
 EMPRESA DE ASEO DE BUCARAMANGA	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR05
	FORMATO	VERSIÓN: 01

**PLAN DE DESARROLLO 2016-2019**

**DIRECCIÓN DE PLANEACION**

**ABIGAIL LEON NIEVES  
GERENTE GENERAL**

**Bucaramanga, 2016**

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01


## INTRODUCCIÓN

El día ocho (8) de Octubre de 1998 se produjo la escisión parcial, mediante la cual las extintas Empresas Publicas de Bucaramanga E.S.P., actuando como escidente, creó dos personas jurídicas distintas así: la Empresa de Aseo de Bucaramanga EMAB S.A. E.S.P., y la Sociedad de Inversiones Bucaramanga S.A. La Empresa de Aseo de Bucaramanga EMAB S.A. E.S.P., es una Empresa de Servicios Públicos domiciliarios de naturaleza mixta, creada mediante escritura Pública No 3408 del 8 Octubre de 1998, corrida en la Notaria Primera de Bucaramanga, registrada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga el 30 de Octubre de 1998, y no se trata de una sociedad de economía mixta, toda vez que no se encuentran adscrita o vinculada a ninguna entidad descentralizada de la rama ejecutiva del poder publico, así lo ha compilado la sentencia C – 558 de 2001.

La Empresa de Aseo de Bucaramanga EMAB S.A. E.S.P., se rige por estatutos sociales, por las Leyes 142 de 1994 y 689 del 2001 y sus Decretos Reglamentarios, por las normas consagradas en el Código de Comercio relativas a las sociedades anónimas, en general por las normas de derecho privado

La composición accionaria de la Empresa de Aseo de Bucaramanga EMAB S.A. E.S.P., el cual se colige de su Escritura Publica y del Certificado de Existencia y Representación Legal que acreditan la participación actual del capital y permite establecer que:

ACCIONISTAS	PORCENTAJE ACCIONISTAS
Municipio de Bucaramanga	99.99%
Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana	0.000017%
Área Metropolitana de Bucaramanga	0.000017%
Cooperativa de Empleados de las EPB	0.000017%
Caja de Previsión Social	0.000017%

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

## 1. OBJETIVO DEL PLAN DE DESARROLLO

El Plan de Desarrollo de la Empresa de Aseo de Bucaramanga 2016-2019, tiene como propósito servir de herramienta para facilitar la Gestión Administrativa en la consecución de los objetivos propuestos, mediante el desempeño de los procesos de la entidad de una manera eficaz, eficiente y efectiva que garanticen el cumplimiento de su objeto misional.

## 2. METODOLOGIA DEL PLAN DE DESARROLLO


La Gerencia General de la EMAB S.A. E.S.P., desarrollara en conjunto con los Directivos y asesores de la entidad mesas de trabajo para el desarrollo de las siguientes etapas comprendidas dentro de la formulación del plan de desarrollo:

- Diagnostico y evaluación del contexto interno y externo de la entidad.
- Direccionamiento estratégico de la empresa.
- Formulación de estrategias y objetivos estratégicos del plan de desarrollo.
- Elaboración del plan de desarrollo.
- Formulación de planes de acción.

## 3. ANALISIS DOFA

Es una herramienta analítica que se fundamenta en el análisis interno PCI y el análisis del entorno POAM, para analizar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, y sus interacciones entre si, y con las características particulares del negocio. El análisis DOFA es de gran importancia para realizar la formulación y/o planeacion estratégica.


Dentro de la metodología desarrollada por la empresa, se adelantaron mesas de trabajo con los directivos y jefes de la entidad con el objetivo de identificar las diferentes variables externas e internas que afectan la organización, para diseñar estrategias que ayuden a cumplir los objetivos propuestos a largo, mediano y corto plazo.

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR05
	FORMATO	VERSIÓN: 01

### DIAGNOSTICO EXTERNO


FACTORES SOCIALES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
VIOLENCIA						x			x
CULTURA CIUDADANA				x			x		
DESPLAZAMIENTO						x			x
NIVEL DE EDUCACION DE LA SOCIEDAD						x			x
ESTABILIDAD DEL PAIS			x						x
CREDIBILIDAD EN LA INSTITUCION	x						x		
CULTURA DE PAGO	x						x		
TOTAL PUNTAJE	6	0	1	3	0	3	9	0	4

FACTORES DE COMPETITIVIDAD	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
COMPETENCIA				x			x		
PRECIOS DE LA COMPETENCIA				x			x		
COBERTURA DE SERVICIO DE LA COMPETENCIA						x			x
PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA COMPETENCIA					x			x	
TOTAL PUNTAJE				6	2	1	6	2	1

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01


FACTORES ECONOMICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
TRATADO DE LIBRE DE COMERCIO TLC			x						x
POLITICA FISCAL Y TRIBUTARIA			x						x
SUBSIDIOS		x						x	
INFLACION					x			x	
TASAS DE INTERES					x			x	
DEPENDENCIA DE LOS COSTOS DEL PETROLEO					x			x	
SOBRECOSTOS OPERACIONALES				x			x		
TOTAL PUNTAJE	0	2	2	3	6	0	3	8	2

