



**INFORME  
DE GESTIÓN**



**Tecniamsa**  
Tecnologías Ambientales de Colombia S.A. E.S.P.

# **TECNOLOGÍAS AMBIENTALES DE COLOMBIA S.A.S. E.S.P.**

Enero 2018  
Bogotá D.C.



## TABLA DE CONTENIDO

- Carta del Gerente
- Quiénes Somos
- Misión, Visión y Valores Corporativos
- Nuestros Accionistas
- Mercados y Servicios
- Premios y Distinciones 2017
- Principales Logros de la Compañía
- Análisis Económico y Sectorial
  - Cifras sectoriales en la macroeconomía colombiana
  - Prospecto 2018
  - Tasa de Cambio

### 1. TECNIAMSA PRINCIPAL

#### 1.1. ACONTECIMIENTOS DESARROLLADOS DURANTE EL EJERCICIO

##### 1.1.1. Desempeño de los Negocios

- 1.1.1.1. Análisis de entorno
- 1.1.1.2. Análisis de la competencia
- 1.1.1.3. Principales Logros del Año
- 1.1.1.4. Análisis de Clientes
- 1.1.1.5. Facturación

##### 1.1.2. Gestión Técnica y Operaciones

###### 1.1.2.1. Gestión Operacional

- 1.1.2.1.1. Resumen de los objetivos planeados
- 1.1.2.1.2. Principales Logros del Año

###### 1.1.2.2. Gestión Logística y Proyectos Especiales

- 1.1.2.2.1. Resumen de los objetivos planeados
- 1.1.2.2.2. Principales Logros del Año

###### 1.1.2.3. Resultados Special Waste

- 1.1.2.3.1. Recolección y transporte de residuos especiales
- 1.1.2.3.2. Incineración
- 1.1.2.3.3. Esterilización por Autoclave
- 1.1.2.3.4. Esterilización por Microondas
- 1.1.2.3.5. Celda de Seguridad
- 1.1.2.3.6. PTARI
- 1.1.2.3.7. Proyectos Especiales



INFORME  
DE GESTIÓN



## DESARROLLO DE PROYECTOS

### 1.2.1. TecniAPP 2.0

### 1.3. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

- 1.3.1. Formación y Desarrollo
- 1.3.2. Selección
- 1.3.3. Bienestar

### 1.4. GESTIÓN CON LAS COMUNIDADES

- 1.4.1. Nuestra Comunidad
- 1.4.2. Relacionamiento con Nuestros Grupos de Interés
- 1.4.3. Apoyo a la Operación
- 1.4.4. Educación Ambiental

### 1.5. GESTIÓN SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD HSEQ

- 1.5.1. Seguridad y salud en el trabajo
- 1.5.2. Desempeño Ambiental
- 1.5.3. Calidad

### 1.6. RELACIONAMIENTO

- 1.6.1. Servicio al Cliente
  - 1.6.1.1. Resultados NSU
  - 1.6.1.2. Atención de PQR
  - 1.6.1.3. Actividades Frente al Cliente

## 2. SUCURSAL ASEO URBANO DE LA COSTA

### 2.1. ACONTECIMIENTOS DESARROLLADOS DURANTE EL EJERCICIO

#### 2.1.1. Desempeño de los Negocios

- 2.1.1.1. Análisis de entorno
- 2.1.1.2. Análisis de la competencia
- 2.1.1.3. Principales Logros del Año
- 2.1.1.4. Análisis de Clientes
- 2.1.1.5. Facturación
- 2.1.1.6. Recaudo

#### 2.1.2. Gestión Técnica y Operación

- 2.1.2.1. Objetivos planteados para 2017
- 2.1.2.2. Principales logros del año 2017

- 2.1.2.3. Resultados de las operaciones**
  - 2.1.2.3.1. Recolección y transporte de residuos ordinarios
  - 2.1.2.3.2. Barrido y limpieza
  - 2.1.2.3.3. Operaciones Clus
  - 2.1.2.3.4. Resultados servicios No Regulados
  - 2.1.2.3.5. Special Waste

## **2.2. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

- 2.2.1. Formación y Desarrollo
- 2.2.2. Selección y Contratación
- 2.2.3. Bienestar

## **2.3. GESTIÓN CON LAS COMUNIDADES**

- 2.3.1. Nuestra Comunidad
- 2.3.2. Relacionamiento con Nuestros Grupos de Interés
  - 2.3.2.1. Festivales ambientales ciudadanos “Mi barrio Limpio”
  - 2.3.2.2. Rendición de cuentas
- 2.3.3. Apoyo a la Operación
  - 2.3.3.1. Recuperación de puntos críticos
  - 2.3.3.2. Rutas de limpieza
  - 2.3.3.3. Contenerización domiciliaria
  - 2.3.3.4. Jornadas de inservibles
- 2.3.4. Educación Ambiental
  - 2.3.4.1. Plan de gestión de residuos y gestión social zona insular
  - 2.3.4.2. Servicio Social

## **2.4. GESTIÓN SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD HSEQ**

- 2.4.1. Seguridad y salud en el trabajo
- 2.4.2. Desempeño Ambiental
- 2.4.3. Calidad

## **2.5. RELACIONAMIENTO**

- 2.5.1. Servicio al Cliente
  - 2.5.1.1. Resultados NSU
  - 2.5.1.2. Atención de PQR
  - 2.5.1.3. Actividades Frente al Cliente

### **3. GOBIERNO Y TRANSPARENCIA**

3.1 Principales logros del año

3.2 Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la empresa

3.3 Cumplimiento de la ley 1676 de 2013

3.4 Cumplimiento de las normas sobre seguridad social

### **4 GESTIÓN DE PROVEEDORES**

4.1 Principales Logros del Año

4.2 Información Relevante de los Proveedores

### **5 ANÁLISIS FINANCIERO**

5.1 Análisis de Resultados 2017

5.2 Acontecimientos importantes acaecidos después del cierre

5.3 Evolución previsible de la sociedad

5.4 Operaciones celebradas con socios y vinculados

5.5 Resultados de caja

5.6 Gestión de capital de trabajo

5.7 Rentabilidad del activo

### **6 PROGRAMA ANTICORRUPCIÓN Y ÉTICA DE LA COMPAÑÍA**

#### **Anexos**

Informe del Revisor Fiscal

Estados Financieros

Indicadores de Gestión

Indicadores Financieros

Otros Anexos

## CARTA DE LA GERENCIA GENERAL

Cordial Saludo,

2017 fue un año importante pues, como se anticipaba en las proyecciones, continuamos la tendencia de crecimiento de la compañía y de expansión del negocio, asegurando nuestra sostenibilidad desde diferentes frentes. Las cifras logradas respaldan una gestión de compromiso y excelencia.

En Tecniamsa principal alcanzamos un 20% de crecimiento en las ventas, rompiendo nuestros récords históricos, siendo nuevas líneas de negocio -como TWM, aprovechamiento y otros- parte importante de ello y logrando un crecimiento con rentabilidad.

El desarrollo de nuestra operación mejoró en efectividad y eficiencia: aumentamos en 20,6% las toneladas dispuestas, y los costos de recolección y transporte se lograron reducir en un 16%. Además, cumplimos la meta de mejorar la caja.

Resaltamos avances notables en la gestión de la seguridad de nuestra operación y en el índice de rotación, como consecuencia de mejoras significativas en el bienestar de nuestros empleados.

En cuanto a la sucursal Aseo Urbano de la Costa el énfasis estuvo en el mejoramiento continuo de todos los procesos inherentes a la operación. Con ello se buscó la eficiencia, eficacia y calidad que permitan la fidelización y satisfacción de los clientes y nuestra permanencia en el mercado.

Los retos hacia adelante se enfocan en continuar ampliando nuestro portafolio de servicios, reducir los costos en los Parques Tecnológicos Ambientales, fortalecer nuestro sello de servicio y consolidar internamente la cultura Grupo SALA. En estos aspectos se basarán los esfuerzos de gestión en 2018.

Para profundizar en ello, y en cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias, nos permitimos presentar el Informe de Gestión y Estados Financieros correspondientes al año 2017.

Cordialmente,  
**CAMILO HERNÁNDEZ L.**  
**Gerente General**

**PEDRO GUTIÉRREZ**  
**Gerente Sucursal AU de la Costa**

## QUIÉNES SOMOS

En Tecnologías Ambientales de Colombia S.A. E.S.P. somos una compañía de soluciones ambientales integrales y gestión de residuos industriales, especiales, peligrosos y no peligrosos en Colombia.

Trabajamos con la mayoría de los sectores de la economía, a los que les ofrecemos soluciones customizadas y un portafolio que está en constante evolución y reinversión, para adaptarse a las necesidades del mercado, a los requerimientos normativos y a los objetivos ambientales y de sostenibilidad que el contexto nacional e internacional nos exige.

### Contamos con:

- **+ 70 hectáreas** licenciadas para el tratamiento de residuos peligrosos y especiales.
- **3.500 kilos/hora** de capacidad de incineración en hornos rotatorios de la más alta tecnología.
- **935 kilos/hora** de capacidad en procesos de esterilización.
- **3 millones de m<sup>3</sup>** para disposición en celda de seguridad.
- **70m<sup>3</sup> diarios** para tratamiento de aguas residuales.
- **2.000m<sup>3</sup>** en piscinas de pretratamiento de residuos peligrosos.
- **340 toneladas** de almacenamiento de residuos hospitalarios en cuartos fríos.
- **3.500 toneladas** para almacenamiento de residuos industriales.
- Certificaciones de calidad en ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS18001 y RUC.

## LOCALIZACIÓN



Tecniamsa cuenta con cobertura nacional gracias a una amplia red logística y a la operación de sus Parques Tecnológicos Ambientales ubicados en los principales corredores industriales del país.



## Misión

Generamos desarrollo y bienestar a la sociedad gestionando soluciones ambientales en agua y en residuos.



## Visión

Ser el mejor aliado en soluciones ambientales integrales e innovadoras que superan las expectativas de nuestros grupos de interés.

## VALORES CORPORATIVOS



SERVICIO

Damos lo mejor de nosotros para superar las expectativas de los clientes.

Hacemos nuestro trabajo con calidad, entusiasmo y compromiso para lograr metas retadoras.



EXCELENCIA



INNOVACIÓN

Estamos abiertos a las oportunidades y buscamos permanentemente nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.

Actuamos con ética, transparencia y somos coherentes en lo que pensamos, decimos y hacemos.



INTEGRIDAD



SOSTENIBILIDAD

Contribuimos con el crecimiento de las empresas, el desarrollo de las personas y trabajamos responsablemente para forjar un mundo mejor.

Sentimos entusiasmo e inspiración por lo que hacemos.



PASIÓN



SER HUMANO

Apreciamos y respetamos a nuestra gente, comprometiéndonos con su bienestar y desarrollo integral.

## MERCADOS Y SERVICIOS

### Sector Industrial



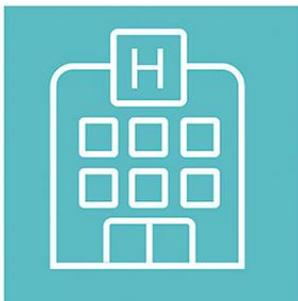
- Aprovechamiento:
  - Valorización de residuos, aprovechamiento de diferentes tipos: energético, de materiales, aceites, RAEES, aguas residuales.
- Tratamiento final.
- Manejo de contingencias
- Protección de marca
- Programas posconsumo
- Gestión y logística ambiental
- Servicios in-situ (Total Waste Management)
- Saneamiento ambiental
- Análisis de laboratorio

### Sector Hidrocarburos



- Tratamiento final
- Aprovechamiento
- Manejo de contingencias
- Programas posconsumo
- Gestión y logística ambiental, suministro de equipos.
- Servicios in-situ (Total Waste Management).
- Saneamiento ambiental
- Análisis de laboratorio

### Sector Hospitalario



- Tratamiento final
- Aprovechamiento
- Acompañamiento ambiental
- Manejo de contingencias
- Programas posconsumo.
- Saneamiento ambiental
- Logística ambiental

## PREMIOS Y DISTINCIONES 2017

### GANADORES

Premio Simón Bolívar 2017  
Categoría: Empresa Comercial  
Otorgado por: Universidad Simón Bolívar



PREMIO AL MÉRITO<sup>®</sup>  
**EMPRESARIAL**  
UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

### FINALISTAS

Premio Portafolio 2017  
Categoría: Servicio al Cliente  
Otorgado por: Portafolio – Casa Editorial El  
Tiempo



PREMIOS  
**Portafolio**  
— 2017 —  
MEJOR GENTE. MEJOR PAÍS

### MÁXIMO RECONOCIMIENTO

CREAS 2017  
Categoría: Excelencia Ambiental  
Otorgado por: CORPOCALDAS



### GANADORES

**Business Management Awards 2017**  
Categoría: Mérito a su Sistema de Gestión y  
éxito empresarial  
Otorgado por: Global Business Corporation



## PRINCIPALES LOGROS DE LA COMPAÑÍA

### COBERTURA EN TODO EL PAÍS

La labor de Tecniamsa se ha expandido en todo el territorio nacional, soportados en una red logística cada vez más eficiente, en el fortalecimiento de las operaciones en los Parques Tecnológicos Ambientales e impulsado por proyectos especiales en locaciones propias de los clientes, entre otras.

### CONOCIMIENTO DEL MERCADO

A través de sus años de experiencia, Tecniamsa ha logrado acumular, procesar y analizar importante información del mercado en el país. Es así como, a través de la lectura constante del entorno, de las tendencias mundiales y de la regulación nacional, la empresa ha consolidado una gran ventaja competitiva.

### AMPLIO PORTAFOLIO DE SOLUCIONES INTEGRALES

La compañía ha identificado oportunamente las necesidades de sus clientes incluyendo así en su portafolio de soluciones servicios novedosos que buscan que la industria pueda centrarse en su rol competitivo y dinamizador de la economía nacional, de manera armónica con el cumplimiento y la responsabilidad ambiental.

### SÓLIDA ESTRUCTURA EMPRESARIAL

Tecniamsa ha logrado fortalecer una estructura empresarial que le permita soportar e ir al ritmo de los retos operacionales que trae consigo el éxito comercial y la ampliación del portafolio de servicio. En los años recientes la compañía se ha fortalecido para garantizar su sostenibilidad.

### RECONOCIMIENTO Y REPUTACIÓN

La gestión responsable y el relacionamiento efectivo de la compañía con sus grupos de interés han hecho que Tecniamsa sea acreedora a un amplio reconocimiento y a una reputación positiva en el mercado, contando con la confianza y la credibilidad como sus principales bases.

## ANÁLISIS ECONÓMICO Y SECTORIAL

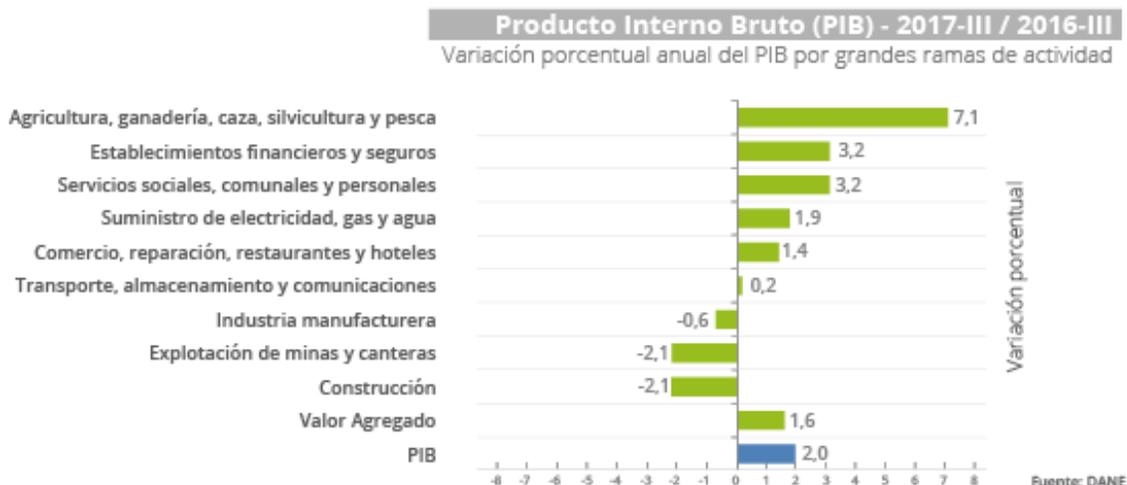
- **Cifras sectoriales en la Macroeconomía Colombiana**

Durante 2017, la economía colombiana presentó un crecimiento en 7 de las 9 ramas de actividad económica del país. Solo la industria manufacturera y la explotación de minas y canteras presentaron un estancamiento en su comportamiento.

La agricultura, pese al irregular comportamiento del precio del café, tuvo un crecimiento de 4.4%; servicios financieros, subió 3.9%; electricidad gas y agua, creció 2.9%; comercio lo hizo en un 0.9%. **La industria se contrajo en 3.3%** y la explotación de minas un 6%. Pero no todo fue malo para el sector, pues **en el caso del subsector petróleo crudo y gas natural demostró un leve crecimiento de 1,4%**. Las tres ramas que crecieron por encima de la economía fueron la agropecuaria, la financiera y los servicios sociales.

En 2017 el gasto del consumo final interno de los hogares residentes varió 1,7%; este comportamiento se explica, principalmente, por las siguientes variaciones: Alimentos y bebidas no alcohólicas con 3,9%; Restaurantes y hoteles con 3,2%. Por otra parte, disminuyeron Comunicaciones con 4,7% y Prendas de vestir con 1,9%. En total, en 2017, **la demanda interna debió crecer ligeramente por encima del PIB en el año completo, a diferencia de 2015 y 2016 cuando creció por debajo**, impulsada principalmente por el consumo público, pero también mostrando una recuperación gradual en la inversión no residencial. El gasto público fue muy importante para compensar la desaceleración adicional que tuvo la demanda privada durante 2016.

Gráfica: ANDI informe 2017, DANE análisis sectorial 2017"



## • Prospecto 2018

**El país en 2017 presentó su cuarto año de desaceleración. La expectativa para 2018 es que la economía muestre una senda de recuperación sostenida.**

Colombia se apresta no solo a consolidar un cambio de tendencia en materia productiva, sino también a exhibir un entorno macroeconómico más balanceado.

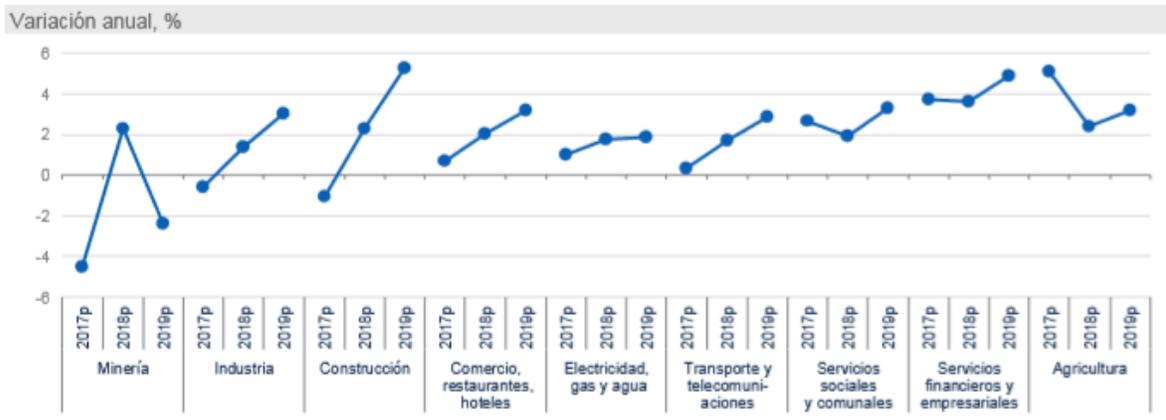
En primer lugar, **el pronóstico de crecimiento muestra un incremento de 1,6% en 2017 a 2,5% en 2018.** Los catalizadores de esta dinámica serían: un entorno global más favorable, una reactivación de la inversión productiva, una inflación controlada, una política monetaria más acomodaticia y un impulso creciente de la infraestructura; éstos ganarán fuerza paulatinamente y se afianzarán una vez que concluya el proceso electoral. Gracias a ello la recuperación continuará en los años siguientes.

