

CONSTRUYENDO



COMPROMISO DE TODOS

## **JUNTA DIRECTIVA**

2020-2023

**ROBERTO JAIRO JARAMILLO CÁRDENAS**  
Gobernador del Quindío  
Presidente

**DANIEL MAURICIO RESTREPO**  
Alcalde Municipio Montenegro

**ABELARDO CASTAÑO MARÍN**  
Alcalde Municipio Quimbaya

**ANA YULIETH DIAZ UBAQUE**  
Alcaldesa Municipio Circasia

## COMITÉ DE GERENCIA

**JHON FABIO SUAREZ VALERO**  
Gerente General

**GLORIA INÉS GUTIERREZ BOTERO**  
Asesora de Gerencia

**JOHN ALEXANDER MORALES**  
Secretario General

**ALBA LUCÍA RODRÍGUEZ SIERRA**  
Jefe Oficina de Control Interno

**DARNELLY TORO JIMENEZ**  
Subgerente de Planeación y Mejoramiento Institucional

**LINA MARCELA GRISALES GÓMEZ**  
Subgerente Administrativa y Financiera

**FERNANDO ANDRÉS SALAZAR GÓMEZ**  
Subgerente de Acueducto y Alcantarillado

**JULIO ERNESTO OSPINA**  
Subgerente Comercialización y Atención al Cliente (E)



## CARTA DEL GERENTE

La elaboración de este plan estratégico es un ejercicio y compromiso serio, responsable y coherente, con una Empresa en la que desde sus inicios ha venido creciendo y consolidándose en el departamento. En calidad de Gerente General, encaminare mis esfuerzos y los de todo el equipo de trabajo para generar confianza, credibilidad, establecer patrones de eficiencia y optimización de recursos.

Este Plan Estratégico de Gestión 2020-2023, es el principal instrumento de orientación y planificación para la materialización y control de la gestión, mediante el cual le evidenciamos a nuestros usuarios, a los gobiernos municipales, al gobierno departamental y nacional; además, a todos los entes de control, el compromiso serio para un crecimiento constante y planeado de Empresas Públicas del Quindío EPQ S.A E.S.P.

Es este el producto de una reflexión colectiva realizada por la Gerencia General, el equipo directivo y el grupo de profesionales de la empresa, que se consagraron a la tarea de estudiar y diagnosticar la realidad actual y visualizar en forma prospectiva el futuro de la empresa y de los servicios públicos en la región. Así, se implementó la metodología Tablero de Mando Integral o **BALANCED SCORECARD**.

Este modelo de gestión tiene los siguientes componentes: Desdoblamiento Plan Estratégico a partir del Direccionamiento Estratégico y con el propósito



de cumplir la Visión de la empresa, se concretaron los planes de acción que se deben seguir para lograr cumplir los lineamientos estratégicos planteados por Empresas Públicas del Quindío E.P.Q SA ESP para el período 2020 – 2023. Se generaron las líneas directivas articuladas con los principios, valores, objetivos y acciones estratégicas que serán instrumentos rectores de todo el proceso de desarrollo, los cuales permitirán alcanzar los retos establecidos en la Misión y Visión, involucrando elementos que estimulen la equidad, eficiencia social y económica, cultura de servicio al Cliente y mayor participación de la comunidad en el logro de la gestión empresarial en los servicios de acueducto, alcantarillado y gas.

Este Plan se formuló tomando como referencia las necesidades de mejoramiento de cada una de las unidades de negocio, se evaluó el escenario y como consecuencia se cuenta con objetivos, metas e indicadores para cada una de las áreas. Como líneas estratégicas se cuenta con cuatro: Económica, Social, ambiental y de calidad, estos apelando a la realidad institucional y a la mejora continua de los servicios de agua potable, saneamiento básico y gas.

La materialización de este plan será posible, si el compromiso de todos los que estamos vinculados a EMPRESAS PÚBLICAS DEL QUINDÍO EPQ S.A E.S.P, unimos esfuerzos para lograr las metas propuestas. Por lo tanto, esta administración dedicará todos sus esfuerzos para que cada elemento del Plan se interiorice en cada trabajador, funcionario, contratista, directivo y demás personal - clientes internos y externos- para que valore su contribución estratégica al Plan y permita así compartir el éxito futuro derivado del deber cumplido, tanto con la empresa como con la razón de ser de la misma.

**JHON FABIO SUÁREZ VALERO**  
Gerente General

## Tabla de Contenido

JUNTA DIRECTIVA.....	2
COMITÉ DE GERENCIA .....	3
CARTA DEL GERENTE.....	4
.....	5
<b>1. INFORMACIÓN EMPRESARIAL.....</b>	<b>7</b>
1.1 Contexto Histórico y Empresarial .....	7
1.2 Valores Corporativos .....	9
1.3 Objetivos corporativos.....	10
1.4 Propuesta de Valor.....	11
1.5 Propuesta General de Valor .....	12
1.6 Organigrama de la entidad.....	14
1.7 Direccionamiento Estratégico .....	15
1.7.1 Misión.....	15
1.7.2 Visión.....	15
1.7.3 Política de Calidad .....	16
<b>2. MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>17</b>
2.1 Fundamentos conceptuales.....	17
2.2 Índice de Desempeño Institucional.....	19
<b>3. GRUPOS DE INTERÉS.....</b>	<b>24</b>
<b>4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....</b>	<b>25</b>
<b>5. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD .....</b>	<b>29</b>
<b>6. CONVERGENCIA DEL PLAN .....</b>	<b>30</b>
<b>7. INDICADORES POR LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS .....</b>	<b>34</b>

# 1. INFORMACIÓN EMPRESARIAL

## 1.1 Contexto Histórico y Empresarial

En 1950, en Colombia como en muchos otros países, se adoptó un esquema centralizado y se creó el Instituto de Fomento Municipal (INSFOPAL). A través del Instituto Nacional de Fomento Municipal se crearon las ACUAS, entidades departamentales conformadas con la participación del Departamento, los Municipios e Infopal, las cuales se encargarían de administrar y conservar los acueductos y alcantarillados de las poblaciones afiliadas, canalizando la inversión del Estado en ese importante renglón de la salud pública. **Así pues, entre los años 1971 y 1976** operó en la región **INSFOPAL**.

En 1976, en seguimiento de un cambio en la política sectorial del gobierno, las ACUAS se transformaban en **EMPOS**, organismos ejecutores de carácter regional o municipal, denominados Empresas de Obras Sanitarias (EMPOS). Las ACUAS y EMPOS eran las encargadas de la financiación, planificación, desarrollo y administración de los servicios públicos en la mayoría de los municipios. Así nace entonces **EMPOQUINDIO**, de septiembre 1 de 1976 hasta el 18 de abril de 1989.

**En 1989** la responsabilidad para brindar servicios públicos de acueducto y alcantarillado regresó después de cuatro décadas a los municipios, en este momento se conforma **la Empresa Sanitaria del Quindío** ESAQUIN S.A. E.S.P. que fue constituida por Escritura Pública número 826 del día 26 de abril de 1989 de la Notaría Primera de Armenia Quindío, como sociedad anónima entre entidades públicas, clasificadas legalmente de conformidad con el régimen de servicios públicos domiciliarios (Ley 142 de 1994), como EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS OFICIAL, con domicilio principal en la ciudad de Armenia. La Escritura de Constitución fue suscrita por el entonces Gobernador del Departamento del Quindío, doctor Carlos Alberto Gómez Buendía, así como los alcaldes municipales de: Montenegro, La Tebaida, Quimbaya, Circasia, Génova, Buenavista, Salento, Córdoba, Pijao y Filandia.

Posteriormente cambió su denominación social por Empresas Públicas del Quindío EPQ S.A E.S.P, con Escritura Pública número 61 del día 15 de enero de 2016 de la Notaria Cuarta de Armenia Quindío.

Simultáneamente la Entidad amplió su objeto social para la prestación de otros servicios como lo son el Gas GLP por redes y la proyección de Nuevos Negocios.

Razón social que en el momento sigue vigente y cuya sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Armenia en la Carrera 14 No. 22-30 y oficinas coordinadoras en cada uno de los nueve (9) municipios socios donde actualmente administra y presta los servicios de Agua Potable, y Saneamiento Básico y en los municipios de Córdoba, Pijao, Buenavista y Génova los servicios de GLP por redes.

Empresas Públicas del Quindío EPQ SA ESP, en cumplimiento de la Ley 142 de 1994 y demás normatividad vigente, se encuentra inscrita ante la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios – SSPD, con ID 330. Las actividades registradas para el servicio de acueducto son: Captación, conducción, tratamiento, almacenamiento, distribución, comercialización, para el servicio de alcantarillado: Recolección, conducción, tratamiento, disposición final y comercialización y Distribución para el servicio público de gas licuado de petróleo por redes.

