

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2025-2027



CONTENIDO

CONTENIDO	2
INTRODUCCIÓN	3
1. MARCO NORMATIVO	5
2. SITUACIÓN EXTERNA ECONÓMICA Y SOCIAL DE MELGAR - TOLIMA	6
3. -METODOLOGÍA	10
3.1 METODOLOGÍA CUADRO DE MANTO INTEGRAL – CMI	11
4. -ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO	15
4.1 OPORTUNIDADES	15
4.2 AMENAZAS	16
4.3 FORTALEZAS	17
4.4 DEBILIDADES	18
5. -FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	20
5.1 MISIÓN:	20
5.2 VISIÓN:	20
5.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS DE EMPUMELGAR E.S.P.	20
6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE EMPUMELGAR E.S.P.	22
6.1 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA CLIENTE	24
6.2 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA FINANCIERA	25
6.3 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA PROCESOS	25
6.4 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	26
7. SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO	27
8. CONTROL DE CAMBIOS	28

INTRODUCCIÓN

EMPUMELGAR E.S.P., como Empresa Industrial y Comercial del estado, tiene por objeto el desempeño efectivo de la prestación de servicios públicos con calidad y eficiencia orientados a la satisfacción de los clientes y/o usuarios; capacitar y potenciar el desarrollo del talento humano orientado a la cultura del servicio y la confianza ciudadana e impulsar la cultura del uso racional del agua potable.

De igual manera, centra sus operaciones en las siguientes actividades:

- ❖ *Organización conservación, reposición, expansión, construcción, mantenimiento, operación, administración y prestación de los Servicios Públicos de Acueducto y Alcantarillado.*
- ❖ *Recolección, transporte y disposición final de desechos sólidos, sobrantes de construcción (escombros) y desechos vegetales tanto en el área rural como urbana.*
- ❖ *La administración, operación, mantenimiento, modernización, reposición y expansión del servicio de alumbrado público.*
- ❖ *Las actividades complementarias que de éstas se deriven.*

El presente Plan Estratégico permite como herramienta gerencial, identificar con eficacia y claridad, a través de estrategias y acciones la dirección adecuada y planificada para el cumplimiento de su misión, incrementando el compromiso y responsabilidad que debe tener toda empresa para asegurar la mayor rentabilidad en la gestión y así garantizar el cumplimiento de cada compromiso pactado con sus suscriptores y aliados estratégicos.

El presente plan se articula de manera directa con lo definido para el sector en el Plan Municipal de Desarrollo “**Melgar, Tierra de Oportunidades 2024-2027**”, el cual está regido por principios éticos y morales, fundamentos legales y por el diagnóstico y priorización objetiva y técnica de las apuestas convertidas en productos y metas, para lograr el acceso de la población Melgareña al mejoramiento de sus condiciones de vida, a la inclusión social, a la participación ciudadana, a la educación moderna, al deporte y cultura, a la salud digna, al desarrollo económico y ambiental, al mejoramiento de la infraestructura y de los servicios públicos, a la seguridad, al desarrollo comunitario y religioso y la justicia y la Paz en los próximos cuatro años.

Este Plan tendrá vigencia en el periodo 2025 – 2027, en el cual la empresa, llevará a cabo acciones que permitan dar cumplimiento a las estrategias, de tal manera que se

garantice el cumplimiento de sus objetivos corporativos, teniendo en cuenta sus estatutos y de acuerdo al desarrollo y ejecución de un modelo financiero eficiente y ambientalmente sostenible, por medio de la aplicación de procesos innovadores que integre la participación de nuestros usuarios y colaboradores.

El presente Plan describe la forma en que está organizado **EMPUMELGAR E.S.P.**, y los elementos que facilitan la implementación de la gestión en todos sus niveles, en donde se encuentran elementos descriptores como: la visión, misión, principios, modelo de negocio, objetivos estratégicos y de calidad, estructura organizacional y el instrumento que permite medir y hacer seguimiento a los compromisos por Dirección de cara a cumplir con los objetivos corporativos a través de **Plan Operativo Anual (POA)**.

El Plan Estratégico Institucional de EMPUMELGAR E.S.P., debe ser aprobado por la Junta Directiva para iniciar su implementación; las decisiones de la Junta Directiva, deben orientarse a mejorar la planeación de la empresa, establecer políticas para mejorar los ingresos, realizar la aplicación tarifaria acorde con las disposiciones reglamentarias, optimizar los costos y priorizar las inversiones con base en criterios técnicos y financieros.

ALEJANDRO ANDRÉS MARTINEZ ARIAS
Gerente

1. MARCO NORMATIVO

La Empresa de Servicios Públicos de Melgar E.S.P., se regirá por las disposiciones contenidas en las leyes y la regulación del sector de agua potable y saneamiento básico:

- ❖ Ley 142 y las normas que la modifican y reglamentan y las expedidas por la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico – CRA.
- ❖ Artículo 68. De la Ley 489 de 1998, son entidades descentralizadas del orden nacional las empresas industriales y comerciales del Estado y las empresas oficiales de servicios públicos entre otras.
- ❖ Decreto 1575 de 2007 se estableció el sistema para la protección y control de la calidad del agua para el consumo humano.