**En 2018, el crecimiento del PIB será superior al estimado para 2017.** Varios factores siguen alimentando esta expectativa. En primer lugar, las menores tasas de interés, no sólo por los efectos rezagados de las reducciones del año pasado, sino también por los ajustes adicionales hacia la baja que tendrán las tasas de interés este año. En segundo lugar, la caída de la inflación y los aumentos en los salarios atados al salario mínimo garantizan un mejor comportamiento de los ingresos reales de los hogares este año. Esto último estará impulsado también por la recuperación de los precios del petróleo y su efecto positivo sobre el ingreso nacional a través de los mayores términos de intercambio.

**A nivel sectorial se muestra un repunte en casi todos los sectores.** Se destaca el sector de la minería, donde las sorpresas positivas en producción de petróleo junto con una revisión al alza en los precios han llevado a subir los pronósticos de producción a corto plazo: en total creemos que este sector pasará de crecer -4,5% en 2017 a crecer 2,3% en 2018.

La recuperación del consumo en 2018 y 2019 tendrá efectos positivos en varios sectores. **El crecimiento de la industria deberá acelerarse en estos dos años,** ayudado además por la mayor demanda externa, aunque su aceleración será algo tímida, con un crecimiento de 1,4% en 2018. Las ventas del comercio y los servicios de restaurantes y turismo también repuntarán, con crecimientos que se acelerarán gradualmente al 3,0% a finales del 2018 y comienzo del 2019.

## PIB Sectorial



Fuente: DANE, BBVA Research

- **Tasa de cambio**

El comportamiento del dólar en el mercado colombiano a lo largo de los últimos años se ha regido por dos fuerzas que han dominado: por una parte, la política de normalización monetaria en los Estados Unidos y, por otra, el comportamiento del precio del crudo.

Esto marcó una tendencia en la tasa de cambio en el 2017; El precio del dólar en Colombia lleva casi dos años cotizándose en un rango entre los \$2.833 y \$3.434, mientras que **ha promediado en \$3.000**.

A nivel global, **el dólar comenzó 2018 perdiendo 2% de su valor** contra las principales monedas y se dice que el principal riesgo sobre el escenario cambiario recae en una mayor sensibilidad de los flujos de capitales a los ajustes de política monetaria en EE.UU., que hasta la fecha han impactado tan solo parcialmente el retorno de activos emergentes, en especial los colombianos.

**El petróleo es y seguirá siendo uno de los principales determinantes de la divisa.** De hecho, la caída del precio del crudo fue el causante de la disparada del dólar desde mediados del 2014 y, en la medida en que mejoran los precios, la tasa de cambio se relaja un poco. Hoy, el petróleo Brent está en US\$ 56,7, es decir 83% más que hace un año. Aunque se esperaría que no se aleje mucho de ese nivel en las próximas semanas, habrá que ver qué hacen los países productores de petróleo. **La perspectiva de cierre para el 2018 se acerca a los \$3.000 pesos por dólar, tendencia que continuaría en el primer semestre de 2019.**

## 1. TECNIAMSA PRINCIPAL

### 1.1 ACONTECIMIENTOS DESARROLLADOS DURANTE EL EJERCICIO

#### 1.1.1 Desempeño de los negocios

##### 1.1.1.1. Análisis de entorno.

**2017 estuvo lleno de grandes retos comerciales.** El estancamiento de los sectores foco del negocio llevo a que las estrategias comerciales estuvieran centradas en la ampliación del portafolio, partiendo de la premisa de entregar soluciones ambientales integrales con altos contenidos de valorización. Estas estrategias nos permitieron superar el presupuesto de recaudo, venta y margen bruto en todas las regionales de la compañía.

A continuación, sintetizamos los aspectos más relevantes en cada sector, que enmarcaron el entorno durante el 2017.

Tecniamsa ha identificado dos grandes sectores de interés, siendo los generadores de residuos peligrosos y especiales más grandes en la economía en la zona, que presentaron particularidades y comportamientos diferentes durante el año.



#### El Sector Industrial

Se acentuó la reducción en los presupuestos destinados al área ambiental; sin embargo, debido a la mayor rigidez en la normativa ambiental dada por los acuerdos suscritos por el país ante organismos internacionales como la OCDE, las exigencias en calidad, cumplimiento e innovación por parte de los aliados ambientales creció. El sector se caracterizó por darle preferencia a los proveedores con portafolios integrales, dando mayor importancia al cierre del ciclo del producto mediante **aprovechamiento y valorización de sus residuos y/o excedentes.**



### El Sector Hidrocarburos

Dada la fluctuación e incertidumbre en los precios, tanto del petróleo como del dólar, el comportamiento del sector fue tímido. Los principales actores se volcaron a la búsqueda de soluciones ambientales novedosas que se ajustaran a sus reducidos presupuestos ambientales.

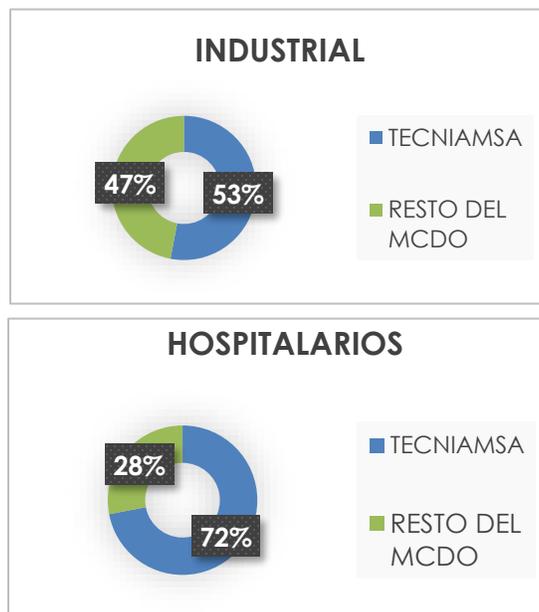
Al igual que en el Sector Industrial, se dio la tendencia a buscar aliados que brinden soluciones integrales y que tengan la capacidad de articular servicios de contingencia en poco tiempo, así como modelos de aprovechamiento y valorización de sus residuos.

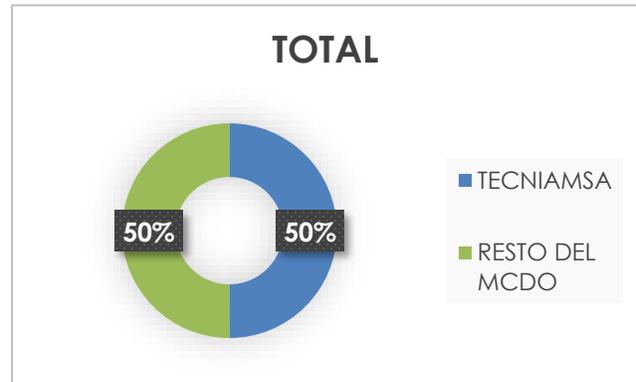
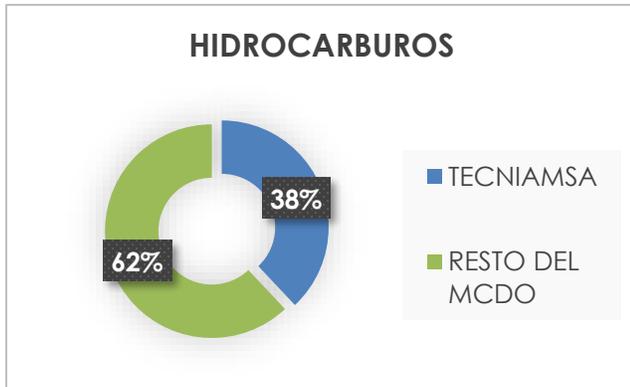


### El sector hospitalario

En 2017 este sector se caracterizó por la dificultad en su flujo de caja, especialmente en la red hospitalaria pública, dado su compleja situación financiera. Esto los llevó a reducir sus presupuestos y a presionar a proveedores constantemente por precios, apalancados en la alta competencia y en las diversas soluciones que ofrece el mercado. Sin embargo, tendencias como los **“hospitales verdes”** hicieron que parte de su atención se centrara en servicios de bajo impacto ambiental, creando un entorno propicio para la ampliación y la consolidación del portafolio.

- **Tecniamsa en mercado objetivo**





**La participación en el mercado alcanzable es de 50%** en los sectores de interés, en los sitios de cubrimiento atendidos por la fuerza comercial de la compañía.

Las participaciones de mercado en los diferentes sectores se comportan de manera independiente.

### 1.1.1.2 Análisis de la competencia

Durante 2017, la situación del mercado se caracterizó por la **consolidación de competidores internacionales** que afianzaron o desarrollaron su portafolio basado en una estrategia agresiva de precios con el objetivo de ganar mercado.

La **nueva celda de Mosquera**, de la empresa VALCO, hace su entrada al mercado con un portafolio basado en precios bajos, logrando así capturar clientes que eran atendidos anteriormente por Tecniamsa.

En la Zona Suroccidente la competencia directa está enmarcada en cerca de 7 empresas con servicios integrales y complementarios que participan en los mercados industrial y, especialmente, hospitalario; presentando portafolios integrales y enfocados en aprovechamiento.

### 1.1.1.3 Principales logros del año

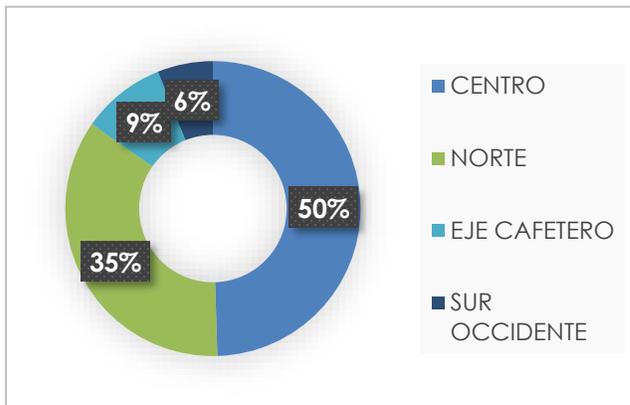
2017 fue un año particularmente estático, donde las perspectivas de crecimiento nacional no ayudaron a la inversión medio ambiental. Sin embargo, se trabajó en estrategias de mercadeo y comerciales que llevaron a Tecniamsa a generar varios logros relevantes durante el año, superando las perspectivas de la compañía y creando una dinámica empresarial óptima.



### 1.1.1.4 Análisis de clientes

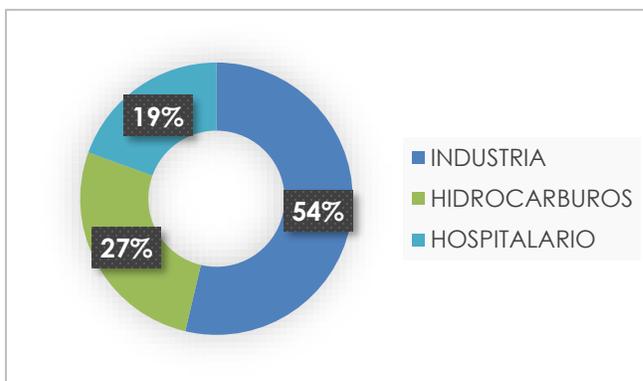
La segmentación de Tecniamsa puede darse en diferentes categorías de clientes, las cuales se describen a continuación, teniendo en cuenta la facturación de 2017.

- **Participación de facturación por zonas**



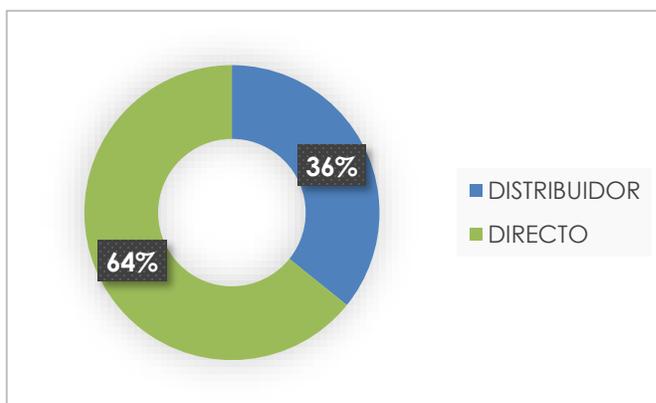
La Zona Centro continúa siendo la que más representa en facturación, con el 50%, seguida de la Zona Norte con el 35%, Eje Cafetero con el 9% y Suroccidente con el 6%.

- **Participación de los sectores en la facturación**



En cuanto a los sectores, el Sector Industrial representa el 54% de la facturación de Tecniamsa, seguido por Hidrocarburos 27% y, por último, hospitalario con 19%.

- **Participación por tipo de Cliente**



Tecniamsa atiende al mercado por medio del canal (distribuidores) y de manera directa, con una participación del 36% y 64% respectivamente.

### 1.1.1.5 Facturación

- Venta por servicio

Servicio	Ejecución 2016	Ejecución 2017	Ppto 2017	Crecimiento Real 2017 vs Real 2016	Cumplimiento Real 2017 vs Real 2016
<b>Celda</b>	\$25.619	\$25.197	\$20.634	-2%	122%
<b>Incineración</b>	\$13.306	\$14.594	\$11.098	10%	131%
<b>PTAR</b>	\$1.040	\$1.292	\$1.267	24%	102%
<b>Esterilización</b>	\$2.028	\$2.701	\$2.970	33%	91%
<b>TWM</b>	\$0	\$6.210	\$3.280	0%	189%
<b>Aprovechamiento</b>	\$4.611	\$4.781	\$4.886	4%	98%
<b>Total</b>	<b>\$46.604</b>	<b>\$54.775</b>	<b>\$44.135</b>	<b>18%</b>	<b>124%</b>

**NOTA:** Estos valores corresponden a la gestión comercial sin incluir los ingresos entre cuentas vinculadas.

**Tecniamsa presenta un cumplimiento del 124% en el presupuesto de venta nacional de 2017 y un sobrecumplimiento en los presupuestos de ventas de los servicios de celda 122%, incineración 131%, PTAR 102% y TWM 189%, respectivamente.**

Lo anterior gracias a las estrategias comerciales enfocadas a atender negocios de grandes volúmenes y posicionarnos como el principal proveedor de servicios ambientales para los diferentes sectores de interés.

## 1.1.2 Gestión Técnica y de Operaciones

### 1.1.2.1 Gestión Operacional

#### 1.1.2.1.1 Resumen de los Objetivos Planeados

Para el equipo técnico y de operaciones, 2017 fue un año de cambios. Después de la revisión de resultados del año 2016 y del entendimiento por todos los miembros del equipo de los retos futuros, se inició un proceso de transformación en términos de:



**Estrategia:** Foco en optimización de costos, gastos y control de operaciones.



**Estructura:** Organización matricial a nivel directivo para obtener el mayor beneficio del conocimiento (específicamente a nivel Directivo) a nivel nacional.



**Mejoramiento continuo:** Fortalecimiento y foco en el Proyecto Taylor como vía a la excelencia operacional.

#### 1.1.2.1.2 Principales Logros Año 2017

- **Proyecto Taylor**

Para dar cumplimiento a los proyectos estratégicos de la compañía y a otras oportunidades de las operaciones se impulsó el equipo de mejoramiento continuo. Esta área, inicialmente guiada desde la Gerencia Técnica, se consolidó bajo el proyecto denominado "Proyecto Taylor".

Basado en la Metodología *Lean Manufacturing* -implementada en grandes compañías de producción a nivel mundial como Toyota y Ford- tiene como único objetivo alcanzar mejores prácticas, calidad, mayor rendimiento, mejor servicio al cliente y reducir costos a través de la identificación y

potencialización de tareas que agregan valor, así como de la eliminación de las tareas que no lo hacen. Esto a través del siguiente plan de acción:



La base en la que se fundamenta el proyecto son los indicadores claves de producción (KPI) que buscan medir la gestión de cada una de las herramientas implementadas. A lo largo de 2017 se empezó con la implementación de algunas de estas herramientas en búsqueda de la transformación cultural que se requiere para el éxito del Proyecto:



**Kick-Off Autoclave Manizales  
Junio, 2017**



**Taller Kaizen  
Julio, 2017**

**60 IDEAS**

*¡Gracias!*  
Por transformar,  
crear y aportar



**Tutor ganador:**  
**ALEJANDRO LUNA**  
Acompañó 16 ideas

**Sede ganadora:**  
**PTA de la Sabana (Mosquera)**  
23 ideas presentadas



**Resumen Innova +  
(Campaña de  
Innovación)  
4Q, 2017**

- Infraestructura: Paisajismo en el Parque Tecnológico Ambiental de la Sabana**

En búsqueda de garantizar la mantenibilidad locativa de los Parques Tecnológicos Ambientales (PTA) y de llevar a cabo la estandarización de imagen entre localidades, se llevó a cabo un piloto en jardines, senderos y paisajismo en el Parque Tecnológico Ambiental de la Sabana. Esto se planea replicar en el resto de PTA en 2018, garantizando la siembra de especies

nativas en cada región a través de la creación de senderos ecológicos, cercas vivas, sistemas de riego y mantenimiento de jardines que transmitan la belleza de nuestras instalaciones a través de flora y el contraste de ésta con algunos elementos artesanales como sillas y puntos ecológicos contruidos con madera plástica resultante del aprovechamiento de este material.

Adicionalmente, se inició la construcción de un **Sendero Seguro** que busca permitir el tránsito de visitantes, colaboradores y clientes por el Parque para apreciar nuestras operaciones en zonas seguras que no requieren el uso de elementos de protección personal. Lo anterior tendrá un impacto positivo en la experiencia de visita a nuestras instalaciones y una reducción de costos asociada a la disminución en el uso de dichos implementos.



- **Optimización en el uso de celda de seguridad**

Estrategia para definir y optimizar la capacidad en nuestras celdas de seguridad a través del cálculo de los volúmenes de ocupación actuales con estudios topográficos y una mejor conformación de taludes. Permitió obtener una geometría con una mayor optimización de espacios, mayor estabilidad y un aumento en la capacidad de la celda de seguridad del PTA de la Sabana en aproximadamente de 10.000 m<sup>3</sup> y en el PTA del Caribe en 3.000 m<sup>3</sup>.

Cabe resaltar que esta estrategia garantizó la disponibilidad del negocio entretanto se da la aprobación del uso de la ampliación por parte de las autoridades ambientales en el PTA del Caribe.



**Vista superior de la celda de seguridad del Parque Tecnológico Ambiental de la Sabana.**

- **Formación en Servicio**

Alineado con nuestros valores corporativos y en conjunto con el área de Talento Humano, diferentes colaboradores de la organización tuvieron la oportunidad de participar en la conferencia “El Servicio en las organizaciones de hoy ¡No existe!”, dictada por el conferencista Gabriel Vallejo. Nuestros colaboradores tuvieron además la oportunidad de recibir los libros “Servicio con pasión” y “Un paso adelante” como parte de su plan de desarrollo.



