aumento en Proveedores	0	
Disminucion Cuentas por Pagar	-7,879,050,303	
Aumento en Obligaciones Laborales	329,571,392	
Aumento en Pasivos Estimados	13,359,085	
Aumento Otros Pasivos	518,914,044	
EFFECTIVO GENERADO EN CAMBIOS DE ACTIVOS Y PASIVOS		1,412,067,357
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSION		
Aumento por adquisicion de Propiedad Planta y Equipo	-26,352,267,378	
FLUJO NETO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSION		-26,352,267,378
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACION		
Aumento de sobregiros bancarios	133,333,742	
Disminucion Deuda Publica largo plazo	-2,264,075,828	
Disminucion Deuda Corto Plazo	-917,531,249	
Disminucion Utilidad Ejercicios Anteriores		
Aumento Patrimonio Institucional Incorporado	4,536,014,326	
FLUJO DE EFECTIVO NETO EN ACTIVIDADES DE FINANCIACION		1,487,740,991
AUMENTO NETO EN EFECTIVO		-11,134,608,625
EFECTIVO AÑO ANTERIOR	30,599,318,496	
EFECTIVO PRESENTE AÑO	19,464,709,872	
		-11,134,608,625
 RAUL EDUARDO CARDOZO NAVAS Gerente General Certificacion Adjunta		
 ARGENIRO ABAUNZA SEPULVEDA Revisor Fiscal T.P. 53910-T		
 SILVIA LILIANA HORMIGA CUBIDES Contador Publico T.P. 114681-T		

EMPRESA PUBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A.					
ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013					
**					
		A DICIEMBRE 2013	%	NOTA	A DICIEMBRE 2012
					%
43	VENTA DE SERVICIOS				
4322	SERVICIO DE ALCANTARILLADO	53,790,979,328			55,060,414,899
4395	DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS EN VENTAS	-3,335,463			-13,659,926
	VENTAS NETAS	53,787,643,865		13	55,046,754,973
63	COSTO DE VENTAS DE SERVICIOS				
6360	SERVICIOS PUBLICOS				
	SERVICIOS PERSONALES	5,157,919,043			4,535,741,442
	GENERALES	342,309,888			389,929,701
	DEPRECIACIONES	11,472,695,218			11,486,396,524
	ARRENDAMIENTOS	153,725,111			90,199,998
	AMORTIZACIONES	173,424,787			0
	COSTO DE BIENES Y SERVICIOS PUBLICOS	5,512,501,101			4,985,761,790
	LICENCIAS Y CONTRIBUCIONES	58,463,561			63,074,461
	ORDENES Y CONTRATOS DE MANTENIMIENTOS	11,138,737,387			12,661,320,997
	HONORARIOS	4,259,076,855			3,105,835,240
	SERVICIOS PUBLICOS	321,997,659			273,065,836
	MATERIALES Y OTROS COSTOS DE OPERACIÓN	233,692,277			238,230,911
	SEGUROS	265,216,087			286,740,437
	IMPUESTOS Y TASAS	1,823,817,042			1,577,814,562
	ORDENES Y CONTRATOS POR OTROS SERVICIOS	515,162,600			433,866,312
	NETO COSTO DE VENTAS	41,428,738,616	77.02%	14	40,127,978,211
					72.88%
	EXCEDENTE BRUTO EN VENTAS	12,358,905,249	22.98%		14,918,776,762
					27.10%
51	GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION				
5101	SUELDOS Y SALARIOS	3,753,790,687			2,843,381,378
5102	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	13,394,525			5,219,667
5103	CONTRIBUCIONES EFECTIVAS	626,439,827			517,427,752
5104	APORTES SOBRE LA NOMINA	58,284,687			129,021,943
5111	GENERALES	3,988,331,728			2,703,232,174
5120	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y TASAS	1,296,995,674			1,196,548,406
	TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	9,737,237,128	18.10%	15	7,394,831,319
					13.43%
53	PROVISIONES, AGOTAMIENTO, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES				
5304	PROVISIONES PARA DEUDORES	6,967,382			45,016,990
5313	PROVISION PARA OBLIGACIONES FISCALES	484,516,683			425,492,841
5314	PROVISION PARA CONTINGENCIAS	239,430,638			2,059,971,200
5317	PROVISIONES DIVERSAS	11,962,249			9,550,000
5330	DEPRECIACION DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	213,904,778			232,430,535
5345	AMORTIZACION INTANGIBLES	364,997,700			315,624,367
	TOTAL GASTOS POR PROVISIONES, AGOTAMIENTO, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	1,321,779,430	2.46%	16	3,088,085,933
					5.61%
	TOTAL GASTOS	11,059,016,558	20.56%		10,482,917,252
					19.04%
	EXCEDENTE OPERACIONAL	1,299,888,692	2.42%		4,435,859,510
					8.06%
48	OTROS INGRESOS				
4805	FINANCIEROS	659,348,288			776,674,243
4808	OTROS INGRESOS ORDINARIOS	0			291,000
4810	EXTRAORDINARIOS	79,966,429			134,888,831
4815	AJUSTES EJERCICIOS ANTERIORES	249,097,298			312,907,230
	TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	988,412,015	1.84%	17	1,224,761,304
					2.22%
58	OTROS GASTOS				
5801	INTERESES	647,554,926			804,319,329
5805	FINANCIEROS	818,891			4,580,861
5808	OTROS GASTOS ORDINARIOS	12,717,090			35,882
5810	EXTRAORDINARIOS	37,150,358			27,711,945
5815	AJUSTES EJERCICIOS ANTERIORES	124,181,772			88,194,296
	TOTAL OTROS GASTOS	822,423,037	1.53%	18	924,842,313
					1.68%
	RESULTADO NO OPERACIONAL	165,988,979			299,918,991
	EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS	1,465,877,670			4,735,778,501
					8.60%
	IMPORRENTA AÑO CORRIENTE	698,017,398			1,129,342,607
	IMPORRENTA CREE	304,361,420			589,097,000
	RESULTADO DEL EJERCICIO	463,498,852	0.86%		3,017,338,894
					5.48%
	(-) PERDIDA (+) UTILIDAD				
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	463,498,852			3,017,338,894
					
	RAUL EDUARDO CARDOZO NAVAS				ARCEMIRO ABAUNZA SEPULVEDA
	Gerente General				Revisor Fiscal T.P. 53910-T
	Certificacion Adjunta				
					
	SILVIA LILIANA HORNIGA CUBIDES				
	Contador Publico T.P. 114681-T				

PASIVO		A DICIEMBRE 2013	A DICIEMBRE 2012	%	
PASIVO CORRIENTE					
OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO					
22	OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO INTERNAS CORTO PLAZO	2,264,025,000	3,181,556,249		
2203	TOTAL OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO	2,264,025,000	3,181,556,249	5.43%	6
OBLIGACIONES FINANCIERAS					
23	SOBREGIROS	133,333,742			
2308	TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	133,333,742	0	0.32%	7
CUENTAS POR PAGAR					
24	ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS NACIONALES	388,476,580	1,136,473,869		
2401	ACREEDORES	1,305,079,026	1,764,404,767		
2425	SUBSIDIOS ASIGNADOS	1,077,827,641	942,905,588		
2430	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y TASAS POR PAGAR	3,963,363,555	3,738,540,827		
2440	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO IVA	0	0		
2445	RECURSOS RECIBIDOS EN ADMINISTRACION	11,587,137,111	19,439,794,254		
2453	DEPOSITOS RECIBIDOS EN GARANTIA	3,923,618,021	3,327,592,270		
2455	CREDITOS JUDICIALES	225,159,338	0		
2460	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	0	0		
2490	TOTAL CUENTAS POR PAGAR	22,470,661,272	30,349,711,575	53.90%	8
OBLIGACIONES LABORALES Y DE SEGURIDAD SOCIAL					
25	SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	834,440,510	504,869,118		
2505	TOTAL OBLIGACIONES LABORALES	834,440,510	504,869,118	2.00%	9
TOTAL PASIVO CORRIENTE		25,702,460,523	34,036,136,941	61.66%	
PASIVO NO CORRIENTE					
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO					
OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO					
22	OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO LARGO PLAZO	9,163,230,422	11,427,306,250		
2208	TOTAL OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	9,163,230,422	11,427,306,250	21.98%	6
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES					
27	PROVISION PARA CONTINGENCIAS	2,081,528,000	2,070,090,200		
2710	PROVISIONES DIVERSAS	44,971,285	43,050,000		
2790	TOTAL PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	2,126,499,285	2,113,140,200	5.10%	10
OTROS PASIVOS					
29	RECAUDOS A FAVOR DE TERCEROS	2,678,694,598	2,679,052,947		
2905	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	565,245,854	45,973,461		
2910	CREDITOS DIFERIDOS	1,451,300,752	1,451,300,752		
2915	TOTAL OTROS PASIVOS	4,695,241,204	4,176,327,160	11.26%	11
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		15,984,970,911	17,716,773,610	38.34%	
CUENTAS DE ORDEN					
9	ACREEDORAS	45,687,073,668	58,341,407,390		
TOTAL PASIVO		41,687,431,434	51,752,910,551	13.98%	
PATRIMONIO					
3204	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	220,953,000,000	220,953,000,000		
3215	RESERVA LEGAL	5,697,843,175	1,985,235,310		
3225	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	7,654,973,564	8,350,242,535		
3230	RESULTADO DEL EJERCICIO	463,498,852	3,017,338,894		
3240	SUPERAVIT POR VALORIZACION	247,233,609	247,233,609		
3255	PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO	21,420,793,102	16,884,778,776		
TOTAL PATRIMONIO		256,437,342,302	251,437,829,124	86.02%	12
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		298,124,773,736	303,190,739,675		
					
RAUL EDUARDO CARDOZO NAVAS		ARGENIRO ABAUNZA SEPULVEDA			
Gerente General		Revisor Fiscal T.P. 53910-T			
Certificacion Adjunta					
					
		SILVIA LILIANA HORMIGA CUBIDES			
		Contador Publico T.P. 114681-T			

EMPRESA PUBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A.		
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO		
A 31 DICIEMBRE DE 2013		
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Utilidad del Ejercicio		463,498,852
Movimiento de Partidas que no Involucran Efectivo		
(+) Provisiones	6,967,382	
(+) Depreciación	11,548,711,124	
(+) Amortizaciones	298,673,047	
Otras Partidas que no Involucran Efectivo		11,854,351,554
EFFECTIVO GENERADO EN LA OPERACIÓN		12,317,850,406
CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS		
Disminucion en Deudores	7,082,815,096	
Aumento de Inventarios	-51,827,000	
Disminucion en Otros Activos	1,398,285,043	
Aumento en Depreciacion Diferida	0	
Aumento en Proveedores	0	
Disminucion Cuentas por Pagar	-7,879,050,303	
Aumento en Obligaciones Laborales	329,571,392	
Aumento en Pasivos Estimados	13,359,085	
Aumento Otros Pasivos	518,914,044	
EFFECTIVO GENERADO EN CAMBIOS DE ACTIVOS Y PASIVOS		1,412,067,357
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSION		
Aumento por adquisicion de Propiedad Planta y Equipo	-26,352,267,378	
FLUJO NETO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSION		-26,352,267,378
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACION		
Aumento de sobregiros bancarios	133,333,742	
Disminucion Deuda Publica largo plazo	-2,264,075,828	
Disminucion Deuda Corto Plazo	-917,531,249	
Disminucion Utilidad Ejercicios Anteriores		
Aumento Patrimonio Institucional Incorporado	4,536,014,326	
FLUJO DE EFECTIVO NETO EN ACTIVIDADES DE FINANCIACION		1,487,740,991
AUMENTO NETO EN EFECTIVO		-11,134,608,625
EFECTIVO AÑO ANTERIOR	30,599,318,496	
EFECTIVO PRESENTE AÑO	19,464,709,872	
	-11,134,608,625	
 RAUL EDUARDO CARDOZO NAVAS Gerente General Certificacion Adjunta		
 ARGEMIRO ABAUNZA SEPULVEDA Revisor Fiscal T.P. 53910-T		
 SILVIA LILIANA HORMIGA CUBIDES Contador Publico T.P. 114681-T		

EMPRESA PUBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO A 31 DICIEMBRE DE 2013				
SALDO DEL PATRIMONIO A 31 DICIEMBRE DE 2012				251,437,829,124
VARIACIONES PATRIMONIALES DURANTE EL 2013				4,999,513,178
SALDO DEL PATRIMONIO A 31 DE DICIEMBRE DE 2013				256,437,342,302
DETALLE DE LAS INVERSIONES PATRIMONIALES	NOTA	A DICIEMBRE 2013	A DICIEMBRE 2012	VARIACION
INCREMENTOS				8,248,622,191
RESERVA LEGAL		5,697,843,175	1,985,235,310	3,712,607,865
PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO		21,420,793,102	16,884,778,776	4,536,014,326
		27,118,636,277	18,870,014,086	8,248,622,191
DISMINUCIONES				-3,249,109,013
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES		7,654,973,564	8,350,242,535	-695,268,971
RESULTADOS DEL EJERCICIO		463,498,852	3,017,338,894	-2,553,840,042
PARTIDAS SIN VARIACION				0
CAPITAL SOCIAL		220,953,000,000	220,953,000,000	
VALORIZACIONES		247,233,609	247,233,609	
		220,953,000,000	220,953,000,000	
 RAUL EDUARDO CARDOZO NAVAS Gerente General Certificación adjunta				
 ARGEMIRO ABAUNZA SEPULVEDA Revisor Fiscal T.P. 53910-T				
 SILVIA LILIANA HORMIGA CUBIDES Contador Publico T.P. 114681-T				

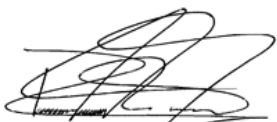
EMPRESA PUBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. ESTADO EN LA SITUACION FINANCIERA A 31 DICIEMBRE DE 2013			
RECURSOS		19,762,488,707	
AUMENTO DEPRECIACION AJUSTADA	11,548,711,124		
AUMENTO EN DEPRECIACION DIFERIDA	0		
DISMINUCION ACTIVOS DIFERIDOS	1,696,958,091		
AUMENTO PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO	4,536,014,326		
DISMINUCION PASIVO A LARGO PLAZO	-2,264,075,828		
DISMINUCION PASIVOS ESTIMADOS	13,359,085		
AUMENTO OTROS PASIVOS	518,914,044		
APLICACIONES		29,601,376,391	
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS	26,352,267,378		
DISMINUCION UTILIDAD EJERC. ANTERIORES	695,268,971		
VARIACION RESULTADO	2,553,840,042		
AUMENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO			-9,838,887,684


RAUL EDUARDO CARDOZO NAVAS
Gerente General
Certificación Adjunta


ARGEMIRO ABAUNZA SEPULVEDA
Revisor Fiscal T.P. 33046- T


SILVIA LILIANA HORMIGA CUBIDES
Contador Publico T.P. 114681-T

EMPRESA PUBLICA DE ALCANTARILLADO DE SANTANDER S.A. VARIACION EN EL CAPITAL DE TRABAJO A 31 DICIEMBRE DE 2013				
CUENTAS		A DICIEMBRE 2013	A DICIEMBRE 2012	VARIACION
ACTIVOS CORRIENTES		41,925,785,410	60,098,349,512	-18,172,564,102
CAJA	38,008,266	0	0	
BANCOS	18,837,317,460			
INVERSIONES	589,384,145			
PRESTACION DE SERVICIOS	26,521,042			
SERVICIOS PUBLICOS	5,066,198,063			
AVANCES Y ANTICIPOS ENTREGADOS	14,153,208,729			
ANTICIPOS Y SALDOS A FAVOR POR IMPTOS Y CONTRIBUCIONES	802,967,419			
PROVISION PARA DEUDORES	-217,794,856			
OTROS DEUDORES	2,578,148,141			
INVENTARIOS	51,827,000			
PASIVOS CORRIENTES		25,702,460,523	34,036,136,941	-8,333,676,418
OBLIGACIONES FINANCIERAS	133,333,742	0	0	
DEUDA PUBLICA INTERNA LARGO PLAZO	2,264,025,000			
ADQUISICION DE BB Y SS NACIONALES	388,476,580			
ACREEDDORES	1,305,079,026			
SUBSIDIOS ASIGNADOS	1,077,827,641			
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y TASAS POR PAGAR	3,963,363,555			
RECURSOS RECIBIDOS EN ADMINISTRACION	11,587,137,111			
DEPOSITOS RECIBIDOS DE TERCEROS	3,923,618,021			
CREDITOS JUDICIALES	225,159,338			
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	834,440,510			
AUMENTO CAPITAL DE TRABAJO		16,223,324,887	26,062,212,571	-9,838,887,684


RAUL EDUARDO CARDOZO NAVAS
Gerente General


ARGENIR ABAUNZA SEPULVEDA
Revisor Fiscal T.P. 33046- T


SILVIA LILIANA HORMIGA CUBIDES
Contador Publico T.P. 114681-T

Figura 11: estado de flujo de efectivo

5.3 Gastos de Funcionamiento.

El Cuadro consolidado muestra una proyección acumulada de los gastos de funcionamiento por **\$64.149'237.054**, estos constituidos por los Gastos de Personal, Gastos Generales y Transferencias.

