

INFORME DE EMPALME 2012-2015

Aguas de Manizales bien puede resumirse en una frase: “la consolidación empresarial en el presente, pensando en el futuro de la entidad”.

En efecto, sobre la base de la estructuración definitiva del Direccionamiento Estratégico, incluyendo su despliegue y socialización – en una primera fase – a los accionistas, los gremios, la academia, los órganos de carácter político, la autoridad ambiental, la comunidad y los usuarios de la empresa, así como a los propios funcionarios de la entidad, se establecieron – de manera definitiva – aspectos relacionados con la filosofía organizacional, el planteamiento de las estrategias corporativa y competitiva, los mecanismos y los postulados básicos para desarrollar dichas estrategias, la propuesta de la estrategia de confiabilidad – la base que garantiza el cumplimiento del objetivo misional de la empresa – el refinamiento y puesta a punto del cuadro de mando integral corporativo y – muy especialmente, dentro de este instrumento – la definición de los proyectos e indicadores necesarios para hacer un adecuado y eficiente seguimiento a toda la agenda estratégica, que – sin lugar a dudas – debe convertirse en el “norte” y la guía del actuar cotidiano y de la apuesta futura de la organización.

Desde la perspectiva organizacional, hemos considerado con respecto “a la consolidación del presente institucional”, el trabajo en los siguientes temas esenciales:

- El aporte de la empresa prestadora, en la construcción e implementación de una agenda de ciudad, que contribuya de manera decidida y efectiva al desarrollo y al mejoramiento de la calidad.
- El énfasis del trabajo institucional y empresarial en los aspectos misionales de la organización, con predominio de la prestación eficiente de los servicios de acueducto, alcantarillado y saneamiento; el planteamiento y desarrollo de una agenda orientada a la gestión ambiental y a la gestión integral del riesgo, en el marco de la prestación de los servicios públicos; y, la ejecución de nuestra propuesta de trabajo de manera conjunta con la comunidad, nuestro principal grupo de interés, siempre fortaleciendo las relaciones de confianza con la misma.

En este punto, merecen destacarse los siguientes logros:

- La creación e implementación de una agenda rural y de una estrategia de sostenibilidad, para la operación y la optimización de la infraestructura de los acueductos, alcantarillados y plantas de tratamiento en las zonas rurales, propendiendo por cubrir un déficit importante en las coberturas de estas áreas en Manizales.
- La contribución y aporte en la propuesta del Plan de Acción Inmediata (PAI) de la quebrada Manizales, sobre todo en los programas y proyectos para el manejo de los vertimientos, y la definición de la estrategia administrativa y financieramente óptima, para la operación del interceptor de la quebrada Manizales, propiedad de Corpocaldas.
- La propuesta e inicio del trabajo en la agenda del sector hidroeléctrico, para el desarrollo de la PCH Olivares, y del sector turístico, proponiendo un nuevo esquema de administración y operación de la reserva Río Blanco, con un enfoque hacia el aprovechamiento del potencial ecoturístico.
- La terminación de la primera etapa del Plan Blindaje, y – en general – de más acciones de corto plazo necesarias para atacar las principales amenazas sobre toda la infraestructura que compone la cadena del agua, reduciendo la vulnerabilidad en la prestación de los servicios públicos.
- El avance – importante y significativo – en la implementación del plan de saneamiento, a través de la construcción de una gran longitud de interceptores, y la estructuración de una nueva propuesta para la captación, conducción y tratamiento de las aguas residuales del distrito sur.
- La mejora sustancial en las condiciones de operación del sistema. La atención – eficaz y oportuna – de los daños ocurridos, reduciendo los tiempos de reparación; el énfasis en el mantenimiento preventivo; y, la mejora en la respuesta de las inquietudes especialmente manifestadas por la comunidad.
- La consolidación de una agenda ambiental, que garantice la sostenibilidad en la prestación de los servicios públicos, a través de la regularización de la oferta hídrica. Y dentro de dicha agenda, la participación activa en el programa Pactos por la Cuenca del Río Chinchiná; el desarrollo de nuevas

alternativas de negocio en el proyecto PROCUENCA y el refuerzo de un componente ambiental en el mismo; y, el tratamiento y recuperación ambiental de sitios críticos afectados por procesos de inestabilidad en la parte alta de la cuenca del río Chinchiná y en la cuenca del río Blanco, como “La Marmolera” y “Las Delicias”.