**Colaboradores de Tecniamsa asistentes a la charla de Gabriel Vallejo Noviembre, 2017**

- **Aprovechamiento:**

En concordancia con la proyección de nuestro negocio, durante 2017 se puso en marcha nuestra primera bodega de aprovechamiento ubicada en el Parque Tecnológico Ambiental de la Sabana.

Esta cuenta con **un área de 400m<sup>2</sup>** que cumple con los más altos estándares en temas de seguridad física, monitoreo 24 horas y control perimetral de acceso. El *layout* de la bodega consta de tres líneas de producción con procesos como: triturado de sólidos, triturado y separación de líquidos, desintegración de aluminio, desintegración y compactación de cartón. Cada una de las cuales puede alcanzar una **capacidad de aprovechamiento de 25 ton/día**.



A lo largo de 2017 fuimos un aliado estratégico para varias compañías del sector farmacéutico y cosmético, quienes gestionaron sus procesos de aprovechamiento de excedentes industriales con Tecniamsa, bajo la premisa de confianza en la exigencia de nuestros procesos internos para asegurar la protección de su marca.

### 1.1.2.2 Gestión Logística y Proyectos Especiales

#### 1.1.2.2.1 Resumen de los Objetivos Planeados

En 2017 el Área Logística se concentró en gestionar la excelencia en sus operaciones, teniendo en cuenta que en 2016 los procesos logísticos lograron consolidarse y alinearse con la estrategia.

La excelencia operacional derivó en varios retos:



- Alinear la demanda con la capacidad operativa y gestionar todos los recursos del negocio con base en esta alineación.



- Alcanzar eficiencias sostenibles en recolección y transporte, y asegurar el cumplimiento de la promesa de valor al cliente.



- Garantizar el cumplimiento normativo por parte de todos los actores del proceso (proveedores, compañía y clientes).

### 1.1.2.2 Principales Logros del Año 2017

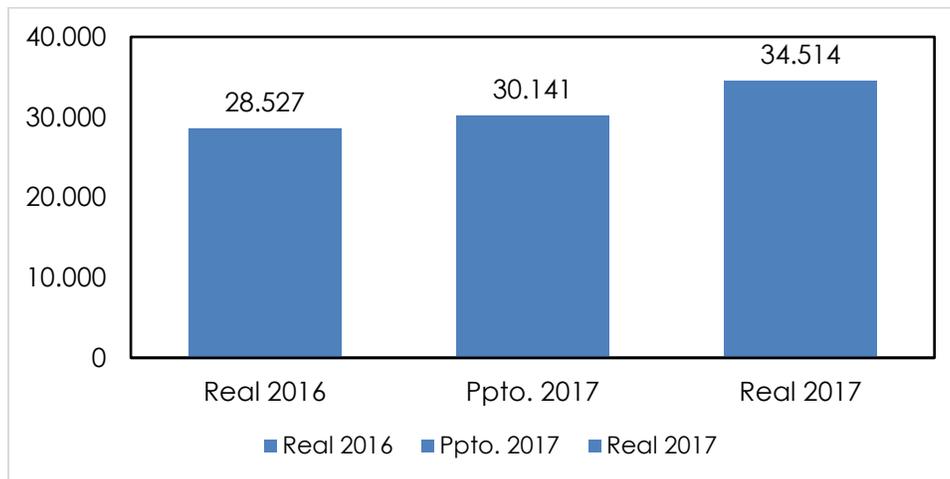
Dentro los retos planteados para la **excelencia operacional**, se destacan los siguientes logros:

- Implementación de la disciplina de planificación de demanda.
- Reducción del costo unitario de recolección y transporte vs. 2016.
- Incremento en volúmenes de la operación vs. 2016, manteniendo el nivel de servicio.
- Integración operativa de Tecniamsa y SAAM en la Zona Suroccidente.
- Gestión del cambio tecnológico, hacia la plataforma TecniAPP 2.0 y su interfaz con Geoaseo.
- Desarrollo eficaz de nuevas operaciones (proyectos especiales).

En los numerales 1.1.3.3, 1.1.3.3.1 y 1.1.3.3.2 se amplía el detalle de estos logros en términos de indicadores claves de desempeño de la operación.

- **Toneladas transportadas:**

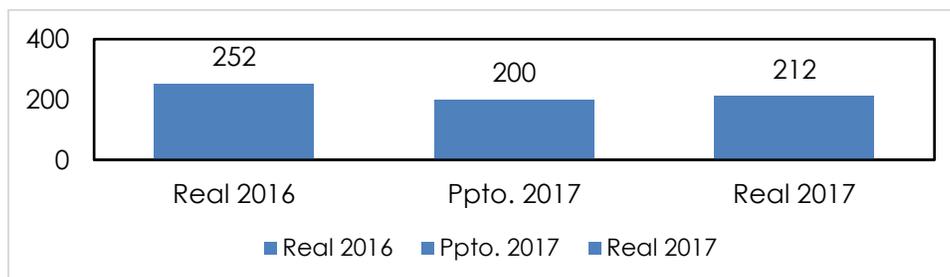
Se transportaron un total de **34,514 ton. en 2017** vs. 28,527 ton. en 2016, es decir, **21% por encima del año anterior**. Esta cifra incluye recolecciones y traslados entre localidades, particularmente desde Suroccidente hacia Eje Cafetero (incineración) y Centro (celda), y de Eje Cafetero a Centro (celda).



En comparación con los volúmenes presupuestados para 2017, se logró un 14% más de lo planteado (30,141 ton.). Entre las principales operaciones que permitieron este resultado están el transporte de lodos de Ecopetrol Barrancabermeja para incineración y el transporte de tierras de ERM para celda.

- **Costo unitario de recolección y transporte**

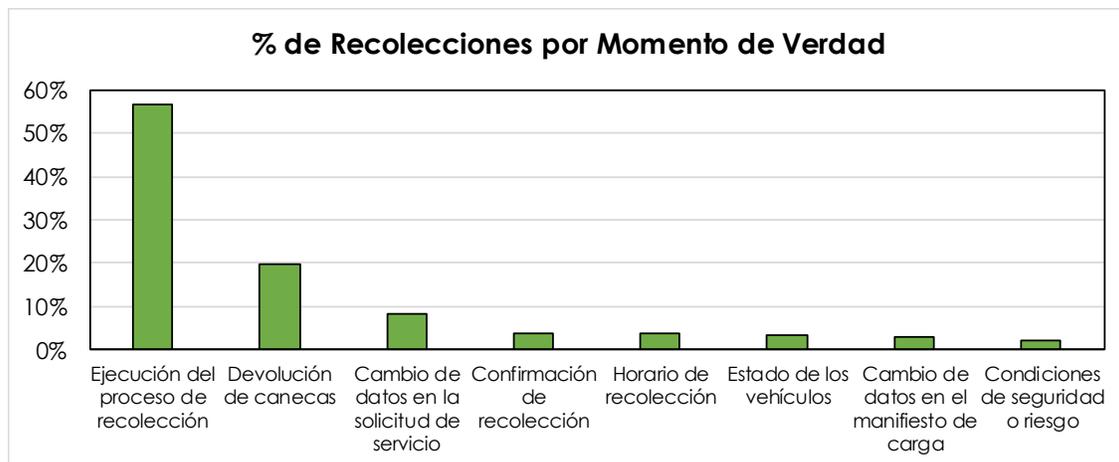
El **costo unitario acumulado fue de 212 \$/Kg.** en 2017 vs. 252 \$/Kg. en 2016, es decir, **16% por debajo del año anterior**. Este resultado se deriva de las negociaciones realizadas con proveedores y el estricto control de costos, tanto de la flota propia como de los servicios contratados, al tiempo que afianzamos la planificación de rutas implementada en 2016.



En relación con el costo unitario presupuestado para 2017, nos desviamos en un 5.8% de la meta (200 \$/Kg.), esto principalmente debido al menor volumen ejecutado en transporte de tierras cuyos fletes se contratan a tarifas muy competitivas y, en cambio, se movilizó una gran cantidad de lodos (2,430 ton.) desde Ecopetrol B/meja a un alto costo, operación que no estaba originalmente presupuestada.

- **Nivel de servicio**

En promedio se reportaron **5.07 reclamaciones por cada 1,000 toneladas transportadas** en 2017 vs. 5.76 en 2016. En general se mantuvo el nivel de servicio del año anterior con una relativa mejoría, a pesar del incremento en el volumen transportado. En total se reportaron 222 reclamaciones en el año. Esta medición comprende Tecniamsa Nacional, Tecniamsa Bogotá y SAAM (desde julio/2017).



La mayor parte de las reclamaciones corresponden a la ejecución del proceso de recolección; se registran novedades con el manejo de la información en TecniAPP, recientemente implementado en las zonas Norte y Eje Cafetero; de modo que éstos serán los focos por trabajar en 2018.

- **Utilización de la flota propia**

La proporción de **toneladas transportadas por la flota propia fue de 24.2%** en 2017 vs. 19.8% en 2016, lo cual representa una mayor utilización de la capacidad instalada. La gran proporción de fletes que son contratados corresponden a tipos de servicios para los cuales no aplica nuestra flota (por ejemplo, tracto mulas carboneras, carro tanques, volcos, entre otros).

En cuanto a utilización de la capacidad, esta operación se caracteriza por manejar una baja relación peso/volumen, del orden de 350 Kg/m<sup>3</sup>, razón por la cual la capacidad en peso se aprovecha alrededor del 60%. Bajo esta premisa, **la utilización de la capacidad fue del 91.3% en 2017 vs. 90.8% en 2016** (valores estimados).

- **Toneladas de residuos tratados en proyectos especiales**

Los proyectos especiales más relevantes de 2017 y sus volúmenes son:

Proyecto	Volúmenes
<b>Halliburton</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 63,122 bbl de fluidos movilizados y tratados.</li> <li>• 753 ton. de sólidos (ordinarios, aprovechables y peligrosos) movilizados y tratados.</li> </ul>
<b>Geopark</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22,800 bbl de fluidos movilizados y tratados.</li> <li>• 225 ton. de sólidos (ordinarios, reciclables y peligrosos) movilizados y tratados.</li> </ul>
<b>Ecopetrol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,705 ton. de residuos sólidos industriales para celda e incineración.</li> <li>• 2430 ton. de lodos para incineración.</li> <li>• 42,240 bbl de lodos acuosos tratados (para aprovechamiento).</li> <li>• 1,340 m<sup>3</sup> de tierra biorremediada y dispuesta.</li> </ul>
<b>Petrobras Brama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,420 ton. movilizadas a planta.</li> </ul>
<b>Seven Seas (contingencia)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 129 ton. movilizadas a planta.</li> </ul>

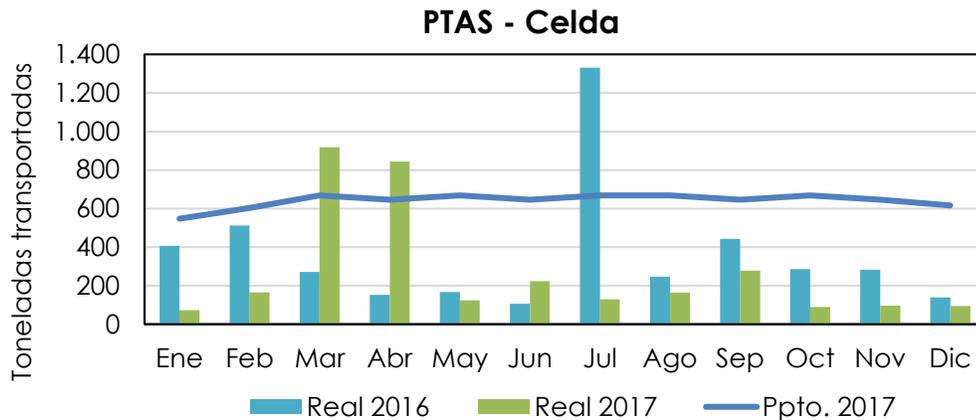
### 1.1.2.3 Resultados Special Waste

#### 1.1.2.3.1 Recolección y transporte de residuos especiales

- **Parque Tecnológico Ambiental de la Sabana**

Para celda de seguridad se transportaron un total de 3,199 ton. en 2017 vs. 4,342 ton. en 2016, es decir, 26% por debajo del año anterior. En marzo y abril se movilizaron los volúmenes más importantes, en su mayoría tierras contaminadas de ERM que se transportan a granel en volcos.

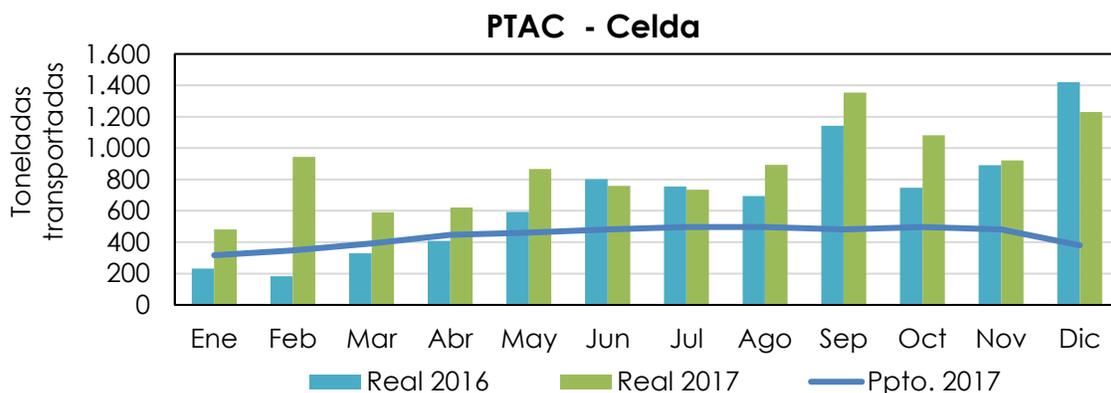
Esta misma operación se registró en julio/2016 para este cliente. En general el menor volumen total se explica por condiciones del mercado (competidores). Esto no impactó la gestión de un menor costo unitario en la localidad.



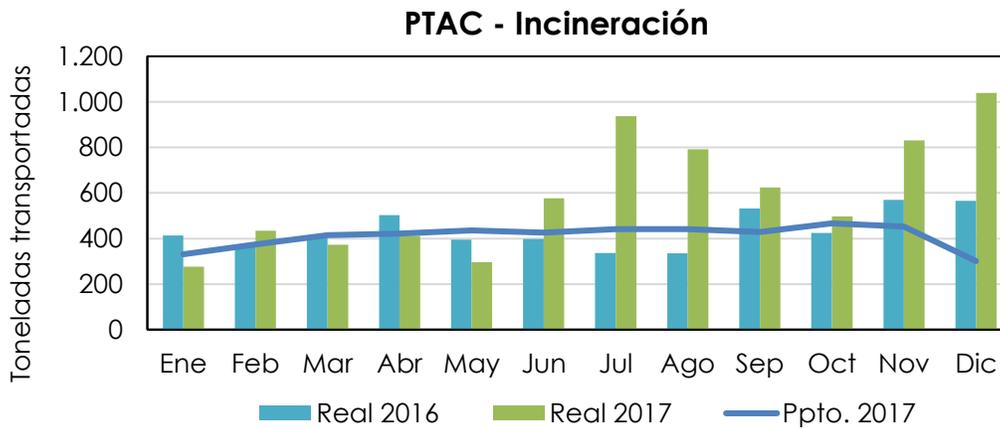
Para PTAR se transportaron un total de 371 ton. en 2017, que corresponde al 6% del total de aguas recibidas en Mosquera. Estas recolecciones se realizan principalmente al cliente Fábrica de Licores de Cundinamarca.

- **Parque Tecnológico Ambiental del Caribe**

Para celda de seguridad se transportaron un total de 10,479 ton. en 2017 vs. 8,196 ton. en 2016, es decir, 28% por encima del año anterior. El mayor volumen se generó principalmente en el proyecto Petrobras Brama (off-shore), entre julio y octubre, y otras operaciones puntuales en el comienzo del año con clientes como ORCO y CCNP. No hubo grandes operaciones de tierras que permitieran reducciones significativas en el costo unitario.

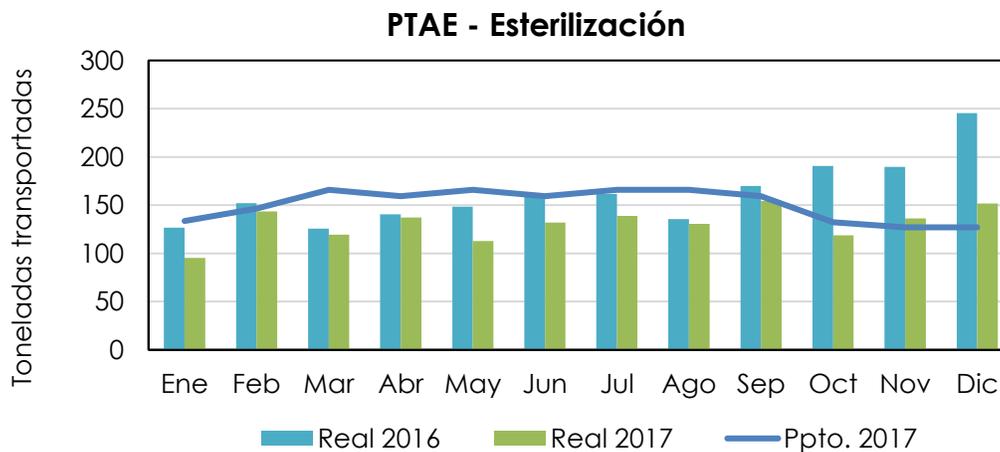


Para incineración se transportaron un total de 7,089 ton. en 2017 vs. 5,248 ton. en 2016, es decir, 35% por encima del año anterior. El mayor volumen se generó principalmente en el proyecto Lodos de Ecopetrol desde julio. La recolección de residuos hospitalarios, en total 2,229 ton., corresponde a un 31% del total. La mayoría de este volumen es recurrente y se gestiona por la flota propia, con rutas y frecuencias planeadas de recolección.

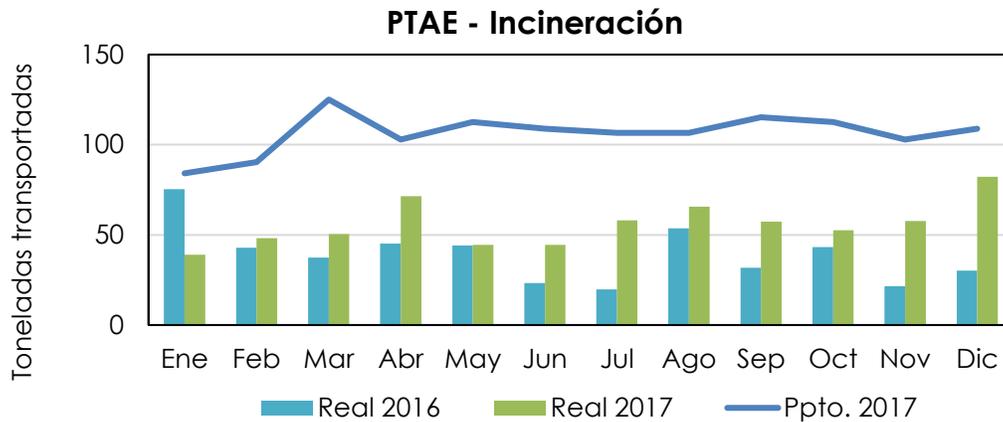


- **Parque Tecnológico Ambiental la Esmeralda**

Para esterilización se transportaron un total de 1,570 ton. en 2017 vs. 1,947 ton. en 2016, es decir, 19% por debajo del año anterior. El 70% del total movilizado en 2017 corresponde a la operación del cliente EMDEPSA, que se gestiona con un vehículo propio recurrentemente. De esta manera, la disminución se debe a la salida de otros clientes de menor proporción de residuos.