Actualmente, es el prestador–operador de los servicios públicos domiciliarios de Agua Potable, Saneamiento Básico en nueve municipios del departamento del Quindío: Buenavista, Circasia, Filandia, Génova, La Tebaida, Montenegro, Pijao, Quimbaya y Salento y para el servicio de gas por redes los municipios de Génova, Pijao, Buenavista y Córdoba.

El modelo Regional implementado obedece a la política sectorial del Gobierno Nacional, en una posición preferente para la prestación del servicio frente a otros posibles prestadores. No obstante, tiene la facultad para operar siempre y cuando la prestación de los servicios sea eficiente y permita la sostenibilidad de la misma.



## 1.2 Valores Corporativos



### 1.3 Objetivos corporativos

#### PROCESOS

Tener procesos estandarizados y eficaces con buen soporte tecnológico y de infraestructura que garanticen el cumplimiento de la propuesta de valor.

#### CLIENTES

Satisfacer las necesidades de los clientes relacionadas con los servicios de Acueducto, Alcantarillado y Gas domiciliario, a través de una propuesta de valor que cumpla con las expectativas de proveedores y partes interesadas.

#### FINANCIERO

Tener una organización sólida económicamente que genere valor de manera sostenible.

#### APRENDIZAJE Y DESARROLLO DEL TALENTO

Contar con un talento humano competente y de gran calidad humana, que aprenda continuamente y practique los valores corporativos en un ambiente laboral favorable y seguro.

## 1.4 Propuesta de Valor

La propuesta de valor que ofrece Empresas Públicas del Quindío EPQ S.A E.S.P está centrada en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, en este sentido nuestra propuesta de valor se constituye en una serie de ventajas diferenciadoras que se busca día a día alcanzar:

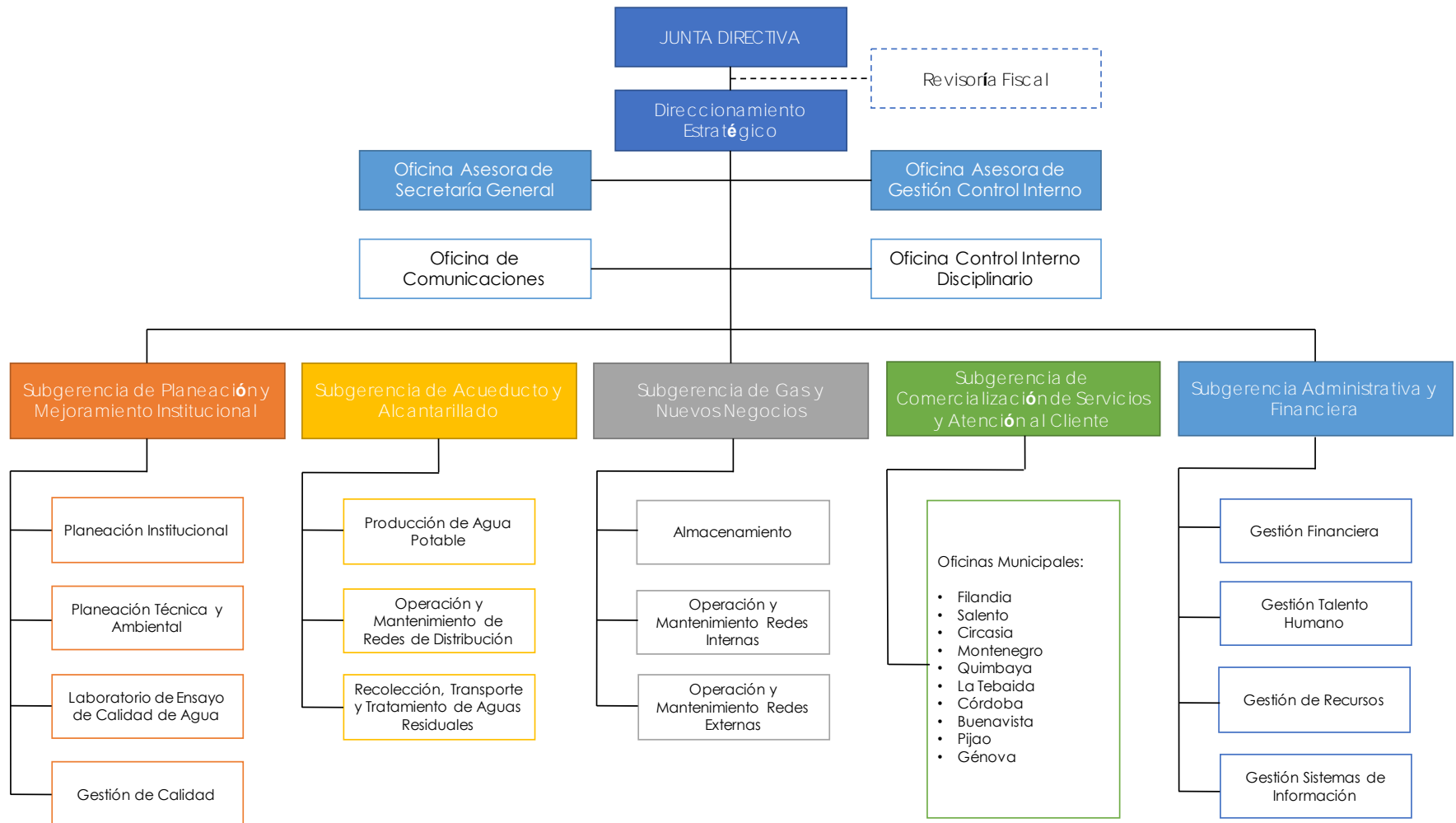


## 1.5 Propuesta General de Valor

PROPUESTA DE VALOR		ASPECTOS CONTENIDOS		
		ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO	GAS
ATRIBUTOS DE LOS SERVICIOS	<b>CALIDAD</b>	Agua potable, cumpliendo el conjunto de características organolépticas, físicas, químicas y microbiológicas propias del agua tratada	Redes de alcantarillado en óptimas condiciones	Llama azul entendiendo que entre más azul es de mejor calidad y entre más amarilla y ahúme es de más baja calidad
	<b>CANTIDAD</b>	Se refiere a la necesidad de que las personas tengan acceso a una dotación de agua suficiente para satisfacer sus necesidades básicas: bebida, cocina, higiene personal, limpieza de la vivienda y lavado de ropa		
	<b>CONTINUIDAD</b>	Este término significa que el servicio de agua debe llegar en forma continua y permanente. Lo ideal es disponer de agua durante las 24 horas del día		
	<b>SEGURIDAD</b>	Riesgos bajos y controlados que garanticen la integridad física de los miembros del hogar		
	<b>TARIFAS JUSTAS</b>	El costo correspondiente al beneficio recibido según la normatividad y estructura tarifaria vigentes. Se factura lo realmente consumido		

PROPUESTA DE VALOR		ASPECTOS CONTENIDOS		
		ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO	GAS
IMAGEN / GOODWILL	<b>CREDIBILIDAD Y CONFIANZA</b>	Cumplir con lo que se promete en cada aspecto de la prestación del servicio		
	<b>ORGANIZACIÓN Y RESPALDO</b>	Empresa acreditada con medición y facturación oportunas, precisas y consistentes		
		Empresa que trabaja de manera coordinada con las alcaldías, la CRQ y la comunidad		
		Empresa con alianzas estratégicas importantes		
<b>COMPROMISO AMBIENTAL</b>	Promoción del cuidado del medio ambiente y cumplimiento de la normatividad relacionada			
RELACIONES	<b>RESPECTO Y CORDIALIDAD</b>	Trato cálido y amable en cualquier contacto que se tenga con los clientes y demás partes interesadas		
	<b>RESPUESTA AGIL Y OPORTUNA</b>	Celeridad en las respuestas y cumplimiento con los tiempos establecidos antes las PQRS y demás acuerdos a los que se haya llegado		
	<b>ACOMPañAMIENTO Y COMUNICACIÓN PERMANENTES</b>	Información y capacitación continua, oportuna y suficiente sobre tarifas vigentes y facturación, cortes, mantenimientos, ampliaciones, cuidado del agua y medio ambiente en general		

## 1.6 Organigrama de la entidad



## 1.7 Direccionamiento Estratégico

### 1.7.1 Misión

#### MISIÓN

- Empresas Públicas del Quindío, EPQ SA ESP, es una empresa que existe para contribuir a la vida y al bienestar de la comunidad de la región donde ejerce su actividad, a través de la prestación de servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Gas que cumplen altos estándares de calidad, continuidad, cantidad y cobertura, labores ejercidas con responsabilidad social y ambiental, dando aplicación a la normatividad vigente y a los principios de neutralidad, solidaridad, distribución, simplicidad y transparencia.