FACTORES POLITICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
INTERVENCION POLITICA					x			x	
NORMATIVIDAD TARIFARIA				x				x	
NORMATIVIDAD AMBIENTAL				x			x		
PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL				x			x		
PROGRAMA DE GOBIERNO	x						x		
RELACION ENTES DE CONTROL					x			x	
CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES	x						x		
TOTAL PUNTAJE	6	0	0	9	4	0	12	6	0

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

FACTORES GEOGRAFICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE		x						x	
INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS PUBLICOS		x						x	
CONDICIONES CLIMATICAS Y AMBIENTALES						x			x
SITIO DE DISPOSICION FINAL				x			x		
TOTAL PUNTAJE	0	4	0	3	0	1	3	4	1


FACTORES TECNOLOGICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
TELECOMUNICACIONES		x						x	
GLOBALIZACION DE LA INFORMACION		x						x	
SISTEMATIZACION DE LOS PROCESOS OPERATIVOS	x						x		
APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS SÓLIDOS	x						x		
MODERNIZACION DE EQUIPOS Y MAQUINARIA	x						x		
TOTAL PUNTAJE	9	4	0	0	0	0	9	4	

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

### DIAGNOSTICO INTERNO

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
IMAGEN CORPORATIVA		x						x	
TOMA DE DECISIONES			x					x	
VELOCIDAD DE REACCION AL CAMBIO		x						x	
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO	x						x		
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL				x			x		
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL				x			x		
SISTEMAS DE EVALUACION Y CONTROL				x			x		
AGRESIVIDAD PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA		x						x	
AUTO EVALUACION EN GESTION Y CONTROL				x			x		
CAPACIDAD PARA GESTIONAR RECURSOS					x			x	
TOTAL PUNTAJE	3	6	1	12	2	0	15	10	0


CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD EN EL SERVICIO		x						x	
LEALTAD DE LOS CLIENTES	x						x		
ATENCION AL USUARIO			x				x		
PARTICIPACION EN EL MERCADO	x						x		
PROGRAMAS DE CULTURA CIUDADANA	x						x		
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	x						x		
COSTOS DE OPERACION				x			x		
INVERSION EN INVETIGACION+DESARROLLO				x			x		
TOTAL PUNTAJE	12	2	1	6	0	0	21	2	0

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01


CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
FACIL ACCESO A CAPITAL				x			x		
CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO				x			x		
MARGENES DE UTILIDAD				x			x		
RENTABILIDAD				x			x		
LIQUIDEZ				x			x		
ESTABILIDAD EN LOS COSTOS Y GASTOS				x			x		
INVERSION					x		x		
ESTRUCTURA FINANCIERA					x		x		
RECAUDO DE CARTERA		x					x		
TOTAL PUNTAJE	0	2	0	18	4	0	27	0	0

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS		x					x		
INNOVACION EN LOS PROCESOS						x	x		
NIVEL TECNOLÓGICO DE LA MAQUINARIA			x					x	
VALOR AGREGADO DEL SERVICIO		x						x	
SISTEMAS INTEGRADOS DE INFORMACION						x		x	
COORDINACION EN LAS OPERACIONES		x						x	
SISTEMAS DE COMUNICACIÓN			x					x	
TOTAL PUNTAJE	0	6	2	0	0	2	6	10	0



	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01


CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL EDUCATIVO DEL PERSONAL			x					x	
EXPERIENCIA DEL PERSONAL	x						x		
ESTABILIDAD EN LOS CARGOS	x							x	
MOTIVACION				x			x		
REMUNERACION		x						x	
ACCIDENTALIDAD						x			x
NIVEL DE DESEMPEÑO			x					x	
AUSENTISMO			x					x	
CLIMA LABORAL				x			x		
TOTAL PUNTAJE	6	2	3	6	0	1	9	10	1

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

### MATRIZ DE EVALUACION EXTERNA


FACTORES SOCIALES 15%	PONDERACION	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO
VIOLENCIA	0,10%		1	1
CULTURA CIUDADANA	0,20%		3	3
DESPLAZAMIENTO	0,10%		1	1
NIVEL DE EDUCACION DE LA SOCIEDAD	0,10%		1	1
ESTABILIDAD DEL PAIS	0,10%	1		1
CREDIBILIDAD EN LA INSTITUCION	0,20%	3		3
CULTURA DE PAGO	0,20%	3		3
<b>TOTAL</b>	1.00	7	6	13
<b>PORCENTAJE</b>		26%	22%	48%

FACTORES DE COMPETITIVIDAD 20%	PONDERACION	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO
COMPETENCIA	0,25%		3	3
PRECIOS DE LA COMPETENCIA	0,25%		3	3
PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA COMPETENCIA	0,25%		1	1
COBERTURA DEL SERVICIO DE LA COMPETENCIA	0,25%		2	2
<b>TOTAL</b>	1.00	0	9	9
<b>PORCENTAJE</b>		0%	75%	75%