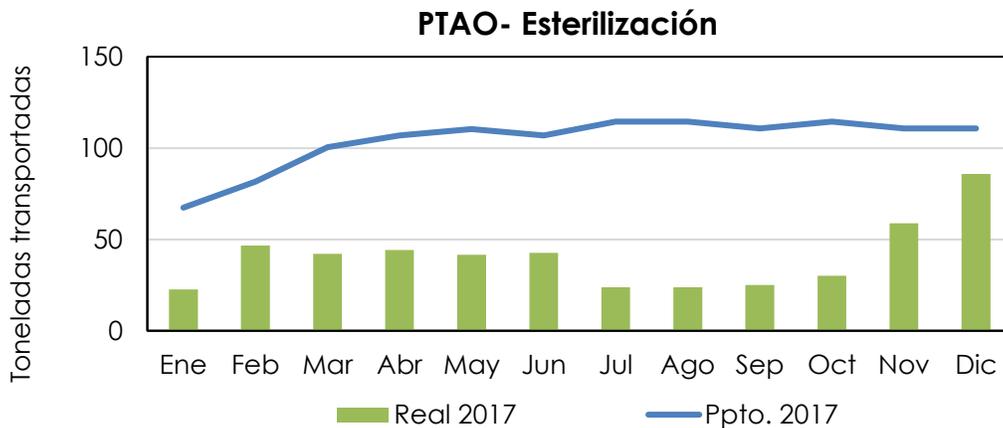
Para incineración se transportaron un total de 672 ton. en 2017 vs. 468 ton. en 2016, es decir, 43% por encima del año anterior. El mayor volumen se generó debido a la entrada de nuevos clientes de residuos industriales. La recolección de hospitalarios, en total 447 ton., 67% del total. Este año no alcanzamos el volumen presupuestado a pesar de los nuevos clientes.



En cuanto a transportes a celda, se trasladaron a Mosquera 2,253 ton. en 2017. Al menos 1,582 ton. fueron expedidas de directamente, y el restante, se acopió en la planta. Este año finalizamos contrato con Ternium, cliente al que recogíamos alrededor de 300 ton. mensuales.

- **Parque Tecnológico Ambiental de Occidente**

En 2017 se empezaron a atender los primeros clientes de esterilización en Suroccidente. En total se movilizaron 487 ton., un 61% menos del volumen presupuestado.



En cuanto a traslados hacia otras localidades, en 2017 se movilizaron al PTA de la Sabana un total de 1,692 ton. a celda, previamente acopiadas en el PTA de Occidente; así mismo, se movilizaron a incineración un total de 1,014 ton. para PTAS y de 1,467 ton. a PTAE, también previamente acopiadas en el PTAO.

- **Nuevas tecnologías, eficiencias y buenas prácticas operativas aplicadas**

Se afianzaron algunas prácticas implementadas el año anterior, así como otras derivadas de las primeras:

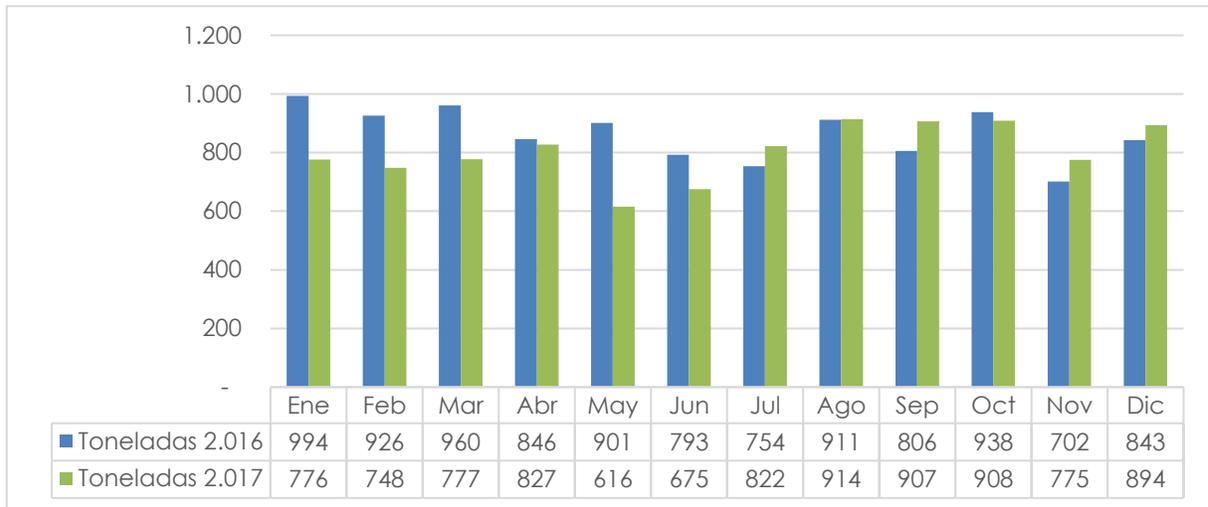


- Planeación de rutas de recolección con la funcionalidad de TecniAPP 2.0 (interfaz con Geoaseo), en la Zona Norte.
- Sinergias resultantes de la integración operativa entre Tecniamsa y SAAM, en Cali, particularmente en la planificación de rutas.
- Control de fletes contratados, para la trazabilidad de costos, análisis y reporte de provisiones contables.
- Negociaciones de largo plazo con proveedores de transporte (fletes) y formalización de contratos.
- Control de horas extras en la segunda parte del año, para reducir las jornadas extenuantes del personal operativo.

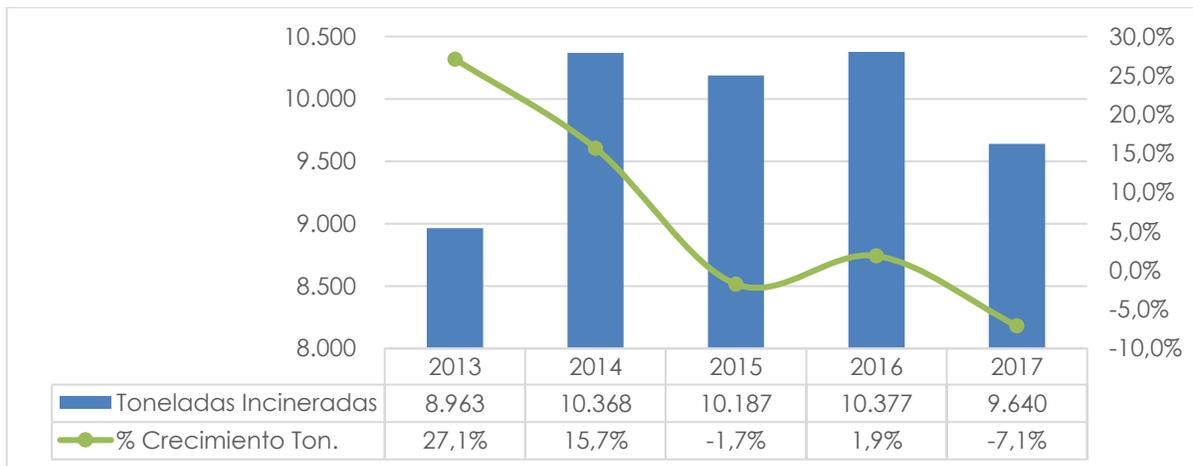
### 1.1.2.3.2 Incineración

Tecniamsa cubre las necesidades del Eje cafetero y Costa Atlántica con una **capacidad de incineración de residuos Peligrosos de 1500 kg/h**, procesando residuos en plantas construidas acorde a las necesidades de normatividad actual vigente.

- Toneladas Dispuestas 2017



- Evolución

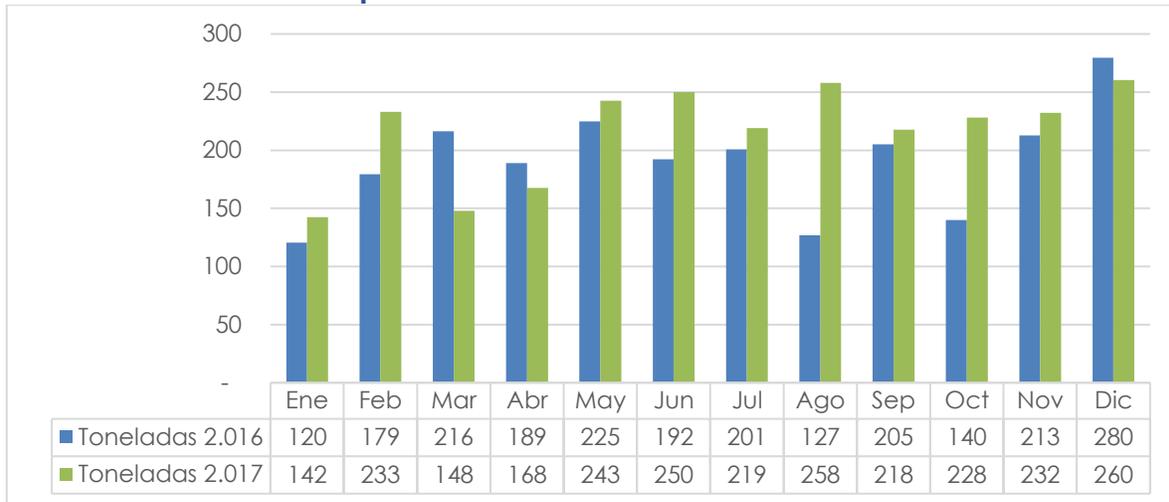


En comparación con el año 2016, **el proceso de incineración presenta una reducción de 700 Ton.** Esta variación se explica por el crecimiento en negocios de esterilización por autoclave y microondas que tiene importante presencia y crecimientos en la Zona Suroccidente del país.

El equipo de incineración del PTA la Esmeralda asumió la reducción de toneladas del año, mejorando sus eficiencias, el consumo de insumos y la producción horaria.

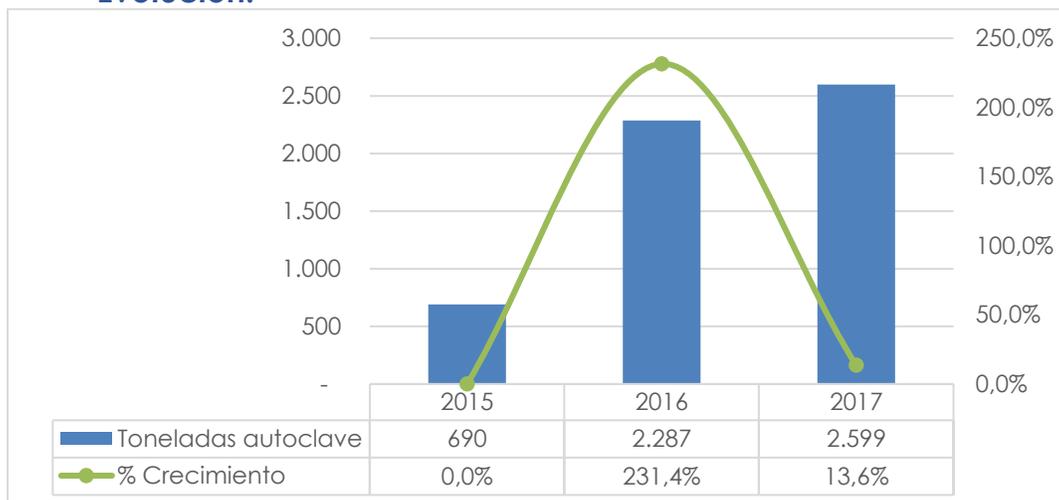
### 1.1.2.3.3 Esterilización por Autoclave

- Toneladas Dispuestas 2017:**



**Se trataron por esterilización 2.599 Ton de residuos hospitalarios en 2017 vs. 2.287 Ton esterilizadas en 2016, lo que significa un aumento del 13,6%.** La esterilización por autoclave consiste en la desactivación de residuos biomédicos usando vapor de agua -conocido también como calor húmedo- el cual, a través de características como calentamiento y nivel de penetración en los textiles, no deja residuos tóxicos, logra la destrucción de esporas bacterianas con beneficios como: bajo tiempo de exposición, fácil control de la calidad y letalidad y bajo costo de producción.

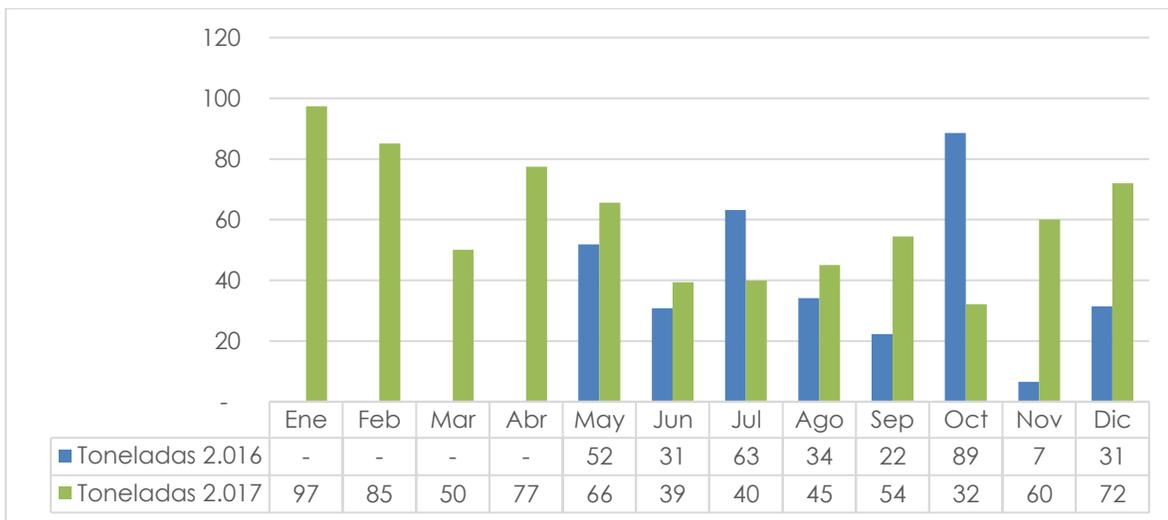
- Evolución:**



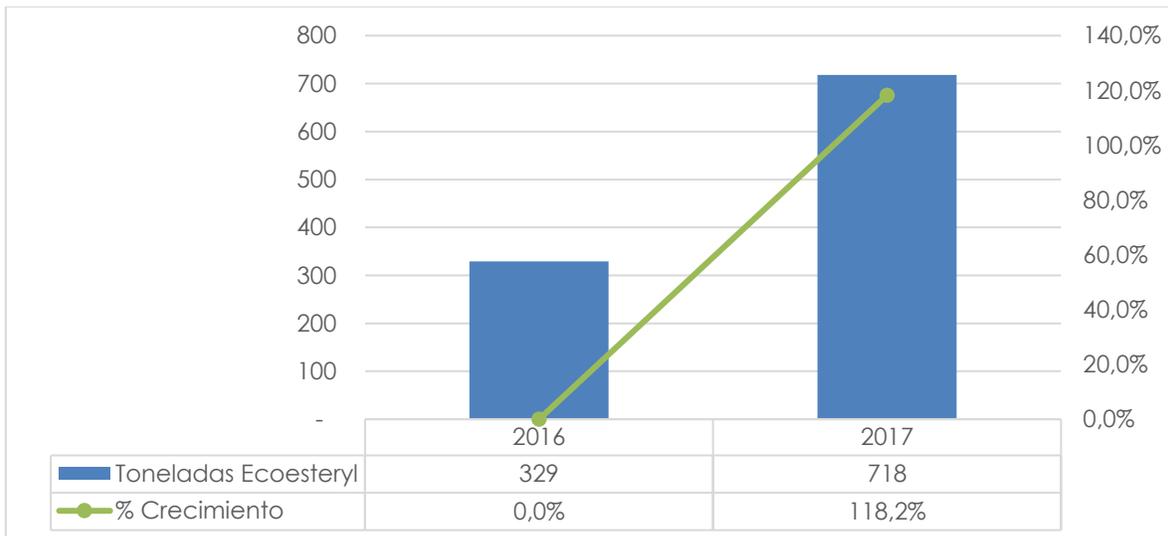
Esta tecnología continuó con un crecimiento en la participación como resultado del trabajo comercial. Productivamente se responde a la demanda con una **ocupación de la capacidad instalada promedio del 75%**.

### 1.1.2.3.4 Esterilización por Microondas:

- **Toneladas Dispuestas 2017:**



- **Evolución:**

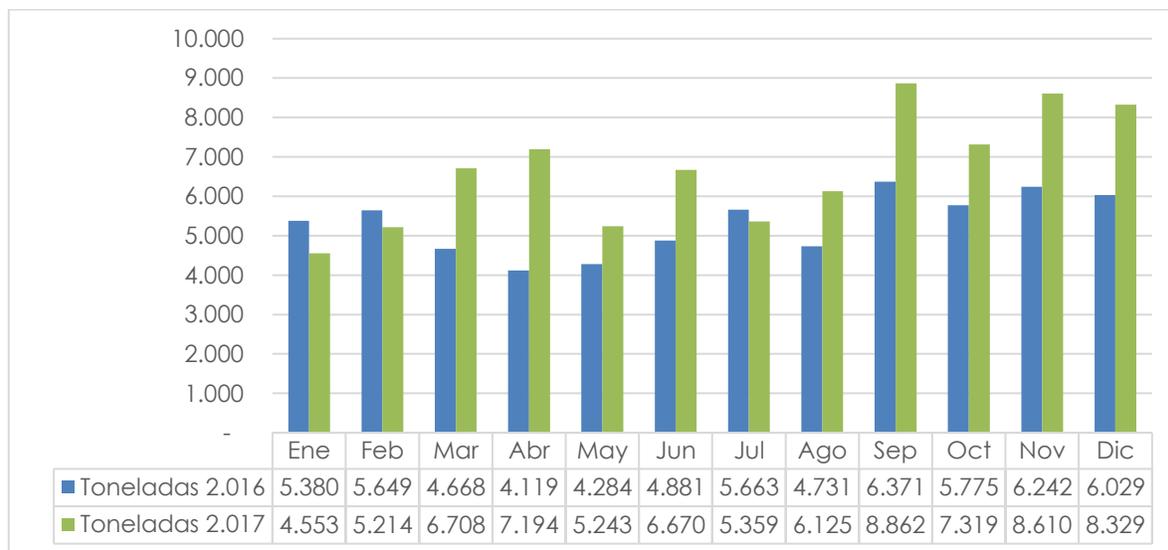


**Se trataron por esterilización de microondas 718 Ton de residuos hospitalarios en 2017 vs. 329 Ton esterilizadas en 2016**, presentando un incremento de 118,2% de 2017 con respecto a 2016, lo que demuestra un mejor conocimiento de parte del equipo técnico en este tipo de tecnologías con las cuales Grupo SALA es pionero en el país.

Este proceso consiste en el tratamiento de residuos biosanitarios y cortopunzantes mediante desactivación de alta eficiencia por microondas. Es un proceso ecológico, logrando hasta un 80% de reducción del volumen de los residuos y cumpliendo con todas las condiciones necesarias de operación, así como estándares para la eliminación de la carga de agentes patógenos para lograr un residuo inerte apto para disposición en relleno sanitario.