Gastos de Personal.

Se hizo un estimativo de los servicios Personales asociados a la Nómina y de las Contribuciones, utilizando un incremento anual del 4% de inflación más un punto por Convención Colectiva, tomando como base el salario devengando en la vigencia 2010. Así mismo dentro de estos gastos se contemplan los Servicios Personales Indirectos que la Empresa debe contratar como soporte a algunas actividades que no pueden ser desempeñadas por el personal de planta. Estos alcanzan un valor de **\$26.066'434.955**.

En este rubro se involucra sólo la nómina correspondiente al área administrativa de la Empresa dejándose claridad que el personal de la Subgerencia de Alcantarillado y los operarios, se contemplan en los Proyectos de Inversión por ser éstos del área Misional.

Tabla 5 gastos personal

VIGENCIA	VALOR
Proyección año 2011	4.776.489.251
Proyección año 2012	5.000.106.736
Proyección año 2013	5.194.161.801
Proyección año 2014	5.425.362.548

VIGENCIA	VALOR
Proyección año 2015	5.670.314.619
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	26.066.434.955

Gastos Generales.

Estos gastos reflejan la Adquisición de Bienes y de Servicios en los que la Empresa prevé incurrir en el próximo quinquenio. Se tomó como base los valores ejecutados en lo transcurrido y proyectado al cierre de la vigencia 2010, creciendo anualmente con un 4%, también se contempla el valor programado para el pago de Impuestos que representan el 70% de estos gastos, es decir **\$18.446'640.559**. El total de Gastos Generales será de **\$26.160'040.979**.

Transferencias.

Las Transferencias se proyectan en **\$11.922'791.121**, involucran las cuotas de auditaje a la Contraloría, la Contribución a la Superintendencia de Servicios Públicos, la Contribución a la Comisión Reguladora de Agua Potable y los Derechos de explotación de redes de Floridablanca y Girón, girados a la CDMB.

Gastos de Operación Comercial.

Este valor equivale a los gastos de la operación comercial que cobra el Acueducto Metropolitano de Bucaramanga (amb) por concepto de facturación y recaudo del servicio de alcantarillado. Los gastos comerciales dependen del costo por factura emitida y del número de usuarios conectados al servicio. Para el año 2015 alcanzaran un valor total de **\$18.478'722.827**.

Servicio de la Deuda.

Los créditos que se proyectan, corresponden de una parte al Servicio a la Deuda heredada por la CDMB, utilizadas para la financiación de las obras de la Quebrada la Iglesia y la Emergencia de Girón y finalmente, al crédito adquirido por la suma de 10.000 millones de pesos para la modernización de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de Río Frío. Los dos primeros créditos serán cancelados en su totalidad hacia el año 2014 y en el 2018, se termina de cancelar el recientemente desembolsado para la modernización de la planta de tratamiento.

Por otra parte, se programara la adquisición de un crédito por la suma de Dos Mil Quinientos Millones de Pesos (\$2.500.000.000) para la adquisición de la nueva Sede Administrativa de EMPAS S.A. Los valores calculados a partir del año 2011 se proyectan con un DTF del 6%, que obedece a la tasa proyectada a largo plazo por parte del Banco de la República.

Modificación realizada el 15 de julio de 2011:

Por las razones expuestas en el Proyecto 1: “Planeación, Diseño y Ejecución de Proyectos”, Programa: “Manejo Integral de Saneamiento Básico”, es necesaria la adquisición de un Crédito por Mil Millones de Pesos (\$1.000.000.000), para la compra de un predio contiguo a la PTAR de Río Frío, ubicado específicamente, en la zona sur de las instalaciones actuales.

Con el pago de esta nueva obligación se estima un Servicio de la Deuda proyectado para el quinquenio en \$18.359.314.000 para unos pagos anuales de:

Los Gastos de Inversión se relacionan en el cuadro anterior, y muestra cada uno de los Proyectos que se ejecutarán en el Plan, durante el período 2011-2015.

Estos involucran los costos implícitos en cada uno de los Proyectos, los cuales a su vez responden a objetivos y actividades que deben ejecutarse para el cumplimiento misional de la Empresa Pública de Alcantarillado.

Los Proyectos de Inversión se clasifican según su objetivo, siendo los más significativos los destinados a la Programación del Manejo Integral de Saneamiento Básico y que en el próximo quinquenio se llevarán a cabo a través de los Proyectos de Planeación Diseño y Ejecución de Proyectos, Operación de Redes de Alcantarillado, Operación de Plantas de Tratamiento y el de Inventario Georeferenciado, representando estos el 61% del total de los gastos de la empresa.

La distribución de recursos en estos Proyectos será de la siguiente manera:

Planeación diseño y ejecución de proyectos.

Tabla 6 planeación y diseño en ejecución de proyectos

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015
COSTOS INDIRECTOS	4.185.349.373	4.328.426.219	4.473.477.455	4.624.727.698	4.782.447.368
GASTOS DE PERSONAL	3.776.849.373	3.903.586.219	4.035.892.255	4.174.014.942	4.318.213.229
GASTOS GENERALES	408.500.000	424.840.000	437.585.200	450.712.756	464.234.139
COSTOS DIRECTOS	6.180.000.000	6.827.000.000	7.442.230.000	8.071.056.700	8.708.863.343
PLAN MAESTRO ALCANTARILLADO SANITARIO	1.600.000.000	2.050.000.000	2.460.000.000	2.870.000.000	3.280.000.000
PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES	2.700.000.000	2.808.000.000	2.920.320.000	3.037.132.800	3.158.618.112
PLAN MAESTRO PLUVIAL	280.000.000	290.000.000	300.000.000	315.000.000	330.000.000
OTROS COSTOS DIRECTOS	1.600.000.000	1.679.000.000	1.761.910.000	1.848.923.900	1.940.245.231
TOTAL INVERSION	10.365.349.373	11.155.426.219	11.915.707.455	12.695.784.398	13.491.310.711

OPERACIÓN DE REDES DE ALCANTARILLADO DE LOS MUNICIPIOS DE BUCARAMANGA, FLORIDABLANCA Y GIRÓN.

Tabla 7 operación redes de alcantarillado

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015
COSTOS INDIRECTOS	4.966.690.640	6.012.268.650	5.514.503.884	5.301.126.781	6.412.677.471
GASTOS DE PERSONAL	3.140.190.640	3.181.708.650	3.225.097.884	3.270.443.593	3.317.835.139
GASTOS GENERALES	1.826.500.000	2.830.560.000	2.289.406.000	2.030.683.188	3.094.842.332
COSTOS DIRECTOS	9.778.478.801	12.183.327.136	14.586.549.970	14.420.450.665	17.591.488.280
Mantenimiento Estructuras de Vertimiento	624.000.000	648.960.000	674.918.400	701.915.136	729.991.741
Mantenimiento Control de Cauces	1.036.000.000	1.077.440.000	1.120.537.600	1.165.359.104	1.211.973.468
REPOSICION REDES DE ALCANTARILLADO	3.252.000.000	5.395.789.183	7.527.510.498	7.079.049.614	9.956.431.188
OPERACIÓN REDES SISTEMAS DE ALCANTARILLADO /Operación mantenimiento infraestructura de alcantarillado	4.866.478.801	5.061.137.953	5.263.583.472	5.474.126.810	5.693.091.883
TOTAL INVERSION	14.745.169.442	18.195.595.786	20.101.053.854	19.721.577.446	24.004.165.751

OPERACIÓN PLANTAS DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES DE LOS MUNICIPIOS DE BUCARAMANGA, FLORIDABLANCA Y GIRÓN.

Tabla 8 operación tratamiento de agua

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015
COSTOS INDIRECTOS	292.971.589	317.407.174	327.720.299	338.390.527	346.801.257
GASTOS DE PERSONAL	50.871.589	53.143.174	55.528.379	58.032.849	58.032.849
GASTOS GENERALES	242.100.000	264.264.000	272.191.920	280.357.678	288.768.408
COSTOS DIRECTOS	3.930.000.000	2.319.200.000	2.388.776.000	4.060.439.280	2.534.252.458
Cobertura en tratamiento y operación de infraestructura en Tratamiento de Aguas Residuales	1.720.000.000	1.788.800.000	1.842.464.000	1.897.737.920	1.954.670.058
Mantenimiento integral de estructuras de tratamiento	1.700.000.000	0	0	1.600.000.000	0
Obras de infraestructura fortalecimiento de planta física y acondicionamiento del recurso tecnológico	399.000.000	414.960.000	427.408.800	440.231.064	453.437.996
Seguimiento y control vertimientos industriales al sistema de alcantarillado aferenta a la PTAR Río Frío	11.000.000	11.440.000	11.783.200	12.136.696	12.500.797
Estudios e investigaciones ambientales aplicables al cumplimiento del PMA de la PTAR Río Frío	100.000.000	104.000.000	107.120.000	110.333.600	113.643.608
TOTAL INVERSION	4.222.971.589	2.636.607.174	2.716.496.299	4.398.829.807	2.881.053.715

INVENTARIO GEO-REFERENCIADO Y MODELAMIENTO, A TRAVÉS DE UN SISTEMA DE INFORMACION GEOGRÁFICA DE LAS REDES DE ALCANTARILLADO.

Tabla 9 inventario geo-referenciado y modela miento a través de un sistema de información geográfica

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015
COSTOS INDIRECTOS	100.000.000	104.000.000	108.160.000	112.486.400	116.985.856
GASTOS DE PERSONAL	100.000.000	104.000.000	108.160.000	112.486.400	116.985.856
Servicios Personales Indirectos	100.000.000	104.000.000	108.160.000	112.486.400	116.985.856
Remuneración Servicios Técnicos	100.000.000	104.000.000	108.160.000	112.486.400	116.985.856
R.S.T. Proyecto Inv Georeferenciado.	100.000.000	104.000.000	108.160.000	112.486.400	116.985.856
TOTAL INVERSION	100.000.000	104.000.000	108.160.000	112.486.400	116.985.856

Existen otros Proyectos de inversión que hacen parte de los Programas de apoyo al Desarrollo Institucional Ambiental y Social y de Apoyo a Entidades Territoriales por la suma de \$7.953'207.536, que representan el 3% del total de los gastos.

Ingresos generados.

El presente Capítulo contempla la proyección financiera de los Ingresos, que se articulan al Plan **Estratégico de Gestión de EMPAS S.A. 2011-2015** y que sustenta la viabilidad y las fuentes de financiación de los Programas y Proyectos que se formulan en este instrumento de gestión y planificación.

El Plan Financiero enfoca su atención en el comportamiento proyectado durante el período comprendido entre el año 2011-2015, en los siguientes aspectos:

- Proyección de Ingresos.
- Proyección de Egresos.
- Proyección desagregada de Gastos de Inversión por Programas y Proyectos.

Proyección de Ingresos por Fuentes

Los ingresos de EMPAS S.A, están constituidos por:

- **Ingresos Corrientes:** Servicio de Alcantarillado y Costos Directos de Conexión.
- **Ingresos No Corrientes:** Arrendamiento de Equipos y Otros Ingresos y
- **Ingresos de Capital:** Recursos del Crédito y Rendimientos Financieros.

Tabla 10 Ingresos Proyectados 2011-2015.

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS CORRIENTES	50.051.616.246	52.838.989.799	55.743.251.912	59.031.546.512	62.224.723.931
Venta de Bienes					
Venta de Servicios	50.051.616.246	52.838.989.799	55.743.251.912	59.031.546.512	62.224.723.931
Servicio de Alcantarillado	49.112.075.477	51.857.628.577	54.718.117.649	57.960.594.483	61.105.812.883
Costos Directos de Conexión	939.540.769	981.361.222	1.025.134.263	1.070.952.029	1.118.911.048
INGRESOS NO CORRIENTES	98.877.640	101.941.407	105.100.611	108.358.243	111.717.392
Otros Ingresos No Corrientes	98.877.640	101.941.407	105.100.611	108.358.243	111.717.392
Arrendamientos y Equipos	93.041.561	95.871.885	98.788.308	101.793.448	104.890.005
Otros	5.836.079	6.069.522	6.312.303	6.564.795	6.827.387
INGRESOS DE CAPITAL	320.000.000	350.000.000	380.000.000	410.000.000	450.000.000
Ingresos de Capital	320.000.000	350.000.000	380.000.000	410.000.000	450.000.000
Recursos del Crédito Interno					
Rendimientos Financieros	320.000.000	350.000.000	380.000.000	410.000.000	450.000.000
Otros Ingresos de Capital					
TOTAL INGRESOS	50.470.493.885	53.290.931.206	56.228.352.523	59.549.904.755	62.786.441.322

El cuadro N°1, muestra los ingresos totales de la Empresa, proyectados a 5 años que ascienden a la suma de **\$282.326.123.692**

Al interior de los Ingresos Corrientes se observa la participación importante del Servicio de Alcantarillado, que representa un 97% del total de los ingresos proyectados de la Empresa, razón por la cual se analiza a continuación cada una de las variables que los afectan.

Información Macroeconómica.

La política monetaria en Colombia, se rige por un esquema de meta cuantitativa de inflación, en el cual, el objetivo principal es alcanzar tasas bajas de inflación.