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

FACTORES ECONOMICOS 20%	PONDERACION	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO
TRATADO DE LIBRE DE COMERCIO TLC	10%	1		1
POLITICA FISCAL Y TRIBUTARIA	10%	1		1
SUBSIDIOS	20%	2		2
INFLACION	20%		2	2
TASAS DE INTERES	10%		2	2
DEPENDENCIA DE LOS COSTOS DEL PETROLEO	10%		2	2
SOBRECOSTOS OPERACIONALES	20%		3	3
TOTAL	1.00	4	9	13
PORCENTAJE		19%	43%	62%


FACTORES POLITICOS 15%	PONDERACION	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO
INTERVENCION POLITICA	10%		2	2
NORMATIVIDAD TARIFARIA	20%		3	2
NORMATIVIDAD AMBIENTAL	20%		3	3
PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	10%		3	3
PROGRAMA DE GOBIERNO	15%	3		3
RELACIONES ENTES DE CONTROL	15%		2	2
CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES	10%	3		2
TOTAL	1.00	6	13	18
PORCENTAJE		29%	62%	86%

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

FACTORES GEOGRAFICOS 10%	PONDERACION	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	20%	2		2
INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS PUBLICOS	20%	2		2
CONDICIONES CLIMATICAS Y AMBIENTALES	20%		1	1
SITIO DISPOSICION FINAL	40%		3	3
TOTAL PUNTAJE	1.00	4	4	8
PORCENTAJE		33%	33%	67%

FACTORES TECNOLOGICOS 20%	PONDERACION	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO
TELECOMUNICACIONES	10%	2		2
GLOBALIZACION DE LA INFORMACION	10%	2		2
SISTEMATIZACION DE LOS PROCESOS OPERATIVOS	20%	3		3
APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS SÓLIDOS	30%	3		3
MODERNIZACION DE EQUIPOS Y MAQUINARIA	30%	3		3
TOTAL PUNTAJE	1.00	13	0	13
PORCENTAJE		87%	0%	87%


RESUMEN DEL POAM	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO
FACTORES SOCIALES 15%	26%	22%	48%
FACTORES DE COMPETITIVIDAD 20%	0%	75%	75%
FACTORES ECONOMICOS 20%	19%	43%	62%
FACTORES POLITICOS 15%	29%	62%	86%
FACTORES GEOGRAFICOS 10%	33%	33%	67%
FACTORES TECNOLOGICOS 20%	87%	0%	87%
<b>PROMEDIO</b>	<b>32%</b>	<b>39%</b>	<b>71%</b>

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

### MATRIZ DE EVALUACION INTERNA


CAPACIDAD DIRECTIVA 20%	PONDERACION	FORTALEZA	DEBILIDAD	IMPACTO
IMAGEN CORPORATIVA	10%	2		2
TOMA DE DECISIONES	10%	1		2
VELOCIDAD DE REACCION AL CAMBIO	10%	2		2
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO	10%	3		3
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	10%		3	3
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	10%		3	3
SISTEMAS DE EVALUACION Y CONTROL	10%		3	3
AGRESIVIDAD PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA	10%	2		2
AUTOEVALUACION EN GESTION Y CONTROL	10%		3	3
CAPACIDAD PARA GESTIONAR RECURSOS	10%		2	2
TOTAL PUNTAJE	1.00	10	14	25
PORCENTAJE		33%	47%	83%

CAPACIDAD COMPETITIVA 20%	PONDERACION	FORTALEZA	DEBILIDAD	IMPACTO
CALIDAD EN EL SERVICIO	10%	2		3
LEALTAD DE LOS CLIENTES	10%	3		3
ATENCION AL USUARIO	10%	1		3
PARTICIPACION EN EL MERCADO	20%	3		3
PROGRAMAS DE CULTURA CIUDADANA	10%	3		3
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	10%	3		3
COSTOS DE OPERACION	20%		3	3
INVERSION EN INVESTIGACION+DESARROLLO	10%		3	3
TOTAL PUNTAJE	1.00	15	6	24
PORCENTAJE		63%	25%	100%

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01


CAPACIDAD FINANCIERA 15%	PONDERACION	FORTALEZA	DEBILIDAD	IMPACTO
FACIL ACCESO A CAPITAL	10%		3	
CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO	10%		3	3
MARGENES DE UTILIDAD	10%		3	3
RENTABILIDAD	15%		3	3
LIQUIDEZ	15%		3	3
ESTABILIDAD EN LOS COSTOS Y GASTOS	10%		3	3
INVERSION	10%	2		3
ESTRUCTURA FINANCIERA	10%		2	3
RECAUDO DE CARTERA	10%	2		3
TOTAL PUNTAJE	1.00	4	20	27
PORCENTAJE		15%	74%	100%

CAPACIDAD TECNOLOGICA 15%	PONDERACION	FORTALEZA	DEBILIDAD	IMPACTO
EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS	15%	2		3
INNOVACION EN LOS PROCESOS	10%		1	3
NIVEL TECNOLOGICO DE LA MAQUINARIA	15%	2		2
VALOR AGREGADO DEL SERVICIO	15%	2		2
LOGISTICA EN LOS PROCESOS	10%		1	2
COORDINACION EN LAS OPERACIONES	15%	2		2
SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	10%	1		2
TOTAL PUNTAJE	1.00	9	2	16
PORCENTAJE		43%	10%	76% <sup>o</sup>