A continuación, se presenta un esquema del Marco Normativo Vigente:



2. SITUACIÓN EXTERNA ECONÓMICA Y SOCIAL DE MELGAR - TOLIMA

El Municipio de Melgar (Tolima) se localiza en la región centro sur de Colombia, al oriente del departamento del Tolima, a 4°12'14" Latitud Norte y 74°38'34" Longitud oeste. El Territorio Municipal se encuentra bordeado por los recursos forestales e hidrológicos de la cuenca del río Sumapaz. Se encuentra a una distancia de 108,9 km de Bogotá Distrito Capital y a 85,5 km de la ciudad de Ibagué, capital del Departamento del Tolima. Limita al norte con el departamento de Cundinamarca, al este con el municipio de Icononzo, al sur con el municipio de Cunday.

La cobertura de los servicios públicos refleja las políticas sectoriales implementadas y la inversión en infraestructura ejecutada por parte del municipio; además las inversiones realizadas por los entes prestadores han sido las correctas en pro de satisfacer las necesidades primarias de acceso a los servicios de agua potable y saneamiento básico y por ende en el mejoramiento de la calidad de vida de los Melgarenses.

En términos generales el área urbana cuenta con buena cobertura del acueducto con el 97%, alcantarillado el 95%, alcantarillados intervenidos en el área urbana el 70%; pero existe deficiencia en la zona rural.

Área urbana: El área urbana de Melgar está dividida en 48 barrios como se muestra en la siguiente tabla:

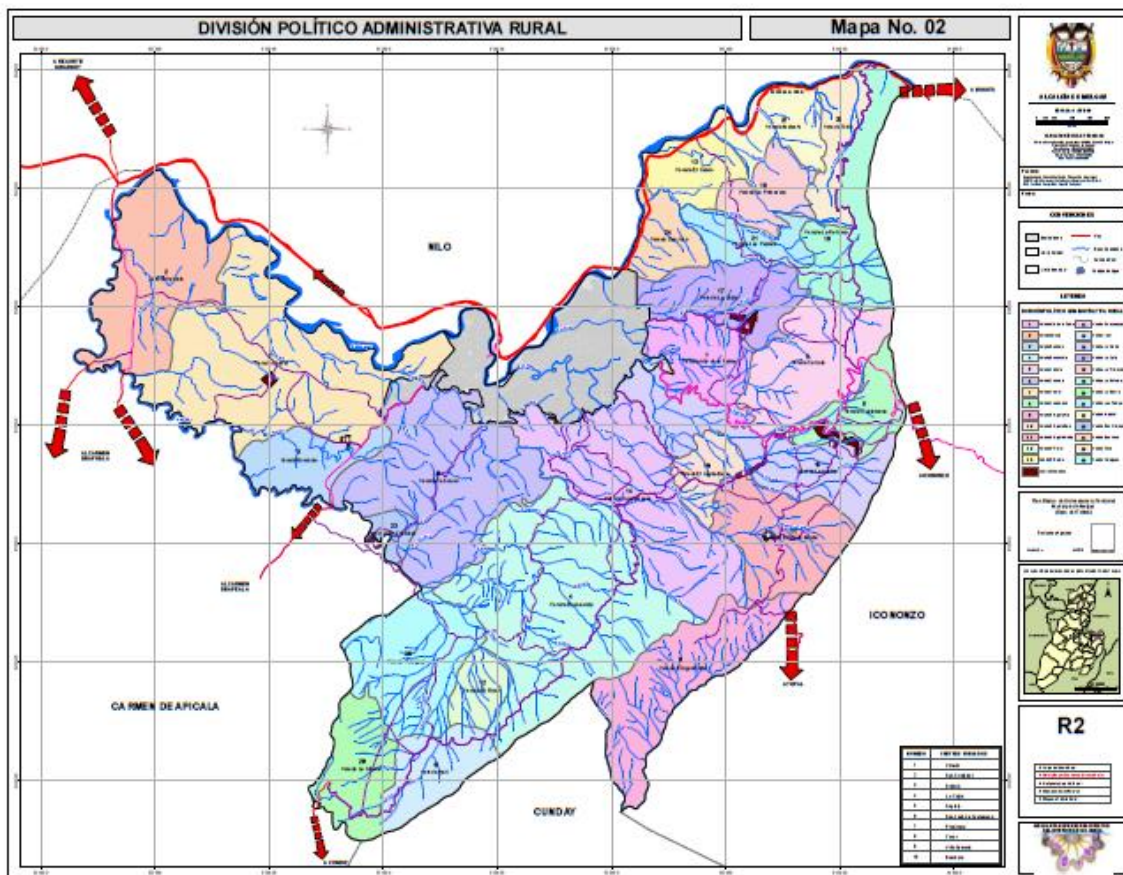
BARRIOS DEL ÁREA URBANA									
1	17 de Enero	11	Rojas Pinilla	21	Galán Sector I	31	Las Palmas	41	Villa Elisa
2	Alfonso Uribe	12	Icacal	22	Galán Sector II	32	Las Vegas	42	Yajaira
3	Cafam Icacal	13	Icacal Sector I	23	Huertas	33	Pueblo Nuevo	43	Urbanización Bárbara Santa
4	Centro de Melgar	14	Icacal Sector II	24	La Alameda	34	Resacas	44	San Bernardo-Datecho
5	El Mirador	15	La Colina	25	Sicomoro Alto	35	San José (La Colorada)	45	Villas de Melgar
6	El Progreso	16	La Esperanza	26	Sicomoro Bajo	36	El Bosque	46	Urbanización la Herradura
7	El Triunfo	17	La Florida	27	El Edén	37	Villa Carmenza	47	La paz
8	Florida Alta	18	La Laguna Alta	28	Los Cristales	38	Versalles	48	Las Brisas Galán Bajo
9	Florida Baja	19	La Laguna Baja	29	El Balso	39	Urbanización Villa Esperanza		
10	La Parabólica	20	Galán	30	El Alto del Ángel	40	Urbanización Villa Sofía		

Fuente: Secretaría de Planeación Municipal.