Las decisiones de política monetaria, se toman con base en el análisis del estado actual, las perspectivas de la economía, y la evaluación del pronóstico de inflación frente a las metas. La medida que se tiene en cuenta, es la variación anual del índice de precios al consumidor (IPC).

En la primera mitad del año 2010, la inflación se mantuvo en un bajo nivel gracias a que la economía continuó exhibiendo excesos de capacidad productiva que limitaron la aparición de presiones sobre los precios. A esto se sumaron unas expectativas de inflación bajas situadas dentro del rango meta (2% - 4%), establecido por las autoridades monetarias.

La Junta Directiva del Banco de la República (JDBR), quien define las metas cuantitativas de Inflación para el año en curso y el siguiente, informó que de acuerdo con la encuesta trimestral de expectativas aplicada a una amplia gama de agentes y analistas a comienzos de julio de 2010, la inflación promedio esperada para finales de 2010 es de 3,53 por ciento y las proyecciones para el próximo año no son muy optimistas, pues las alzas serán la constante, aunque moderadas.

La encuesta trimestral del Banco de la República aplicada a una amplia gama de agentes y analistas determinó que a un horizonte de doce (12) meses (es decir, a julio de 2011), la inflación estaría en un 3,35%.

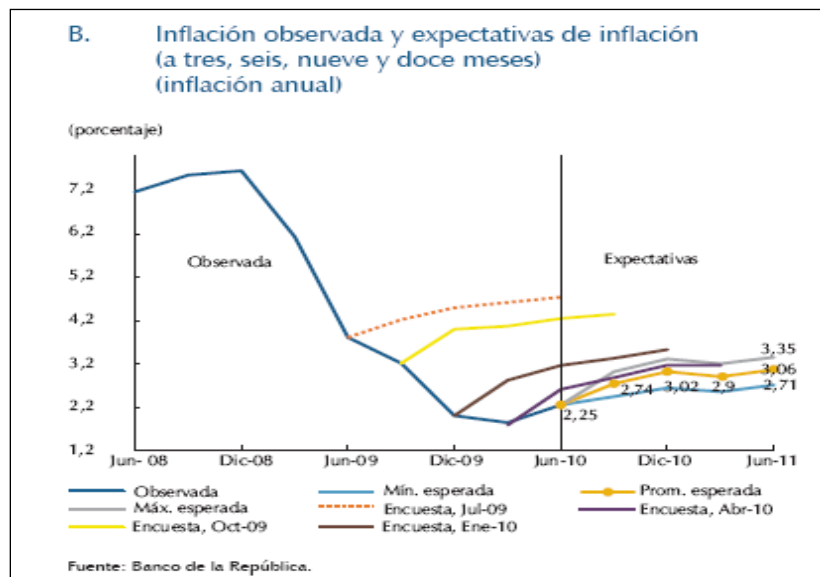


Figura 12. Inflación observada y expectativas de inflación.

En conclusión, **la Junta Directiva del Banco de la República**, tomando como base el análisis del estado actual, las perspectivas de la economía y la evaluación del pronóstico de inflación frente a las metas, **decidió situar la tasa de inflación alrededor del 4% en el largo plazo, razón por la cual, las proyecciones aquí formuladas se basan en este porcentaje.**

Ingresos por el Servicio de Alcantarillado

Para efectos de proyectar los montos por Servicio de Alcantarillado, se trabajó en cada uno de los componentes del mismo, con la siguiente metodología:

Se realizaron los cálculos partiendo de ajustes tarifarios y crecimiento histórico de suscriptores y consumos en cada uno de sus rangos, es decir, consumo básico, complementario y suntuario, por estrato y por cada tipo de usuario. El monto de \$ 274.764.229.069, tiene los siguientes valores proyectados por vigencia:

Tabla 11 ingreso por servicio de alcantarillado

VIGENCIA	VALOR
Proyección para 2011	49.112.075.477
Proyección para 2012	51.857.628.577
Proyección para 2013	54.718.117.649
Proyección para 2014	57.970.594.483
Proyección para 2015	61.105.812.883
TOTAL INGRESOS POR SERVICIO DE ALCANTARILLADO	274.764.229.069

Ingresos por Costos Directos de Conexión.

Otro importante ingreso enmarcado en el rubro de Venta de Bienes y Servicios, es el relacionado con los Aportes por Costos Directos de Conexión a las redes de alcantarillado en el Área Metropolitana de Bucaramanga (sin incluir Piedecuesta). Estos valores son calculados con base en la inversión que realiza la Empresa para dar la disponibilidad del servicio a los nuevos usuarios.

Esta renta se ajusta anualmente con base en el cálculo de los valores en que incurre la empresa para obtenerla y el índice de precios del consumidor.

La cifra proyectada para los cinco años asciende a \$ 5.135.899.331, y los montos por vigencia son:

Tabla 12 ingreso por costos directos de conexión

VIGENCIA	VALOR
Proyección para 2011	939.540.769
Proyección para 2012	981.361.222
Proyección para 2013	1.025.134.263
Proyección para 2014	1.070.952.029
Proyección para 2015	1.118.911.048
TOTAL INGRESOS POR COSTOS DIRECTOS DE CONEXIÓN	5.135.899.331

Rendimientos Financieros.

Son los recursos provenientes de los intereses de los fondos que tiene la Empresa en las cuentas de ahorro. Se utilizan para financiar los diferentes proyectos que ejecuta la Empresa.

La cifra que se estima recibir en el período asciende a \$ 1.910.000.000, y se distribuyen así:

Tabla 13 rendimiento financiero

VIGENCIA	VALOR
Proyección para 2011	320.000.000
Proyección para 2012	350.000.000
Proyección para 2013	380.000.000
Proyección para 2014	410.000.000
Proyección para 2015	450.000.000
TOTAL RENDIMIENTOS FINANCIEROS	1.910.000.000

Otros Ingresos.

Los Otros Ingresos hacen referencia a dineros recibidos por la Empresa por concepto de reposiciones domiciliarias y alquiler de equipos, sobresaliendo entre ellos, el equipo de succión o Váctor.

La base legal de estos recaudos está dada por disposiciones internas de la Empresa que regulan cada uno de los diferentes conceptos. El monto para los cinco años asciende a \$ 525.995.292 discriminados por vigencia de la siguiente manera:

Tabla 14 otros ingresos

VIGENCIA	VALOR
Proyección para 2011	98.877.640
Proyección para 2012	101.941.407
Proyección para 2013	105.100.611
Proyección para 2014	108.358.243
Proyección para 2015	111.717.392
TOTAL OTROS INGRESOS	525.995.293

Ingresos 2012-2013

El incremento reflejado en la renta del servicio de alcantarillado y los costos directos de conexión se dio por el aumento tarifario y el crecimiento de los usuarios.

Tabla 15 ingresos 2012-2013

CONCEPTO	2012	2013	%
Servicio de Alcantarillado	\$ 51.560.265.089	\$ 53.664.311.087	4,08%
Costos Directos de Conexión	\$ 1.590.037.593	\$ 2.009.791.442	26,40%
Otros ingresos	\$ 1.458.969.296	\$ 82.731.167	-94,33%
Recursos de Capital	\$ 6.731.963.141	\$ 5.606.695.641	-16,72%
INGRESOS	\$ 61.341.235.118	\$ 61.363.529.337	0,04%

Los recursos de capital disminuyeron con respecto al 2012, teniendo en cuenta, que la vigencia 2013, no se presentó nuevo endeudamiento y por lo tanto no se realizaron desembolsos, como el que hubo en el 2012 por \$3.212 millones, para la compra del predio de la Planta de Tratamiento.

La utilidad del negocio, la rentabilidad.

Índice de Rentabilidad.

MARGEN OPERACIONAL	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
UTILIDAD OPERACIONAL	942.947.398	1,88%	711.727.634	1,35%	679.780.984	1,22%	648.191.769	1,10%	609.314.632	0,98%
VENTAS NETAS	50.051.616.245		52.838.989.800		55.743.251.913		59.041.546.512		62.224.723.931	
MARGEN NETO DE UTILIDAD	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
UTILIDAD NETA	146.244.022	0,29%	35.276.663	0,07%	35.955.693	0,06%	36.890.007	0,06%	39.399.934	0,06%
VENTAS NETAS	50.051.616.245		52.838.989.800		55.743.251.913		59.041.546.512		62.224.723.931	
RENTABILIDAD SOBRE UTILIDAD CONTABLE	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
UTILIDAD NETA	146.244.022	0,06%	35.276.663	0,01%	35.955.693	0,01%	36.890.007	0,02%	39.399.934	0,02%
PATRIMONIO	240.899.364.239		240.941.570.246		240.984.588.665		241.028.724.923		241.075.864.128	
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVO TOTAL	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
UTILIDAD NETA	146.244.022	0,05%	35.276.663	0,01%	35.955.693	0,01%	36.890.007	0,01%	39.399.934	0,02%
ACTIVO TOTAL	267.919.638.226		263.496.419.350		259.868.412.846		257.471.037.124		254.931.609.091	

Figura 13. Índices de rentabilidad

En términos generales se puede concluir que los índices de rentabilidad de la empresa nos muestran un decrecimiento a través del tiempo, y que este no supera en ninguno de los indicadores el 2%, hecho que obedece básicamente a que la proyección de ingresos se hace sobre el estudio tarifario aprobado actualmente lo que no permite tener claridad absoluta sobre el crecimiento de los mismos.

Rotación de la cartera.

La cartera que presenta la empresa está representada en dos grupos a Continuación:

Cartera administrada por el AMB

A diciembre de 2014, el valor total de la cartera administrada por el amb, asciende a la suma de \$3.420.616.653.

El 87.78%, es decir, \$3.002.558.060, corresponden a cargo fijo, consumo, intereses de financiación e intereses por mora del servicio público de alcantarillado.

El restante 12.22%, es decir, \$418.058.593, corresponden a costos de conexión y reposiciones domiciliarias que han sido facturadas por EMPAS, y que se difieren mes a mes a los usuarios, en la facturación mensual del acueducto metropolitano.

Del total de la cartera reportada por el Acueducto \$3.002.558.060, el 28.46%, (\$965.282.406) corresponde a cartera vigente, el 8.12% (\$275.428.307), presenta una morosidad 01 a 90 días, debido a la cultura de pago de los usuarios, que a veces dejan vencer las facturas de uno o dos meses para posteriormente cancelarlas.

El restante 51.95% (\$1.761.847.347), corresponde a cartera con más 90 días de morosidad, y se encuentra administrada por el amb en proceso de cobro jurídico.

Durante la vigencia 2014, el Acueducto Metropolitano de Bucaramanga, entidad encargada de la administración de la cartera, recaudo hasta el mes de octubre de 2014 la suma de \$135.649.907. Equivalente al 7.7% de la cartera con más de 91 días de vencida de la vigencia 2013 (1.761.847.347).

CLASIFICACIÓN DE CARTERA a Diciembre 31 de 2014

Concepto	Vigente	0-30	31-60	61-90	91-120	121-150	151-180	181-360	361-720	721-1080	1081-1800	1801 o MAS
AGUA EN BL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COMERCIAL	129,801,518	13,196,657	16,329,192	14,760,877	8,382,597	7,831,065	7,325,594	35,664,430	48,994,626	14,879,669	54,444,780	127,706,140
CONTROL	3,760,502	101,700	75,825	0	0	2,549,214	0	10,099,994	6,681,173	311,442	11,111,210	10,162,372
ESPECIAL	2,604,173	179,871	279,624	361,699	0	0	0	0	2,920,977	1,224,193	4,401,964	841,227
INDUSTRIAL	3,217,524	1,066	222,153	0	11,805,398	0	0	0	11,839,775	10,404,407	305,997	0
MULTIUSUAR	188,241	22,557	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OFICIAL	77,072,805	2,430,341	38,632,678	0	0	0	0	290,794	320,904	746,644	451,008	4,805,875
PILA PUBLI	20,799,934	16,452,569	7,698,677	2,831,275	1,867,294	0	109,995	0	0	0	0	141,597
RESIDENCIA	694,653,539	53,787,521	60,933,755	36,472,229	33,773,322	26,855,617	24,390,781	103,203,962	100,815,463	66,725,315	186,275,166	347,984,732
TEMPORAL	13,274,237	206,063	1,204,799	702,517	713,900	865,732	148,665	28,280,770	12,785,224	5,051,454	673,569	14,961,340

Total sin intereses	945,372,473	86,378,345	125,376,703	55,128,597	56,542,511	38,101,628	31,975,035	177,539,950	184,358,142	99,343,124	257,663,694	506,603,283
Total Intereses	19,909,933	3,972,203	3,687,894	884,565	1,327,223	1,346,560	876,736	9,577,687	25,624,461	13,335,195	60,140,442	297,491,676
Total amb	965,282,406	90,350,548	129,064,597	56,013,162	57,869,734	39,448,188	32,851,771	187,117,637	209,982,603	112,678,319	317,804,136	804,094,959
Cartera Interna empas		9,485,109	9,765,752	329,996,010	9,544,348	0	0	0	3,277,723	1,060,929	24,933,856	402,172
TOTAL CARTERA	965,282,406	99,835,657	138,830,349	386,009,172	67,414,082	39,448,188	32,851,771	187,117,637	213,260,326	113,739,248	342,737,992	804,497,131

Figura 14. Clasificaciones de cartera diciembre 31 2014

Cartera administrada por el EMPAS.

A diciembre de 2014, el valor total de la cartera administrada por EMPAS, asciende a la suma de \$388.465.899,33

Cartera Administrada por Empas	
Vertimiento de residuos	277,083,331.33
Fuentes Alternas	29,513,491.00
Costos de Conexión	43,386,000.00
Maquinaria vigencias anteriores	26,396,957.00
Maquinaria vigencia actual	12,086,120.00
TOTAL CARTERA INTERNA	388,465,899.33

Figura 15 cartera administrativa empas

El 71.33% de esta cartera, es decir, \$277.083.331, corresponde a vertimientos de residuos especiales. Se encuentra respaldada por acuerdo de pago y pagaré en blanco.

El 11.17%, es decir, \$43.386.000, corresponde a costos de conexión, y presenta de 61 a 90 días de morosidad. Esta cartera fue cancelada el 27 de enero del 2015.

El 9.91%, es decir, \$38.483.077, corresponde a alquiler de maquinaria, de la cual, el 68% (\$26.396.957), es cartera de difícil recaudo debido a que no se cuenta con los documentos idóneos para tal fin y el 32% restante, es cartera con compromisos de pago para el mes de enero de 2015.

El 7.6%, es decir, \$29.513.491, corresponde a fuentes alternas facturadas por EMPAS y que hasta el mes de diciembre el Acueducto Metropolitano de Bucaramanga, las factura y recauda, por lo cual no presenta días de morosidad.

Recuperación de Cartera

Durante la vigencia 2014, la Empresa realizo acciones para la recuperación de cartera morosa generada por conceptos de conexiones, alquiler de maquinaria y vertimiento de residuos, dentro de las que se destacan:

- ISASER S.A: Presentaba deuda por valor \$13.417.380, desde el mes de enero de 2010, se firmó acuerdo de pago por valor de \$17.000.000., generando intereses por financiación a favor de EMPAS por valor de \$3.582.620=. A la fecha, han cancelado la suma de \$14.000.000. Recuperando en su totalidad el valor adeudado, solo quedando pendiente la última cuota de \$3.000.000.
- RCN RADIO: Presentaba una deuda por valor de \$865.931=, por concepto de alquiler de maquinaria desde el mes de julio de 2013. Se realizó la cancelación total el 01 de diciembre de 2014.