### 1.7.2 Visión

#### VISIÓN

- Empresas Públicas del Quindío, EPQ SA ESP, continuara siendo una empresa sostenible y sólida financieramente, que será reconocida en la región por el cumplimiento exitoso e innovador de su propuesta de valor relacionada con la prestación de servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Gas que satisfacen plenamente a la comunidad beneficiaria, logrados a través de trabajadores competentes y de gran calidad humana que ven soportada su labor en procesos estandarizados y eficaces y en una infraestructura física y tecnológica que evoluciona continuamente ante los cambios del entorno y ante las necesidades y expectativas de sus clientes.

### 1.7.3 Política de Calidad

#### POLÍTICA DE CALIDAD

- Empresas Públicas del Quindío, EPQ SA ESP, se compromete a mejorar continuamente la prestación de los servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Gas, en los municipios del departamento del Quindío donde tiene su área de influencia, mediante el cumplimiento de los requisitos legales y normativos, un eficiente manejo de los recursos financieros, personal competente y comprometido que une sus esfuerzos para garantizar la satisfacción de los clientes y partes interesadas.



## 2. MARCO DE REFERENCIA

### UNA ESTRATEGIA EFECTIVA DEBE:

Ser capaz de alcanzar el objetivo deseado.

Realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización y su competencia; deber ser factible y apropiada.

Ser capaz de proporcionar a la organización una ventaja competitiva que sea única y sostenible en el tiempo.

Ser dinámica, flexible y capaz de adaptarse al entorno y sus cambios.

Ser suficiente por si misma.

### 2.1 Fundamentos conceptuales

El presente plan busca convertir a Empresas Públicas del Quindío en una entidad pública íntegra, transparente, innovadora y efectiva, que responda a las necesidades de los ciudadanos para generar valor público.

La elaboración del Plan Estratégico 2020-23 tuvo en cuenta varios elementos necesarios para generar un enfoque de crecimiento y eficacia en la entidad. Entre los elementos tenidos en cuenta están:

- ✓ Los avances y cierre del Plan Estratégico 2015-2019.
- ✓ Los compromisos adquiridos en el nuevo Marco Tarifario que son de obligatorio cumplimiento.
- ✓ Los resultados obtenidos en FURAG-MIPG-publicados en mayo de 2019 (Toda vez que esta es una gran herramienta de planeación que nos brinda el estado).

La resolución CRA 688 de 2014 y modificada por la Resolución 735 de 2015, "Por la cual se establece la metodología tarifaria para las personas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado con más de 5.000 suscriptores en el área urbana" establece parámetros básicos que son de obligatorio cumplimiento:

ESTÁNDARES DE SERVICIO		
ESTÁNDAR DE SERVICIO	UNIDAD	META DEL ESTÁNDAR
COBERTURA DE ACUEDUCTO	Nuevos Suscriptores Del Servicio De Acueducto	100%
CALIDAD DE ACUEDUCTO	Puntaje IRCA (%)	IRCA <= 5%
CONTINUIDAD DE ACUEDUCTO	Días De Prestación Del Servicio / Días Totales Del Año	>=98,36%
COBERTURA DE ALCANTARILLADO	Nuevos Suscriptores Del Servicio De Alcantarillado	100%
CALIDAD DE ALCANTARILLADO	% De Cumplimiento Del PSMV	100% Del Cumplimiento De Las Obras A Cargo Del Prestador Estipuladas En El Plan De Saneamiento y Manejo de Vertimientos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el FURAG por la entidad en el período inmediatamente anterior y se contextualiza qué es y cómo funciona MIPG.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG- tiene siete dimensiones articuladas entre si que agrupa 16 políticas para la buena gestión y desempeño institucional toda vez que permiten dirigir y planear, conectar, evaluar, hacer seguimiento, aprender y controlar.

## 2.2 Índice de Desempeño Institucional

DIMENSIONES	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
	TALENTO HUMANO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	GESTIÓN PARA RESULTADOS CON VALORES	EVALUACIÓN DE RESULTADOS	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	CONTROL INTERNO
							
	Esta Dimensión tiene como propósito ofrecer las herramientas para gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad. De manera tal que oriente el ingreso y desarrollo de los servidores garantizando el principio de mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.	Esta Dimensión tiene como propósito permitirle a las entidades definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios.	El propósito de esta Dimensión es permitirle a la organización realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.	El propósito de esta dimensión es que las entidades públicas desarrollen una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua a partir del seguimiento a su gestión y desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico y de esta forma medir los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y/o resolución de los problemas de los grupos de valor.	El propósito de esta dimensión es garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir aquella que permite la operación interna de una entidad, así como de la información externa, esto es, la vinculada a la interacción con los ciudadanos; para tales fines se requiere contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.	El propósito de esta Dimensión es fortalecer de forma transversal a las demás dimensiones (Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano, Control Interno e Información y Comunicación) en cuanto el conocimiento que se genera o produce en una entidad, es clave para su aprendizaje y su evolución.	El propósito de esta dimensión es suministrar una serie de lineamientos y buenas prácticas en materia de control interno, cuya implementación debe conducir a las entidades públicas a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.
Calificación Dimensión	<b>62.68</b>	<b>63.02</b>	<b>65.32</b>	<b>66.17</b>	<b>60.72</b>	<b>61.49</b>	<b>65.6</b>

DIMENSIONES	D1	D2	D3		D4	D5	D6	D7
	TALENTO HUMANO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	GESTIÓN PARA RESULTADOS CON VALORES		EVALUACIÓN DE RESULTADOS	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	CONTROL INTERNO
El índice de desempeño institucional de la entidad fue <b>65,53</b> puntos de 100 posibles.	Política Asociada / Calificación Política	Política Asociada / Calificación Política	Política Asociada Ventanilla hacia adentro / Calificación Política	Política Asociada Ventanilla hacia afuera / Calificación Política	Política Asociada / Calificación Política	Política Asociada / Calificación Política	Política Asociada / Calificación Política	Política Asociada / Calificación Política
	Talento Humano	Planeación Institucional	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Servicio al Ciudadano	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Gestión del Conocimiento y la Innovación	Control Interno
	<b>62.68</b>	<b>63.74</b>	<b>70.97</b>	<b>63.68</b>	<b>68.5</b>	<b>63.01</b>	<b>61.49</b>	<b>65.6</b>
	Ingegridad		Seguridad Digital	Racionalización de Trámites		Gestión Documental		
	<b>65.47</b>		<b>65.65</b>	<b>68.14</b>		<b>60.9</b>		
			Participación Ciudadana en la Gestión Pública					
			<b>64.49</b>					
			Gobierno Digital					
			<b>63.52</b>					