Área rural: El área rural del municipio de Melgar está integrada por 26 veredas, como se observa a continuación.

VEREDAS - ÁREA RURAL							
1	La Apicalá	8	Inalí	15	Águila Alta	22	Malachí
2	Chimbi	9	Siberia	16	La Cajita	23	Tokio
3	Bombote	10	Guacamayas	17	Alto de la Palma	24	Primavera
4	Ceboruco	11	Buenavista	18	Calcuta	25	Las Palmas
5	San Cristobal	12	Águila Baja	19	Cualamaná	26	La Reforma
6	Veraguas	13	Águila Media	20	San José		
7	Floral	14	Arabia	21	Salero		

Fuente. Secretaría de Planeación Municipal.



Mapa geográfico. Municipio Melgar Tolima
Fuente: Plan de Desarrollo 2024-2027

Código: DE-M002-V04 (26-11-2024)

EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE MELGAR
NIT. 809.001.720-4 PBX (8) 2454333 – 2457702 – 2450256
Email. serviciospublicos@melgar-tolima.gov.co
Carrera 23 No. 5 – 42 Centro Empresarial San Francisco de Asís

Página 7 de 28

A continuación, se describe el análisis realizado en el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027 frente a la Temática Agua Potable y Saneamiento Básico, para el cierre de brechas de acceso y calidad urbano-rural:

“Dentro de las competencias, funciones y responsabilidades de las entidades territoriales está la de brindarle soluciones de vivienda con servicios públicos eficientes a la comunidad. Esta temática relacionada con la prestación de los servicios públicos de agua, alcantarillado y la infraestructura requerida, la asume directamente como misión la Empresa de Servicios Públicos de Melgar- EMPUMELGAR - con cobertura del área urbana y algunas veredas cercanas al casco urbano; la Alcaldía atiende directamente en el sector rural por medio de la Secretaría de Infraestructura y la prestación del servicio de recolección y tratamiento de residuos sólidos – Basuras- por la empresa SER AMBIENTAL S.A.E.S.P.

La cobertura de los servicios públicos, refleja las políticas sectoriales implementadas la inversión en infraestructura ejecutada por parte del municipio; además las inversiones realizadas por los entes prestadores han sido las correctas en pro de satisfacer las necesidades primarias de acceso a los servicios de agua potable y saneamiento básico y por ende en el mejoramiento de la calidad de vida de los Melgarenses.

En términos generales el área urbana cuenta con buena cobertura del acueducto con el 97%, alcantarillado el 95%, alcantarillados intervenidos en el área urbana el 70%; pero existe deficiencia en la zona rural.

Indicador de resultado de la temática.

- ❖ *Porcentaje de cobertura de acueducto en la zona urbana al 2023 con cobertura del 97% y cerrar brecha llegando al 98% en el 2027.*
- ❖ *Porcentaje de cobertura de acueducto en la zona rural al 2023 del 68,88% y cerrar brecha llegando al 80% en el 2027.*
- ❖ *Porcentaje de cobertura de acueducto al 2023 de 96,2% se requiere un esfuerzo de cierre de brechas alto comparado con la meta del 2027 del 98 %.*
- ❖ *Porcentaje de redes de acueductos urbanos intervenidos el 2% al 2023 se requiere un esfuerzo de cierre de brechas (medio) comparado con la meta del 2027 del 3,5%.*

- ❖ *Porcentaje de tanques construidos del 11,76% en la vigencia del 2023 se requiere un*
- ❖ *esfuerzo de cierre de brechas (medio) comparado con la meta del 2027 del 17,65%.*

- ❖ *Porcentaje de cobertura de alcantarillado en la zona urbana del 95,3% en el 2023 requiere*
- ❖ *un esfuerzo de cierre de brechas (medio) comparado con la meta del 2027 del 98%.*

- ❖ *Porcentaje de cobertura de alcantarillado en la zona rural del 13,4% en el 2023 requiere*
- ❖ *un esfuerzo de cierre de brechas (medio) comparado con la meta del 2027 del 20%.*

- ❖ *Porcentaje de mantenimientos de alcantarillado realizados en la zona rural con el 50% 2023 requiere un esfuerzo de cierre de brechas (bajo) comparado con la meta del 2027 del 80%.*

- ❖ *Porcentaje de redes de alcantarillados urbanos intervenidos con el 70% en el 2023 un esfuerzo de cierre de brechas (medio) comparado con la meta del 2027 del 85%.”*

Nota: La articulación de las los Objetivos Estratégicos definidos en el presente Plan Estratégico Institucional, frente a las metas e indicadores definidos en el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027, se presenta en el Anexo Técnico 1.