La responsabilidad sobre el manejo financiero, la planeación y control de las finanzas de la empresa.

Notas de carácter general

Nota 1. Naturaleza Jurídica y Funciones de la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander S.A. ESP.

EMPAS S.A. ESP., con NIT. 900.115.931-1 y domicilio principal en la ciudad de Bucaramanga, en la Calle 24 N° 23-68 del barrio Alarcón, fue constituida mediante Escritura Pública N° 2803 otorgada en la Notaría Primera del Círculo de Bucaramanga el 19 de octubre de 2006, inscrita en la Cámara de Comercio de Bucaramanga el día 31 de octubre de 2006 bajo el registro No. 68524 del Libro 9. La Sociedad tendrá una duración indefinida de conformidad con el Art. 19.2 de la Ley 142 de 1994.

EMPAS es una empresa de servicios públicos de carácter oficial, regida por las leyes 142 de 1994 y por las disposiciones que las sustituyan, modifiquen o reglamenten; por los estatutos contenidos en su escritura de constitución y por las normas del Libro II del Código de Comercio, descentralizada por servicios del Orden Nacional de conformidad con el Art. 38 de la Ley 489 de 1998.

El Art. 88 de la ley 142 de 1994 definió el régimen de regulación y libertad de tarifas, el cual fue reglamentado mediante Resolución CRA 151 de 2001 que establece en su Art. 3.2.1.1 la vinculación al régimen de todas las personas que presten el servicio público de alcantarillado en el territorio nacional.

Dentro del régimen de libertad regulada, las tarifas de los servicios públicos serán fijadas autónomamente por las Juntas Directivas de las instituciones que presten los servicios, o por quien haga sus veces.

La sociedad tiene por objeto social principal, la prestación del servicio público domiciliario de alcantarillado. De igual forma tiene por objeto la realización de todos los actos y operaciones relacionadas con las actividades complementarias del servicio público domiciliario, incluyendo la asesoría técnica, jurídica, administrativa y operativa a cualquier sujeto de derecho público o privado en la materia, así como también el tratamiento de aguas residuales.

Para su dirección, administración y control, la Sociedad tiene los siguientes órganos:

- ✓ Asamblea General de Accionistas
- ✓ Revisoría Fiscal
- ✓ Junta Directiva
- ✓ Gerencia General

Para la preparación y presentación de los Estados Contables y por disposición legal, se observa el marco conceptual y el modelo instrumental establecido por la Contaduría General de la Nación, la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y otras normas legales vigentes.

En el proceso de identificación, clasificación, registro, valuación, preparación y revelación de los hechos financieros, económicos y sociales, derivados de la administración de los recursos públicos, EMPAS aplicó la Resolución 354 del 5 de septiembre de 2007, por la cual se adoptó el nuevo Plan General de Contabilidad Pública y se dictaron otras disposiciones.

EMPAS se rige por el marco normativo del Plan de Contabilidad para Entes Prestadores de Servicios Públicos Domiciliarios y el sistema Unificado de Costos y Gastos por Actividades, actualizado según la Resolución 33635 del 28 de diciembre de 2005, la cual derogó las Resoluciones SSP 2863 de 1996, 1416 y 1417 de 1997, 4493 de 1999, 4640 de 2000, 000860 y 006572 de 2001, 3064 y 012772 de 2002 y 002842 de 2004

EMPAS, utilizó los criterios y normas de valuación de activos y pasivos, en particular, los relacionados con la constitución de provisiones, así como las relacionadas con la contribución de los activos al desarrollo del objeto social.

Para el reconocimiento de los hechos financieros, económicos sociales se aplicó la base de causación.

Las principales políticas y prácticas contables se refieren a:

Clasificación de activos y pasivos

Los activos y pasivos se clasifican, según el uso a que se destinan o según su grado de realización, exigibilidad o liquidación, en términos de tiempos y valores.

Se consideran activos y pasivos corrientes los valores realizables o exigibles en un plazo no mayor a un año.

Activo corriente

Efectivo y Equivalentes de Efectivo: Se considera como efectivo o equivalentes de efectivo el dinero en caja bancos e inversiones temporales.

Deudores

Prestación de Servicios: Se refiere a la prestación del servicio de alquiler de maquinaria por parte de la empresa a terceros entre los cuales se encuentran las entidades públicas y privadas.

Servicios Públicos: Representa derechos a favor originados por la prestación de los servicios públicos domiciliarios de alcantarillado, conexiones, red, reposiciones domiciliarias, administración de convenios, entre otros.

Avances y Anticipos Entregados: Corresponde este concepto a los anticipos entregados para proyectos de inversión propios, de convenios y otros valores entregados como anticipos, todos dentro del giro ordinario de la empresa.

Anticipos o Saldos a Favor por Impuestos y Contribuciones: Los valores aplicados en este rubro corresponden esencialmente a las retenciones en la fuente, anticipos a título de impuesto de renta e impuestos de industria y comercio, que le han retenido a la empresa.

Otros Deudores: Corresponde al saldo de aportes por convenios con los diferentes municipios, al valor recaudado en el mes de diciembre por el amb pendiente por cancelar a diciembre de cada vigencia.

Otros activos

Bienes y Servicios Pagados por Anticipado: Costos y gastos desembolsados anticipadamente para el suministro de bienes o prestación de servicios. Se amortizan durante el período en que se reciben los servicios o se causen los costos o gastos.

Los gastos correspondientes a seguros se cargan a la cuenta de gastos pagados por anticipado con abono a la cuenta por pagar y se amortizan de acuerdo con la vigencia de las pólizas. Los más frecuentes son las pólizas de seguros de automóviles, seguros obligatorios y pólizas multi-riesgo.

Cargos Diferidos: Los cargos diferidos representan el valor de los costos y gastos incurridos para la adquisición de bienes o servicios, que con razonable seguridad proveerán beneficios económicos futuros, y genera obligaciones en desarrollo de las funciones de la empresa.

El impuesto al patrimonio está incluido dentro de este grupo por tratarse de impuesto que se liquida por anticipado para cuatro años.

Estos valores son amortizados durante las vigencias en las que se debe cumplir obligación o exista un beneficio del mismo.

Intangibles: Bienes inmateriales adquiridos o desarrollados con el fin de facilitar, mejorar o tecnificar las operaciones, que son susceptibles de ser valorados en términos económicos.

Entre los intangibles están las licencias, el software y las servidumbres; los pagos por licencias y software se cargan a la cuenta de intangibles respectiva con abono a la cuenta por pagar. Se amortizan en un plazo de cinco años bajo el método de línea recta.

Activo no corriente

Propiedades, Planta y Equipo: Las propiedades, planta y equipo son los bienes tangibles adquiridos, construidos o en proceso de construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente. Se registran inicialmente al costo de adquisición, conformado por las

erogaciones necesarias para colocarlo en condiciones de utilización. El costo de adquisición se incrementa con las adiciones y mejoras.

La diferencia en cambio, comisiones, intereses y costos financieros originados en préstamos obtenidos para la financiación de obras en construcción, se capitalizan hasta el momento en que estén en condiciones de operación.

La contribución de estos activos a la generación del ingreso se reconoce en los resultados del ejercicio, mediante la depreciación de su valor histórico ajustado. La depreciación se calcula sobre el costo ajustado con el método de línea recta; para algunos activos con base en la vida útil probable determinada por los técnicos de la empresa y para otros activos con base en las disposiciones emitidas por la Contaduría General de la Nación.

Los bienes muebles en bodega corresponden a los bienes muebles adquiridos a cualquier título, que tienen la característica de permanentes, cuya finalidad es ser utilizados en el futuro en actividades de producción o administración por parte del ente público. No son objeto de depreciación, según se estipula en el párrafo 171 del Plan General de Contabilidad Pública, mientras permanezcan bajo esta situación.

De acuerdo a lo que contempla el Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública, la actualización de los activos se debe hacer con periodicidad de 3 años y el registro debe quedar incorporado en el periodo contable en el que se cumple el término.

Pasivo corriente

Operaciones de Crédito Público: Como deuda interna se clasifican las obligaciones originadas en la contratación de empréstitos, obtenidos con bancos nacionales comerciales y banca de fomento.

Cuentas Por Pagar: Valores adeudados por concepto de bienes y servicios adquiridos a nacionales, montos adeudados por los aportes a fondos pensionales y de seguridad social,

subsidios asignados, retenciones practicadas de renta, IVA, ICA, convenios con municipios y fondos de reserva sobre los contratos vigentes.

Impuestos, Gravámenes y Tasas: La estructura fiscal en Colombia, el marco regulatorio y las operaciones que desarrolla EMPAS S.A. ESP., hacen que la empresa sea sujeto pasivo de impuestos, tasas y contribuciones del orden nacional y territorial. La siguiente es una síntesis de los tributos más relevantes para la empresa.

- **Impuesto de Renta:** La empresa está sujeta al impuesto sobre la renta a una tarifa del 25% sobre la renta líquida.
- **Impuesto para la Equidad CREE:** De acuerdo a lo establecido en la Ley 1607 de diciembre de 2012 y los decretos reglamentarios de la misma, EMPAS es contribuyente de este impuesto; para la vigencia 2013 liquidará un 9 % sobre la renta líquida y a partir de la vigencia 2014 un 8%.
- **Impuesto al Patrimonio:** El impuesto al patrimonio se liquida sobre el patrimonio líquido a enero 1 de 2011, a la tarifa del 1.2% anual; de acuerdo a la normatividad reciente al respecto.
- **Impuesto Sobre las Ventas:** La Empresa Pública de Alcantarillado de Santander es responsable de este impuesto por los bienes y servicios gravados que vende; la prestación del servicio de alcantarillado se encuentra excluida del impuesto sobre las ventas.
- **Otros Impuestos:** La Empresa Pública de Alcantarillado de Santander es contribuyente y agente retenedor de los impuestos de timbre nacional, industria y comercio, avisos y tableros y Contribución especial sobre contratos de obra pública.
- **Otras Obligaciones Tributarias:** EMPAS S.A. ESP., es responsable del impuesto predial y, a su vez, es agente de retención, en las condiciones establecidas por la ley, de los siguientes impuestos:
 - Impuesto sobre la renta
 - Impuesto de Seguridad Democrática (contribución Especial)
 - Impuesto sobre las ventas
 - Impuesto de timbre

- Impuesto de industria y comercio

Obligaciones Laborales y de Seguridad Social: Se ajustan al cierre del ejercicio con base en lo dispuesto por las normas legales y las convenciones laborales vigentes.

Pasivos Estimados

- **Prestaciones sociales.** Las provisiones para prestaciones sociales se ajustan al final de cada ejercicio con base en las disposiciones legales y los convenios laborales vigentes.
- **Provisión para Obligaciones Fiscales.** Se realiza el cálculo anual de las provisiones para Impuesto de renta y complementarios y de Industria y Comercio para los tres municipios, pero por tratarse de una obligación cierta se registra como impuestos por pagar.
- **Provisiones diversas:** Se calcula la provisión de servicios públicos domiciliarios pendientes de causación de los últimos meses del año; estos valores son cobrados por las empresas de servicios públicos en los meses de enero y febrero de la siguiente vigencia, igualmente se registran las provisiones de contingencias de acuerdo a lo reportados mensualmente por secretaria general.

Patrimonio: Lo constituyen las cuentas que representan el capital institucional, las utilidades o pérdidas de ejercicios anteriores, el resultado del ejercicio, así como el Patrimonio Institucional Incorporado y el superávit por valoración de activos.

Patrimonio Institucional: El 100% del capital de EMPAS es oficial y sus únicos propietarios son: La Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga, El Municipio de Vetás, El Municipio de Matanza, el Municipio de Suratá, La Empresa de Servicios Públicos de Lebrija y La Empresa de Servicios Públicos de Málaga.

El 100% del capital de EMPAS es oficial y sus únicos propietarios son: La Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga, los Municipios de Matanza, Suratá y Vetas y las Empresas de Servicios Públicos de Lebrija y Málaga.

Cuentas de Orden: A través de estas cuentas se hace el reconocimiento de los pasivos contingentes que la empresa posee a la fecha, la valoración se hace mediante informe presentado por la Secretaria General de la Empresa, Oficina encargada de esta labor, en ella se registran los créditos aprobados no desembolsados y los saldos de los compromisos contratados pendientes por ejecutar.

Ingresos Operacionales: Son los flujos recibidos por EMPAS S.A. ESP., en el período contable, originados en el desarrollo de su actividad principal, que es la prestación del servicio de alcantarillado, así como por el alquiler de maquinaria, derechos de conexión, reposiciones domiciliarias y venta de prefabricados.

Otros Ingresos Operacionales: Corresponde a los valores recibidos por intereses de financiación y de mora cargados a los usuarios y rendimientos de las cuentas de ahorro.

Gastos de Administración: Corresponden a los valores causados para el funcionamiento en desarrollo de actividades que no tienen relación directa con la actividad principal. Sirven de apoyo para el cumplimiento del objeto social.

Costos de Ventas: La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, mediante Resolución 33635 de 2005, reglamentó el sistema unificado de costos y gastos para las empresas del sector de servicios públicos domiciliarios. Se cargan en esta cuenta los costos que inciden directamente con la prestación del servicio de alcantarillado, entre los cuales se tienen: depreciaciones, servicios personales, servicios generales, amortizaciones, costos por facturación, mantenimientos y reparaciones, honorarios, servicios públicos, seguros, impuestos tasas y contribuciones, vigilancia, materiales y otros costos de operación,

Normas Internacionales de Contabilidad: La empresa se acogerá a lo establecido en la Ley 1314 de 2009 y a su decreto reglamentario 3022 de diciembre de 2013.

En este orden de ideas la empresa debe continuar en el proceso según el cronograma establecido para los preparadores de estados financieros del Grupo II así:

1. Fecha de expedición de las normas NIIF para Pymes: a más tardar a 31 de diciembre de 2013.
2. Periodo de preparación obligatoria: año 2014.
3. Fecha de transición - balance de apertura 1º de enero de 2015
4. Fecha de aplicación (Primer comparativo): 31 de diciembre de 2015
5. Fecha de reporte- Estados Financieros NIIF -31 de diciembre 2016

Igualmente la empresa tomara como referencia la circular externa 20131000000044 del 31 de octubre de 2013 en donde determina directrices a seguir por los prestadores de servicios públicos en el proceso de Implementación de las Normas de Información Financiera NIIF.

Planes de inversión y financiamiento.

Las inversiones ejecutadas para la vigencia 2013, ascienden a seis mil quinientos diez millones trescientos noventa y dos mil cuarenta y ocho pesos (\$6.510.392.048), de los cuales, el 60% corresponde a reparaciones y reposiciones menores y el 40% restante, a labores de mantenimiento y limpieza general del sistema.

Las inversiones ejecutadas para la vigencia 2014 ascienden a Cinco Mil Novecientos Treinta y Tres Millones Ochocientos Veintiocho Mil Cuatrocientos Veintidós Pesos (\$5.933.828.422), correspondiendo el 60% del presupuesto a reparaciones y reposiciones menores y el 40% restante a labores de mantenimiento y limpieza general del sistema.