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01


CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO 25%	PONDERACION	FORTALEZA	DEBILIDAD	IMPACTO
NIVEL EDUCATIVO DEL PERSONAL	10%	1		2
EXPERIENCIA DEL PERSONAL	15%	3		3
ESTABILIDAD EN LOS CARGOS	10%	3		2
MOTIVACION	10%		3	3
REMUNERACION	10%	2		2
ACCIDENTALIDAD	10%		1	1
NIVEL DE DESEMPEÑO	10%	1		2
AUSENTISMO	10%	1		2
CLIMA LABORAL	15%		3	3
TOTAL PUNTAJE	1.00	11	7	20
PORCENTAJE		41%	26%	74%

RESUMEN DEL PCI	FORTALEZA	DEBILIDAD	IMPACTO
CAPACIDAD DIRECTIVA 20%	33%	47%	83%
CAPACIDAD COMPETITIVA 20%	63%	25%	100%
CAPACIDAD FINANCIERA 20%	15%	74%	100%
CAPACIDAD TECNOLOGICA 20%	43%	10%	76%
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO 20%	41%	26%	74%
<b>PROMEDIO</b>			

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR05
	FORMATO	VERSIÓN: 01

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento del negocio</li> <li>2. Imagen corporativa</li> <li>3. Lealtad en los clientes</li> <li>4. Participación en el mercado</li> <li>5. Experiencia del personal</li> <li>6. Remuneración</li> <li>7. Portafolio de servicios</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Costos operacionales</li> <li>2. Márgenes de utilidad</li> <li>3. Rentabilidad</li> <li>4. Liquidez</li> <li>5. Nivel tecnológico de la maquinaria</li> <li>6. Accidentalidad</li> <li>7. Estabilidad en los costos y gastos.</li> </ol>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DE ATAQUE (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS DE REFUERZO (DO)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cultura de pago</li> <li>2. Cobertura del servicio de la competencia</li> <li>3. Política del país</li> <li>4. Infraestructura de Transporte</li> <li>5. Infraestructura de servicios públicos</li> <li>6. Aprovechamiento de residuos sólidos</li> <li>7. Modernización de maquinaria y equipo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar estrategias de mercadeo que garanticen la cobertura de usuarios y el sostenimiento en el mercado.</li> <li>2. Fomentar el aprovechamiento de residuos sólidos mediante la ampliación de los servicios prestados por la empresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualizar el parque automotor de la empresa, para disminuir los sobrecostos de mantenimiento.</li> <li>2. Establecer políticas de austeridad del gasto, con el fin de garantizar la viabilidad financiera de la entidad.</li> </ol>
	<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS DE MEJORA (DA)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Cultura Ciudadana</li> <li>3. Precios de la competencia</li> <li>4. Sobrecostos operacionales.</li> <li>5. Normatividad tarifaria.</li> <li>6. Normatividad ambiental.</li> <li>7. Inflación.</li> <li>8. Subsidios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reafirmar el posicionamiento de la empresa en el mercado, generando valor agregado a los servicios prestados, incentivando la lealtad de los usuarios, ayudando a minimizar el impacto de la competencia.</li> <li>2. Desarrollar e implementar estudios que mitiguen el impacto ambiental generado por el tratamiento de los residuos sólidos, garantizando los requerimientos exigidos por los entes reguladores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de un Sistema de Gestión Integrado que conlleve a la eficacia y eficiencia de los procesos administrativos y operativos de la entidad.</li> <li>2. Establecer políticas de Mejoramiento Continuo en base al análisis de los indicadores por unidades estratégicas de la empresa.</li> </ol>



	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

#### **4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

##### **4.1. OBJETIVO GENERAL DE LA EMAB S.A. E.S.P**

Prestar de manera eficaz, eficiente y efectiva el servicio público domiciliario de aseo (barrido, recolección y transporte y tratamiento de residuos sólidos) minimizando el impacto ambiental y afectación a la comunidad.

##### **4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA EMAB S.A. E.S.P**

- Utilizar tecnología de punta en los procesos operativos de la empresa, que garanticen el correcto tratamiento de los residuos sólidos y se cumpla con los requerimientos de los entes de control.
- Planificar y ejecutar proyectos de aprovechamiento de residuos sólidos orgánicos e inorgánicos, que mitiguen el impacto ambiental generado.
- Fortalecer la imagen institucional de la empresa mediante la implementación de un Sistema Integrado de Gestión, que certifique la calidad en el servicio prestado a los usuarios.
- Garantizar la viabilidad financiera de la empresa mediante la ampliación de la cobertura de usuarios y la optimización de los procesos y el manejo adecuado de los recursos.