3. METODOLOGÍA

En el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2027, la empresa identificó la necesidad alinear y actualizar sus instrumentos de planeación con: las perspectivas de del Cuadro de Mando Integral, los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS y con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG y el Plan Municipal de Desarrollo 2024- 2027, “Melgar, Tierra de Oportunidades”.

En el proceso de formulación del PEI, se realizó un ejercicio de planeación estratégica conjuntamente con los directivos y colaboradores de la empresa, con el fin de orientar la gestión bajo un marco estratégico acorde con la evolución de los desarrollos normativos del Gobierno Nacional. En este ejercicio se revisó y ajustó la visión, y la visión empresarial. Así mismo, con base en el diagnostico se analizaron las principales líneas de acción que permitan el alcance de los resultados esperados logrando una visión conjunta y el compromiso de los actores internos de la empresa.

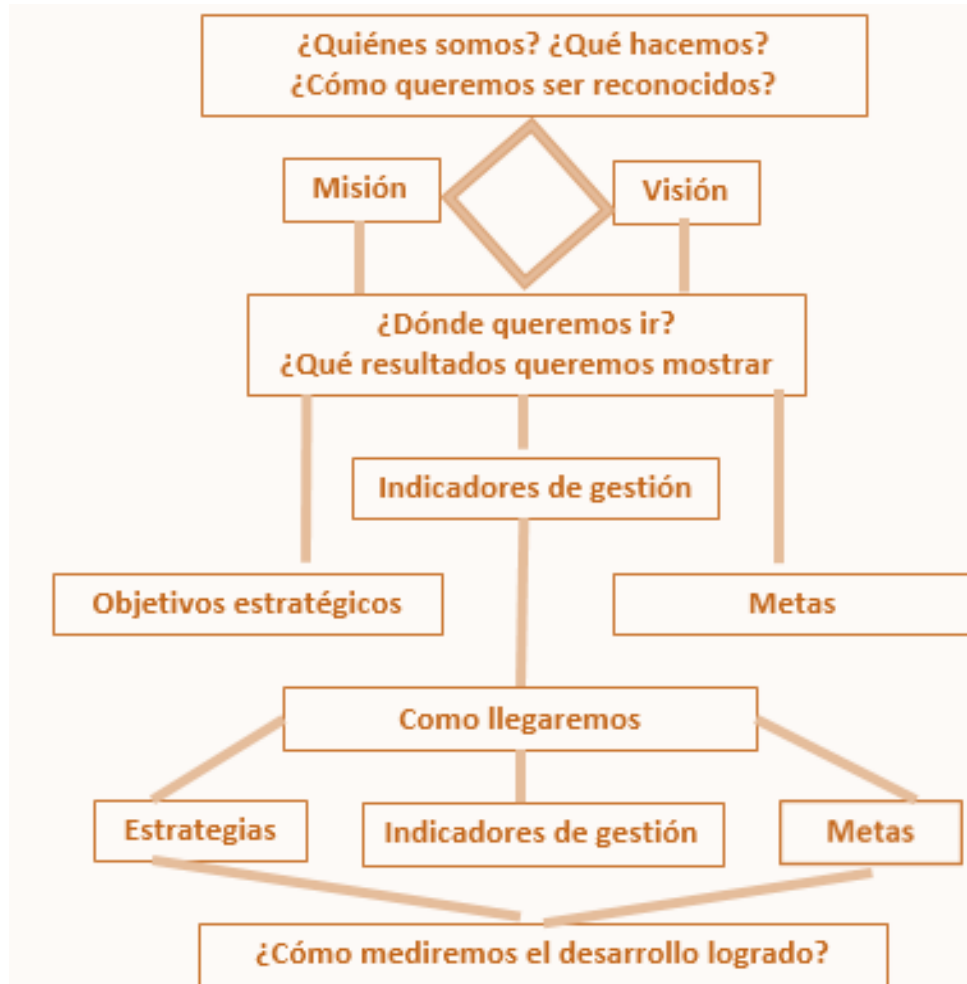
Con el propósito de crear un marco de retroalimentación, los participantes en la construcción del Plan: Gerente, Director Administrativo y Financiero, Director Comercial, Director de Regulación, calidad y ambiente, Director Técnico, Director Jurídico y Director de Control Interno, los cuales analizaron de manera detallada el diagnostico estratégica de la empresa, para conocer y valorar la situación actual frente a su entorno y sus capacidades internas, con el objetivo de generar la estrategia y construir el presente y futuro de la Empresa.

Para ello se utilizó la metodología de diagnóstico, conocida como matriz DOFA.

En primera instancia se estableció la misión y visión institucionales, teniendo como insumos fundamentales las funciones de la empresa establecidas en el Acuerdo de Junta Directiva 005 de 2016 " *POR EL CUAL SE MODIFICA EL ESTATUTO BÁSICO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE MELGAR E.S.P. "EMPUMELGAR E.S.P."*

Con base en la misión y visión institucional y el diagnóstico del contexto externo e interno de la empresa, se procedió a establecer los objetivos estratégicos con sus correspondientes estrategias e indicadores de gestión y metas, y a su vez, para cada objetivo estratégico se definieron las acciones necesarias para su consecución. Para implementar la estrategia se establecerá para cada vigencia el plan operativo anual.