Para el caso del proyecto: “inventario georeferenciado y modelación a través de un sistema de información geográfica de las redes de alcantarillado”. Este Proyecto, busca que la Empresa pueda contar con una herramienta que permita el uso de la información de las redes de alcantarillado en los Municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón de forma dinámica y ágil, que además, pueda realizar consultas estadísticas y de estado de colectores,

con el fin de proyectar estudios sectorizados de revisión hidráulica y programar las obras e inversiones del Plan Maestro de Reposición de Redes, definiendo zonas críticas o de emergencia y en el futuro la proyección preventiva de reposición en el corto, mediano y largo plazo.

Y finalmente a diciembre 31 de 2013 la empresa cuenta con un saldo en inversiones de \$589.384.145,32 en CDT's, el valor de la apertura inicial fue de \$580.000.000, los intereses generados se han capitalizado.

12. Evaluación de la gestión de mercadeo

6.1. Canales de Comercialización de la Empresa.

Teniendo en cuenta que Empas S.A. es una Empresa prestadora de Servicios Públicos que no utiliza intermediarios, para el desarrollo de su actividad comercial, se utiliza un canal directo para la distribución del servicio.

6.2. Estrategias de Mercadeo.

6.2.1. Estrategia de branding.

Integrada por el nombre de la marca “EMPAS” y un logotipo (símbolo) que es utilizado como elemento clave que permite diferenciar la compañía de otras empresas, exhibiéndose en los vehículos de la empresa, publicidad y diversos elementos empresariales.

6.3. Promoción y comunicación.

La empresa utiliza publicidad institucional, así como publicidad del servicio que presta, con el fin de promover su imagen, actividades, atributos y funciones. Cuenta con un plan de medios anual que se desarrolla en dos campañas relevantes, con la promoción entre usuarios por medio del manejo de pautas publicitarias, ranking y rating en emisoras y el programa institucional REDES, donde aparecen todas las actividades que la empresa ejecuta, además, dentro de los medios de divulgación hace uso de redes sociales, como Facebook, Instagram, Twitter, así como de una página web institucional.

Matriz de medios de comunicación

Recurso	Propósito	Responsable	Receptor
Boletines de Prensa	Informar a la opinión pública, medios de comunicación local y regional, usuarios y comunidad en general las obras y acciones adelantadas por EMPAS S.A. ESP.	Oficina asesora de Comunicaciones y Prensa Todas las Dependencias Empas S.A.	Comunidad Usuarios Vanguardia Liberal Periódico el Frente Superintendencia Servicios Públicos Regional AMB Radio Melodía Todelar Caracol Radio RCN Radio Radio La Primera Lemas de Colombia TVC Prensa Libre Canal K
Programa de Televisión Institucional	Informar a la comunidad, usuarios y opinión pública las acciones y obras a adelantadas por EMPAS S.A. ESP., además de sensibilizar a la	Oficina asesora de Comunicaciones y Prensa Todas las	Comunidad Usuarios

Recurso	Propósito	Responsable	Receptor
	comunidad sobre el buen uso de los servicios públicos domiciliarios.	Dependencias Empas S.A.	
Pauta Publicitaria	Presentar a la comunidad, usuarios y opinión pública en general los servicios que presta la entidad.	Oficina asesora de Comunicación y Prensa	Comunidad Usuarios El Run Run TVC Radio Melodía Todelar Radio La Primera Lemas de Colombia Radio Única
Gaceta interna	Generar entre los funcionarios y miembros en general de EMPAS S.A. ESP., un ambiente de familiaridad entregando la información que genera crecimiento empresarial y bienestar social.	Oficina asesora de Comunicaciones y Prensa Todas las Dependencias Empas S.A.	Funcionarios y contratistas EMPAS S.A. ESP.
Material Publicitario	Apoyar todos los procesos de la entidad que así lo requieran mediante la asesoría en la elaboración de	Oficina asesora de Comunicación y Prensa	Comunidad Usuarios Funcionarios

Recurso	Propósito	Responsable	Receptor
	material impreso.	Todas las Dependencias Empas S.A.	EMPAS S.A.

Figura 16: Matriz de medios de comunicación Empas S.A.

También, con el propósito de consolidar el posicionamiento institucional, fortaleciendo la comunicación con los usuarios y las comunidades, optimizando los procesos de atención comercial y participación ciudadana para mejorar el nivel de satisfacción del usuario y el buen manejo del Sistema de Alcantarillado, poseen una estrategia de acercamiento entre la Empresa y la Comunidad, razón por la cual surge el Proyecto de participación ciudadana “EMPAS COMUNITARIO”, donde realizan acercamientos con la comunidad para realizar jornadas ambientales de capacitación y socialización de diversos proyectos.



- Relaciones públicas

A su vez, con el fin de mantener una opinión pública positiva, la empresa desarrolla las siguientes actividades: patrocinio de eventos, emisión de comunicados de noticias en medios escritos, radio y televisión. En la siguiente figura se encuentra evidencia de lo anterior.



Fuente: Matriz de medios de comunicación Empas S.A.

Análisis de la competencia.

Teniendo en cuenta que es una Empresa monopolística, tienen un enfoque en el desarrollo de cada una de sus actividades con altos estándares de calidad y un servicio al cliente eficiente.

Diseño de los Planes de Marketing.

La empresa realiza actividades que se encuentran dentro de las estrategias de mercadeo, y cuenta con un plan de medios, sin embargo, estas no provienen de una planeación, debido a que no se con un plan de mercadeo que contenga los objetivos, estrategias y programas necesarios para alcanzar las metas, recursos necesarios, ni medidas de monitoreo y control.

Segmentación de mercados y determinación de mercado objetivo.

La Subgerencia Comercial se encarga de identificar oportunidades en el mercado, buscando mercados potenciales, planificando y desarrollando la identificación de usuarios potenciales para servicios vigentes o proyectados. Así mismo, coordina y ejecuta visitas a zonas de interés para establecer productos y servicios a ofrecer.

Identificación de necesidades y expectativas de los clientes.

Se realizan encuestas de opinión y se utilizan herramientas de interacción que son espacios virtuales que brindan información a la empresa sobre la forma óptima de brindarle un servicio a los ciudadanos y demás empresas.

La Empresa hace uso de los siguientes mecanismos de interacción con los ciudadanos, con el fin de incentivar la participación ciudadana a través de las tecnologías de información y comunicación TIC, de la siguiente manera:

Tabla 16 identificación necesidades del cliente

Herramienta	Definición	Dependencia responsable
FOROS	Son espacios de discusión en internet, donde los usuarios Intercambian comentarios sobre temas específicos.	Oficina Asesora de Comunicaciones
BUZÓN DE	Es un servicio de red que permite a los	Coordinación de

Herramienta	Definición	Dependencia responsable
CONTACTENOS	usuarios enviar y recibir mensajes y archivos rápidamente (también denominados mensajes electrónicos o cartas electrónicas) mediante sistemas de comunicación electrónicos.	Servicio al Cliente
SISTEMA DE P.Q.R.	Sistema Digital de contacto encaminado a realizar peticiones, quejas, reclamos y denuncias a través del sitio web Institucional mediante un formulario que permita identificar el tipo de solicitud.	Coordinación de Servicio al Cliente
CHAT	El chat, también conocido como cibercharla, designa una comunicación escrita realizada de manera instantánea mediante el uso de un software y a través de Internet.	Coordinación de Servicio al Cliente
MEDIOS	Las redes sociales son estructuras sociales compuestas de grupos de personas,	Oficina Asesora

[illegible]

Se realiza un informe NSU (nivel de satisfacción del usuario), que es presentado ante la Gerencia, Subgerencia Comercial y de Alcantarillado, documento en el cual se muestra el comportamiento de las PQR (por tipo de requerimiento, forma de presentación, coordinación, días promedio de respuesta de PQR, por municipio y clasificación de PQR por concepto) califican la atención del personal, conocimiento del personal, derechos y deberes frente a la empresa, conocimiento de actividades y servicios de la empresa, imagen de los funcionarios, imagen de la institución y del servicio, medición NSU interno por trimestre, indicador NSU, propuestas, Indicador NSU Obras Civiles, informe programas EMPAS comunitario, etc.

Fijación de precios.

La Ley 142 de 1994 más conocida como la ley de servicios públicos domiciliarios definió los mecanismos para el establecimiento de las metodologías tarifarias en forma tal que garantizaran la viabilidad financiera de las Empresas prestadoras cubriendo los costos de administración, operación y mantenimiento de la infraestructura existente y la realización de las obras de expansión y rehabilitación del sistema en forma tal que permitieran a futuro una prestación eficiente del servicio a los usuarios.

La Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico CRA, en ejercicio de sus facultades legales, en especial de las conferidas en la ley 142 de 1994, el Decreto 1524 de 1994 y el Decreto 1905 de 2000, expidió el 25 de mayo de 2004, la Resolución 287, en la cual se estableció la metodología tarifaria para regular el cálculo de los costos de prestación de los servicio de acueducto y alcantarillado.

Esta metodología que tiene una vigencia de 5 años consistió, en el desarrollo de unas fórmulas y el cálculo de unos costos de referencia, identificados como Costo Medio de Administración, CMA, que es el costo de referencia para la determinación de el *cargo fijo* expresado en \$/usuario/mes y Costo Medio de Largo Plazo CMLP, que es el costo de referencia para la determinación del *cargo por consumo*, expresado en \$/m3.

El CMA o cargo fijo se calculó teniendo en cuenta la sumatoria de todos los gastos de administración (Personal administrativo, comercialización, impuestos, etc.), divididos entre el número de suscriptores facturados del servicio de alcantarillado. En resumen, el cargo fijo incluye los gastos asociados para garantizar que el usuario pueda disponer del servicio permanentemente, y están corregidos por parámetros de eficiencia definidos por la CRA.

El CMLP o cargo por consumo corresponde a la sumatoria del Costo Medio de Operación CMO, el Costo Medio de Inversión CMI y el Costo Medio de Tasas Ambientales CMT.

En el Costo Medio de Operación CMO, la regulación permite que se recuperen los costos de operación y mantenimiento en que se incurre, afectados también por un factor modelado por la CRA que permite solo los costos considerados como eficientes. Para el cálculo, se realizó la sumatoria de los costos operativos (Operación, mantenimiento, personal operativo, entre otros) y se dividieron entre el total de metros cúbicos producidos.

En el Costo Medio de Inversión CMI, la CDMB previó en sus cálculos, recuperar la inversión ejecutada a la fecha, y llevar a cabo su plan de inversiones futuro en obras de expansión, reposición y rehabilitación, plan de inversión que con el nacimiento de EMPAS, se ha venido desarrollando en los Municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón, con la misma eficiencia y calidad que lo hizo en su momento la CDMB.

Finalmente, el Costo Medio de Tasas Ambientales CMT, que para el caso del Servicio de Alcantarillado, corresponde a la Tasa Retributiva, incorpora los pagos que se deben hacer a las Corporaciones Regionales por el uso de cauces como receptor de aguas vertidas. La CDMB en su momento y ahora EMPAS S.A. ha dado cabal y estricto cumplimiento a las normas que rigen esta parte de la estructura tarifaria para de esta manera garantizar la prestación a futuro de un nivel adecuado de servicio para los actuales y futuros usuarios.

El Costo Medio de Administración o Cargo Fijo para el Servicio de Alcantarillado actualmente es de **Dos Mil Ochocientos Ochenta y Cinco Pesos con Ochenta y Nueve Centavos. (\$2.885.89)** y el Costo por Consumo es de **Ochocientos Ocho Pesos con**

Noventa y Un Centavos (\$808.91), por metro cubico, de los cuales \$782.74 corresponden al Costo Medio de Operación e Inversión y \$26.17 al Costo Medio por Tasas Ambientales.

Por otra parte, es importante tener en cuenta lo establecido en el artículo 126 de la Ley 142 de 1994, pues a pesar que la metodología descrita en la Res. 287 se encuentra vigente para el período 2005-2010, vencido dicho periodo, continuará rigiendo mientras la Comisión no fije una nueva metodología.

Frente a este tema, el pasado 22 de Diciembre de 2009, la CRA presentó el **Proyecto de Resolución 485** “Por el cual se establece la nueva metodología tarifaria para los prestadores de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado que atiendan 2500 o más suscriptores”, y dando cumplimiento a la Sentencia C-150 de 2003 de la Corte Constitucional, Decreto 2696 de 2004, inició un proceso de participación ciudadana en varios municipios del País en el que se expusieron ideas, críticas y aportes con el fin de discutir y mejorar la norma de carácter general, antes de la expedición definitiva por parte de la CRA.

A la fecha, la CRA se está analizando y discutiendo la Resolución 485 de 2009, debido a que se han presentado diferentes observaciones e inquietudes por parte del Gremio Empresarial de Acueducto y Alcantarillado del país (Cámara Sectorial de Acueducto y Alcantarillado / ANDESCO). Frente a los planteamientos presentados, la Comisión ha sido receptiva y en reunión llevada a cabo el 11 de junio de 2010, La Dra. Érica Ortiz – Directora Ejecutiva de la CRA manifestó que aún la Entidad no ha tomado una decisión frente al ajuste de la fecha prevista en el cronograma de trabajo para el 2010, para efectos de la expedición de la Resolución definitiva, razón por la cual la **proyección tarifaria para el periodo 2011-2015 que se presenta en este Plan, se basó en la aplicación de la metodología descrita en la Resolución 287 de 2004.**

Una vez se expida por parte de la CRA la Resolución definitiva con la metodología a aplicarse en el quinquenio 2011-2015, EMPAS S.A, realizará el respectivo estudio de costos y ajustara la proyección de sus ingresos y por ende de las metas propuestas en los Indicadores de los Proyectos.