##### **4.3. MISION**


Somos una empresa que presta el servicio público domiciliario de aseo (barrido, recolección y transporte y tratamiento de residuos) mediante la gestión integral de residuos sólidos, satisfaciendo las necesidades de la comunidad y en cumplimiento de la normatividad legal, con tecnología e infraestructura adecuada y personal competente, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

##### **4.4. VISIÓN**

Estar posicionada en el 2021, como la empresa líder en la prestación del servicio público domiciliario de aseo en el área metropolitana de Bucaramanga, Manteniendo altos niveles de Innovación, Calidad, Cumplimiento y Compromiso Ambiental, para garantizar nuestra sostenibilidad y expansión en el mercado; generando como resultado rentabilidad a los accionistas, satisfacción a nuestros usuarios y contribución a la comunidad en la mitigación de los impactos ambientales.

##### **4.5. VALORES CORPORATIVOS**

- Compromiso en el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades.
- Lealtad, honestidad y ética en las relaciones con la empresa, compañeros y la comunidad.

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

- Sentido de pertenencia con la empresa.
- Calidad en la atención al cliente y la prestación del servicio.
- Trabajo en equipo y comunicación para lograr un alto desempeño organizacional y garantizar mejores resultados.

#### 4.6. POLÍTICA DE CALIDAD


Satisfacer las necesidades de nuestros usuarios, mediante la prestación de un servicio público domiciliario de aseo de manera eficaz, eficiente y efectivo apoyados en nuestro talento humano competente e idóneo en el desarrollo de sus funciones, con una adecuada infraestructura y tecnología que garanticen el cumplimiento de la normatividad legal, reglamentaria y filosofía institucional al igual que el mejoramiento continuo en todos nuestros procesos para generar compromiso social, minimizando la afectación a las condiciones del entorno y la comunidad.