FUENTE: Calificación FURAG/Publicación Mayo 2019

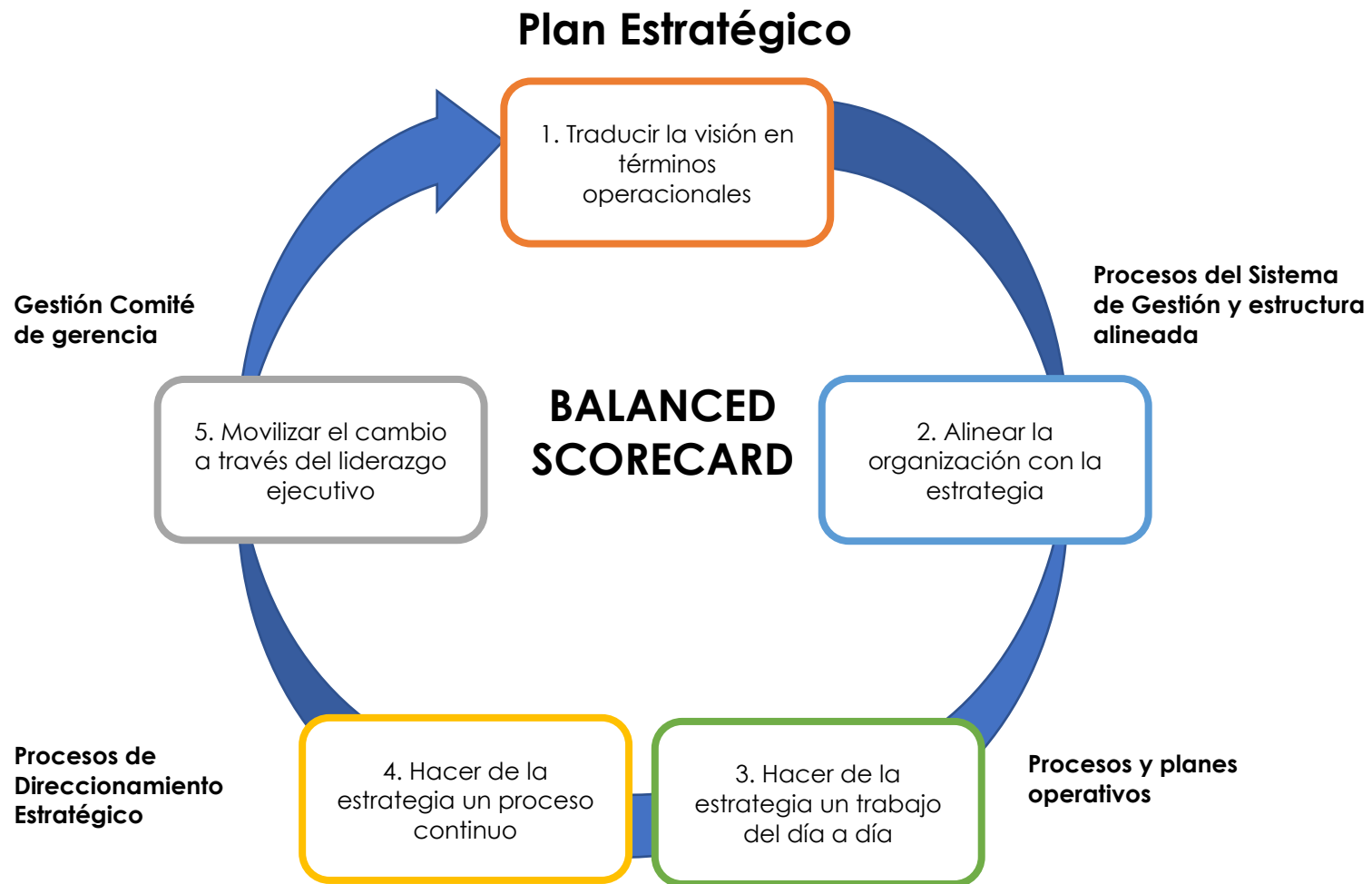
Para el seguimiento del presente plan se ha adoptado la herramienta **Balanced Scorecard** (BSC) la cual como herramienta de gestión permite implementar la estrategia de una empresa a partir de una serie de medidas de actuación, para acceder a un control permanente sobre todos los factores de la organización, interrelacionando objetivos y relacionándolos con acciones concretas.

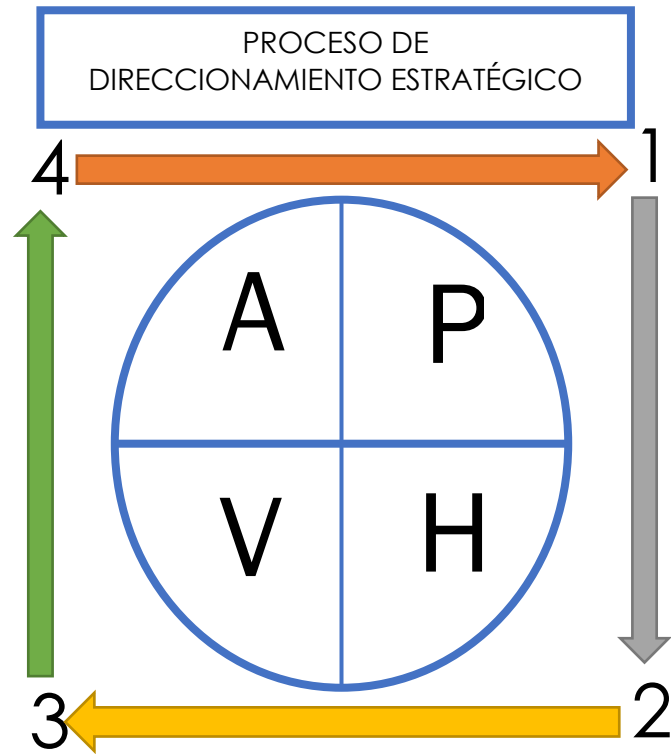
El sistema estará además en un engranaje con el sistema PHVA (adoptado en nuestro sistema de gestión de calidad) de mejora continua, el cual es una herramienta de gestión que tras varias décadas de uso, se encuentra plenamente vigente (ha sido adoptado por la familia de normas ISO) por su comprobada eficacia para: reducir costos, optimizar la productividad, ganar cuota de mercado e incrementar la rentabilidad de las organizaciones. Logrando, además, el mantenimiento de todos estos beneficios de una manera continua, progresiva y constante.

Las siglas del ciclo o fórmula PHVA forman un acrónimo compuesto por las iniciales de las palabras Planificar, Hacer Verificar y Actuar. Cada uno de estos 4 conceptos corresponde a una fase o etapa del ciclo:

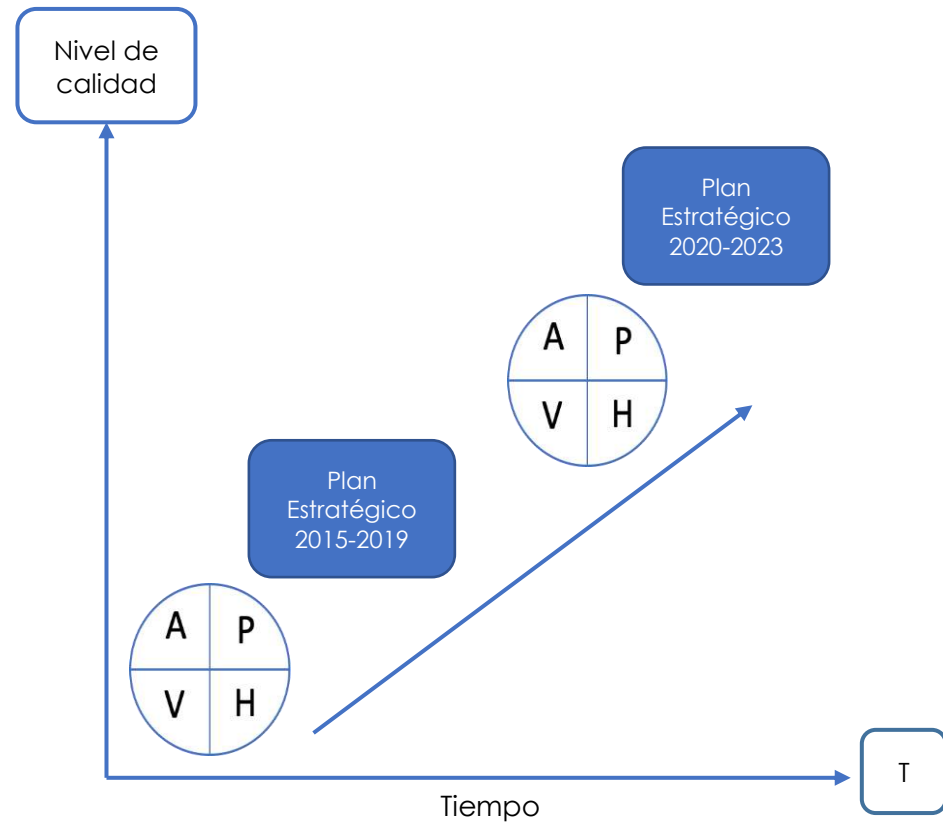
- *Planificar*: En la etapa de planificación se establecen objetivos y se identifican los procesos necesarios para lograr unos determinados resultados de acuerdo a las políticas de la organización. En esta etapa se determinan también los parámetros de medición que se van a utilizar para controlar y seguir el proceso.
- *Hacer*: Consiste en la implementación de los cambios o acciones necesarias para lograr las mejoras planteadas. Con el objeto de ganar en eficacia y poder corregir fácilmente posibles errores en la ejecución, normalmente se desarrolla un plan piloto a modo de prueba o testeo.
- *Verificar*: Una vez se ha puesto en marcha el plan de mejoras, se establece un periodo de prueba para medir y valorar la efectividad de los cambios. Se trata de una fase de regulación y ajuste.
- *Actuar*: Realizadas las mediciones, en el caso de que los resultados no se ajusten a las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las correcciones y modificaciones necesarias. Por otro lado, se toman las decisiones y acciones pertinentes para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

Generando así una alineación de la parte operativa de la entidad con el Plan estratégico y que permitirá realizar los seguimientos y mejoras necesarias en el transcurrir del período para el cual ha sido establecido.