A continuación, se encuentra un cuadro con la tarifa proyectada para el quinquenio:

Tabla 17 Tarifa Proyectada 2011-2015

ESTRUCTURA TARIFARIA	2011	2012	2013	2014	2015
SECTOR RESIDENCIAL					
CARGO FIJO (\$/mes)					
Estrato 1	1.486,38	1.531,12	1.624,68	1.673,58	1.723,95
Estrato 1 - Girón	1.783,65	1.837,34	1.949,61	2.008,29	2.068,74
Estrato 2	2.080,93	2.143,57	2.274,55	2.343,01	2.413,53
Estrato 3	2.824,12	2.909,13	3.086,89	3.179,81	3.275,52
Estrato 4	2.972,76	3.062,24	3.249,36	3.347,17	3.447,92
Estrato 5	4.459,14	4.593,36	4.874,04	5.020,75	5.171,87
Estrato 6	4.756,40	4.899,57	5.198,97	5.355,46	5.516,66
CONSUMO BASICO (\$/M3)					
Estrato 1	416,63	429,17	455,40	469,11	483,23

Estrato 1 - Girón	499,96	515,01	546,48	562,93	579,87
Estrato 2	583,29	600,85	637,57	656,76	676,53
Estrato 3	791,60	815,43	865,25	891,29	918,12
Estrato 4	833,26	858,34	910,79	938,20	966,44
Estrato 5	1.249,89	1.287,51	1.366,18	1.407,30	1.449,66
Estrato 6	1.333,22	1.373,35	1.457,27	1.501,13	1.546,31
CONSUMO COMPLEMENTARIO Y Suntuario (\$/M3)					
Estrato 1	833,26	858,34	910,79	938,20	966,44
Estrato 2	833,26	858,34	910,79	938,20	966,44
Estrato 3	833,26	858,34	910,79	938,20	966,44
Estrato 4	833,26	858,34	910,79	938,20	966,44
Estrato 5	1.249,89	1.287,51	1.366,18	1.407,30	1.449,66
Estrato 6	1.333,22	1.373,35	1.457,27	1.501,13	1.546,31

COMERCIAL					
Cargo Fijo (\$/mes)	4.459,14	4.593,36	4874,04	5.020,75	5.171,87
Consumo (\$/M3)	1.249,89	1.287,51	1366,18	1.407,30	1.449,66
INDUSTRIAL					
Cargo Fijo (\$/mes)	3.864,58	3.980,90	4224,16	4.351,31	4.482,28
Consumo (\$/M3)	1.083,23	1.115,84	1184,03	1.219,67	1.256,38
OFICIAL Y ESPECIAL					
Cargo Fijo (\$/mes)	2.972,76	3.062,24	3249,36	3.347,17	3.447,92
Consumo (\$/M3)	833,26	858,34	910,79	938,20	966,44
PROVISIONAL					
Cargo Fijo (\$/mes)	891,83	918,67	974,8	1.004,14	1.034,36
Consumo (\$/M3)	249,97	257,49	273,22	281,44	289,91
TEMPORAL					
Cargo Fijo (\$/mes)	4.459,14	4.593,36	4874,04	5.020,75	5.171,87

Consumo (\$/M3)	1.249,89	1.287,51	1366,18	1.407,30	1.449,66
-----------------	----------	----------	---------	----------	----------

Diseño del producto.

La subgerencia de Alcantarillado, Coordinación de Expansión de Infraestructura, Coordinación de Operación Infraestructura y la Coordinación de Proyectos Externos, se encargan de establecer políticas de operación para la prestación del servicio en la estructura de alcantarillado, saneamiento básico y manejo de vertimientos existente, determinar la factibilidad técnica y proyección de áreas de prestación del servicio, así como criterios de control para la prestación del mismo.

13. 7. Gestión Tecnológica

La tecnología que utiliza la Empresa y los equipos empleados en los procesos la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander EMPAS S.A. se encuentra organizada de la siguiente manera:

7.1. Sede Administrativa:

Cuenta con un sistema de cableado estructurado categoría 5e certificado, que permite identificar, reubicar y cambiar fácilmente y de forma racional los diversos equipos que se conectan al mismo, utilizando una normativa completa de identificación de cables y de componentes, así como el empleo de cables y conectores, de las mismas características para todos los equipos. Permite la incorporación de nuevos o futuros servicios sobre la red de distribución ya existente y la posibilidad de su modificación interna sin que por ello se pierda la eficacia ni el nivel de servicios disponibles, y facilite el intercambio de información entre todos los sistemas de comunicación existentes.

Como sistema de contingencia dos (2) UPS con capacidad en baterías para 20 minutos de autonomía a toda carga, una planta telefónica híbrida y un conjunto de elementos de hardware (servidores, puestos de trabajo, redes, enlaces de telecomunicaciones, etc.), software (sistemas operativos, bases de datos, lenguajes de programación, herramientas de administración, etc.) y servicios (soporte técnico, seguros, comunicaciones, etc.) que en conjunto dan soporte a las aplicaciones (sistemas informáticos) de la empresa.

7.2. Sede Alcantarillado:

Esta sede se encuentra interconectada con la sede Administrativa a través de fibra óptica con canal redundante. El cableado estructurado es de categoría 6 certificados. Adicionalmente el respaldo eléctrico con la que cuenta esta sede es una UPS de 20 Kva la cual da una autonomía a toda carga de 20 minutos aproximadamente. Además, EMPAS S.A cuenta con un enlace de canal de datos dedicado entre sus diferentes sedes (4 Distritos y 1 Ptar).

14. 7.3. Administración del Conocimiento

Desde el área de Gestión Humana se maneja un formato Gestión del conocimiento a las actividades de formación, consignado en el Formato FOGH-09. Lo anterior con el fin de medir la efectividad de la formación, este formato de gestión del conocimiento en donde previamente el convocado hace una justificación de la conveniencia de su participación en dicha actividad y señala como hará extensivo a sus compañeros o a la Empresa el conocimiento que va a adquirir o que producto final recibirá la empresa en contraprestación a la formación impartida al funcionario. Con base en lo anterior se hará el seguimiento a la efectividad de las capacitaciones por parte de los jefes inmediatos y de la coordinación de gestión humana.

7.4. Administración de la Información

Existen servidores de los aplicativos donde se generan Copias de seguridad y ahí reposa la información de los aplicativos y los sistemas, en pocas palabras la información general de la Empresa.

7.5. Procesos Administrativos y Productivos

Lo anterior se lleva a cabo por medio de uso de tecnologías de la información que se adquirió al inicio de la puesta en funcionamiento de la Empresa. A continuación se relacionan todos los componentes tecnológicos existentes:

Hardware

- ✓ UPS: 1 UPS marca APC de 10 KVA y 2 UPS marca CUMMINS - TRIPP LITE de 20 KVA.
- ✓ Rack de comunicaciones:
 - 1 Rack en la sede administrativa donde se alojan varios dispositivos como: Dos (2) Switch de 48 puertos marca HP y 3Com respectivamente. Dos (2) de 24 puertos marca 3Com. 12 Patch panel donde se ubican los puntos de la red (voz y datos). Dos (2) conversores de fibra óptica para la interconexión con la sede de alcantarillado.
 - 1 Rack en la sede alcantarillado donde se alojan varios dispositivos como: Dos (2) Switch de 48 puertos marca HP y 3Com respectivamente. Tres (3) Patch panel donde se ubican los puntos de la red (voz y datos). Dos (2) conversores de fibra óptica para la interconexión con la sede administrativa.

Servidores

VMware1: Sistema operativo de virtualización VMWare 5.0

- ✓ Repositorio Sara: Sistema Operativo Linux Ubuntu
- ✓ Galápagos 2 – pruebas: Sistema Operativo Linux Red Hat
- ✓ Controlador de dominio – allow navigator , DNS, Arcosis Plus: Sistema operativo Windows 2008 sdt
- ✓ Servidor de correo electrónico: Sistema operativo Linux Ubuntu 8.04 server

VMware2: Sistema operativo de virtualización VMWare 5.0

- ✓ Servidor de pruebas Linux 2: Sistema Operativo Linux debían 6.0
- ✓ Servidor Laboratorio de pruebas de dominio: Sistemas Operativo Windows 7

- ✓ Servidor para prueba Ventanilla Única de Construcción - VUC: Linux Ubuntu 10.04 server
- VMware3: Sistema operativo de virtualización VMWare 5.0
- ✓ Repositorio PQR-Proyectos Externos-Sistemas: Linux Ubuntu
- ✓ Servidor de Backups: Sistema Operativo Linux Centos
- ✓ Servidor de Correspondencia y Archivo: Sistema Operativo Linux Red Hat y bd Postgres.
- ✓ Servidor de Aplicaciones ‘Galapago’ Sistema Operativo Linux Red Hat, Base de datos Oracle 10.2, Samba.
- ✓ Servidor de servidor de antivirus, Siabuc y visión Calidad: Sistema Operativo Windows XP
- ✓ Servidor cámaras de vigilancia: Sistema Operativo Windows XP
- ✓ 159 equipos de cómputo tipo escritorio y 10 Portátiles, los cuales se encuentran debidamente licenciados con Office y sistema operativo Windows XP y Windows7.
- ✓ 29 impresoras (inyección, láser, puntos), 2 plotter y 1 mesa digitalizadora.
- ✓ 3 Scanner Tipo Industrial y 1 Tipo oficina
- ✓ 3 Router Inalámbricos: 2 Sede Administrativa y 1 Sede Alcantarillado

Software

- ✓ Aplicaciones comerciales, misionales, financieras y administrativas: EMPAS S.A cuenta con un sistema totalmente integrado entre sus módulos, desarrollado en Genexus 8.0, 9.0 y 10 el cual opera con el motor de base de datos Oracle 10g sobre ambiente de sistema operativo Linux.
- Módulo Financiero: Contabilidad, Activos Fijos, Inventarios, Presupuesto, Tesorería, Radicador de Cuentas, Nómina y Recursos Humanos.

- Módulo Comercial (PQR, Facturación)
- Módulo de Proyectos Externos (en desarrollo)
- Módulo de Registro, Ejecución, Seguimiento y Control de Contratos y Convenios.
- Módulo de Seguimiento y Control de Indicadores de Proyectos

Adicional a las aplicaciones anteriormente descritas, la empresa cuenta con una serie de Módulos los cuales cuentan con algún tipo de interface entre ellos para lograr su integración.

- ✓ Arcisis - Módulo Auditoría al Proceso de Facturación Conjunta con el Acueducto Metropolitano de Bucaramanga, amb: Basado en los datos de facturación, ajustes y recaudos, tarifas y novedades, EMPAS S.A ESP está en capacidad de comparar uno a uno los ítems que han sido facturados por el amb S.A ESP para cada usuario cruzándolo con un proceso de facturación preliminar que se realiza internamente, logrando una conciliación de los valores que se emiten con la facturación conjunta y la facturación interna. Esta auditoría permite revisar y hacer seguimiento a los valores de subsidios y aportes facturados y su correlación con sus respectivos recaudos con el fin de permitir establecer los saldos (aportes menos subsidios) mensuales y acumulados de dichos valores.

- ✓ Sistema de Archivo y Correspondencia (DocuMail y DocuAdmin).

Archivo: Es un software que permite la parametrización de las tablas de retención documental por dependencia y el registro y consulta de los documentos digitales asociados a las mismas de forma confiable.

Correspondencia: Es un software que permite el registro y consulta de los radicados en documentos digitales asociados a las mismas de forma confiable.

- ✓ Sistema de Administración de Redes de Alcantarillado V1.0 – S.A.R.A. Es un sistema integrado al sistema corporativo de EMPAS S.A que permite la interacción de diferentes usuarios de forma simultánea en procesos de consulta y edición.

Cuenta con los módulos de administración; manejo de fechas; municipios; barrios; localización de pozos; tipo de: pozo, tapa, conexión, material rejilla, sumidero; estados; estructura de vertimientos; plantas de tratamiento; cargue de planos; consulta, edición y publicación de precios unitarios vinculados al proceso de valoración de la red de alcantarillado; entre otros. Algunas de sus funcionalidades son:

- Registra y mantiene la información alfanumérica y geográfica relacionada con los pozos, tramos, sumideros, plantas de tratamiento y demás estructuras que forman parte de la red de alcantarillado.
- Consulta de atributos sobre Investigación de Redes de Alcantarillado.
- Permite implementar proceso de carga masiva de datos obtenidos en levantamientos con GPS.
- Manejo de elementos en las vistas o ventanas de la aplicación:
- Vista General: Mostrar la red de alcantarillado en escala 1:2000 y varios temas asociados como Distritos de operación de redes, barrios, etc.
- Vista Detallada: Permite consultas detalladas de diferentes sectores y elementos de la red. En esta vista también se deben visualizar otros temas como curvas de nivel, manzanas, lotes, vías principales, etc.
- Administración de los puntos de amarre topográficos y su visualización en planta general del SIG.
- Ajusta e implementa un procedimiento para ingresar, modificar y eliminar nuevos elementos espaciales como pozos, tramos, sumideros, plantas de tratamiento y estructuras de la red.
- Permite la consulta de fotos y archivos gráficos existentes que estén asociados a los diferentes elementos de la red.
- Incorpora los usuarios de cada sector urbano y deja abierta la posibilidad del número de conexiones domiciliarias. Entre otras.

- ✓ Sistema de Gestión de Calidad VISION (MECI – SGC NTC GP 1000): Software compuesto de un conjunto de módulos integrados que mejora los procesos de gestión de manera colaborativa, a fin de dar soporte a las necesidades de mejora y optimización continua exigidas.
- ✓ SIABUC: Software adquirido para el control de préstamo de libros y documentos del Centro de Información EMPAS S.A ESP.
- ✓ EVA: Software para el control de las descargas de vertimientos de cargas contaminantes. Sistema Operativo Linux y Base de datos Sql.
- ✓ **Página Web, Intranet y Móvil:** Aplicaciones que permiten la publicación de información institucional y la radicación de trámites en línea así como la administración de los mismos para la respectiva respuesta.
- ✓ **LICENCIAS ADICIONALES:**
 - 6 Argis 10
 - 1 Corel Draw
 - 150 Licencias de antivirus con tolerancia a 10 licencias adicionales
 - 14 utoCad LT 2013.

7.6. Procesos de búsqueda y Selección de Tecnologías

La coordinación de Sistemas hace parte de los procesos de apoyo de la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander y realiza actividades para determinar y gestionar la infraestructura tecnológica necesaria para asegurar la disponibilidad, oportunidad y confiabilidad de la información, a través de la gestión de acciones para la asistencia, soporte y administración de los recursos tecnológicos. Dentro de la adquisición de Equipos de Cómputo y Comunicaciones, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Ampliación del canal de internet dedicado

- Ampliación del canal de datos desde los distritos y la PTAR hacia la Sede Administrativa.
- Adquisición de Equipos de Cómputo.
- Cambio de modelo del Firewall
- Adquisición e Instalación de Cableado Estructurado en la Sede de Alcantarillado, Sede Administrativa y Ptar.

En cuanto al tema de Licencias y Sistemas de Información, específicamente:

- Compra de licencias de Autocad 2014
- Actualización de 150 licencias de antivirus y adquisición de 50 licencias nuevas.
- Soporte y Mantenimiento del software catastro redes SARA.
- Soporte y Mantenimiento del sistema de información (Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Activos Fijos, Nómina, Facturación, PQR, Contratación, Indicadores y Correspondencia).
- Soporte y Mantenimiento al Sistema Arco Sis
- Desarrollo del nuevo módulo de Inventarios en ambiente web
- Migración del módulo de presupuesto a ambiente web.

7.7. Procesos de Asistencia Técnica control y certificación de calidad

El portal institucional de EMPAS S.A. cuenta con una serie de herramientas que sirven para acercar la empresa al ciudadano atendiendo con lo establecido por Gobierno en Línea.

Algunas de las herramientas son: Chat para atención en línea, buzón de contáctenos, Formulario para Peticiones, Quejas y Reclamos, así como la posibilidad de llevar a cabo un (1) trámite totalmente virtual como es el Trámite de Disponibilidad del Servicio Público

Alcantarillado y dos (2) trámites semi virtuales: Trámite de Autorización de Matricula Provisional de Servicios y Trámite de Autorización Servicio Público de Alcantarillado.

A continuación se relacionan la cantidad de solicitudes en línea recibidas a través del Portal Web de toda la vigencia 2013, así como las estadísticas de visitas por mes y promedio día, del Portal Web y Portal Móvil.