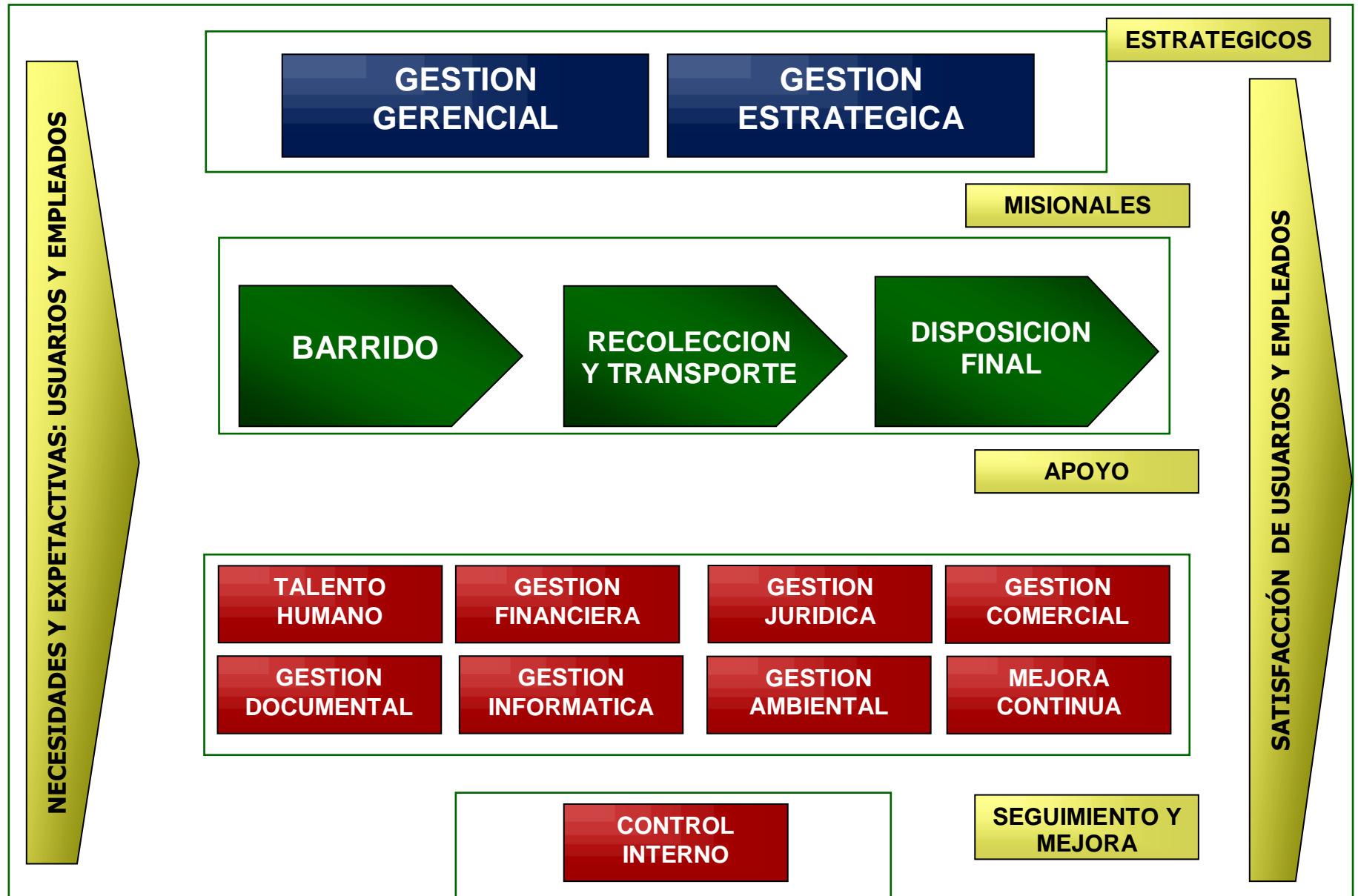
#### 4.7. OBJETIVOS DE CALIDAD


- Mejorar continuamente el nivel de satisfacción de los usuarios por nuestros servicios, buscando la oportuna atención y respuesta a sus necesidades.
- Fortalecer la competencia e idoneidad del personal que labora en la EMAB, la mejora de la infraestructura y tecnología para lograr el cumplimiento de las expectativas de los usuarios y la empresa.
- Desarrollar alternativas de ampliación de cobertura que permitan satisfacer la demanda de la población actual y futura de nuestros clientes, mediante la prestación eficaz y eficiente del servicio público de aseo domiciliario y el cumplimiento de los requisitos de ley.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de los procesos generando mejoramiento continuo en los mismos.
- Implementar planes y programas efectivos que contribuyan a la conservación y preservación del medio ambiente que fortalezcan la educación ciudadana y el compromiso social.

#### 4.8. MAPA DE PROCESOS

La Empresa de Aseo de Bucaramanga identifico para su funcionamiento cuatro Macro procesos y 14 subprocesos para el desempeño y ejecución de objeto misional.

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01



	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

## 5. OBJETIVOS Y PROYECTOS ESTRATEGICOS

La Empresa de Aseo de Bucaramanga con el propósito de cumplir con su objeto misional, formulará los correspondientes objetivos estratégicos, basados en la interacción de los diferentes procesos de la entidad, mediante la ejecución de proyectos estratégicos que ayuden al cumplimiento de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.

### 5.1. DESARROLLAR EL PLAN DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS PGIRS


Según lo contemplado en el Artículo 8 Plan para la Gestión de Residuos Sólidos PGIRS, del Decreto 1713 de 2002, modificado por el Artículo 2 del Decreto 1505 de 2003, que señala: A partir de la vigencia del presente Decreto, los Municipios y Distritos, deberán elaborar y mantener actualizado un Plan Municipal o Distrital para la Gestión Integral de Residuos o Desechos Sólidos en el ámbito local y/o regional según el caso, en el marco de la política para la Gestión Integral de los Residuos, el cual será enviado a las autoridades ambientales competentes, para su conocimiento, control y seguimiento.

El Plan se diseñará para un período acorde con el de los Planes de Desarrollo Municipal y/o Distrital según sea el caso. La ejecución del Plan para la Gestión Integral de Residuos Sólidos PGIRS, se efectuará en armonía y coherencia con lo dispuesto en los Planes de Ordenamiento Territorial y en los Planes de Desarrollo de Nivel Municipal y/o Distrital. De esta forma y Mediante acuerdo metropolitano número 002 de 2005, de la Junta Directiva del Área Metropolitana, se adoptó el Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos-PGIRS, para los municipios pertenecientes al área metropolitana de Bucaramanga, para garantizar la correcta prestación del servicio de aseo en todos los componentes establecidos en el Artículo 11 del decreto 1713 de 2002.

La Empresa de Aseo de Bucaramanga, cuyo objeto es la prestación del servicio público domiciliario de aseo, comprendiendo las actividades de Recolección, Transporte, Barrido, Aprovechamiento y Tratamiento de residuos sólidos; en el área urbana del municipio de Bucaramanga, y según lo expuesto es competencia dar cumplimiento a los objetivos y programas señalados en el documento de adopción PGIRS, garantizando de esta forma a los usuarios pertenecientes a la empresa la correcta prestación del servicio de manera eficaz, eficiente y efectiva en todas sus actividades y de la misma forma acatar lo dispuesto por los entes de control aportando compromiso social hacia la comunidad.

#### 5.1.1. RECUPERACION AMBIENTAL DEL SITIO DE DISPOSICION FINAL

El Sitio de Disposición Final denominado El Carrasco Tiene un área aproximada de 79.6 hectáreas y está localizado al sur-occidente de la ciudad de Bucaramanga en los límites con el municipio de Girón y a una altura de 800m Sobre el nivel del mar. El "Carrasco" empezó a ser utilizado en 1.978 como un botadero a cielo abierto en donde los vehículos ingresaban por la vía Provenza-Malpasso y dejaban caer los residuos en la parte baja de la cañada, hoy Cárcava II.

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

El Carrasco esta compuesto por 3 cárcavas, la denominación cárcavas en torno al sitio de disposición final data de la formulación del Plan de Manejo Ambiental que se presentó a consideración de la CDMB entre 1.997 y 1.998 el cual fue aprobado según resolución 0753 del 13 de Agosto de 1.998.

CARCAVA I: La Cárcava I esta compuesta por la zona uno clausurada y la zona de contingencia, una al lado izquierdo de la vía que conduce a la escombrera y la otra zona de extracción de materiales (ZEM), Esta cárcava se halla ubicada en su totalidad en jurisdicción de Bucaramanga.