- 1. Plan Estratégico
- 2. Ejecución de acciones
- 3. Medición del BSC (Balance Scorecard)
- 4. Revisión para mejorar



### 3. GRUPOS DE INTERÉS





## 4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

El modelo de implementación y seguimiento adoptado el Balanced Scorecard , este modelo contempla cuatro líneas críticas que deben abarcarse en el plan estratégico de cualquier entidad:

- Desempeño Financiero
- Procesos internos del negocio
- Conocimiento del Cliente
- Aprendizaje y crecimiento

Así pues, en este entendido se ha definido las líneas estratégicas

- Económico
- Operaciones y Ambiental
- Interacción Social
- Calidad y Desarrollo del Talento Humano

CONCEPTOS BSC	LÍNEA ESTRATÉGICA	¿QUÉ ABARCA?	ENFOCADO AL OBJETIVO CORPORATIVO
Desempeño Financiero	ECONÓMICA	Mantener la autosostenibilidad de la entidad	FINANCIERO
Procesos Internos de negocio	OPERACIONES Y AMBIENTAL	Fortalecer la gestión ambiental de la entidad, con criterios participativos y de sostenibilidad, con un manejo eficaz de los procesos desde la captación en las fuentes hídricas hasta la disposición final de las aguas residuales	PROCESOS
Conocimiento del cliente	INTERACCIÓN SOCIAL	Satisfacer las necesidades de las clientes relacionadas con los servicios de Acueducto, Alcantarillado y Gas domiciliario, a través de una propuesta de medios digitales	CLIENTES
Âprendizaje y Crecimiento	CALIDAD Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Gestionar el desarrollo de la cultura del mejoramiento continuo	APRENDIZAJE Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

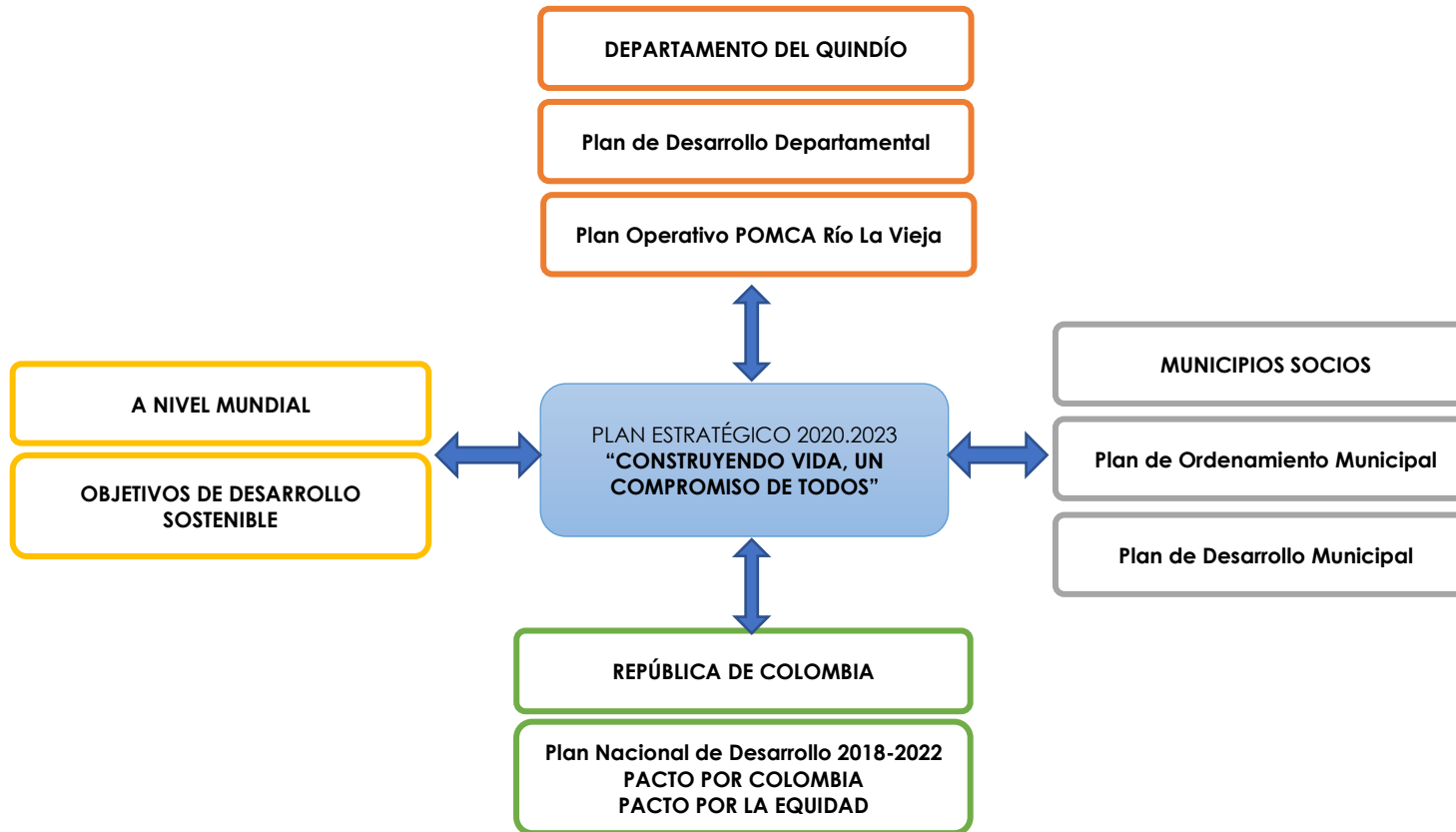
**Líneas estratégica plan 2020-2023**

A través de estos lineamientos se buscan objetivos claramente definidos que pretenden:

- Convertir a EPQ S.A. ESP en una organización sólida y sostenible económicamente que genere valor de manera sostenida.
- Satisfacer las necesidades de los clientes relacionados con los servicios de acueducto, alcantarillado y gas domiciliario a través de una propuesta de valor que cumpla con las expectativas de las partes interesadas.
- Generar un modelo de operación que avance alineado con la protección de las fuentes hídrica del departamento.
- Tener procesos estandarizados y eficaces con buen soporte tecnológico y de infraestructura que garanticen la gestión el desarrollo de la cultura del mejoramiento continuo, conllevando al cumplimiento de la propuesta de valor; contando con un talento humano competente, de gran integridad y con principios sólidos que aprende continuamente y practica los valores corporativos en un ambiente laboral favorable y seguro.

El Plan **“Construyendo vida, compromiso de todos”** se encuentra alineado con los Planes de Desarrollo municipales, el Plan de Desarrollo Departamental, el plan de Desarrollo nacional, objetivos de desarrollo sostenible, con lo cual se busca no solo estar en armonía con la planeación territorial, nacional y mundial si no también encajar perfectamente en las metas y programas establecidos, con el objeto de acceder en el momento que sea posible a recursos vía gestión.

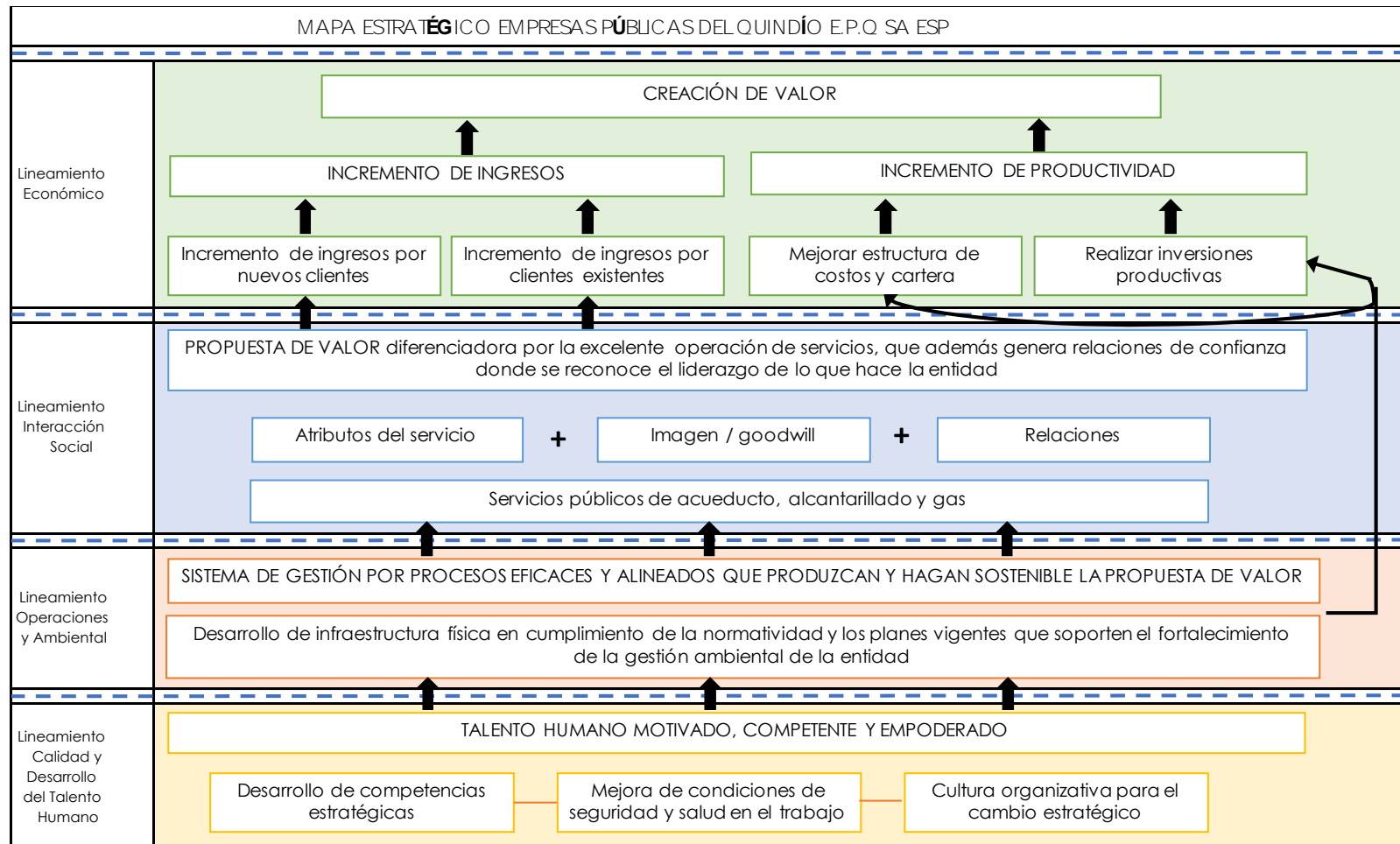
Así pues, con el propósito de cumplir la Visión de la empresa, se concretaron los planes de acción que se deben seguir para lograr cumplir los lineamientos estratégicos planteados por Empresa Públicas del Quindío E.P.Q SA ESP para el período 2020-2023.