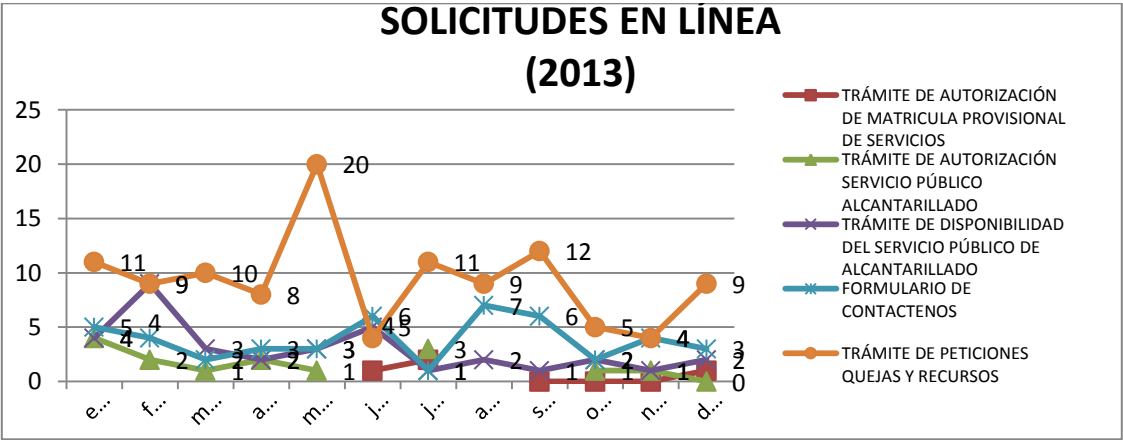


Figura 17: solicitudes en linea

Tabla 18 Tramites 2013

TRAMITES 2013	
TRÁMITE DE PETICIONES QUEJAS Y RECURSOS	112
TRÁMITE DE AUTORIZACIÓN DE MATRICULA PROVISIONAL DE SERVICIOS	4
TRÁMITE DE AUTORIZACIÓN SERVICIO PÚBLICO	15

ALCANTARILLADO	
TRÁMITE DE DISPONIBILIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO DE ALCANTARILLADO	35
FORMULARIO DE CONTACTENOS	46
TOTAL SOLICITUDES EN LÍNEA	212

Tabla 19 Portal Web

VISITAS AÑO 2.013 PORTAL WEB											
ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	Dic
2,815	3,045	2,530	3,361	3,392	2,761	3,692	6,658	13,600	13,529	10,231	6,602

Tabla 20 portal movil

VISITAS AÑO 2.013 PORTAL MOVIL											
ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	Dic
180	202	222	345	420	227	242	271	271	387	440	158

Durante la vigencia 2013 se ejecutaron otras actividades que son importantes para el buen funcionamiento de la infraestructura tecnológica de la empresa como son:

- Cumplimiento del Cronograma de Mantenimiento Preventivo (172 equipos).
- Administración de la Página Web, Intranet y Visión – Calidad (trabajando de la mano con la Coordinación de Planeación para la actualización de los archivos del SIGC).
- Seguimiento y consolidación de indicadores de calidad del Proceso Gestión Informática.
- Cumplimiento al Plan de Copias de Seguridad del año (export de datos, ejecutables y bases de conocimiento) para las aplicaciones de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Activos Fijos, Nómina, Facturación, PQR, Contratación, Indicadores, Correspondencia y Archivo, Siabuc, Página Web según corresponde.
- Soporte Técnico a usuarios en el uso del software y herramientas ofimáticas.

- Mantenimiento correctivo a equipos informáticos.
- Administración de la red existente y nueva.
- Administración del antivirus en todas las sedes logrando así reducir el contagio de virus.
- Administración del sistema de correos institucional.

- Implementación y configuración del Firewall Sonic Wall, con el fin de administrar el internet de acuerdo a políticas consignadas en el Manual de Administración de Tecnología de la Información.
- Capacitación a usuarios en el uso de los sistemas de información.

8.Gestión humana

15. 8.1. Proceso de selección y reclutamiento de personal

En la entidad, este proceso se maneja bajo discrecionalidad de la Gerencia General.

16. 8.1.2. Evaluaciones de Desempeño

Se maneja el tema de competencias

8.2.El clima y desarrollo organizacional

Estos resultados se pueden evidenciar en la encuesta aplicada por el área de psicología, a cargo de la funcionaria Ana Shirley Camacho Palacio, donde se aplica la encuesta el cual evalúa el ambiente del clima laboral permite detectar aspectos clave que puedan ser de impacto a la hora de realizar un plan de acción en el ambiente laboral de la organización. Con respecto a este tema debe tratarse en términos subjetivos ya que tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan. En virtud a las necesidades que puedan requerir dichos individuos la encuesta está diseñada con la intención de comprender la opinión sobre algunos aspectos como una variable determinante para el bienestar del trabajador y de la organización, resulta pertinente resaltar la intervención de las variables psicosociales a nivel laboral.

8.3Procesos de Capacitación

Se maneja un Plan de Formación y Capacitación, y como parte de sus políticas de operación, dirigida a todos sus servidores públicos con el fin de complementar, fortalecer y afianzar sus competencias laborales y de esta forma desempeñar con mayor eficacia, eficiencia y efectividad sus labores diarias y que se refleje en una mejor prestación del servicio.

Las responsabilidades están estipuladas según el manual de actividades de la Empresa, así:

- Profesional Coordinador de apoyo
- Profesional de Nomina
- Profesional de Bienestar Social, Formación, Capacitación y Salud Ocupacional

- Técnico Administrativo de historias laborales, convención colectiva y actos administrativos de novedades de personal.
- Técnico Administrativo de asuntos administrativos como control de vacaciones, control de horario laboral, pago parcial de cesantías, certificaciones laborales, reporte de informes.
- Profesional de Salud Ocupacional – Prestación de Servicios
- Profesional en Psicología – Prestación de servicios
- Auxiliar administrativo – Ayuda Profesional.

17.

8.4.Fallas encontradas

- El recaudo de los ingresos por la prestación del servicio se realiza a través del Acueducto Metropolitano de Bucaramanga.
- Mala distribución de los tiempos de entrega de la Información por parte de cada dependencia para posteriormente alimentar la página Web.
- No es visible el estado de las solicitudes realizadas por los usuarios vía Web.
- Alto porcentaje de la cartera mayor a 360 días.

9.Problemática Principal

Actualmente es de carácter prioritario la implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea, debido a la necesidad de una adecuada organización de la información en cuanto a trámites y servicios que se prestan dentro de un contexto legal en nuestra Empresa. Lo anterior se va a ver reflejado en la página Web, surgiendo la necesidad de una adecuación a nivel tecnológico para mejorar desde ahí la calidad en la prestación del servicio, ya que de esta forma se optimizarían los procesos para medir y cumplir estándares para cambio y mejora de la organización, generando mayor transparencia y eficiencia administrativa.

Matriz de fallas y criterios					
FALLAS	CRITERIOS				TOTAL
	Criterio1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4	
	(Recursos Tecnológicos)	(Capacidad de Liderazgo)	(madurez organizativa)	(Imagen Institucional)	
Falla1: Mala distribución de los tiempos de entrega de la información que alimenta la página Web de la Empresa.	2	2	2	2	8
Falla 2: Alto porcentaje de la cartera mayor a 360 días.	1	2	1	1	5
Falla 3: El recaudo de los ingresos por la prestación del servicio no es independiente.	2	1	2	1	6

Figura 17: matriz de fallas y criterios

Table 21 Matriz DOFA

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES – D
	• Liderazgo en la prestación del servicio de Alcantarillado en los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón. • Cumplimiento de las metas relacionado con los indicadores de PQR (Petición, Quejas y Reclamos) y NSU (Nivel de Satisfacción al Usuario) de 8,42 días y 7,7 puntos, respectivamente. • Certificación en ISO 9001:2008 y en GP1000:2009.	• Necesidad de modernización de las tecnologías de la información para implementarse en la página Web de la Entidad. • Alto porcentaje de desconocimiento de los servicios que presta la Empresa a sus Usuarios. • Actualmente no se está cuenta con la implementación de estrategias que definan el uso racional del papel, para minimizar el impacto ambiental en la empresa.

MATRIZ DOFA	• Contar con un Plan Estratégico 2011-2015, que incorpora programas y proyectos de la Empresa constituidos como herramienta de planificación y medición a través de indicadores que permita mejorar la cobertura y la calidad del servicio.	
OPORTUNIDADES - O • Mejoramiento del Sistema de Información que interacciona la recepción de quejas y reclamos y	ESTRATEGIAS – FO • Implementar programas sociales que permitan posicionar la empresa en un nivel competitivo a	ESTRATEGIAS – DO • Contratación de un diseñador gráfico para la renovación del Portal Web Institucional de una

atención de trámites y servicios en la página web. • Mayor Cobertura, con la ampliación de alquiler de maquinaria, en especial los equipos de succión Vactor, así Posicionar la Empresa en un nivel representativo • La inclusión de un nuevo servicio a prestar a la comunidad “Servicio Público de Aseo”.	nivel de prestación de servicios. • Puesta en marcha del mejoramiento de la Pagina Web Institucional y todo lo relacionado en cuanto al cumplimiento de la Estrategia de Gobierno en línea, según los lineamientos contemplados en el Manual 3.1.	manera más interactiva. • Definir un cronograma de trabajo en donde se encuentren inmersas las actividades que permitan mejorar la atención al usuario a través de la página web, y denoten los Servicios y Trámites que presta la Empresa. • Realizar un Plan de Acción en donde se identifique responsabilidades y tiempos de cumplimiento de acuerdo al cronograma establecido para cada uno de los componentes.
---	--	---

AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS – DA
- Entrada de nuevos competidores, que promuevan la prestación de servicios, como alquiler de maquinaria, y mantenimiento de las redes de alcantarillado. - Presentación de quejas de tipo legal por contratiempos ambientales, lluvias constantes entre otros.	• Puesta en marcha próximamente del proyecto de construcción de la Ptar Rio de Oro, logrando más cobertura de usuarios en el área metropolitana. • Efectuar un plan de mejoramiento con análisis de la Calidad en la Prestación del servicio para satisfacer plenamente al usuario.	• Revisión y acondicionamiento de la página web para cumplir con la tramitología que requieren los usuarios desde este sitio ofreciendo una amplia cobertura en la prestación del servicio. • Conformar un Comité de Gobierno Línea, donde se proyecten los avances y planes de trabajo a implementar y de esta forma llevar un seguimiento en la organización de la información. • Reorganización en la distribución de los recursos económicos para proyectar una estabilidad laboral y financiera.

IDENTIFIQUE LA POSIBLE MEJOR SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA QUE HA DETERMINADO.

Consultoría para la implementación, mitigación de información y puesta en producción del sitio web de EMPAS S.A para la organización de la información y el cumplimiento de los lineamientos establecidos Por Gobierno en Línea.

8. Plan de desarrollo

OBJETIVO

Reconocer los momentos críticos de interrelación entre la Empresa con los ciudadanos para difundir las estrategias de uso de las herramientas de interacción en el Sitio web que den soporte a momentos coyunturales en la Gestión Administrativa de la Empresa y que ofrezcan lineamientos sobre la forma óptima de brindarle un servicio a ciudadanos, empresas y el mismo Estado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Generar un nivel significativo de apropiación en la Empresa, alrededor del uso de las herramientas de interacción web para soportar y obtener información alrededor de eventos relevantes para el ciclo de la gestión administrativa.
- Definir un plan a mediano y largo plazo de uso de las herramientas de interacción asociado a eventos importantes del ciclo de la gestión administrativa.

POLÍTICA EDITORIAL Y DE ACTUALIZACIÓN PÁGINA WEB EMPAS S.A.

[HTTP://WWW.EMPAS.GOV.CO](http://www.empas.gov.co)

1. OBJETIVO

La Política Editorial y de Actualización, es una estrategia orientada a la estandarización de la información e implementación de las buenas prácticas para la publicación de contenidos en el sitios Web de la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander (EMPAS S.A.), y a su vez, define cual es la periodicidad con la cual se deben actualizar los diferentes mecanismos y canales de información del sitio web Institucional.

Con el objetivo de optimizar el acceso a la información y reglamentar su uso en todos los niveles que conforman el sitio Web Institucional, se traza esta Política Editorial, que está orientada a lograr un manejo adecuado de la información, la actualización de la misma y la prestación de un servicio mucho más ágil y adecuado para la comunidad en general.

2. ESTÁNDARES PARA LA PUBLICACIÓN DE CONTENIDOS

Los contenidos publicados en este sitio Web, responden a los estándares solicitados por el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea en la República de Colombia, versión 3.1, el cual dicta las directrices de implementación para cada una de las fases y mecanismos de interacción teniendo siempre como base políticas de usabilidad y accesibilidad web, con el fin de priorizar estándares de calidad y cumplimiento.

A su vez, los contenidos corresponden a las actividades propias de la Empresa y responden a los criterios de oportunidad y veracidad de la información. Antes de publicar cualquier tipo de contenido, se realiza la revisión ortográfica de los textos, así como el cumplimiento de las normas gramaticales y de sintaxis del idioma español utilizado en Colombia.

No se publica información que resulte contraproducente para la Empresa o para sus funcionarios.

Cuando se toman ideas de terceros, se incluye la fuente de dicha información, salvaguardando los derechos de autor.

En concordancia con lo anterior, los contenidos publicados en el sitio web que no se utilizan para el plagio de ideas de terceros o para alterar sin la debida autorización, los diferentes materiales informativos divulgados en la página de la entidad.

3. CARACTERÍSTICAS DE LAS PUBLICACIONES

- En los contenidos publicados no se utilizan siglas, tecnicismos y abreviaturas, a no ser que sea estrictamente necesario, atendiendo a los lineamientos para la publicación de contenidos Web, establecidos en el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea (versión 3.1).

- En los contenidos publicados no se usan términos en idiomas extranjeros, a no ser que sea estrictamente necesario, atendiendo a los lineamientos para la publicación de contenidos Web, establecidos en el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea (versión 3.1).

- Los contenidos son relevantes, vigentes y verificables.

- La información en audio, video y galerías fotográficas, se encuentra debidamente etiquetada y referenciada su fecha de elaboración.
- Los contenidos no son ofensivos ni discriminatorios.
- Los contenidos guardan las siguientes características generales y de uso.

Tabla 21 Caracterización fundamental de publicaciones

No	CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES DE PUBLICACIONES
1	Los contenidos deben ser claros: los mensajes deben ser concebidos a manera de pequeñas piezas, que cumplan con características de claridad y brevedad.
2	Se deben incluir notas cortas y precisas: debido a que el lector Web cuenta con poco tiempo para esta actividad, debe dársele la posibilidad de encontrar rápidamente un resumen o título que le brinde la mayor información posible sobre el tema que está buscando.
3	Se deben incluir divisiones de bloques de texto de no más de 500 palabras: con oraciones cortas, en razón a que la lectura en pantalla es más lenta que la que se realiza en papel.
4	Los textos deben contar con hipervínculos: le permite contextualizar al usuario la información o profundizarla más.
5	Se deben usar listas: para una lectura rápida y de más fácil recordación.
6	Se deben usar destacados: para una lectura rápida y de más fácil recordación, resaltando las oraciones en negrilla en los párrafos.