- El trabajo continuado y altamente representativo, en los programas sociales, propendiendo por el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad manizaleña, a través de la empresa prestadora de los servicios públicos. En este sentido, se destacan la continuación de los programas Gestores del Agua, La Ruta del Agua y Amigos del Acueducto; la estrategia exitosa de atención a la comunidad, reconociendo en el sitio los problemas y solucionándolos de manera efectiva, denominada “Aguas Toca Su Puerta”; y – de manera muy especial – el trabajo en temas de gran impacto social, como la construcción de riesgo, donde no es posible legalizar la prestación del servicio; el mejoramiento de las servidumbres internas, en zonas de alto riesgo; la implementación de nuevas conexiones en la zona rural; y, en general, todo el trabajo que se realiza para lograr que zonas de condiciones sociales y económicas complejas, puedan acceder al agua potable, como estrategia para apalancar sus procesos de desarrollo y mejorar su calidad de vida.
- Y dentro de las acciones y obras de impacto social, desarrolladas este año, merecen mencionarse el Parque del Agua, construido en un área de acceso a la ciudad, con un enorme potencial para la propuesta y desarrollo de una oferta cultural y de educación, sensibilización y difusión, alrededor de temas asociados con la conservación del recurso hídrico, y – por supuesto – la conciliación del proceso de Cervantes, con la mayoría de víctimas, proceso en el cual Aguas de Manizales, más que un ejercicio de gestión jurídica, proporcionó una respuesta de ciudad efectiva, ante una comunidad afectada por la tragedia histórica de mayor impacto ocurrida en Manizales.

Por otro lado, dentro de la propuesta de “pensar y estructurar el futuro” en la entidad, merecen mencionarse los siguientes logros:

- ✓ El desarrollo definitivo del modelo de negocios de “Asesorías y Servicios”, con énfasis en la propuesta de comercialización y venta de software técnicos, desarrollados al interior de la entidad (Segovia, Metrum y Delfos). En este tema, se desarrollaron alianzas importantes con empresas prestadoras de servicios públicos, para la venta de estos productos.
- ✓ El crecimiento del negocio de Relacionamiento con el Cliente “Cupo -Facil”. Luego del ejercicio para “poner en blanco y negro” el negocio, sobre todo en el tema de cartera, se destaca el crecimiento de los rendimientos del negocio con respecto al año anterior, especialmente soportado en las nuevas campañas propuestas como resultado del estudio de mercado y sobre la base del logro de la participación de Aguas de Manizales en el negocio, a partir de acuerdos logrados con INFIMANIZALES.
- ✓ La definición de un modelo de entrada al Perú. Aprovechando nuestra presencia actual como inversionistas, a través de ATUSA – en proceso de venta – y tratando de potencializar nuestra curva de aprendizaje obtenida en el manejo de este negocio y la coyuntura sectorial peruana, en el tema de los servicios públicos, se ha planteado un modelo de posible participación en el mercado peruano, a través – especialmente - de la presentación de iniciativas privadas para la operación de sistemas de acueducto y alcantarillado, e incluso, a través de la participación en negocios para el manejo de procesos comerciales en algunas EPS del Perú.
- ✓ El desarrollo de trabajos de asesoría y consultoría, en temas asociados con la estructuración de proyectos de agua potable y saneamiento básico, la viabilización de los mismos a través del mecanismo de Ventanilla Única definido por el Ministerio de Vivienda - proceso en el cual ya estamos certificados -, y el desarrollo de programas, proyectos y actividades relacionados con la gestión del riesgo, la gestión ambiental y la adaptación al cambio climático, procesos en los cuales tenemos una reconocida experiencia.
- ✓ Y se estructuraron las bases para el desarrollo de un modelo de negocios relacionados con la operación de acueductos rurales y que abastecen pequeñas comunidades, aprovechando el aprendizaje en el desarrollo e

implementación de una estrategia para la sostenibilidad de acueductos rurales en Manizales.

La estrategia escrita y los logros obtenidos, se han cimentado – por último – en todo un trabajo en los procesos de apoyo financiero, y en el fortalecimiento en las líneas de aprendizaje y conocimiento, así como en la mejora interna de los procesos que hacen parte de nuestro Cuadro de Mando Integral Corporativo. En estos temas, los logros son:

- ✓ Mantener los márgenes operativos, muy a pesar de los mayores esfuerzos y logros en actividades asociadas con la reparación y mantenimiento de daños, en procura de brindar una respuesta más efectiva a las comunidades, sin incrementos tarifarios.
- ✓ Reducción importante de los gastos administrativos, a través de un trabajo de optimización de gastos.
- ✓ El mejoramiento del perfil de la deuda con los bancos y el consecuente ahorro, fruto de renegociar tasas de interés y períodos de gracia.
- ✓ La invariabilidad en la calificación del riesgo, en el corto y largo plazo.
- ✓ El mantenimiento de los márgenes de endeudamiento, muy a pesar de las grandes inversiones, para atender los enormes retos técnicos e institucionales.