### 1.1.2.3.5 Celda de Seguridad

- **Toneladas Dispuestas 2017:**



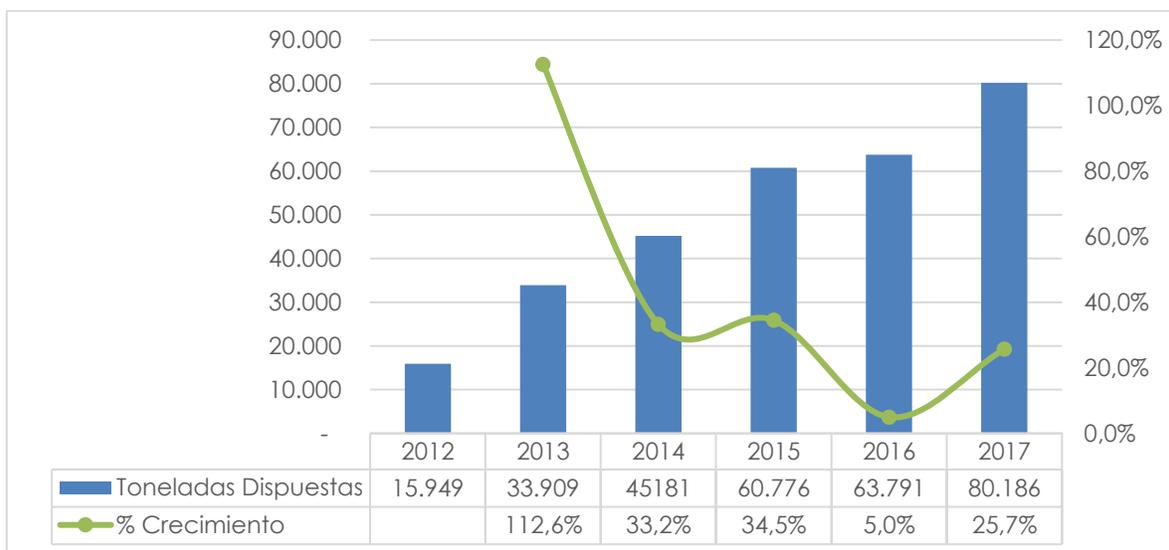
**Se dispusieron en celda de seguridad 80.186 Ton de residuos en 2017 vs. 63.791 Ton en 2016**, presentando un incremento de XX% de 2017 con respecto a 2016.

**PTA del Caribe:** Se aprecia un crecimiento representativo en la productividad a partir de junio de 2016, que se mantuvo y potencializó a lo

largo de 2017. Lo anterior como resultado del crecimiento de proyectos del Sector Hidrocarburos, específicamente los proyectos *off-shore*.

**PTA de la Sabana:** El incremento de disposición se produce gracias al aumento en negocios de tierras y polvos de acería.

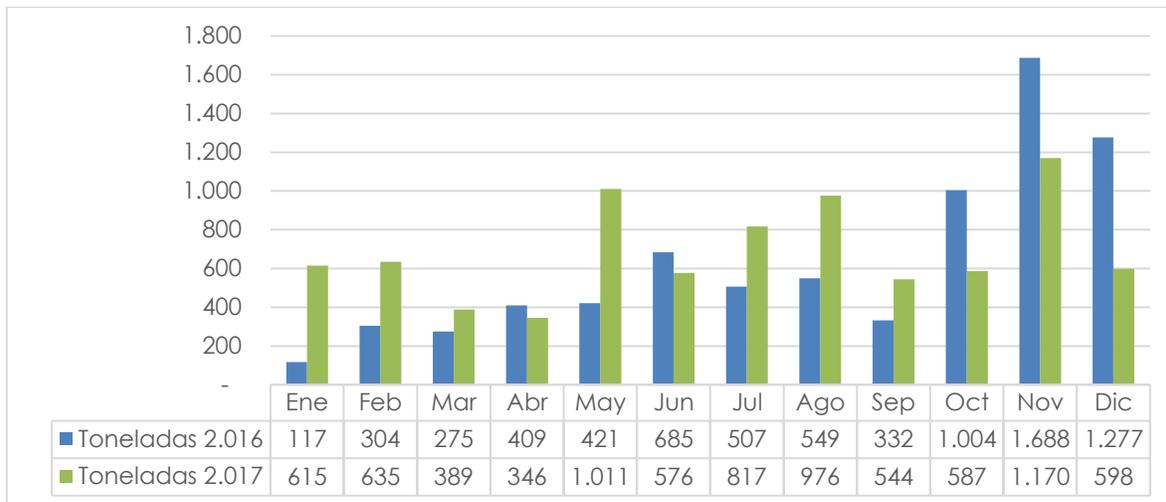
- **Evolución:**



**PTA del Caribe:** Crecimiento de procesamiento de 20%: 14.402Ton (2017) vs. 2.041 Ton (2016). Lo anterior, apalancado en negocios de gran relevancia como Lewis Energy-Petrobras y la estabilización de la operación reflejada en una recurrencia que se fluctúa en valores muy cercanos a 1.000 Ton/ mes.

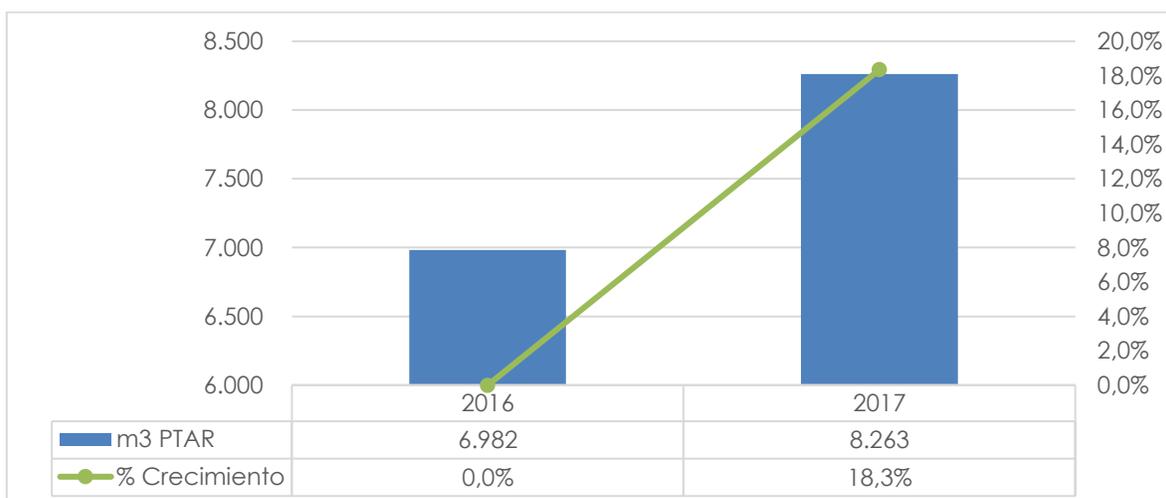
**PTA de la Sabana:** Crecimiento de 20,4% en 2017: 65.574Ton (2017) vs 54.478 Ton (2.016).

- **Toneladas Dispuestas 2017:**



**Se trataron en PTAR 8.263 m<sup>3</sup> de aguas residuales en 2017 vs. 6.982 m<sup>3</sup> en 2016.** La tecnología consiste en el tratamiento de residuos líquidos industriales a través de la remoción de sólidos gruesos, homogenización, remoción de grasas, ajuste de pH, tratamiento fisicoquímico, filtración y ultrafiltración, de manera que se logra remover eficientemente los contaminantes de las aguas tratadas.

- **Evolución:**



### 1.1.2.3.7 Proyectos Especiales

Los proyectos especiales más relevantes de 2017 y sus resultados son:



#### **Halliburton (Llanos Orientales)**

Operación TWM de residuos sólidos y aguas de perforación y producción, que incluye el transporte, acopio y tratamiento y/o disposición final de los mismos, bien sea en planta o con terceros. Durante 2017 generó ingresos por \$4.420 millones con un margen del 47%.



#### **Geopark (Llanos Orientales)**

Operación TWM de residuos sólidos y aguas de perforación y de rechazo, que incluye el transporte, acopio y tratamiento y/o disposición final de los mismos, en planta o con terceros. Esta operación inició en el segundo semestre y generó ingresos por \$649 millones con un margen del 19%.



#### **Ecopetrol (Cartagena, B/meja y Catatumbo)**

Comprende varias operaciones TWM de residuos sólidos; incineración de lodos aceitosos en nuestras plantas; aprovechamiento de lodos acuosos y biorremediación de tierras contaminadas en sitio del cliente; incluyen acopio, alistamiento y transporte, tratamiento y/o disposición final. En el 2017 se generaron ingresos por un total de \$8.413 millones con márgenes por proyecto de hasta el 34%.



#### **Petrobras Brama (Santa Marta)**

Proyecto TWM para residuos sólidos y lodos provenientes de operaciones *off-shore* (exploración), que incluye el transporte, acopio y tratamiento y/o disposición final de los mismos, en planta o con terceros. Durante 2017 generó ingresos por \$2.014 millones con un margen del 50%.



#### **Seven Seas (Palermo)**

Contingencia de residuos sólidos y lodos resultantes de operaciones *off-shore*, que incluye el transporte y tratamiento y/o disposición final de estos, en planta o con terceros. Esta operación puntual generó un ingreso de \$174 millones con un margen del 37%.

## 1.2. DESARROLLO DE PROYECTOS

### 1.2.1 TECNIAPP 2.0

TecniAPP 2.0 es la solución tecnológica que soporta el ciclo integral de la gestión de residuos en los procesos comerciales, logísticos, operación y administrativos. Permite controlar el ciclo de disposición de los residuos hospitalarios, industriales, biomédicos y aprovechables con precisión, eficiencia de forma segura y controlada. La plataforma está diseñada bajo la arquitectura BPM que permite modelar cualquier tipo de flujo requerido por los clientes de manera rápida y sencilla.

Dentro de las fortalezas de la solución de encuentran: Accesos web las 24 horas del día, experiencia de auto servicio, transacciones en tiempo real, acceso oportuno y confiable, certificados en línea, cumplimiento total de la regulación y generación informes consolidados.

- **Datos Generales:**

1.100 usuarios registrados, en la actualidad, entre directos y gestores en un año de operación.

Más de 67.000 solicitudes procesadas en un año de operación.

Más de 113.000 toneladas de residuos controladas en TecniAPP.

Más de 128.000 certificados generados.

Evolución de la aplicación: Más de 5.000 horas de desarrollo en funcionalidades aplicables a clientes externos y a usuarios internos de la aplicación.

- **Funcionalidades para clientes**

Cambio de pesos por alternativa de disposición.

Reporte de facturación.

Anular certificados.

Manifiesto individual.

Traslados.

Manifiestos de carga.

Vista recepciones por día.

Módulo de consultas.

Conflicto de precios.

Cambio de contraseña.

Administración de rutas.

Certificado aprovechamiento.  
Disposición automática de los residuos directos.  
Cambios en las solicitudes recibidas y conciliadas.

- **Funcionalidades internas:**

Administración de generador de tercero.  
Administración de sede y punto de recolección.  
Empresa transportadora.  
Bloque a cliente por conciliación.  
Subgestores.  
Correo recolección.  
Correo aprobación de la declaración.  
Reestructuración módulo de distribución de pesos.  
Certificado de recepción.  
Modificar "dato adicional" en la distribución de pesos  
Generar certificado de disposición con información del punto de recolección como cliente.  
Certificados consolidados  
Firma de certificado.  
Web service datos maestros.  
Imprimir declaración en PDF.

- **Arquitectura de la solución:**



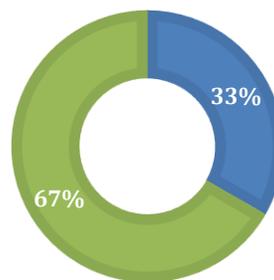
### 1.3. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

- Número total de colaboradores

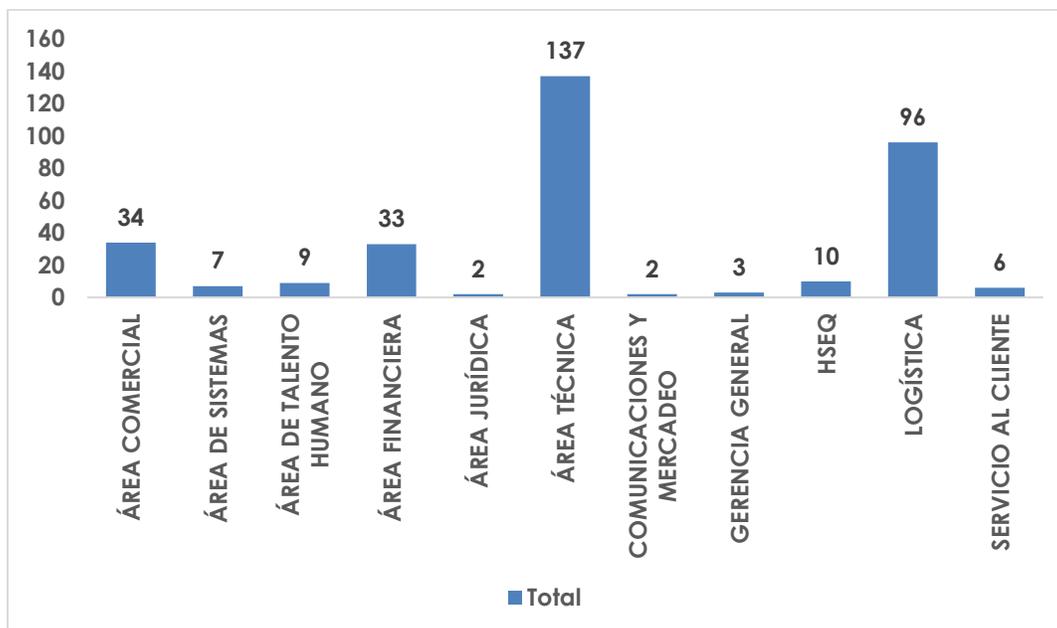
EMPRESA	DIRECTO	TEMPORAL
TECNIAMSA	339	9

- Hombres y mujeres en cargos directivos

■ MUJERES ■ HOMBRES



- Empleados por unidad de negocio



• Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, contrato, por región y por sexo

LOCALIDAD	TIPO DE EMPLEADO	TIPO DE CONTRATO	Sexo		Total
			F	M	
<b>BARRANCABERMEJA</b>	ADMINISTRATIVO	Término Indefinido	1		1
	OPERATIVO	Obra o Labor Contratada	1	9	10
		Término Fijo		1	1
		Término Indefinido	1	4	5
<b>Total BARRANCABERMEJA</b>			<b>3</b>	<b>14</b>	<b>17</b>
<b>BOGOTA</b>	ADMINISTRATIVO	Obra o Labor Contratada	1		1
		Término Indefinido	27	14	41
	OPERATIVO	Obra o Labor Contratada	1		1
		Término Indefinido	3	4	7
<b>Total BOGOTA</b>			<b>32</b>	<b>18</b>	<b>50</b>
<b>CALI</b>	ADMINISTRATIVO	SENA Etapa Productiva	1		1
		Término Indefinido	14	5	19
	OPERATIVO	SENA Etapa Productiva		1	1
		Término Indefinido	5	34	39
<b>Total CALI</b>			<b>20</b>	<b>40</b>	<b>60</b>
<b>GALAPA</b>	ADMINISTRATIVO	SENA Etapa Productiva	1		1
		Término Indefinido	11	5	16
	OPERATIVO	Obra o Labor Contratada	1	3	4
		Término Fijo		1	1

		Término Indefinido	3	61	64
<b>Total GALAPA</b>			<b>16</b>	<b>70</b>	<b>86</b>
<b>MANIZALES</b>	ADMINISTRATIVO	Término Indefinido	8	6	14
	OPERATIVO	SENA Etapa Productiva	1	1	2
		Término Indefinido	1	44	45
			<b>91</b>	<b>248</b>	<b>339</b>

#### • Relación entre salario base de los hombres con respecto a las mujeres

Se ha venido trabajando en promover la igualdad salarial entre hombres y mujeres, buscando nivelar la diferencia salarial que actualmente se encuentra en un **0,91 diferencial entre hombres y mujeres**. Cabe resaltar que a nivel operativo estamos llegando al 100% de igualdad salarial, y ahora debemos estructurar esfuerzos para llegar a estos estándares para cargos administrativos.

### 1.3.1. Formación y desarrollo



#### Promedio de horas de formación al año:

En promedio, cada uno de los colaboradores recibe una hora semanal de capacitación, aproximadamente, en diferentes temas que son impartidos por el área de HSEQ, Talento Humano y Técnica. Esto pensando en que nuestros colaboradores adquieran constantemente nuevos conocimientos que apunten a su desarrollo personal y profesional.

	Mujeres	Hombres
<b>Operativos</b>	0	30
<b>Administrativos</b>	91	218



### Empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional:

Es el interés, desde la Gerencia General, que todos los empleados que llevan más de 6 meses en la compañía participen del proceso de evaluación de desempeño, pues ayuda a implementar estrategias de desarrollo para ellos y mejora en los procesos de la organización.

En promedio aproximadamente se han evaluado:

Mujeres	<b>69</b>
Hombres	<b>206</b>



### Número de Personas que reciben inducción en el año:

Se enfocó en que el personal nuevo tenga una experiencia positiva desde su ingreso a la compañía, por tanto, el 100% de los nuevos colaboradores reciben un programa de inducción en el cual se compartieron temas importantes como: misión, visión, objetivos, organigrama, pilares, valores, etc. En el año 2017 ingresaron 113 personas de las cuales **el 100% recibió inducción.**



### Horas de entrenamiento promedio por colaborador:

Tecniamsa se comprometió con asegurar que los nuevos colaboradores reciban un entrenamiento apropiado en el cargo, para que su incorporación sea exitosa. Por tanto, los nuevos colaboradores, recibieron un plan de entrenamiento que tiene variaciones según el cargo.

Operativos	<b>8 horas</b>
Administrativos	<b>32 horas</b>



### Programas bandera (de capacitación):

Parte de las prioridades de Talento Humano es asegurar alineación con la Cultura Corporativa. Por tanto, este año se reforzaron de manera importante los comportamientos que se

esperan del personal, especialmente de quienes tienen personal a cargo. Se llevó a cabo el programa bandera de capacitación: **Entrenamiento a Líderes de Modelo de Competencias Corporativos**, revisando con ejemplos y reflexiones los comportamientos esperados.



### Programas de liderazgo implementados

Nuestro interés primordial es otorgar herramientas para fortalecer el Liderazgo de los Equipos, en esta primera fase de formación a nuestros Líderes y Colaboradores.

Por tanto, resaltamos el foco de la formación dada durante el año 2017:

- Técnicas de Selección (Elegiendo el Mejor Talento)
- Técnicas para ofrecer retroalimentación
- Técnica para Construir Planes de Desarrollo
- Conversatorio sobre “Accountability del Liderazgo”
- Protocolo para Manejo de Problemas de la Gente
- Protocolo de Desvinculación

Para nuestros colaboradores:

- Seguridad en el Trabajo.
- Uso de EPP y protocolos de autocuidado.
- Divulgación lecciones aprendidas por pinchazos.
- Fortalecer las competencias del personal operativo en las labores de cargue hornos.
- Diagnóstico huella hídrica.
- Régimen pensional.
- Divulgación folleto de Infecciones Respiratorias Agudas (IRA) del Ministerio de Salud.

Lo anterior entre otras capacitaciones que apuntan a fortalecer el conocimiento y cuidado de nuestro personal.