El despliegue del Plan Estratégico Institucional se realizó de acuerdo con los parámetros establecidos en el siguiente gráfico:



3.1 METODOLOGÍA CUADRO DE MANTO INTEGRAL – CMI

Teniendo como marco de referencia el despliegue estratégico ya descrito, se procedió a estructurar la estrategia de la empresa, mediante la metodología de Cuadro de Mando Integral – CMI; el cual tiene por objeto traducir la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de actuación que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y de medición estratégica. Para tal fin, define objetivos estratégicos y estrategias en cuatro perspectivas: la del cliente, la financiera, la de los procesos internos y la de aprendizaje y crecimiento, tal y como se

evidencia en la siguiente figura:



Estructura del de Cuadro de Mando Integral – CMI

Fuente: Elaboración propia

Cada perspectiva del CMI, se analizó teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. Perspectiva financiera

Aquí, en el ámbito financiero, nos enfocamos en conocer la **capacidad presupuestal, el crecimiento, el valor de los accionistas y la rentabilidad** que tiene nuestro negocio.

Cuando analicemos estos datos, podremos saber si las medidas estratégicas en funcionamiento de la empresa operan correctamente con las estrategias generales y verificaremos al mismo tiempo si estas ayudan a obtener resultados óptimos.

2. Perspectiva del cliente

Desde la perspectiva del cliente, se analizan los detalles del mercado para saber qué necesita la empresa para **solucionar y cubrir las necesidades de nuestros consumidores**.

Esta perspectiva permite que los directivos de la empresa puedan crear una **estrategia con base en los datos del mercado**, que les aportará mejores rendimientos a mediano y largo plazo.

3. Perspectiva de procesos internos

Para esta Perspectiva, se deben identificar los objetivos estratégicos que están relacionados con los procedimientos internos, es decir, aquellos que nos ayuden a identificar nuestras ventajas competitivas para sobresalir en nuestro sector y a mejorar para **asegurar la calidad, la rapidez y la agilidad en la operatividad del negocio**.

Los elementos estudiados en este punto para EMPUMELGAR E.S.P. son los siguientes:

- ❖ Tiempos de respuestas
- ❖ Coste de los productos
- ❖ Implementación de nueva mercancía

4. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Por medio de este ámbito debemos plantearnos **qué debemos hacer para mejorar como empresa** y se enfoca en tres principales áreas:

- ❖ Clima laboral
- ❖ Apoyo tecnológico
- ❖ Capital humano

En esta perspectiva, la alta Dirección de la empresa juegan un papel importante donde tienen que evaluar tanto la actitud y comunicación existente entre los trabajadores, así como la disponibilidad de los sistemas administrativos y el bienestar del empleado dentro de las instalaciones.



Metodología CMI – Cuadro de Mando Integral
Fuente: Elaboración propia

4. ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO

A continuación, se relacionan las principales conclusiones del análisis del entorno externo (oportunidades y amenazas) e interno (fortalezas y debilidades) de la empresa, derivado de la aplicación de la metodología DOFA, elaborado por los responsables de cada uno de los procesos definidos en el Modelo de Operación de la Empresa.

4.1 OPORTUNIDADES

- ❖ Voluntad política en los planes de desarrollo Departamental y Municipal, en lo referente al desarrollo sostenible, la eficiencia de los servicios públicos de melgar y su cobertura.
- ❖ Establecimiento de alianzas público – privadas en el marco de la RSE (responsabilidad social empresarial) con el fin de fortalecer los programas y proyectos de la empresa.
- ❖ Generación de convenios y/o contratos interadministrativos y alianzas estratégicas para el cumplimiento de metas institucionales.
- ❖ Posibilidades de enajenación de predios que permitan disminuir costos de administración, y generen ingresos para el fortalecimiento de otras alternativas comerciales.
- ❖ Posibilidad de adquirir recursos a través de usos publicitarios y comerciales.
- ❖ Alto interés Alcaldía Municipal en el fortalecimiento en la prestación efectiva de los Servicios Públicos del Municipio.
- ❖ Acercamiento con los acueductos privados.
- ❖ Bienes e inmuebles de la empresa.
- ❖ Creación de alternativas comerciales estratégicas duraderas.
- ❖ Empresas con escuelas de formación con la posibilidad de formar a sus empleados.
- ❖ Amplia oferta laboral para el nivel operativo y asistencial a los cuales el perfil de la población sujeto de atención de la empresa responde.
- ❖ Alianzas con Instituciones de educación para el fortalecimiento de la cultura de uso racional del agua oferta de programas formativos e intensidad horaria.

- ❖ Preferencias del consumidor por una atención directa, preferencial y personalizada.
- ❖ Preferencias por parte del consumidor de servicios asegurados bajo estándares de calidad.
- ❖ Posicionamiento de ciertas líneas de servicios en determinadas en el portafolio de servicios.
- ❖ Modernización de estrategias de comercialización y servicio al cliente por parte de la dirección comercial.
- ❖ Aprovechamiento económico regulado de los servicios públicos.
- ❖ Políticas para el desarrollo TIC para Gobierno Digital, Ciudad Inteligente y sociedad del conocimiento y del emprendimiento.
- ❖ Establecer alianzas de cooperación técnica con empresas del sector y otras organizaciones con el fin de adoptar mejores prácticas en los procesos de la empresa.
- ❖ Posicionamiento de la empresa como referente económico en el Departamento en el marco de la responsabilidad social.
- ❖ Alianzas con medios de comunicación para promover servicios conexos administrados por EMPUMELGAR. E.S.P.