CARCAVA II: Esta cárcava fue el sitio donde se dispusieron los residuos a cielo abierto desde el año de 1.977 hasta 1.985, este sitio en ese entonces denominado como el botadero malpaso. En dicha zona se dispuso más de 500 mil toneladas de desechos provenientes de Bucaramanga y su área metropolitana. Se halla ubicada en jurisdicción de Bucaramanga y Girón.

CARCAVA III: La Cárcava III se encuentra localizada al sur-occidente del predio, con un área aproximada de 12 hectáreas que se extienden en sentido oriente – occidente entre las coordenadas 1°102.400 E - 1°103.000 E y 1°274.000 N – 1°274.400 N, con una altura que va desde los 770 msnm y 830 msnm con una diferencia de nivel entre el fondo de la disposición y la cota máxima de 60 m. Esta cárcava se encuentra en la margen derecha de la vía que conduce a la zona de disposición actual o Cárcava I a una distancia de 350 m. En la actualidad no se ha realizado ningún tipo de intervención encontrándose cubierta por vegetación natural. Esta cárcava se halla ubicada en su totalidad en jurisdicción de Girón.

Mediante resolución numero 1684 de 2008 emanada por el Ministerio de Ambiente De Desarrollo Territorial, se ampliaba el termino para la utilización de las celdas transitorias de disposición final hasta septiembre de 2009, posteriormente de conformidad con las resoluciones 1822 de 2009 y 1529 de 2010 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Territorial se concedía como plazo final para la disposición final de residuos en el Sitio de Disposición Final denominado “ El Carrasco”, hasta septiembre de 2011, ratificado por resolución número 001439 de agosto de 2011 expedida por la CDMB.

Debido al cumplimiento de los términos de operación del Sitio de Disposición Final y no contar con un sitio que cumpliera con los requisitos exigidos, se declaro la situación de emergencia sanitaria en el municipio de Bucaramanga, por el termino inicial de 6 meses, contados a partir de la fecha de expedición del decreto 0234 de Octubre 01 de 2011, para atender el componente de disposición final de residuos sólidos; posteriormente el decreto número 056 de marzo 30 de 2012, ampliaba el plazo de disposición en el Carrasco por 18 meses contados a partir de la firma del mismo. Actualmente mediante el decreto 158 de 2015 se realiza la disposición final de residuos sólidos en el sitio de Disposición Final por el termino de 24 meses contados a partir del primero de octubre de 2015.

La Empresa de Aseo de Bucaramanga EMAB S.A E.S.P, opera la Disposición Final de los Residuos Sólidos que se generan en los municipio de: Bucaramanga, Floridablanca, Piedecuesta, Girón, Río Negro, Lebrija; California, Matanza, Surata, Charta, Tona, Vetas, Playón. Esta actividad se ejecuta diariamente y se realiza bajo el Plan de Manejo Ambiental presentado en el Área Metropolitana de

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

Bucaramanga **AMB**, y aprobado por el ente de control mediante resolución 1014 de 2013 se disponen un promedio de 27.000 toneladas mensuales, de las cuales aproximadamente 16.000 toneladas promedio mes, son provenientes del municipio de Bucaramanga.

Conforme a lo anterior es de carácter obligatorio adelantar por parte de la Empresa de Aseo de Bucaramanga S.A. E.S.P., las actividades tendientes al cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental presentado al ente de control, garantizando el cumplimiento de las mismas, el control y seguimiento a sus ejecuciones, que demuestren la mitigación del impacto ambiental generado por el tratamiento de los residuos sólidos en el Sitio de Disposición Final.

### 5.1.2. APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS SOLIDOS ORGANICOS

La importancia del aprovechamiento de los residuos orgánicos empieza a adquirir una mayor dimensión por el acelerado crecimiento urbanístico y la necesidad de reutilizar materias primas desechadas. Todo ello hace que el compostaje se plantee en la actualidad como una de las mejores alternativas para la gestión de residuos de naturaleza orgánica.


De esta manera el enterramiento de residuos sólidos domiciliarios como alternativa de disposición final, genera impactos ambientales no sólo locales, sino también regionales. Teniendo en cuenta que la mayor parte de los residuos dispuestos (alrededor del 64%) son orgánicos, los impactos se deben a la producción de lixiviados y gases, generados estos por la descomposición de la materia orgánica y la percolación de líquidos. Con base en lo anterior, es necesario generar alternativas que permitan disminuir drásticamente los volúmenes de residuos orgánicos, y que al mismo tiempo incorporen al sistema económico, un material con valor agregado.

La entidad cuenta con una planta de generación de abono orgánico, en la cual se tratan los residuos provenientes de las plazas de mercado, si embargo el porcentaje de aprovechamiento de residuos orgánicos es muy bajo, y el producto generado se utiliza como gestión social y valor agregado hacia la comunidad, por lo tanto es necesario que la entidad potencialice el tratamiento de residuos orgánicos dando cumplimiento a los requerimientos de los entes de control para así contar con los permisos requeridos para la producción y posterior comercialización del producto generado en la planta de compostaje de la entidad.