**ODS RELACIONADO CON EL PLAN ESTRATÉGICO "CONSTRUYENDO VIDA, COMPROMISO DE TODOS"**

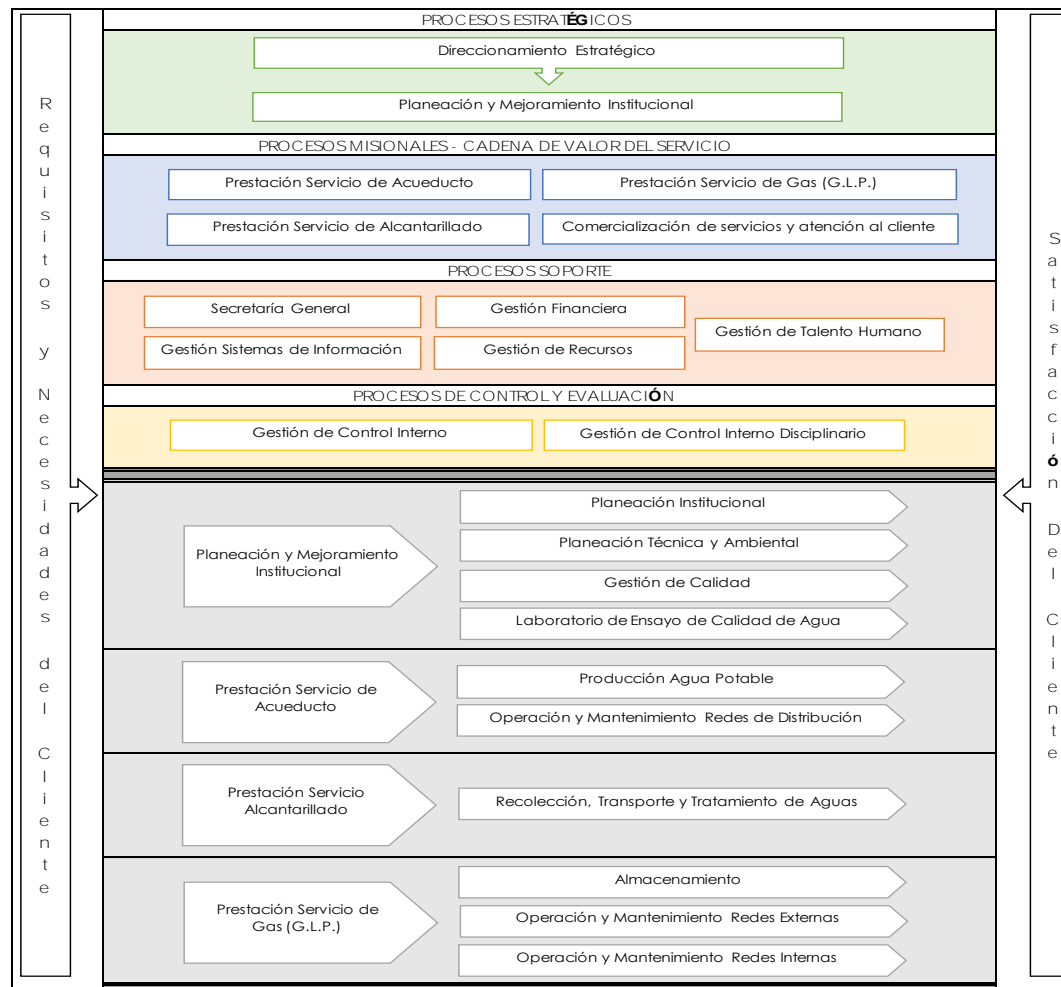


**Mapa Estratégico:** Es el diagrama en el que se identifican los Objetivos Estratégicos que deben perseguir cada uno de los Procesos de EPQ, enmarcados éstos dentro de los Lineamientos Estratégicos en los que se focaliza la respectiva estrategia y donde se identifica la relación de causa y efecto entre cada uno de ellos.




## 5. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD


Empresas Públicas del Quindío EPQ SA ESP, ha identificado y determinado los procesos en su Sistema de Gestión de la Calidad, mediante el siguiente MAPA DE PROCESOS.





## 6. CONVERGENCIA DEL PLAN

Empresas Públicas del Quindío EPQ S.A. ESP, desarrolla su misión a través de los siguientes lineamientos, generando mayores sinergias e interacciones eficaces de los procesos y colaboradores para el logro de los objetivos de la entidad.









### ECONÓMICO

**Objetivo 1:** Conservar la autosostenibilidad propia de la entidad

**Indicadores asociados:**

- Eficiencia del Recaudo para el servicio de Acueducto
- Eficiencia del Recaudo para el servicio de Alcantarillado
- Eficiencia del Recaudo para el servicio de Gas
- Número de nuevos suscriptores de acueducto
- Número de nuevos suscriptores de alcantarillado
- Eficiencia en la recuperación de cartera mayor de 180 días
- EBITDA
- Índice de liquidez
- Endeudamiento total

**¿Cómo se cumplirá este objeivo?**

Generando un crecimiento económico sostenido e implementando estrategias para reducir el gasto, buscando tener una optimizacion en sus recursos que genere eficiencia y eficacia para la empresa y sus usuarios.



## OPERACIONES Y AMBIENTAL

**Objetivo 2:** Fortalecer la gestión ambiental de la entidad, con criterios participativos y de sostenibilidad con un manejo eficaz de los procesos desde la captación en las fuentes hídricas hasta la disposición final de las aguas residuales

### Indicadores asociados:

- Número de planes maestros de acueducto y alcantarillado actualizados
- Cobertura de alcantarillado
- Rezago de cobertura de alcantarillado frente a acueducto del prestador
- Avance en reposición de redes ejecutados
- Avance en la construcción de colectores
- Avance en el número de vertimientos eliminados
- Medición de las cargas entregadas en las plantas de tratamiento de aguas residuales según el rango establecido por la resolución 631 de 2015.
- Índice de reclamación mensual operativos de alcantarillado
- Cobertura de acueducto
- Calidad de acueducto (% IRCA)
- Continuidad de servicio de acueducto
- Programas elaborados
- Avance del programa de control de pérdidas técnicas
- Metros lineales de reposición de redes ejecutados
- Continuidad del servicio
- Cobertura servicio de gas

### ¿Cómo se cumplirá este objetivo?

Dándole cumplimiento a los compromisos establecidos avanzando en las metas de saneamiento básico generando así una cultura ambiental en nuestros funcionarios y nuestros usuarios.



## INTERACCIÓN SOCIAL

**Objetivo 3:** Conocer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes por medios tecnológicos y mediante el posicionamiento positivo de la marca EPQ

### Indicadores asociados:

Índice de reclamación

Avance de la implementación de ventanilla única virtual

### ¿Cómo se cumplirá este objetivo?

Dándole cumplimiento a los requerimientos y a las necesidades de los usuarios, dado que son la razón principal de nuestra entidad y brindándoles herramientas para realizar los seguimientos, de manera que sean los veedores de las mejoras y el esfuerzo realizado por nuestros funcionarios a través de un plan estratégico de comunicaciones y acercamiento a la comunidad con servicio oportuno en continuidad y calidad.