4.2. AMENAZAS

- ❖ Conexiones fraudulentas que utilizan para usufructuar los servicios que ofrece la empresa.
- ❖ Falta de redes de comercialización de los servicios que ofrece la empresa.
- ❖ Los usuarios no siempre cumplen con los requisitos básicos exigidos para acceder a matriculas
- ❖ Los usuarios no siempre cumplen con el perfil requerido por la empresa para acceder a sus beneficios de cartera.
- ❖ La población sujeta de atención de la empresa no muestra interés en apropiarse de la cultura de pago.

- ❖ Poca disponibilidad de tiempo de los usuarios para utilizar los medios de comunicación en los tiempos y metodologías establecidas.
- ❖ Los usuarios no tienen claridades frente a su vocación como suscriptores lo que en ocasiones afecta la efectividad en la prestación del servicio.
- ❖ Falta de apoyo local en la recuperación de cartera morosa por parte de entidades departamentales
- ❖ Condiciones adversas que afectan la economía (Cambio climático, bajo poder adquisitivo, pandemias entre otros
- ❖ Cultura de no pago, falta de liquidez.
- ❖ Desinformación o mala imagen institucional
- ❖ Incremento de la tasa de desempleo en Melgar.
- ❖ Fraude acometidas
- ❖ Incremento desmedido de fraudes que sobrepasa la capacidad de actuación de la empresa.
- ❖ Percepción negativa de la empresa por parte de los usuarios de los servicios.
- ❖ Cambios normativos que impliquen nuevas directrices, ajustes en programas y proyectos

4.3 FORTALEZAS.

- ❖ Equipos multidisciplinarios dentro de la empresa.
- ❖ Capacidad de negociación con diferentes sectores por la administración de la problemática en la prestación de servicios públicos.
- ❖ Conocimiento territorial y proximidad física con las poblaciones rurales y veredales.
- ❖ Existen varias alternativas viables con buena ubicación comercial.
- ❖ Permitir a los usuarios el acceso directo a servicios y productos ofertados por la empresa

- ❖ Formación a través alianzas con entidades de formación públicas y privadas.
- ❖ Programas de formación acordes con el sistema productivo de la ciudad.
- ❖ Conocimiento de la actividad económica por parte de los comerciantes del municipio
- ❖ Cobertura superior al 80% de la capacidad instalada ofertada.
- ❖ Ubicación geográfica de la empresa.
- ❖ Variedad de servicios productos ofertados.
- ❖ La empresa tiene implementados suficientes mecanismos de comunicación con los usuarios internos y externos (Web, intranet, redes sociales, programa de TV, boletines impresos).
- ❖ Reconocimiento por parte de los medios de comunicación.
- ❖ Compromiso, liderazgo y responsabilidad de trabajadores y servidores.
- ❖ Liderazgo y responsabilidad de la alta gerencia.

4.4 DEBILIDADES.

- ❖ Limitaciones institucionales relacionadas con la modernización de la infraestructura de los sistemas de acueducto y alcantarillado
- ❖ Desarticulación institucional y sectorial que no ha permitido la integración de respuestas integrales e integradoras a la población sujeto de atención.
- ❖ Debilidad en las estrategias de mercadeo constantes que logren fortalecer los servicios y productos ofertados.
- ❖ Carencia de herramientas legales para el cumplimiento de los reglamentos Internos institucionales.
- ❖ Puntos comerciales con problemas de conectividad.
- ❖ Baja imagen comercial.
- ❖ Falta de control y seguimiento en el proceso de antifraudes comerciales.

- ❖ Falta de estrategia de publicidad y mercadeo de las alternativas comerciales.
- ❖ Falta cualificación y perfilación para determinar los productos y servicios requeridos por cada usuario antes de asignar matrículas y demás servicios.
- ❖ Se es reactivo a fallos judiciales, lo que altera norte estratégico de la empresa en los planes de mediano plazo.
- ❖ Debilidad en los procesos y criterios de incorporación de los candidatos hacer vinculados la empresa. es como fuerte la apreciación.
- ❖ Estrategias de convocatoria con poca receptividad de la población que dificultan el cumplimiento de las metas de recaudo.
- ❖ Deficiencias en cultura empresarial.
- ❖ Falta compromiso de los usuarios y suscriptores en pro del sostenimiento de los servicios suministrados.
- ❖ Resistencia al cambio por parte de los usuarios y suscriptores.
- ❖ Insuficientes recursos de la empresa para inversión, así como para financiar la operación de los procesos de misionales.
- ❖ Alto pago de gastos recurrentes para el sostenimiento de los servicios a cargo del presupuesto de la empresa.

5. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

La filosofía organizacional se compone de elementos que dan guía a los colaboradores de la empresa, la misión, la visión y los valores corporativos. El ejercicio realizado con EMPUMELGAR E.S.P., permitió generar ideas para llegar a un consenso para reafirmar los cimientos de la empresa y construir una visión conjunta que se materializa en este Plan Estratégico Institucional.

5.1 MISIÓN:

Satisfacer las necesidades de servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado de los habitantes del municipio de Melgar, así como la administración de unidades de negocios complementarios, con calidad y sostenibilidad ambiental y empresarial, permitiendo el bienestar y desarrollo de la población, a través de un equipo interdisciplinario competitivo que integra la gestión institucional de la Empresa de Servicios Públicos de Melgar **EMPUMELGAR E.S.P.**



5.2 VISIÓN:



Ser líderes en la gestión e innovación empresarial de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado, así como la administración de unidades de negocios complementarios, en el Municipio de Melgar, a través de un modelo sostenible en la gestión integral del agua.