7	No se deben usar abreviaturas. Si se requiere, éstas deben ir referenciadas después de que son utilizadas por primera vez, entre paréntesis, inmediatamente después del texto al que hacen referencia.
8	No se deben usar siglas sin que al pie se especifique qué significan
9	No se deben usar tecnicismos. Si es estrictamente necesario utilizarlos, se debe explicar el significado del mismo inmediatamente después de que es utilizado por primera vez, incluyendo la explicación dentro de paréntesis
10	No se deben utilizar términos en idiomas extranjeros. Cuando se hace necesario su uso, estos términos deben presentarse de forma que se diferencien del resto (escribiendo el término en caracteres itálicos) y deben ser explicados inmediatamente después de la primera vez que son utilizados.
11	En las fechas, no se deben utilizar abreviaturas para el nombre del mes.
12	Se deben seguir las reglas sintácticas, gramáticas y ortográficas del idioma español, de acuerdo con la Real Academia de la Lengua Española
13	Los contenidos deben ser vigentes, relevantes, verificables y completos
14	Se deben ofrecer sólo aquellos contenidos que sean de competencia de la Empresa, sobre los cuales se tenga completa seguridad en términos de veracidad de los mismos. En caso de ofrecer contenidos tomados de un tercero, se debe incluir la fuente de donde fueron tomados
15	Cuando se publique información en forma de artículos, ésta debe provenir de fuentes totalmente confiables. Si no se tiene certeza de la fuente de donde

	proviene la información, ésta debe ser corroborada al menos con tres (3) fuentes adicionales, identificándolas al final del artículo
16	Cuando se publique información en archivos para descargar, se debe indicar la fecha de publicación, o de su última actualización
17	Las imágenes, dibujos, fotos y cualquier otro material gráfico que se utilice, deben estar acordes con los textos. Cuando este tipo de material sufre algún tipo de tratamiento técnico (por ejemplo: montajes, composición, transparencias, etc.), se debe indicar claramente en el pie del material que éste ha sido tratado y ha sufrido modificaciones de su versión original.
18	Antes de publicar u ofrecer contenidos en la página web, se debe validar la vigencia y calidad de los mismos.
19	Los contenidos que se provean no deben reflejar los intereses, deseos, gustos ni ningún otro tipo de tendencia de sectores en particular Igualmente, no deben reflejar posiciones políticas, religiosas, económicas ni de ninguna otra índole, que puedan indicar preferencias con grupos específicos.
20	No se deben utilizar regionalismos o frases coloquiales que son de uso común en algún lugar del país pero que en otras regiones pueden ser consideradas ofensivas.
21	Los contenidos deben mantener la privacidad. No se deben ofrecer contenidos que revelen aspectos confidenciales de las personas o dependencias, que afecten el buen nombre o que puedan generar efectos legales que perjudiquen

	la Empresa.
--	-------------

4. RESPONSABILIDAD POR LA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Quien tiene a su cargo la gestión de las herramientas para la actualización del sitio web Institucional y vigilar su disponibilidad y funcionamiento será la Coordinación de Sistemas de la Empresa Pública de Alcantarillado de Santander EMPAS. S.A, la cual se encargará igualmente de verificar el cumplimiento de los estándares y políticas del sitio con el fin de que se cumplan los estándares de calidad ya establecidos.

En caso de que sea autorizada la designación de “usuarios editores” por cada dependencia, estos usuarios editores serán los responsables de mantener actualizada la información de su competencia. El Administrador suministrará las claves y activará los permisos para los “Administradores de Salas de Chat, foros, etc.” y “Usuarios Editores” que sean designados para estas funciones.

5. PERIODICIDAD DE PUBLICACIÓN

Las oficinas responsables de la creación de la documentación requerida para la actualización del sitio Web, enviará los mismos al designado por el Comité como Web Máster, este funcionario será el encargado de publicarlos en el tiempo establecido como

Se estipula en el anexo siguiente:

Tabla 23 Periodicidad De Publicación

CRITERIO	OFICINA RESPONSABLE
MISION Y VISION	SUBGERENCIA DE PLANEACION
OBJETIVOS Y FUNCIONES	SUBGERENCIA DE PLANEACION
ORGANIGRAMA	SUBGERENCIA DE PLANEACION
TELEFONOS Y LINEAS GRATUITAS	SUBGERENCIA COMERCIAL
DIRECTORIO DE ENTIDADES	SUBGERENCIA DE PLANEACION
DIRECTORIO DE AGREMIACIONES, ASOCIACIONES Y OTROS GRUPOS DE INTEREÉS	SUBGERENCIA DE PLANEACION
POLITICIAS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES	SUBGERENCIA DE PLANEACION Y SECRETARIA GENERAL
PREGUNTAS Y RESPUESTAS FRECUENTES	SUBGERENCIA COMERCIAL
GLOSARIO	SUBGERENCIA COMERCIAL Y SUBGERENCIA DE

	ALCANTARILLADO
NOTICIAS	PRENSA Y TODAS LAS DEPENDENCIAS
INFORMACION PARA NIÑOS	PRENSA
CALENDARIO DE ACTIVIDADES	TODAS LAS DEPENDENCIAS
LEYES / ORDENANZAS / ACUERDOS	SECRETARIA GENERAL
DECRETOS	SECRETARIA GENERAL
RESOLUCIONES, CIRCULARES Y /U OTROS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE CARÁCTER GENERAL	SECRETARIA GENERAL
POLITICAS / LINEAMIENTOS / MANUALES	SECRETARIA GENERAL
PRESUPUESTO APROBADO EN EJERCICIO	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
INFORMACIÓN HISTORICA DE PRESUPUESTOS	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
ESTADOS FINANCIEROS	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
POLITICAS, PLANES O LINEAS ESTRATEGICAS	SUBGERENCIA DE PLANEACION

PLAN DE ACCIÓN	SUBGERENCIA DE PLANEACION
PROGRAMAS Y PROYECTOS EN EJECUCION	SUBGERENCIA DE PLANEACION
ENTES DE CONTROL QUE VIGILAN A EMPAS	CONTROL INTERNO
INFORMES DE GESTION	SUBGERENCIA DE PLANEACION
METAS E INDICADORES DE GESTION	SUBGERENCIA DE PLANEACION
PLANES DE MEJORAMIENTO	CONTROL INTERNO
OTROS PLANES	CONTROL INTERNO Y SUBGERENCIA DE PLANEACIÓN
REPORTES DE CONTROL INTERNO	CONTROL INTERNO
INFORMES DE EMPALME	SUBGERENCIA DE PLANEACION
INFORMACIÓN PARA POBLACIÓN VULNERABLE	SUBGERENCIA DE PLANEACION Y SUBGERENCIA COMERCIAL
PROGRAMAS SOCIALES	SUBGERENCIA DE PLANEACION Y

	SUBGERENCIA COMERCIAL
DEFENSA JUDICIAL	SECRETARIA GENERAL
INFORME DE ARCHIVO	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
PLAN DE COMPRAS	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
PUBLICACIÓN DE LOS PROCESOS CONTRACTUALES EN EL SISTEMA ELECTRÓNICO PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	SECRETARIA GENERAL
LISTADO DE TRAMITES Y SERVICIOS	SUBGERENCIA COMERCIAL
INFORME DE PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS	SUBGERENCIA COMERCIAL
MANUAL DE FUNCIONES	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
PERFILES DE LOS SERVIDORES PUBLICOS PRINCIPALES	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
ASIGNACIONES SALARIALES	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
DATOS DE CONTACTO	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO / ACUERDOS DE GESTIÓN	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
OFERTAS DE EMPLEO	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
ALBUM Y GALERIAS DE FOTOS	PRENSA Y SUBGERENCIA DE ALCANTARILLADO

Proyectó y Elaboró: Francisco Javier Sequeda Meza - Asesor Estrategia de Gobierno en Línea

Revisó: Eduardo Rodríguez – Líder de Gobierno en Línea

V. B.: German Hernando Portilla Maldonado – Secretario General

Así mismo la Empresa y sus funcionarios deben comprometerse con las siguientes responsabilidades en el uso de los mecanismos de interacción:

- Apoyar y orientar a los usuarios
- Brindar información precisa, oportuna y veraz.
- Utilizar un lenguaje sencillo, claro y respetuoso.
- Definir y explicar las reglas de funcionamiento de los diferentes mecanismos de interacción a los usuarios.

- Respetar las reglas de funcionamiento (Por ejemplo, que el tiempo de respuesta a una solicitud sea rápido, en el tiempo determinado y la respuesta clara, de modo que el usuario sepa qué tiene que hacer a continuación).
- Documentar los ejercicios de interacción que se adelanten, de manera que se constituyan en un insumo de retroalimentación para la administración.
- Tener en cuenta los aportes y observaciones realizados por la ciudadanía y que se materialicen de diversas maneras (por ejemplo, si son aportes al Plan de Desarrollo, que se incluyan dentro del documento; si son observaciones para mejorar el sitio Web, que se acojan, etc.)

1. Las actividades proyectadas a efectuar durante la presente práctica, según lo planteado en este plan de desarrollo son las siguientes:

Tabla 24 Cronograma de actividades implementación de gobierno en línea

OBJETIVO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
1. Implementación, Actualización, seguimiento y Avance de la estrategia de Gobierno en Línea, teniendo en cuenta las normas a nivel Nacional, decreto 2693 de 2012, en la implementación del nuevo manual 3.1 en el EMPAS.	IMPLEMENTACION FASE DE INFORMACION	IMPLEMENTACION FASE DE INTERACCION	IMPLEMENTACION FASE DE TRANSACCION	IMPLEMENTACION FASE DE TRANSFORMACION	IMPLEMENTACION FASE DE DEMOCRACIA	IMPLEMENTACION FASE DE INTEROPERABILIDAD
2. Implementacion, creación y seguimiento al comité de cero		Creacion del comité de cero papel, con resolucion y actividades a realizar	Segumiento a estrategias de reduccion y consumo de cero	Segumiento a estrategias de reduccion y consumo de cero	Segumiento a estrategias de reduccion y consumo de cero	Evaluacion e informe sobre reduccion de usos de
3. Implementacion de estrategia de Anticorrupcion y antitramites		Levantamiento de Tramites y servicios para inscripcion en el SUIT.	Levantamiento de Tramites y servicios para inscripcion en el SUIT.			
4. Incorporacion de mecanismos Tecnologicos en el sistema del PQRS Digital		Implementacion del sistema Pqrs, digital	Capacitacion sobre la implementacion del sistema Pqrs, lev			Entrega de Informe de Seguimiento de Pqrs
5. Capacitacion en cada una de las estrategias descritas	Capacitación de la fase de informacion en el comité de Gobierno en línea	Capacitación de la fase de interaccion en el comité de Gobierno en línea	Capacitación de la fase de Transaccion en el comité de Gobierno en línea	Capacitación de la fase de trasformacion en el comité de Gobierno en línea	Capacitación de la fase de Democracia en el comité de Gobierno en línea	Capacitación de la fase de Interoperabilidad en el comité de Gobierno en línea

Ejecución del plan de desarrollo

La estrategia de gobierno en línea es una estrategia del Gobierno Nacional, encabezada por el, con el fin de crear un estado más Transparente, participativo y que brinde mejores y más servicios a la ciudadanía a través del uso de las Tecnologías.

La Empresa Pública de Alcantarillado, dentro del marco de la implementación de la eficiencia administrativa, ha incorporado y adoptado la estrategia de Gobierno en línea, con el fin de que la empresa y la comunidad a la cual presta servicios, interactúen en la implementación de canales de Doble vía, e incorporando una información efectiva y real sobre la gestión que en la Empresa se realiza.

En el año 2017, la ciudadanía en general tendrá acceso de forma oportuna a más y mejor información bajo un esquema de comunicación en doble vía y de rendición de cuentas permanente y en tiempo real, lo cual permitirá una mejor participación en el proceso de toma de decisiones y un mejor ejercicio del control social. De igual forma, la ciudadanía no tendrá la necesidad de hacer filas ni asistir personalmente a la Empresa para llevar a cabo sus trámites y recibir los servicios del Estado, generando una relación más fácil, con menores costos y que genere mayor confianza y satisfacción.

Durante el trabajo y desarrollo de este proyecto se realizaron una serie de actividades que permitieron destacar metas y estándares de cumplimiento elaborados en un plan estratégico y cronológico el cual se efectuó de la siguiente manera.

1. Facilitar el acceso a la información y servicios que presta la Empresa.
2. Promover la apropiación de los servicios electrónicos que ofrece la Empresa.
3. Dinamizar espacios de participación ciudadana.
4. Realizar y analizar evaluación de satisfacción de intereses y necesidades del ciudadano.

Por otro lado la Empresa implemento una serie de mecanismos para promover una eficiencia administrativa y un apoderamiento de la estrategia de Gobierno en Línea, creando portafolios de servicios e institucionalizando a través de normativas claras que permitieron que la empresa dinamizara a los funcionarios a fortalecer la estrategia en las diferentes dependencias de la Empresa por medio de actividades como:

1. Promover la innovación de la estrategia de Gobierno en Línea
2. Dinamizar la implementación de la estrategia de Gobierno en línea en la Empresa
3. Adelantar seguimiento y evaluación a la estrategia de Gobierno en Línea.
4. Implementar estrategias aceleradoras para la adopción de la estrategia por parte de la comunidad.

Lo anterior se logró gracias a que la Empresa se transformó en una Empresa digital Abierta, pues ha incorporado las TIC de forma transversal en su operación tradicional, transformando su funcionamiento interno y la relación con sus usuarios.

Para esto la Empresa contará con sedes electrónicas, en donde se dispondrá de acceso multicanal a toda la información, así como a la gestión en línea de trámites y servicios, observando permanentemente las condiciones de accesibilidad, usabilidad, calidad, seguridad, reserva y privacidad.

Igualmente, se creó una cultura de colaboración y participación, en donde se intercambiará activamente información por medios electrónicos entre otras Entidades, como la ventanilla Única del Constructor, se construyeron políticas y estrategias con la participación electrónica de actores clave, y proveerán las condiciones para que terceros creen nuevos servicios que generan valor a la ciudadanía.

Apéndices

Apéndice 1.

CALIDAD DE PRESTACION DE SERVICIO AL CLIENTE



El 58% califico como excelente, el 40% de los usuarios encuestados manifestaron como bueno, el 2% califico la atención recibida como mala, vemos como la calificación sigue manteniéndose entre excelente y bueno.

Apéndice 2.

***GRADO DE SATISFACCIÓN A NIVEL GENERAL CON EMPAS S.S PROMEDIO
AÑO 2013***

PRIMER TRIMESTRE	7,90
SEGUNDO TRIMESTRE	7,90
TERCER TRIMESTRE	8,00
CUARTO TRIMESTRE	8,00
PROMEDIO DEL AÑO 2013	7,95

Este resumen contiene los resultados en porcentajes trimestrales para el año 2013

Referencias Bibliográficas

Plan estratégico 2012-2014 EMPAS S.A.

Informe de gestión 2012-2014 EMPAS S. A.

Informe clima laboral 2012-2014 EMPAS S. A

MORALES NIETO, Enrique. La Gerencia del futuro y los estilos de planeación estratégica. Tercer mundo Editores, Santa Fe de Bogotá 1990

Plan de formación y capacitación EMPAS S.A.

Información administrativa y financiera EMPAS S.A