## **CALIDAD Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

**Objetivo 4:** Garantizar el mejoramiento continuo de los procesos de la entidad

**Indicador Asociado:**

Nivel de apropiación del SGC

Avance de la implementación del Plan de Talento Humano

**¿Cómo se cumplirá este objetivo?**

Generando esfuerzos que busquen fortalecer la imagen y así avanzar en la modernización institucional de la entidad para que se vea reflejada en una excelente prestación del servicio a nuestros usuarios tanto internos como externos mediante la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a la norma NTC GP 1000:2009 integrando el Plan de Talento Humano.

## 7. INDICADORES POR LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

### METODOLOGÍA PARA ASEGURAR EL PLAN

La Metodología empleada es el modelo administrativo del Tablero de Mando Integral o BALANCED SCORECARD. Este modelo de gestión tiene los siguientes componentes: Desdoblamiento Plan Estratégico a partir del Direccionamiento Estratégico y con el propósito de cumplir la Visión de la empresa, se concretaron los planes de acción que se deben seguir para lograr cumplir los lineamientos estratégicos planteados por Empresa Publicas del Quindío E.P.Q SA ESP para el período 2020-2023.

Para cada estrategia se determinaron las acciones que se deben seguir y para cada una de las acciones los siguientes elementos:

1. Lineamiento Estratégico
2. Objetivo General
3. Objetivo Estratégico
4. Objetivos Específicos
5. Nombre del indicador
6. Fórmula
7. Línea base 2019
8. META 2023

**Indicadores:** Son la manera como será rastreado el éxito en el cumplimiento de la Estrategia.

**Metas:** Nivel de desempeño esperado.

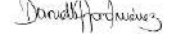


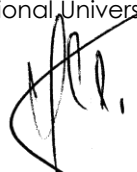
Lineamiento Estratégico	Objetivo General	Objetivo Estratégico	Objetivo Específicos	Nombre del indicador	Fórmula	Línea base 2019	META 2023
ECONÓMICO	Conservar la autosostenibilidad propia de la entidad	Garantizar que la venta, medición, facturación, gestión de cartera, el control de pérdidas comerciales relacionados con la prestación de los servicios públicos domiciliarios ofrecidos y negocios conexos se desarrollen de acuerdo a la normatividad vigente y las políticas y propuesta de valor de la organización	Aumentar la eficiencia del recaudo de los servicios que presta la empresa	<b>Eficiencia del Recaudo para el servicio de Acueducto</b>	Venta de Servicios Mensual - Devoluciones en Ventas	N.A	86%
					Recaudo mensual		
				<b>Eficiencia del Recaudo para el servicio de Alcantarillado</b>	Venta de Servicios Mensual - Devoluciones en Ventas	N.A	86%
					Recaudo Mensual		
				<b>Eficiencia del Recaudo para el servicio de gas</b>	Venta de Servicios Mensual - Devoluciones en Ventas	N.A	86%
					Recaudo Mensual		
			Aumentar el número de suscriptores nuevos de los servicios de acueducto y alcantarillado	<b>Número de nuevos suscriptores de acueducto</b>	Número de suscriptores nuevos de acueducto	40,261	44,287
					<b>Número de nuevos suscriptores de alcantarillado</b>	Número de suscriptores nuevos de alcantarillado	37,701
			Aumentar el porcentaje de cartera recuperada	<b>Eficiencia en la recuperación de cartera mayor de 180 días</b>	Total cartera recuperada	56.0%	60%
					Total cartera		

Lineamiento Estratégico	Objetivo General	Objetivo Estratégico	Objetivo Específicos	Nombre del indicador	Fórmula	Línea base 2019	META 2023
ECONÓMICO	Conservar la autosostenibilidad propia de la entidad	Administrar eficientemente los recursos financieros de la entidad a través del presupuesto, contabilidad y tesorería, brindando información confiable y veraz que apoye el logro de los objetivos institucionales, cumpliendo la normatividad aplicable y las políticas de la organización	Aumentar la utilidad operacional de la empresa en términos de flujo de efectivo	<b>EBITDA</b>	Utilidad operacional antes de intereses e impuestos + Depreciaciones + Amortizaciones (en miles)	\$ 2,000,000,000.00	\$ 2,500,000,000.00
			Mantener el índice de liquidez	<b>Índice de liquidez</b>	Activo corriente	1.3%	1.3%
					Pasivo corriente		
			Mantener un techo máximo de endeudamiento total de la empresa	<b>Endeudamiento total</b>	Pasivo total	25.3%	28%
					Activo total		
			OPERACIONES Y AMBIENTAL	Fortalecer la gestión ambiental de la entidad, con criterios participativos y de sostenibilidad con un manejo eficaz de los procesos desde la captación en las fuentes hídricas hasta la disposición final de las aguas residuales	Realizar la formulación, seguimiento y control de los grandes programas rectores de los servicios de acueducto y alcantarillado a cargo de la entidad, garantizando el cumplimiento de requisitos legales y metodológicos	Actualizar el PMAA incorporando el plan integral, los compromisos de POIR, PSMV, PUEAA y plan de riesgos	<b>Número de planes maestros de acueducto y alcantarillado actualizados</b>
Actualizar y aprobar el PUEAA	<b>Número de planes de uso eficiente y ahorro del agua</b>	Planes actualizados y aprobados				1	1
OPERACIONES Y AMBIENTAL	Fortalecer la gestión ambiental de la entidad, con criterios participativos y	Garantizar la cobertura eficiente en la prestación de servicios de alcantarillado a través de las redes de	Aumentar la cobertura del servicio de alcantarillado	<b>Cobertura de alcantarillado</b>	Número de suscriptores de alcantarillado	99%	100%
					Número total de viviendas urbanas		

Lineamiento Estratégico	Objetivo General	Objetivo Estratégico	Objetivo Específicos	Nombre del indicador	Fórmula	Línea base 2019	META 2023
	de sostenibilidad con un manejo eficaz de los procesos desde la captación en las fuentes hídricas hasta la disposición final de las aguas residuales	recolección y transporte de aguas residuales y pluviales y la remoción de contaminantes fisicoquímicos y biológicos cumpliendo con la normatividad aplicable y las políticas de la organización	Reducir la brecha entre la cobertura de acueducto y alcantarillado	<b>Rezago de cobertura de alcantarillado frente a acueducto del prestador</b>	Porcentaje de cobertura nominal en acueducto (ICBNACi) – Porcentaje de cobertura nominal en alcantarillado (ICBNALi)	1.1%	1%
<b>OPERACIONES Y AMBIENTAL</b>	Fortalecer la gestión ambiental de la entidad, con criterios participativos y de sostenibilidad con un manejo eficaz de los procesos desde la captación en las fuentes hídricas hasta la disposición final de las aguas residuales	Garantizar la cobertura eficiente en la prestación de servicios de alcantarillado a través de las redes de recolección y transporte de aguas residuales y pluviales y la remoción de contaminantes fisicoquímicos y biológicos cumpliendo con la normatividad aplicable y las políticas de la organización	Cumplir el Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos (PSMV)	<b>Avance en reposición de redes ejecutados</b>	ML de reposición redes ejecutados	1909	12412
				<b>Avance en la construcción de colectores</b>	ML de colectores construidos	450	12512
				<b>Avance en el número de vertimientos eliminados</b>	Número de vertimientos eliminados	12	85
			Cumplir el Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos (PSMV)	<b>Medición de las cargas entregadas en las plantas de tratamiento de aguas residuales según el rango establecido por la resolución 631 de 2015.</b>	Número de parámetros cumplidos	0%	100%
					Número de parámetros establecidos por resolución 631 de 2015 (8)		
			Aumentar la cobertura del servicio de acueducto	<b>Cobertura de acueducto</b>	Total de Suscriptores del Servicio de Acueducto	100.0%	100%
Número de Viviendas Urbanas							
<b>OPERACIONES Y AMBIENTAL</b>	Fortalecer la gestión ambiental de la entidad,	Garantizar la cobertura eficiente en la prestación de servicios	Reducir el índice de riesgo de calidad del agua	<b>Calidad de acueducto (% IRCA)</b>	Menor o igual a 5	Menor o igual a 5	Menor o igual a 5