5.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS DE EMPUMELGAR E.S.P.

Para **EMPUMELGAR E.S.P** los principios y valores corporativos se constituyen en el referente institucional de la conducta personal y profesional que deben tener todos sus funcionarios, Junta Directiva, proveedores, contratistas y demás partes interesadas de la

empresa, independiente del cargo o de la función que ocupe.

Los siguientes son los principios y valores corporativos que rigen nuestro accionar:



Fuente: Elaboración propia

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE EMPUMELGAR E.S.P.

Tomando como base el análisis descrito de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y teniendo en cuenta las directrices del sector y de la regulación de los servicios de acueducto y alcantarillado, en relación con mejorar la cobertura, calidad y continuidad de los servicios de agua potable y saneamiento básico, promover el desarrollo urbano y territorial y fortalecer la capacidad de gestión y desempeño de las empresas prestadoras de servicios públicos, se construyeron los siguientes objetivos estratégicos, enmarcados en cada perspectiva definida en el CMI:



Objetivos Estratégicos EMPUMELGAR E.S.P.

Fuente: Elaboración propia

Objetivo Estratégico 1 “Incrementar el valor de la empresa para los usuarios y grupos de interés”. Pretende la eficiencia en la gestión empresarial de la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado,

Objetivo Estratégico 2 “Lograr la Eficiencia en la Planificación y Ejecución de Inversiones”. Tiene como fin lograr ejecutar las inversiones contenidas en el estudio tarifario realizado con base en la Resolución CRA 688 de 2014, para mejorar la

Página 22 de 28

Código: DE-M002-V04 (26-11-2024)

EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE MELGAR
NIT. 809.001.720-4 PBX (8) 2454333 – 2457702 – 2450256
Email. serviciospublicos@melgar-tolima.gov.co
Carrera 23 No. 5 – 42 Centro Empresarial San Francisco de Asís



infraestructura de la prestación de los servicios públicos atendidos.

Objetivo estratégico 3. “Lograr mayor posicionamiento en el mercado municipal”.

Pretende que la empresa continúe posicionándose por ser una empresa líder en la implementación de estrategias que generan valor.

Objetivo estratégico 4. “Tarifas y servicios competitivos”. Con este objetivo, se continuarán fortaleciendo los esquemas tarifarios para suplir las necesidades de la comunidad, siempre en el respeto del marco normativo vigente.

Objetivo estratégico 5 “Fortalecer la Atención Eficiente y Oportuna al Cliente-Usuario”. El objetivo tiende a ofrecer una atención oportuna y efectiva de las necesidades del cliente, cumpliendo con los tiempos estipulados por la normatividad vigente para contestar las solicitudes comerciales y operativas.

Objetivo Estratégico 7 “Asegurar la Prestación Eficiente, con Calidad y Continuidad de los Servicios de Acueducto y Alcantarillado”. El objetivo se enfoca al mejoramiento de la gestión operativa de los servicios de acueducto y alcantarillado, considerando una prestación eficiente con calidad y continuidad, suministrando agua apta para el consumo humano, con una continuidad según el estándar de 24 horas, implementando los programas de macro y micro medición efectiva para el control del suministro del agua.

Objetivo Estratégico 8 “Optimizar la Infraestructura de los Servicios Públicos de Acueducto y Alcantarillado”. El objetivo pretende la renovación y optimización de la infraestructura de suministro de acueducto y recolección de las aguas residuales del servicio de alcantarillado, mediante la disminución de las fallas en los mismos.

Objetivo estratégico 9 “Garantizar el Cumplimiento Regulatorio de los Servicios de Acueducto Alcantarillado”. Se pretende una gestión operativa orientada a cumplir con las metas de cobertura y continuidad en los servicios de acueducto y alcantarillado, así como la reducción de pérdidas de agua que mejoren la prestación de los servicios públicos y a su vez el mejoramiento de la gestión financiera y satisfacción del cliente.

Objetivo estratégico 10. “Realizar Uso Eficiente de las Fuentes Hídricas”. Pretende mejorar la gestión operativa para mantener el uso eficiente de las fuentes hídricas, con una utilización adecuada del recurso agua según lo autorizado en las licencias de concesión y así evitar la sobre explotación de las fuentes. Así mismo, realizar el

tratamiento de los lodos resultantes del proceso de potabilización del agua como medida de preservación de las fuentes.

Objetivo estratégico 11 “Realizar la Correcta Disposición de los Vertimiento de Aguas Residuales”. Para Garantizar la Sostenibilidad Ambiental, se proyecta realizar la gestión operativa responsable cuidando los recursos naturales mediante la correcta disposición de los vertimientos de aguas residuales evitando el deterioro y la contaminación de los cuerpos de agua.

Objetivo estratégico 12 “Promover el desarrollo de los trabajadores”. Pretende alcanzar la competencia laboral en los trabajadores, mediante las estrategias de formación y cualificación de los trabajadores para medir la competencia de los trabajadores para el desarrollo de las funciones y la estrategia de prácticas de gobierno corporativo para mejorar la toma de decisiones de los administradores y la transparencia con los grupos de interés que permitan espacios de confianza.