INFORME DE GESTIÓN

### 1.3.2. Selección



- **Número de vacantes cubiertas con personal interno**

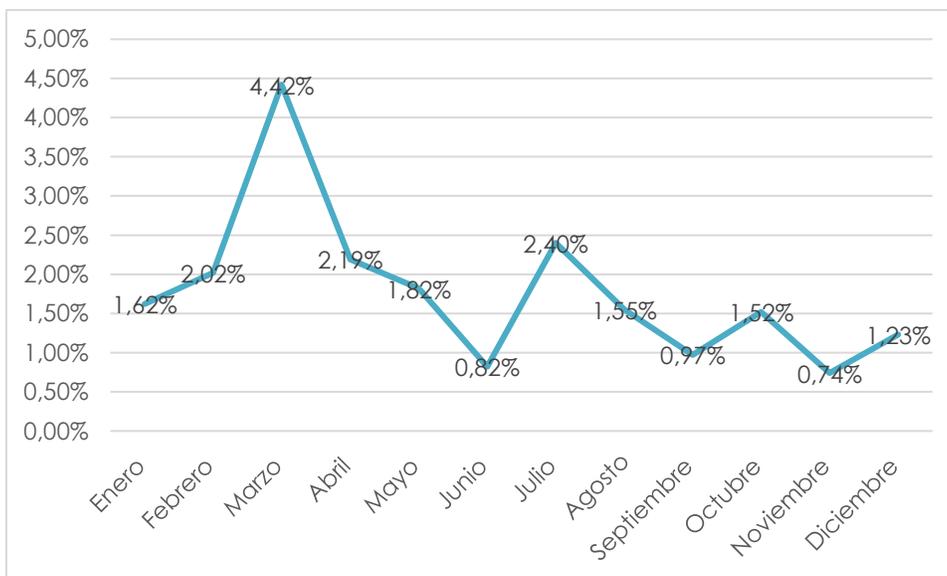
Como una respuesta a la estrategia de Desarrollo de Talento, se activó el programa de convocatorias internas a partir del mes de julio de 2017. Desde entonces se han realizado **27 convocatorias dentro de la organización de las cuales 19 posiciones se han cubierto con personal interno**, dando a los colaboradores la oportunidad de crecimiento profesional y proyección a su plan de carrera.

- **Rotación voluntaria del personal**

Se inició un plan de refuerzo al Clima Organizacional; es así como en 2017 se estabilizó la rotación de personal. Del total del personal, **23 personas se han retirado voluntariamente**. Algunos motivos son: mejor salario, mejor oferta laboral.

- **Rotación media de empleados**

En total se presentaron **59 retiros de personal, representando esto el 17% del total**. Estos retiros se dieron por diversos motivos: condiciones y ambiente de trabajo, mejor salario, mejor oferta laboral, relación con los compañeros de trabajo. Se dieron 36 terminaciones por justa causa a nivel nacional asociados a asuntos disciplinarios.



**Datos por localidad:**

Dirección Nacional: **13**  
Suroccidente: **7**  
Norte: **11**  
Eje Cafetero: **11**  
Centro: **17**

### 1.3.3 Bienestar

- **Inversión per cápita en programa de bienestar**



**\$3.933.362**

Se incentivó la alineación de nuestros colaboradores con la Cultura Corporativa, **mejorando el clima desde el bienestar laboral**; esto se logró con el conjunto de programas y beneficios que estructura y provee la organización como una solución a las necesidades de sus colaboradores y con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los mismos y promover la integración entre ellos, así como el buen clima organizacional.

Se desarrolló un compromiso con asegurar un canal de comunicación entre nuestra gente y la alta gerencia, en todo tipo de temas del negocio, necesidades, propuestas, iniciativas. **Se fortaleció la estrategia de comunicación** de noticias e historias de la gente y se implementaron Conversatorios con los equipos a través de visitas al 100% de nuestros PTA.

Finalmente, como refuerzo de nuestro interés por generar el mejor clima laboral, celebramos fechas significativas, se realizaron actividades deportivas, reconocimientos relacionados a nuestros valores, integraciones con los hijos de los trabajadores y un evento fin de año con participación del 100% del personal.

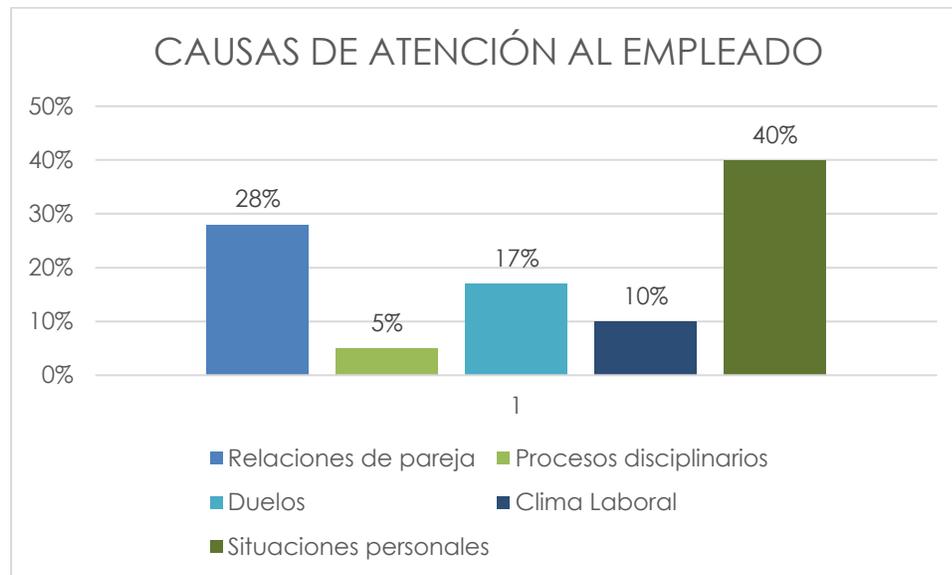
- **Personas atendidas en las oficinas del empleado**

Representantes de TH en cada sede de trabajo vienen fortaleciendo el acercamiento y la atención integral a empleados, convirtiéndose en los guardianes del clima, bienestar, salud y seguridad de la gente. **101 personas se beneficiaron de asesoría psicológica y acompañamiento** en asuntos de su preocupación.



- **Causas de atención al empleado**

Al estar atentos a escuchar y guiar a nuestra gente, se han puesto al servicio los recursos externos disponibles de asesoría psicológica de mayor nivel (IPS).



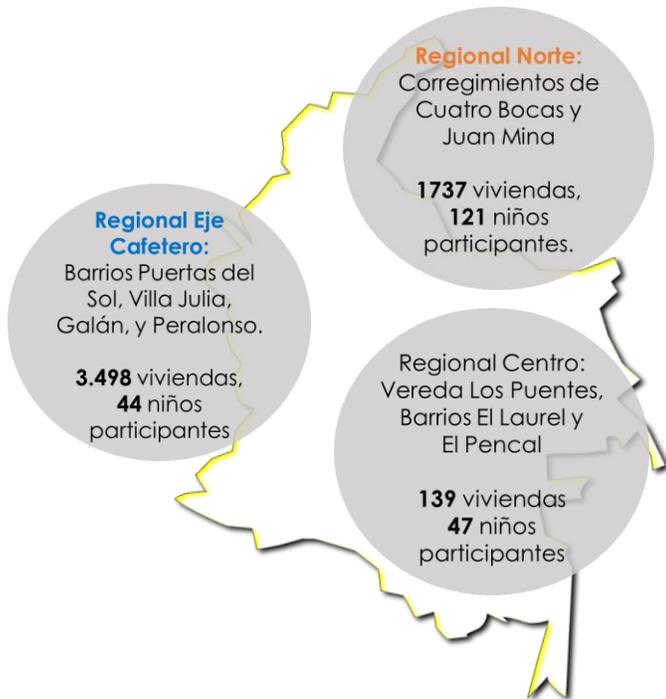
- **Beneficios sociales para empleados**

Se promovió la calidad de vida de nuestra gente; por tanto, el programa de beneficios extralegales y actividades de bienestar aseguró una participación del 100% de los empleados.

Póliza exequial:	6 personas
Póliza de vida:	339 personas
Bono intercambiable:	288 personas
Bono educativo:	141 personas
Licencia por matrimonio:	1 persona
Días por antigüedad (5,10,15):	15 personas
Licencia por calamidad doméstica:	3 personas
Auxilio de vacaciones:	140 personas

## 1.4. Gestión con las comunidades

### 1.4.1 Nuestra comunidad



En el apoyo al mejoramiento de la calidad de vida de las personas residentes en las Áreas de Influencia Directa (AID) de nuestras operaciones, se ha venido trabajando con la comunidad a través del **Club TECNIGUARDIANES**.

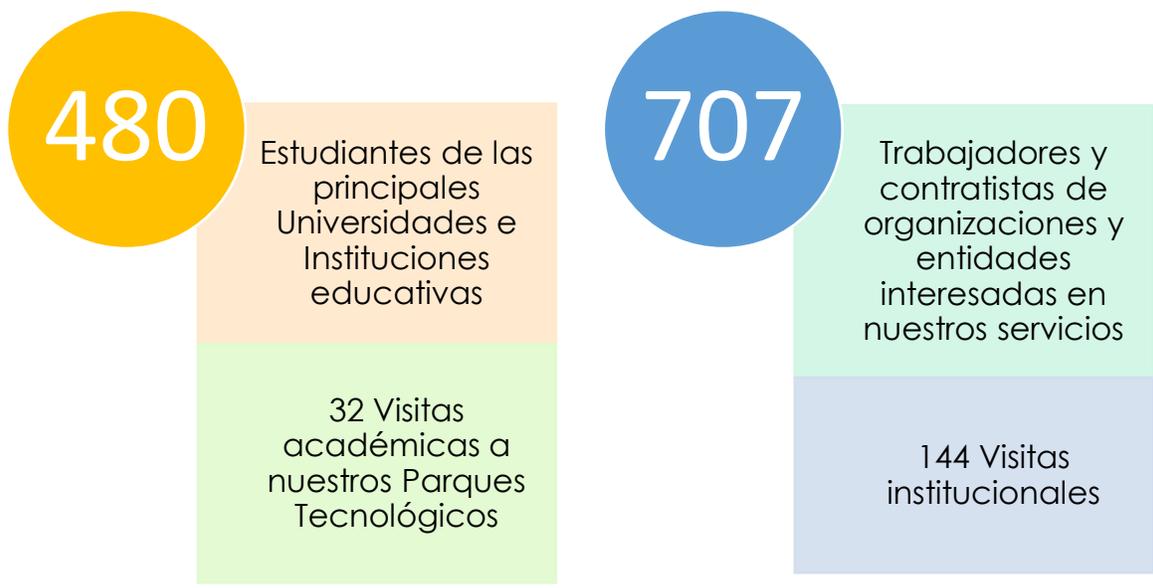
Esta iniciativa busca formar a los niños de las comunidades en prácticas sostenibles, el cuidado del medio ambiente y el mejoramiento de su entorno, con el fin de ser generadores de conciencia ambiental en sus hogares, colegio y comunidad.

Área de Influencia Directa por Regional	Regional Centro: Vereda Los Puentes, Barrios El Laurel y El Pencal	Regional Norte: Corregimientos de Cuatro Bocas y Juan Mina	Regional Eje Cafetero: Barrios Puertas del Sol, Villa Julia, Galán y Peralonso
Acceso a Servicios Públicos	En los Puentes y El Laurel no se presta servicio de agua y alcantarillado de calidad, de estos el Pencal es el que tiene un mejor acceso a servicios públicos.	Hay un adecuado acceso a los servicios públicos, aunque una cobertura parcial en el caso de Juan Mina	En general presentan un adecuado acceso a servicios públicos de aseo, agua, alcantarillado y energía.

<b>Servicios de salud y educativos</b>	No cuentan con un puesto de salud, y los niños atienden a una única escuela en la vereda los Puentes.	En Cuatro Bocas no se cuenta con puesto de salud.	En los barrios Puertas del Sol, Villa Julia y Peralonso no se cuenta con puesto de salud, y solo Peralonso y Galán cuentan con instituciones educativas.
--	---	---	--

### 1.4.2 Relacionamiento con nuestros grupos de interés

Con el propósito de brindar un servicio confiable y de puertas abiertas a nuestros clientes y al país, realizamos el apoyo en la atención de las visitas a nuestros Parques Tecnológicos Ambientales. Durante 2017 se atendieron aproximadamente **176 visitas y 175 auditorías de nuestros clientes.**



También se participó en Ferias Universitarias con la Universidad Santo Tomás y Universidad de los Andes, a través de Uniandinos, en Bogotá.

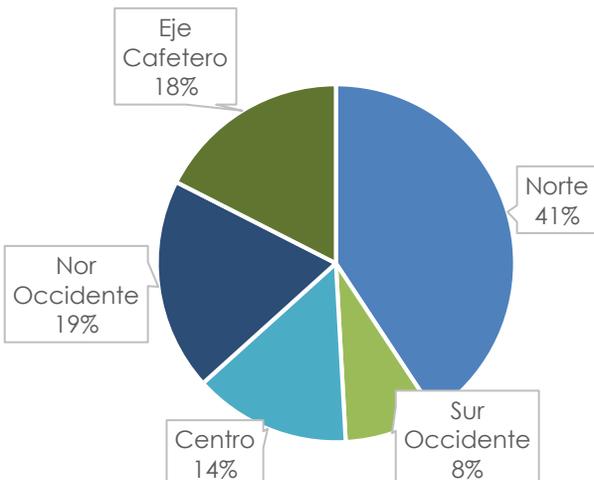
Además, somos aliados estratégicos en operaciones de nuestro cliente Ecopetrol en proyectos localizados en Santander, apoyando actividades que se encuentran en sus planes de Gestión Social.

### 1.4.3 Apoyo a la operación

Dando continuidad a la iniciativa de “**Pacto a la Excelencia**” en la construcción de una cultura ambiental responsable, se ha creado una cadena de valor compartido con nuestros clientes. Esta iniciativa ha permitido impactar de manera positiva en la operación, promoviendo en los clientes una mejor práctica en la entrega de sus residuos en la recolección y recepción en nuestros PTA.

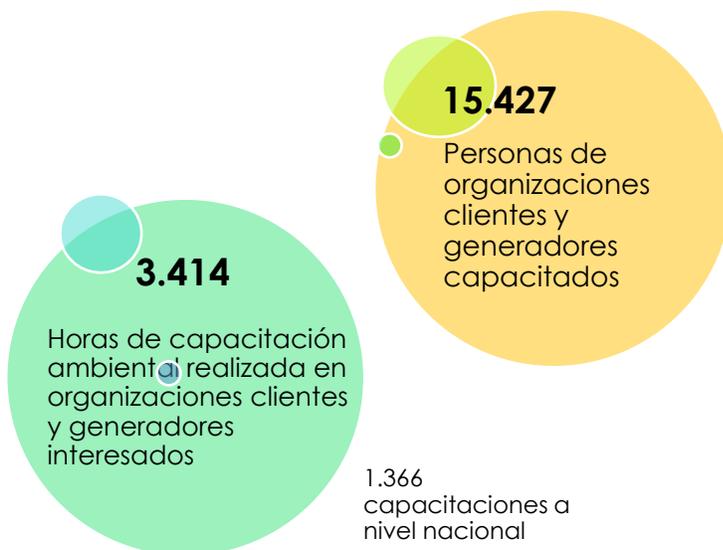


Distribución de capacitaciones a clientes por regional



Como una estrategia en la responsabilidad social y con el fin de promover prácticas ambientales más responsables, se han diseñado programas de educación que generan conciencia, apoyan la gestión integral y el manejo de los diferentes tipos de residuos, así como las diferentes problemáticas ambientales desde un sentido práctico aplicado a los diferentes sectores.

Mediante la celebración de campañas ambientales, el área HSEQ sensibiliza a la población externa, de nuestras áreas de influencia sobre la importancia y el impacto que generan las actuaciones sobre el entorno.





DÍA DEL AGUA  
151 participantes



DÍA DE LA TIERRA  
117 participantes



DÍA DEL MEDIO AMBIENTE  
76 participantes

## CELEBRACIÓN DE FECHAS AMBIENTALES

Igualmente, Tecniamsa participó activamente impartiendo educación ambiental en eventos universitarios e institucionales, como el organizado por la Cámara de la Salud de la Andi, el Seminario de Hospitales Verdes en Cali y Ponencia CAR.



**300 Asistentes**

Ponencia  
tecnología  
limpia de  
esterilización por  
microondas

I Seminario de Hospitales  
Verdes y Saludables: Para  
una Cali Saludable  
Agosto/17

Cámara de la Salud  
ANDI  
Bogotá

**16 Asistentes**

con el objetivo  
de consolidar  
relacionamiento  
con  
organizaciones  
representativas  
del sector salud



**12 Asistentes**

Ponencia  
Energía desde  
residuos,  
Estado del  
Arte

EVENTO AMBIENTAL CAR  
Diciembre/17, Bogotá

En el marco de los seminarios, se da a conocer la tecnología limpia de esterilización por microondas como pionera en Colombia a través de nuestro aliado AMB Ecosteryl, lo que nos permite un mejor relacionamiento con nuestras partes interesadas.

## 1.5. GESTIÓN SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD HSEQ

### 1.5.1 Seguridad y salud en el trabajo

#### Principales Logros del Año

En seguridad y salud en el trabajo se obtuvieron los siguientes logros:

97% de ejecución en el desarrollo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo según DEC 1072/15

Se fortaleció el programa de seguridad vial:

- \*21 Horas de Capacitación
- \*Creación y retoque de pasos peatonales
- \*Renovación de señalización en las vías
- \*Adecuación de jornadas extenuantes de conducción

Disminución del 10% del ausentismo con respecto al año 2016. Se realizaron actividades como:

- \*Jornadas de salud a nivel nacional
- \*Divulgación de boletines de salud pública
- \*Capacitaciones en promoción y prevención
- \*Inspección de puestos críticos

- **Objetivos SST:**

Nuestros objetivos en Seguridad y Salud en el trabajo están basados en lograr una cultura de autocuidado por parte de nuestros colaboradores y contratistas. Buscamos el logro de nuestro objetivo realizando gestión de los riesgos a través de:



Intervención prioritaria de los Peligros que ocasionan accidentes y enfermedades a nuestros colaboradores

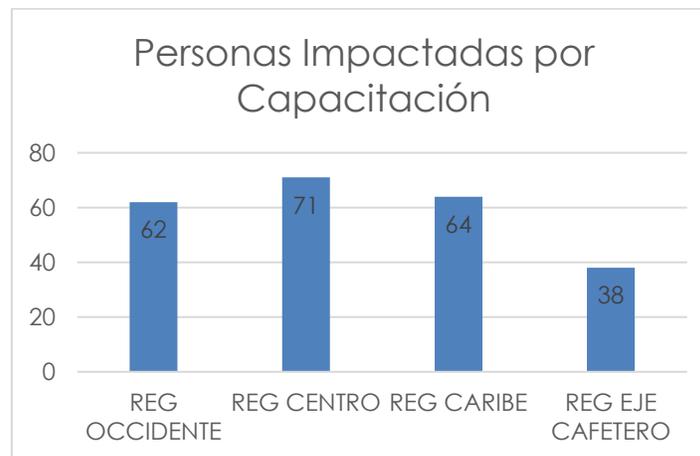
8 Programas de gestión enfocados a la seguridad y salud en el trabajo



Mas de 100 actividades ejecutadas

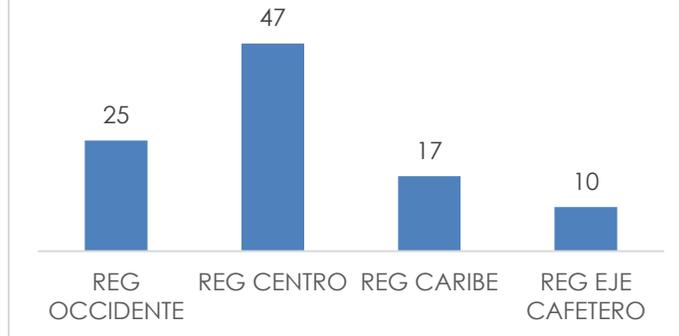
- **Indicadores de SST**

En el 2017 se impactó aproximadamente al 83% del personal de todas nuestras regionales con capacitaciones, campañas y programas. Por regional se logró las siguientes coberturas:



Adicionalmente, se programaron actividades de capacitación enfocadas en riesgos biológicos, ergonómicos, mecánicos, químicos, tareas de alto riesgo, atención de emergencias, promoción y prevención de la salud, entre otros.