### 5.1.3. RUTA SELECTIVA

La reducción, separación en la fuente, reutilización, re-uso, recuperación y reciclaje de los residuos sólidos son actividades benéficas para la salud humana y el ambiente, la productividad de la Ciudad, el desarrollo sostenible, y constituyen importante fuente de ingresos para las personas dedicadas a su recuperación, además del beneficio social que se deduce por la mitigación del impacto ambiental.

La separación en la fuente de los residuos sólidos aprovechables, tales como papel, textiles, cueros, cartón, vidrio, metales, latas y plásticos, y los de origen biológico, y así mismo la presentación de los residuos aprovechables para su recolección, únicamente en los lugares, días y horas establecidos


	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

por los reglamentos y por el prestador del servicio. Son estrategias que la entidad ha venido adelantando en un trabajo mancomunado a las Cooperativas de Reciclaje, debido a la problemática ambiental presentada en el municipio y su área metropolitana al no contar con un sitio apropiado y aprobado por los entes de control ambiental se requiere generar hacia la comunidad hábitos de la cultura del reciclaje y separación en la fuente, por tanto se debe propender a continuar con el apoyo y solidaridad a las actividades organizadas de acopio y recolección de materiales reciclables, que contribuyan a cumplir con las políticas y objetivos de la organización.

#### **5.1.4. CULTURA CIUDADANA EN EL MANEJO DE RESIDUOS SOLIDOS**

En el municipio de Bucaramanga se encuentran permanentemente basureros clandestinos ubicados sobre la vía pública, que demuestran la falta de cultura ciudadana que existe en torno al manejo de los residuos. De igual forma, es común ver por las calles a desprevenidos transeúntes y conductores que, sin perjuicio del problema ambiental que pueden ocasionar, arrojan a la vía pública o a los parques, los residuos de comida, papeles, empaques de dulces, bolsas, vasos desechables y otros elementos que además de contaminar, generan un deterioro paisajístico, haciendo inútil el esfuerzo de las empresas de aseo por mantener limpia las ciudades. Cambiar los paradigmas de la comunidad hacia el manejo apropiado de los residuos sólidos, su importancia como soporte principal hacia un correcto Plan de Gestión de Residuos en el municipio, mediante un proyecto que comprenda una capacitación integral del manejo adecuado de los residuos hacia la comunidad, es fundamental como motor de ese cambio cultural que deberán asumir los usuarios generadores de los desechos, para aceptar su responsabilidad en la minimización, selección y manejo de los residuos sólidos, pero también en las condiciones generales de limpieza de las áreas públicas.

Cabe resaltar que el Gobierno Nacional emitió la ley 1259 de 2008 por la cual se crea e implementa el Comparendo Ambiental como instrumento de cultura ciudadana, sobre el adecuado manejo de residuos sólidos y escombros, previendo la afectación del medio ambiente y la salud pública, mediante sanciones pedagógicas y económicas a todas aquellas personas naturales o jurídicas que infrinjan la normatividad existente en materia de residuos sólidos; así como propiciar el fomento de estímulos a las buenas prácticas ambientalistas. Por lo tanto la entidad cuenta con un nuevo instrumento para prevenir la generación de focos contaminantes y malos hábitos por parte de la comunidad, pero de la misma forma una mayor responsabilidad en la implementación de sus programas de Cultura Ciudadana.

	PLAN DE DESARROLLO	CÓDIGO: GE-FR01
	FORMATO	VERSIÓN: 01

## 5.2. OPTIMIZACION EMPRESARIAL

La Empresa de Aseo de Bucaramanga S.A. E.S.P., adelanto la identificación de sus procesos como herramienta de mejora institucional, de esta forma se clasificaron en cuatro macro-procesos; Estratégicos, Misionales, Apoyo y Seguimiento y Mejora, conformado cada Macroproceso por los diferentes sub-procesos que se ejecutan en la entidad, el objetivo de esta estrategia es garantizar dentro de las actividades de la entidad un desarrollo de las mismas de manera eficaz, eficiente y efectivo que permita el cumplimiento del objeto misional de la entidad.

Es de suma importancia para la entidad garantizar la correcta prestación de sus servicios a sus usuarios, generando de esta forma un mayor sentido de pertenencia hacia la organización por parte de la comunidad, por tal motivo los esfuerzos están dirigidos al cumplimiento de los requisitos y expectativas de nuestros clientes y de igual manera a los requerimientos legales que maximicen el cumplimiento de nuestros objetivos, obteniendo como resultado la sostenibilidad de nuestros usuarios y la ampliación de la cobertura del servicio.

Como consecuencia la entidad dará continuidad a la ejecución de sus programas de formación y capacitación de sus empleados, control y seguimiento a las actividades contratadas para la prestación del servicio, renovación y potenciación de la maquinaria utilizada para ejecución de sus actividades e implementación de la normatividad requerida en el desarrollo de su objeto misional; igualmente se optimizara la ejecución de los recursos financieros de la Empresa implementado políticas de control del gasto y eficiencia presupuestal.