Objetivo estratégico 13 “Implementar Prácticas de Buen Gobierno Corporativo”. Este objetivo plantea la medición de la implementación del Plan de Gobierno Corporativo, que tal manera que su implementación ayude al cumplimiento de las metas y toma de decisiones técnicas incidiendo en la sostenibilidad de la empresa, Así mismo se pretende generar una gestión eficiente de la prestación con base en intereses técnicos dentro de la toma de decisiones relevantes del prestador.

Articulado con los objetivos, **EMPUMELGAR E.S.P.**, estableció las siguientes estrategias que responden a la pregunta *¿Cuáles son los Factores Críticos de Éxito que debe tener en cuenta la actual Administración de la Empresa?*

Estas estrategias fortalecerán el cumplimiento de su misión, siendo generadoras de sinergia, control, seguimiento, motivación, organización, prevención y planificación, así como, su correcta armonización y articulación con las perspectivas del Cuadro de mando Integral CMI.

6.1 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA CLIENTE

- ❖ Monitoreo permanente al nivel de las pérdidas comerciales que se generan de la operación y comercialización de los servicios acueducto, alcantarillado.
- ❖ Implementación de Sistema de MICRO MEDICIÓN.
- ❖ Cumplimiento de los términos de respuesta establecidos por la normatividad vigente

- ❖ Información reportada en la factura con el fin de garantizar el consumo real del servicio del suscriptor/ usuario.
- ❖ Apropiación de las tecnologías que permitan la prestación del servicio de manera efectiva.
- ❖ Canales de comunicación presencial y no presencial que permita entre otros la accesibilidad y promoción del enfoque diferencial en personas con discapacidad o en condiciones de vulnerabilidad.
- ❖ Mejorar la cadena de valor en el aseguramiento de las respuestas de las peticiones quejas y reclamos del sistema de acueducto y alcantarillado.

6.2 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA FINANCIERA

- ❖ Monitoreo y seguimiento periódico de la ejecución presupuestal de la empresa.
- ❖ Alianzas estratégicas para la financiación.
- ❖ Racionalización del gasto.
- ❖ Reporte efectivo indicadores financieros.
- ❖ Esquemas para reducción de costos
- ❖ Mejorar los productos y servicios
- ❖ Mejorar la gerencia y gestión de proyectos
- ❖ Aumentar integración vertical

6.3 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA PROCESOS

- ❖ Modernizar y mantener el sistema de acueducto del municipio con el fin de asegurar el servicio durante toda la época del año
- ❖ Ampliar y mantener el sistema de alcantarillado a través de alianzas público-privadas.
- ❖ Armonizar y priorizar los proyectos de inversión que permitan mantener y sostener los sistemas de acueducto y alcantarillado.
- ❖ Asegurar la información de forma efectiva que garantice el cumplimiento en el cargue de la plataforma del sistema único de información
- ❖ Seguimiento efectivo al cumplimiento del cargue de información en la plataforma del sistema único de información SUI.
- ❖ Evolución normativa generada por la comisión de regulación de agua potable, con el fin de ser implementada en los procesos misionales y de apoyo.
- ❖ Apropiación e interiorización del sistema integrado de gestión con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión institucional.
- ❖ Programas orientados a fortalecer la sostenibilidad empresarial, con el fin de generar cultura ambiental para nuestra comunidad municipal.
- ❖ Aseguramiento de los servicios a través de estándares de calidad.

- ❖ Programas de Auditorías Internas de Gestión y de Calidad.

6.4 ESTRATEGIAS PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

- ❖ Modernización Administrativa.
- ❖ Desarrollo y bienestar de los trabajadores de EMPUMELGAR E.S.P
- ❖ Modelo de Transferencia de Conocimiento.
- ❖ Cultura institucional, el clima organizacional, el vínculo de trabajadores oficiales, contratistas y proveedores con la empresa, su apropiación misional y el sentido de pertenencia.
- ❖ Apropiación de las tecnologías que permitan la prestación del servicio de manera efectiva.

7. SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO.

La medición de la gestión en EMPUMELGAR E.S.P., se realiza mediante diferentes mecanismos que permiten su seguimiento y facilitan la toma de decisiones los cuales son:

- ❖ Eficacia: Por medio del cumplimiento de las actividades de los POA (Plan Operativo Anual).
- ❖ Eficiencia: Índices de eficiencia presupuestal y en caso de requerirse otro tipo de indicadores de eficiencia.
- ❖ Efectividad: Por medio del reporte de información ante la superintendencia de servicios públicos domiciliarios de las direcciones de servicios operativos y comerciales.
- ❖ Cumplimiento de los requisitos obligatorios del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015.
- ❖ Programa de Auditorías de Gestión y de Calidad.

En el proceso de consolidación y publicación de cada uno de estos mecanismos, participan de forma periódica los distintos responsables de adelantar la operatividad de las acciones que evidenciaran el logro de los objetivos y las estrategias propuestas por la empresa, a través Medición de la Gestión o Planes Operativos Anuales (POA).

8. CONTROL DE CAMBIOS.

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
03	30/09/202	Plan Estratégico actualizado para la vigencia 2020-2023
04	26/11/2024	Reformulación del documento teniendo en cuenta las condiciones para la operación de la Empresa en la vigencia 2025-2027.