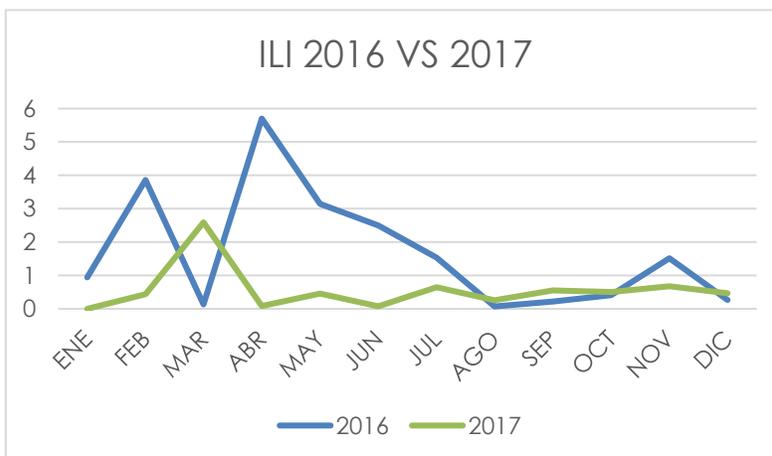
### No. Capacitaciones de Seguridad por regional



- **Accidentalidad**



Se dio un **36% de reducción** en la tasa de accidentalidad.



Durante 2017 se consiguió una disminución de **67% en el ILI**, con respecto al año anterior.

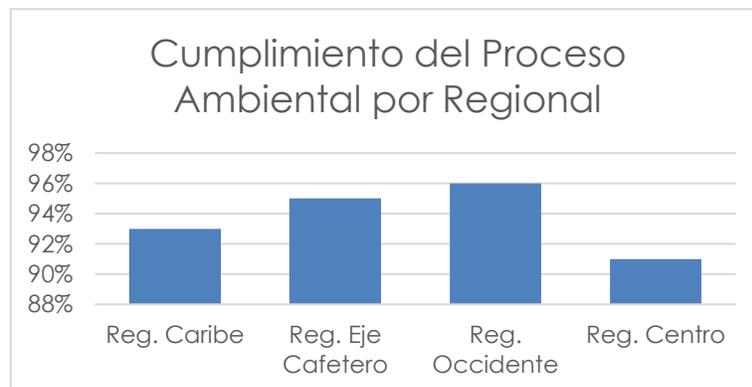
### 1.5.2 Desempeño Ambiental

Como principales logros del año se encuentran los siguientes:

- Instalación de medidores para el sistema de aprovechamiento de 5000L de aguas lluvias, con fines de seguimiento del volumen de agua aprovechada en el Parque Tecnológico Ambiental de la Esmeralda.
- Mayor acercamiento con las autoridades ambientales, participando en programas estratégicos de gestión ambiental, y buscar eficiencia y competitividad ambiental. Algunas de esas participaciones fueron programa CREAS donde CORPOCALDAS reconoce la excelencia ambiental sostenible y el programa Red de Empresas Sostenibles, RedES-CAR.
- Mediante resolución 0468 de 2017 se aprobó la disposición final de residuos con una capacidad de 31.000 m<sup>3</sup> equivalentes a 21.450 toneladas en el Parque Tecnológico Ambiental del Caribe.
- Se resalta no solo el avance en la aprobación de planes de contingencia en transporte, sino la versatilidad para asegurar cumplimiento ambiental en nuevos negocios como los desarrollados en el medio marítimo.

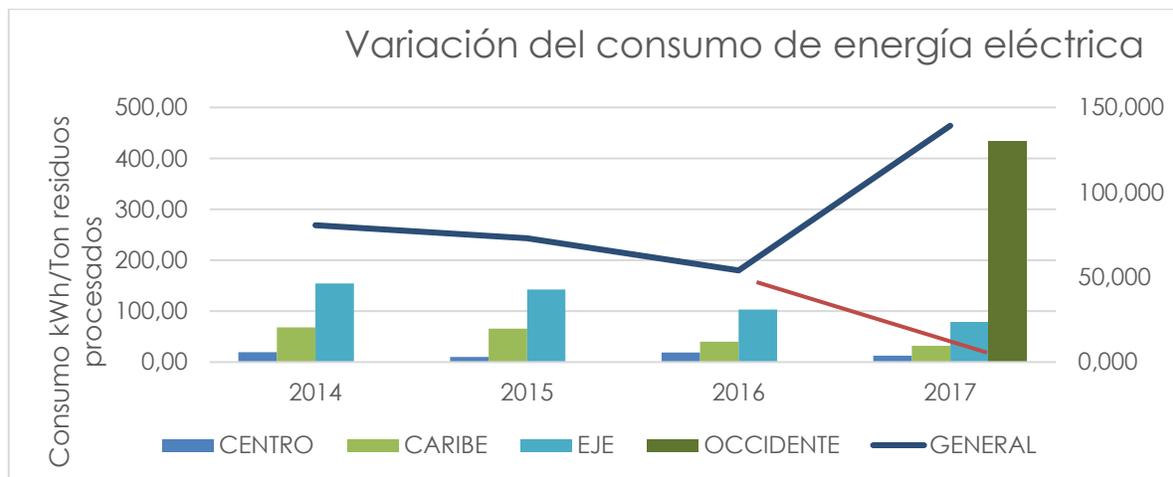
- **Objetivos ambientales**

Como objetivo ambiental es importante el cumplimiento de los requisitos normativos y de licencia, promoviendo una relación de confianza con la comunidad y las autoridades ambientales.

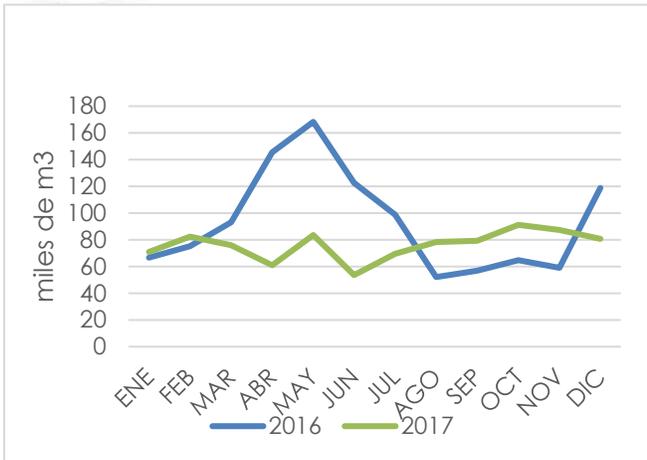


## ENERGIA

El consumo de energía fue muy similar al del 2016, teniendo en cuenta que, en 2017, se incluye la operación de la Regional Occidente. En Mosquera se instalaron tejas traslucidas que permitieran el paso de la luz natural y un ahorro energético dado por el no uso de las lámparas en el día, utilizadas en pasillos de cuartos fríos. **En promedio el ahorro es de \$1.896.147 pesos mensuales.** Sin embargo, debido a la instalación de una trituradora en la misma sede, este ahorro no se ve reflejado en la factura.

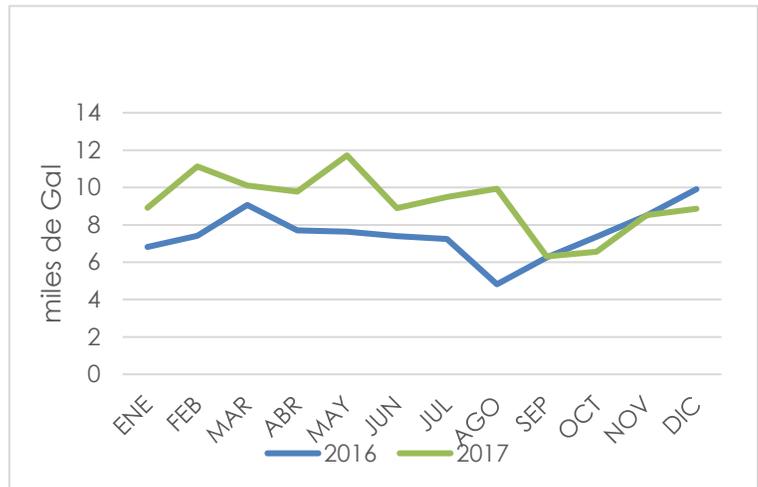


Se presenta **disminución de la energía consumida por tonelada de residuo gestionado en los procesos de Centro, Caribe, Eje Cafetero en un 24% durante 2017**, a diferencia del consumo de 2016. Incorporando la relación consumida en Occidente, se aprecia un aumento del 158%, debido a que la energía por tonelada de residuo en 2017, es mayor en el proceso del Ecosteryl debido a que el volumen tratado es bajo en relación con la capacidad instalada.

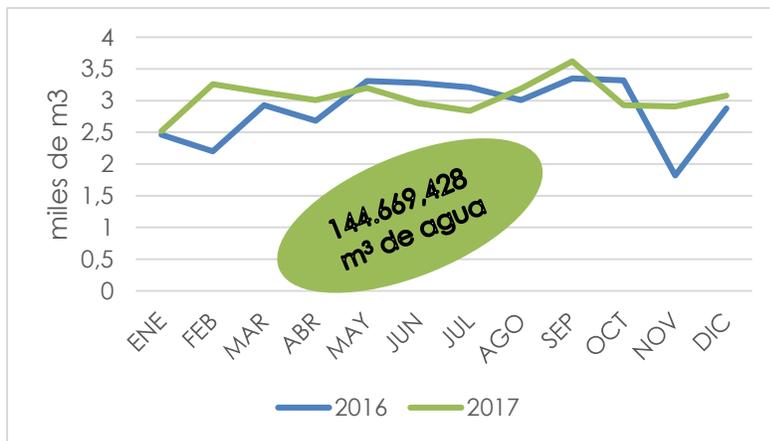


En consumo de gas durante el 2017 se evidencia una **disminución del 19%** respecto del año anterior. Desde el área técnica se comenzó a trabajar en el establecimiento de las dietas para la alimentación de los hornos, con el fin de aprovechar el poder calorífico de ciertos residuos y lograr una disminución en el uso de combustibles como el gas.

En caso del ACPM en el 2017, se observa un **aumento del 22%** respecto al año 2016, debido a que empezaron a incluirse en los datos consumos por maquinaria amarilla.

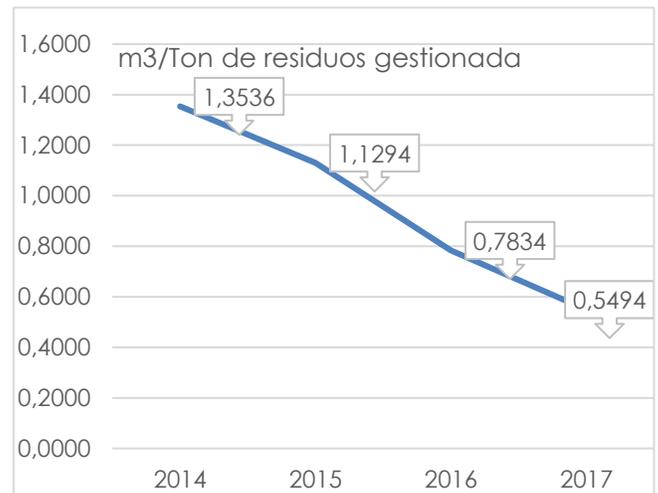


## AGUA



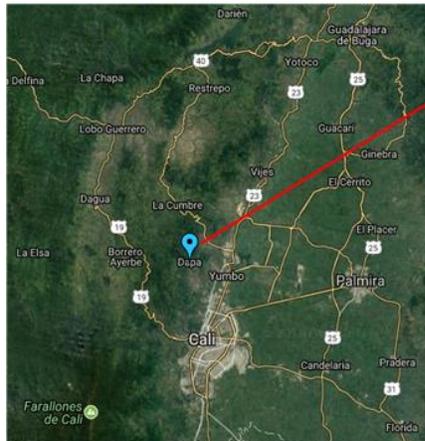
Para nuestras operaciones el agua es suministrada por las empresas de servicios públicos de las diferentes regiones.

Durante 2017 se presenta un **aumento del 6,4% en el consumo de agua** a nivel nacional pues se comienza a administrar el Parque Tecnológico Ambiental de Occidente. A la vez, aumenta el volumen de residuos gestionados, lo que lleva a **una mayor eficiencia en el consumo de agua**, en cuanto al volumen de agua por tonelada de residuos, de aproximadamente 30%.



## BIODIVERSIDAD

- Hábitats restaurados



Se realizó compensación de 45 especies forestales en el municipio de Dapa Valle del Cauca en el predio denominado "La niebla", zona de recarga de acuíferos, nacimiento de agua abastecedor de acueductos rurales comunitarios y tributa sus aguas a la Subcuenca del río Arroyohondo.

- Emisiones, Vertidos y Residuos

En el PTA del Caribe se produce un vertimiento aproximadamente 60 m<sup>3</sup> anuales de aguas residuales domésticas, que mediante un sistema de tratamiento con pozo séptico y campos de infiltración es llevada a suelo.

• **Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento**



La relación frente a las Toneladas producidas arroja que la generación de RESPEL fue más alta, esto debido a subregistro presentado en el año 2016 en la regional Centro, pero a la vez hubo disminución en la generación de residuos especiales.

Se evidencia además una disminución de RESPEL en la regional Caribe y en el regional Eje Cafetero se mejoró el aprovechamiento de residuos. Los residuos especiales incluyen cenizas, residuos pozos sépticos, residuo esterilizado en autoclave/microondas

En el 2017 se presentaron 8 derrames accidentales significativos por un volumen total de 3258 L, los cuales fueron controlados de manera oportuna, realizando las correspondientes investigaciones de los incidentes y tomando las acciones necesarias para prevenir y mitigar ocurrencia.

### **Cumplimiento Normativo**

No se cuentan con multas significativas y/o sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.

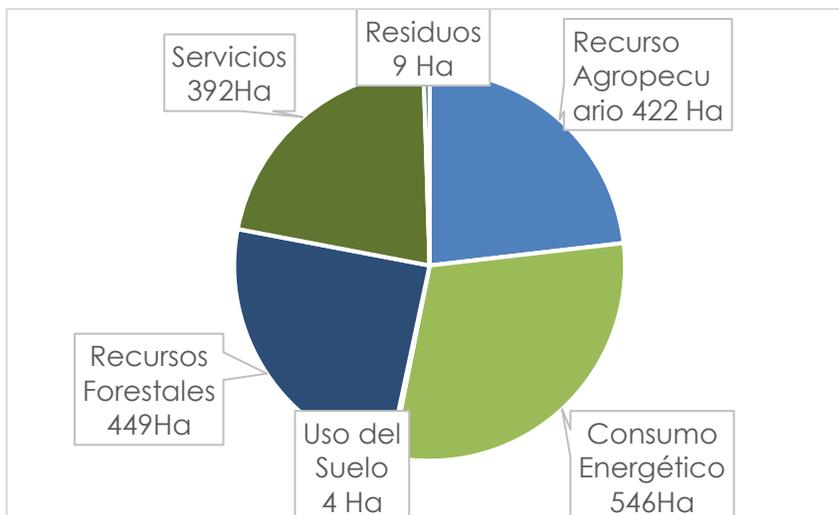
## Gastos e Inversiones Ambientales



La mayor cantidad del presupuesto está destinada al cumplimiento de obligaciones ambientales contenidas en las licencias. Además, parte del presupuesto se destina a las campañas ambientales internas y externas y al mejoramiento de condiciones ambientales en los Parques Tecnológicos Ambientales.

## INDICADORES DE HUELLA

Tecniamsa tiene en cuenta el cálculo de indicadores de huella con el fin de comprender comparativamente a nivel global el uso de recursos naturales, y poder abordar soluciones concretas que permitan minimizar el impacto. Estos datos nos dan la posibilidad de rastrear nuestra marca a través de toda la cadena de servicio, y nos permite diferenciarnos de otras empresas.



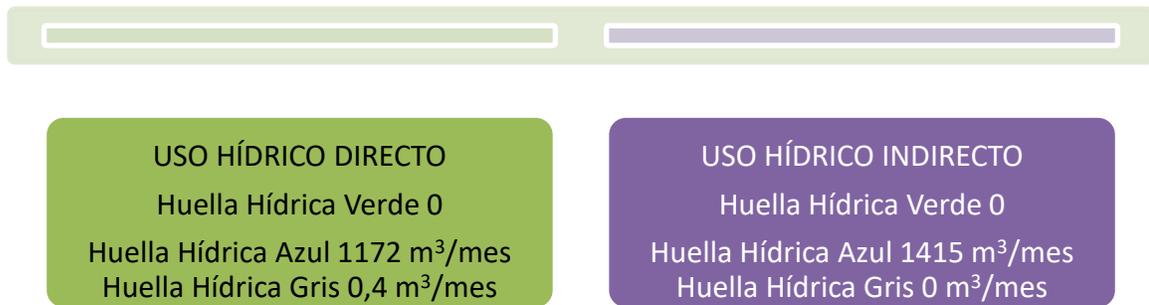
**1.822Ha necesarias** para producir recursos y asimilar los residuos generados en nuestra operación.

**El cálculo de la Huella Ecológica Corporativa en Tecniamsa busca generar un razonamiento ambiental frente a los impactos generados y la sostenibilidad ambiental.**

Huella ecológica <sup>1</sup>: El cálculo realizado en 2017 de acuerdo con los consumos y residuos generados en 2016.