Lineamiento Estratégico	Objetivo General	Objetivo Estratégico	Objetivo Específicos	Nombre del indicador	Fórmula	Línea base 2019	META 2023
	con criterios participativos y de sostenibilidad con un manejo eficaz de los procesos desde la captación en las fuentes hídricas hasta la disposición final de las aguas residuales	de acueducto a través de las redes de distribución con altos estándares de calidad cantidad y continuidad cumpliendo con la normatividad aplicable y las políticas de la organización	Garantizar la continuidad del servicio de acueducto las 24 horas del día	<b>Continuidad de servicio de acueducto</b>	$\frac{\text{Promedio de Horas de Prestación del Servicio}}{24}$	99.2%	Mayor igual a 98.36%
			Elaborar el programa de control de perdidas técnicas	<b>Programas elaborados</b>	Número de programas elaborados	0	9
			Cumplir el programa de control de perdidas técnicas	<b>Avance del programa de control de pérdidas técnicas</b>	$\frac{\text{Número de Municipios donde se aplica el programa}}{\text{Número total de Municipios}}$	0	100%
			Optimizar las redes que hacen parte del sistema de acueducto que cumplieron con su vida útil	<b>Metros lineales de reposición de redes ejecutados</b>	ML de Reposición Redes Ejecutados	896	5671
			Garantizar la prestación continua del servicio evitando al máximo interrupciones que afecten a usuario	<b>Continuidad del servicio</b>	$\frac{\text{Número total de horas promedio de prestación del servicio de gas al mes}}{(24 \text{ horas} \times 30 \text{ días}) : 720}$	100%	100%
			Aumentar la cobertura del servicio de gas en un 5% en los cuatro municipios de la cordillera	<b>Cobertura servicio de gas</b>	$\frac{\text{Suscriptores del servicio}}{\text{Número de viviendas urbanas}}$	94.7%	99%

Lineamiento Estratégico	Objetivo General	Objetivo Estratégico	Objetivo Específicos	Nombre del indicador	Fórmula	Línea base 2019	META 2023
INTERACCIÓN SOCIAL	Conocer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes por medios tecnológicos y mediante el posicionamiento positivo de la marca EPQ	Garantizar que la atención al cliente relacionados con la prestación de los servicios públicos domiciliarios ofrecidos y negocios conexos se desarrollen de acuerdo a la normatividad vigente y las políticas y propuesta de valor de la organización	Reducir el índice de reclamaciones comerciales para los tres servicios que presta la empresa	<b>Índice de reclamación</b>	Número de reclamaciones comerciales, gas y operativas	0.88%	0.5%
					Número total de suscriptores		
			Implementación de Plan Integral de atención virtual al usuario	<b>Avance de la implementación Plan Integral de atención virtual al usuario</b>	Número de fases ejecutadas	20%	100%
					Número de fases totales (5)		
CALIDAD Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Garantizar el mejoramiento continuo de los procesos de la entidad	Garantizar la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a la norma vigente integrando el Plan de Talento Humano y modernización Estructura organizacional	Cumplir con las etapas: Diagnóstico y Sensibilización del SGC	<b>Nivel de apropiación del SGC</b>	Número de procesos con sistema implementado	33%	100%
					Total de Procesos de la entidad		
			Implementación del Plan de Talento Humano Modernización de la Estructura de organizacional	<b>Avance de la implementación del Plan de Talento Humano y modernización de Estructura organizacional</b>	Número de fases ejecutadas	40%	100%
					Número total de fases (5)		

**ELABORÓ:** Ing. Darnelly Jiménez Toro – Subgerente de Planeación y Mejoramiento Institucional   
 Dra. Victoria Eugenia Hurtado Palacio – Profesional Universitaria de Planeación y Mejoramiento Institucional   
 Ing. María Fernanda Pérez Rojas – Profesional Universitaria de Planeación y Mejoramiento Institucional   
**REVISÓ:** Comité de Gerencia 

**JHON FABIO SUAREZ VALERO - GERENTE GENERAL**

# **ANEXOS PLAN ESTRATEGICO 2020-2023 EPQ S.A. ESP**

## **ALCANCES DE LA PLANEACION INSTITUCIONAL**



## PLANEACIÓN INSTITUCIONAL



# Direccionamiento Estratégico

FUNDAMENTOS CONCEPTUALES

- MISIÓN
- VISIÓN
- POLÍTICAS
- OBJETIVOS
- ESTRATEGIAS
- MAPA PROCESOS
- MAPA RIESGOS

- **PARA QUÉ** Existe la empresa?
- **COMO** quiere ser en el futuro la empresa?
- **QUÉ** debe hacer la empresa para alcanzar la visión?
- **QUÉ** debe hacer la empresa para cumplir las políticas?
- **CÓMO** debe actuar para lograr los objetivos?



## REVISIÓN PLATAFORMA ESTRATÉGICA

REVISIÓN DE LA MISIÓN

• PARA QUÉ Existe la empresa?



- ✓ Para contribuir al bienestar en su área de influencia
- ✓ Para contribuir a mejorar la calidad de vida
- ✓ Para prestar servicios públicos de agua, saneamiento básico y gas domiciliario con calidad, cantidad y continuidad.
- ✓ Para dar valor agregado a los clientes, la empresa, los accionistas y el medio ambiente.
- ✓ Para tener responsabilidad social (salud pública) y ambiental

### MISIÓN

- Empresas Públicas del Quindío, EPQ SA ESP, es una empresa que existe para contribuir a la vida y al bienestar de la comunidad de la región donde ejerce su actividad, a través de la prestación de servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Gas que cumplen altos estándares de calidad, continuidad, cantidad y cobertura, labores ejercidas con responsabilidad social y ambiental, dando aplicación a la normatividad vigente y a los principios de neutralidad, solidaridad, distribución, simplicidad y transparencia.

## REVISIÓN DE LA VISIÓN

• **COMO** quiere ser en el futuro la empresa?



**Empresa sostenible y sólida financieramente**

Empresa sostenible y sólida financieramente; Con valor económico agregado continuo

### CÓMO MEDIRLO?

Eficiencia del Recaudo, Número de nuevos suscriptores, Eficiencia en la recuperación de cartera mayor de 180 días, EBITDA, Índice de liquidez, Endeudamiento total

Reconocida en la región por el cumplimiento exitoso e innovador de su propuesta de valor relacionada con la prestación de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y gas

Cientes satisfechos según propuesta de valor de los servicios ofrecidos, proveedores satisfechos según condiciones de contratación, alianzas estratégicas, evaluaciones positivas de los entes de control y vigilancia

Índice de reclamación, Avance de la implementación de ventanilla única virtual

Trabajadores competentes y de gran calidad humana

Talento humano que aplica principios y valores institucionales, excelente desempeño en el trabajo, clima laboral favorable para el logro de objetivos, talento humano capacitado y formado

Nivel de apropiación del MIPG, Avance de la implementación del Plan de Talento Humano

Procesos estandarizados y eficaces

Procesos que cumplen con su objetivo, procesos acreditados

Eficacia de procesos, acreditación de procesos (laboratorio)

Infraestructura física y tecnológica que evoluciona continuamente ante los cambios, necesidades y expectativas de la gente

Inversiones en lo misional, inversiones en tecnología que soporta los procesos organizacionales.

Cumplimiento del Plan de Inversiones

#### VISIÓN

- Empresas Públicas del Quindío, EPQ SA ESP, continuara siendo una empresa sostenible y sólida financieramente, que será reconocida en la región por el cumplimiento exitoso e innovador de su propuesta de valor relacionada con la prestación de servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Gas que satisfacen plenamente a la comunidad beneficiaria, logrados a través de trabajadores competentes y de gran calidad humana que ven soportada su labor en procesos estandarizados y eficaces y en una infraestructura física y tecnológica que evoluciona continuamente ante los cambios del entorno y ante las necesidades y expectativas de sus clientes.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EPQ

COMO LO LOGRAREMOS



HACIA DONDE QUEREMOS LLEGAR



NUESTRO PROPÓSITO

**PLAN ESTRATÉGICO**



VISIÓN

•Empresas Públicas del Quindío, EPQ SA EIP, continuara siendo una empresa sostenible y sólida financieramente, que será reconocida en la región por el cumplimiento exitoso e innovador de su propuesta de valor relacionada con la prestación de servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Gas que satisficgan plenamente a la comunidad beneficiaria, logrados a través de trabajadores competentes y de gran calidad humana que ven soportada su labor en procesos estandarizados y eficaces y en una infraestructura física y tecnológica que evoluciona continuamente ante los cambios del entorno y ante las necesidades y expectativas de sus clientes.

MISIÓN

•Empresas Públicas del Quindío, EPQ SA EIP, es una empresa que existe para contribuir a la vida y al bienestar de la comunidad de la región donde ejerce su actividad, a través de la prestación de servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Gas que cumplen altos estándares de calidad, continuidad, cantidad y cobertura, labores ejercidas con responsabilidad social y ambiental, dando aplicación a la normatividad vigente y a los principios de neutralidad, solidaridad, distribución, simplicidad y transparencia.