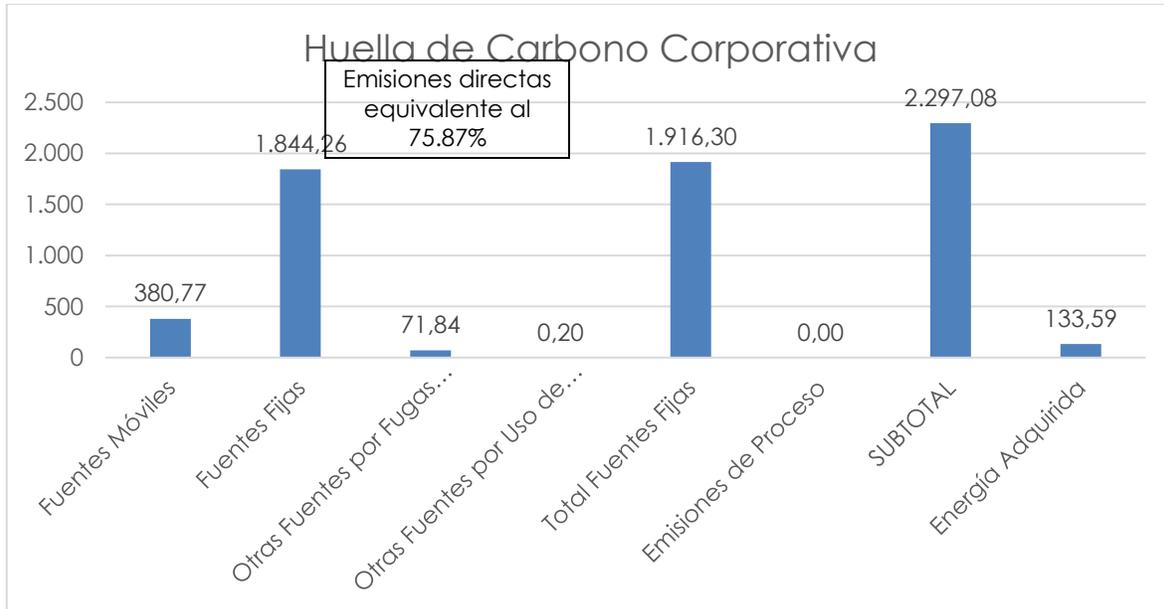
Adicionalmente, dentro del marco del convenio de la CAR y la Corporación Ambiental Empresarial CAEM, se realizó el cálculo de Huella Hídrica Organizacional, indicador que permite conocer la estructura del consumo del recurso hídrico en la cadena de valor.

**Huella Hídrica Total**  
**2.588 m<sup>3</sup>/mes**



El 29 de septiembre de 2017 se recibió visita de verificación del informe del inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI) elaborado para TECNIAMSA S.A E.S.P. - Regional Centro con datos de operación de 2015; en términos **de Huella de Carbono se estimaron en 2.430.67Ton de CO<sub>2</sub>e**, con un porcentaje de incertidumbre del +/- 23,9 %, indicando una **calificación Good**.

<sup>1</sup> PEÑARETE, Sebastián. Cálculo de la Huella Ecológica Corporativa como indicador de sostenibilidad en la empresa TECNIAMSA, regional centro. Universidad del Bosque, Noviembre de 2017



Fuente: Informe de inventario emisiones GEI, Convenio CAR – CAEM 2016.

### 1.5.3 Calidad

El propósito es cumplir la propuesta de valor con calidad y eficiencia, manteniendo procesos ambientalmente amigables, y asegurando la conformidad de los procesos.

## INNOVACIÓN Y MEJORAMIENTO

Durante el cuarto trimestre del 2017 se desarrolló la Campaña de innovación y mejoramiento *INNOVA+*, un programa colaborativo organizado entre el área Técnica, Comunicaciones y HSEQ, con el apoyo de diferentes áreas de la organización, cuyo primer lanzamiento se enfocó en la generación de ideas para la eficiencia y el ahorro.

1

**¡Prende tus ideas!**

La invitación a activar tu imaginación e ingenio: Aquí vas pensando en tu idea.

2

**Laboratorio Innova+**

El desarrollo de los detalles de tu idea; con las herramientas y la ayuda de los tutores aterrizas tu iniciativa y la propones.

3

**¡Start-up!**

Revisión y selección de ideas por parte del Comité Evaluador; se revisa y evalúa según los términos y lineamientos definidos.

4

**InnovAcción**

Premiación e implementación de las ideas ganadoras; es cuando ¡la idea se lleva a la acción y se HACE REALIDAD!

5

**Innova+ 2.0**

Seguiremos innovando y generando ideas de mejoramiento en 2018: beneficios para ti y Tecniamsa.



2017

42 Ideas recibidas,  
15 ideas seleccionadas para implementación por ser prácticas, de baja inversión y con mayor ahorro

**ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS**



Durante 2017 se presentaron **12 no conformidades** en proceso de auditoría del ICONTEC como nuevo ente de certificación, y **7 no conformidades** en evaluación RUC. Este resultado representó un 46% más que el año anterior, teniendo en cuenta que es un número mayor de auditorías externas y actualización de versión.

La renovación de certificaciones ISO y OHSAS de TECNIAMSA se hizo a través el ente certificador ICONTEC, cambio que se realizó bajo una negociación corporativa.



Certificaciones ISO 9001 e ISO 14001 en la nueva versión 2015

Certificación OHSAS 18001:2007



**85%** Calificación RUC en el Registro de Contratistas (sector hidrocarburos, oil and gas y construcción)

Certificaciones de producto de los hornos incineradores en Galapa y Manizales



Tecniamsa realizó la **transición a la versión 2015 de las normas ISO 9001 e ISO 14001**, ejercicio que solo fue realizado por 12% de las empresas certificadas a septiembre de 2017<sup>2</sup>, y permite enfocar la gestión de la organización hacia la estrategia corporativa, de una forma preventiva frente a los riesgos que puedan afectar la sostenibilidad y desempeño ambiental de la organización.

<sup>2</sup> Datos tomados de las empresas certificadas por el ICONTEC.

En 2017 se realizó ejercicio en la identificación y evaluación de riesgos y oportunidades, utilizando una metodología guiada que tiene en cuenta criterios de probabilidad y nivel de impacto.

## 41 Riesgos valorados

Principalmente Tecnológicos sobre mecanismos limpios de vanguardia en las operaciones, Comerciales frente a las tendencias en la gestión de residuos, regulatorios frente a la rigurosidad de nuevas normas

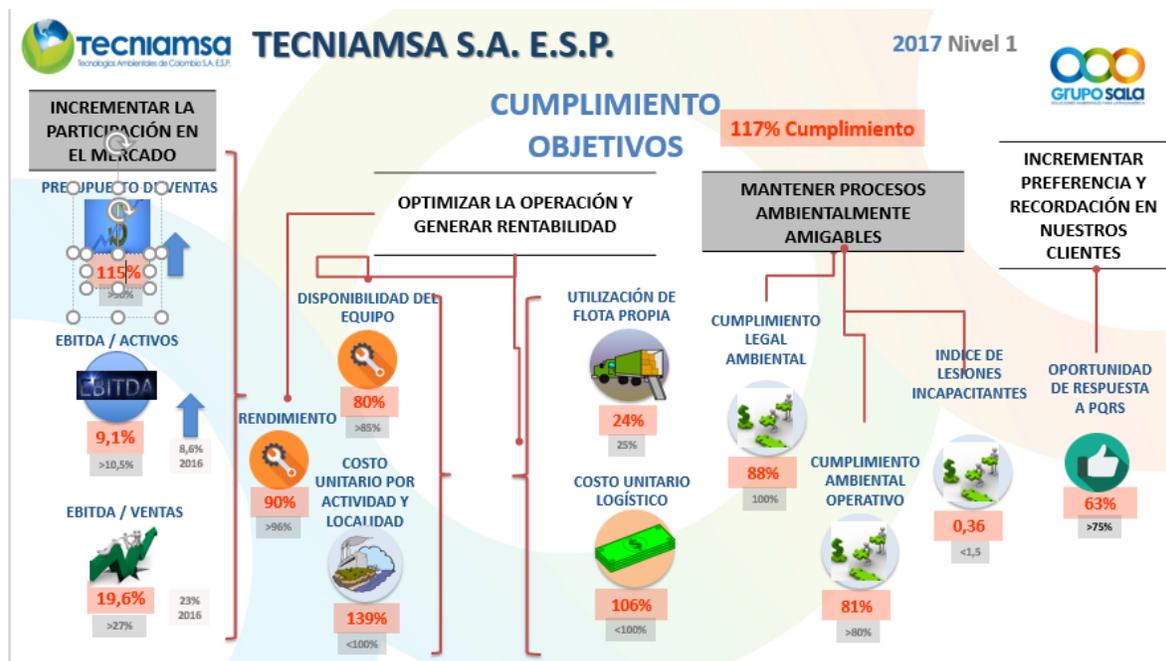
## 16 Oportunidades valoradas

Pueden presentar impactos positivos respecto a normalización en la gestión de residuos en la que se ha estado investigando

## Resultado

**0 Riesgos** materializados  
**12 Oportunidades** se han estado trabajando.

## CUMPLIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA COMPAÑÍA



## 1.6. RELACIONAMIENTO

### 1.6.1 Servicio al Cliente

#### 1.6.1.1 Resultados NSU

Hemos realizado una profunda labor de investigación de nuestros clientes y nuestros mercados, gracias a los cuales sabemos qué es importante para ellos y cuáles son sus expectativas.

Lo anterior se realiza con el uso de diferentes metodologías de Voz de Cliente como *focus group*, desayunos con clientes y reuniones de seguimiento de servicio que han venido fortaleciendo este espacio de retroalimentación durante todo 2017; además, el estudio de *Experience Index* será aplicado a partir del 1 de febrero de 2018.

La herramienta de Tracking PQR -que se realiza de manera conjunta para todas las empresas Tecniamsa, Tecniamsa Bogotá y SAAM- nos permite identificar el nivel de satisfacción y lealtad de clientes que reportan algún tipo de requerimiento a través de los canales de servicio al cliente. Estos son los resultados para 2017:

#### Bloque de KPI's PQR Tecniamsa S.A.



**NPS**  
(% top2 - bottom7)  
n=37



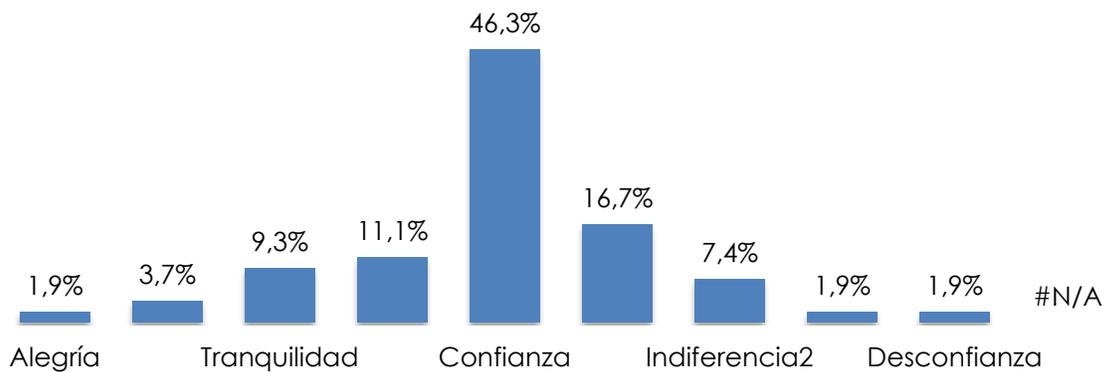
**INS**  
(% top3 - bottom4)  
n=37

Con base en estos resultados se han realizado ajustes operativos, así como fortalecimiento de la cultura de servicio a través de espacios de formación y reconocimiento a los equipos de trabajo como la Feria de Servicio que se realiza anualmente y se ha convertido en un hito en las actividades programadas anualmente por la compañía.

Esta medición se hace a través de encuestas que aplica telefónicamente la empresa, experta en estudios de mercado y experiencia de cliente, Izo Colombia.

Durante el año 2017 se consolidó el modelo de cliente para evolucionar de un concepto de solo satisfacción a EXPERIENCIA DE CLIENTE; que hace referencia a la percepción generada por todas las interacciones del cliente con cada punto de contacto en la organización y las emociones que se pueden generar de acuerdo con las vivido.

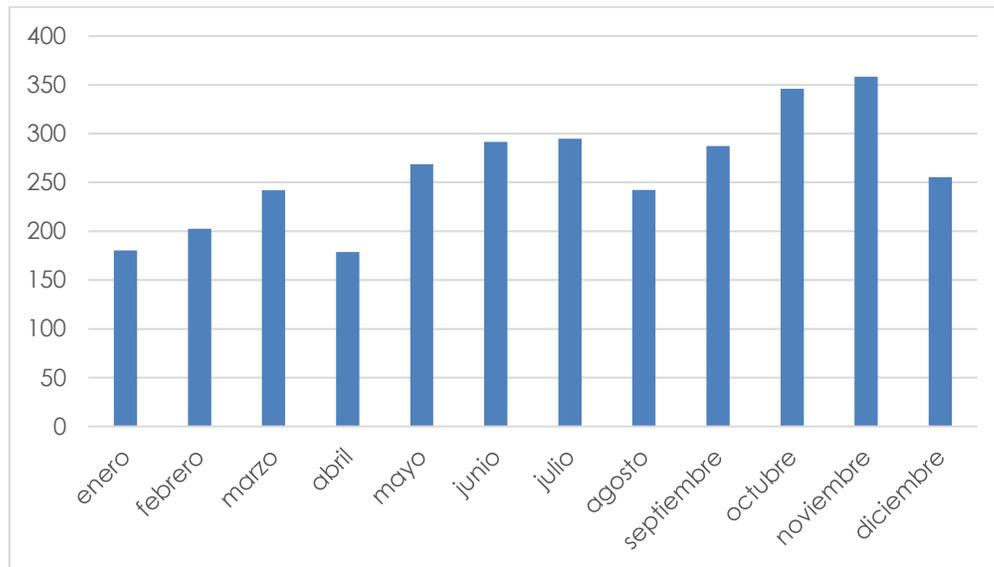
Se aplicó una medición a las 3 empresas Tecniamsa, Tecniamsa Bogotá y SAAM y estas son las emociones experimentadas por los clientes al gestionar requerimientos a través de PQR:



### 1.6.1.2 Atención de PQR

Se consolidaron los canales de servicio al cliente como un medio confiable para los clientes; estos son: la línea gratuita 01 8000 18 00 7 y correo electrónico [servicliente@tecniamsa.com.co](mailto:servicliente@tecniamsa.com.co), a través del cual se garantiza accesibilidad y facilidad para ponerse en contacto con la empresa y, así, lograr que se gestionen de forma responsable todas las solicitudes.

El número de registros de **PQR para el 2017 se incrementó en relación con el 2016 en un 32%** con una gestión de requerimientos así:



Durante el año 2017, en **Tecniamsa registramos 3148 PQR** las cuales se atendieron oportunamente con un tiempo de respuesta de 12 días hábiles, cumpliendo con las exigencias que contempla la ley para protección del cliente.

Nuestra cultura organizacional, orientada hacia el cliente, nos permite considerar la petición, queja o reclamo como constante oportunidad de mejora en todo lo que impacte al cliente. La gestión integral de cualquier solicitud debe asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con el cliente, para lo cual la empresa utiliza herramientas como Salesforce CRM que permite registro, seguimiento y trazabilidad de todos los casos.

Para el cumplimiento de los compromisos de recepción, análisis y respuesta de PQR hemos institucionalizado los **Acuerdos de Nivel de Servicio entre las áreas**, generando indicadores de seguimiento que contemplan también tiempo y calidad de respuesta de cara al cliente.

### 1.6.1.3 Actividades frente al cliente

Nuestros esfuerzos están enfocados no solo en entender a los clientes para satisfacer sus necesidades, sino también en definir un modelo que nos permitirá crear recuerdos memorables en su mente, y con lo que realmente será posible diferenciarnos.

El marco de la estrategia corporativa se basa en que, al ser una empresa de Soluciones Ambientales y al ofrecer servicios intangibles, tenemos un alto componente de relacionamiento. Por esta razón, desde la Gerencia de la compañía, la marca de servicio se ha definido como uno de los focos principales de trabajo para alcanzar los resultados a 2020.

En este proyecto hemos iniciado por redefinir y actualizar la ruta de cliente **con 39 interacciones en el relacionamiento y 6 momentos de verdad** sobre los cuales se han definido actividades específicas que permitan convertir estos momentos de verdad en experiencias memorables.



Busco información sobre Tecniamsa y me contacto	Recibo acompañamiento comercial y me convierto en aliado	<p>Tecniamsa me presta sus servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Declaro residuos</li> <li>- Solicito servicios</li> <li>- Recolección</li> <li>- Entrega de residuos</li> <li>- Destrucción presencial</li> <li>- Certificado de tratamiento</li> <li>- Facturación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presento requerimientos.</li> <li>- Recibo respuesta</li> <li>- Solicito y recibo capacitación</li> </ul>	- Asisto a eventos de fidelización	Tomo una decisión Continúo o finalizo mi relación comercial.
---	--	---	--	------------------------------------	---

Bajo la orientación de este marco, durante el 2017 nos reinventamos y desarrollamos, en cocreación con los clientes, **32 nuevas mejoras para la primera plataforma digital logística y de gestión de residuos especiales, industriales y peligrosos de Colombia: TecniAPP.**

Nuestros Parques Tecnológicos Ambientales permanecieron con las puertas abiertas para que clientes puedan validar los procesos y la calidad de nuestra operación. En 2017 **recibimos a 3.660 visitantes**, quienes contaron con el acompañamiento y conocimiento técnico de nuestro equipo para conocer en detalle los procesos y la importancia de una gestión ambiental responsable.

Además, todas las personas que interactúan con los clientes recibieron entrenamiento y formación para ser los mejores anfitriones y representantes de nuestra marca. Los resultados de este trabajo fueron evaluados por los clientes y, en el marco de la Semana del Servicio, se reconoció a aquellos colaboradores que se destacaron.

Compartimos con 2 de nuestros principales aliados y distribuidores espacios de capacitación para sus equipos de trabajo acerca de generación de experiencias positivas, asegurándonos así la consistencia, a través de su fuerza comercial, desde el inicio de la ruta de cliente.

Finalmente, contamos con un equipo de personas dedicadas exclusivamente a atender y proveer de las condiciones básicas de bienestar a conductores y representantes de los clientes en nuestras instalaciones, así como acompañarlos y resolver todos sus requerimientos oportunamente.

## 2. SUCURSAL ASEO URBANO DE LA COSTA

### 2.1 ACONTECIMIENTOS DESARROLLADOS DURANTE EL EJERCICIO

#### 2.1.1 Desempeño de los Negocios

##### 2.1.1.1 Análisis del entorno

El Comercio, el turismo, la actividad portuaria y logística, la industria manufacturera, la construcción, la actividad inmobiliaria, la refinación de petróleo, los servicios y la actividad agropecuaria son los sectores más representativos de la economía de Cartagena y Bolívar.

Gran parte de esa actividad se centra en Cartagena, ciudad que por su ubicación geográfica y condiciones naturales ha logrado posicionarse como el principal centro portuario y logístico del país.

Con el tiempo Cartagena ha desarrollado su zona urbana y ha venido creciendo en los últimos años y con ello la generación y tratamiento de los residuos sólidos se ha vuelto cada vez más importante para los clientes, haciendo que cada día sean más exigentes, lo que ha llevado a que las empresas que prestan el servicio de aseo u otros complementarios, sean cada vez más eficientes en sus procesos.

Por otra parte, el Gobierno Nacional ha impartido nuevas normativas que apoyan la adecuada gestión de los residuos y que migran hacia los esquemas de aprovechamiento, como lo es la Resolución 472 de 2017, que entró en vigencia el pasado primero de enero de 2018 y que apunta a reglamentar los esquemas de recolección y tratamiento de los RCD que si bien hoy continúan siendo una problemática en la ciudad.

Aseo Urbano de la Costa SA ESP como uno de los principales agentes en la Gestión Integral de los Residuos Sólidos, continúa siendo gran influenciador en el adecuado tratamiento de los residuos, garantizando a los generadores la trazabilidad desde la recolección hasta la disposición final, razón por la cual, los clientes creen y confían en los procesos que adelanta la compañía. Lo que nos obliga a garantizar la calidad en la prestación de los servicios, así como la disponibilidad para atenderlos y permanecer a la vanguardia sobre las necesidades que tienen nuestros clientes, las cuales sin duda alguna en 2017 fueron de gran aprendizaje para esta unidad.



INFORME  
DE GESTIÓN

### 2.1.1.2 Análisis de la competencia



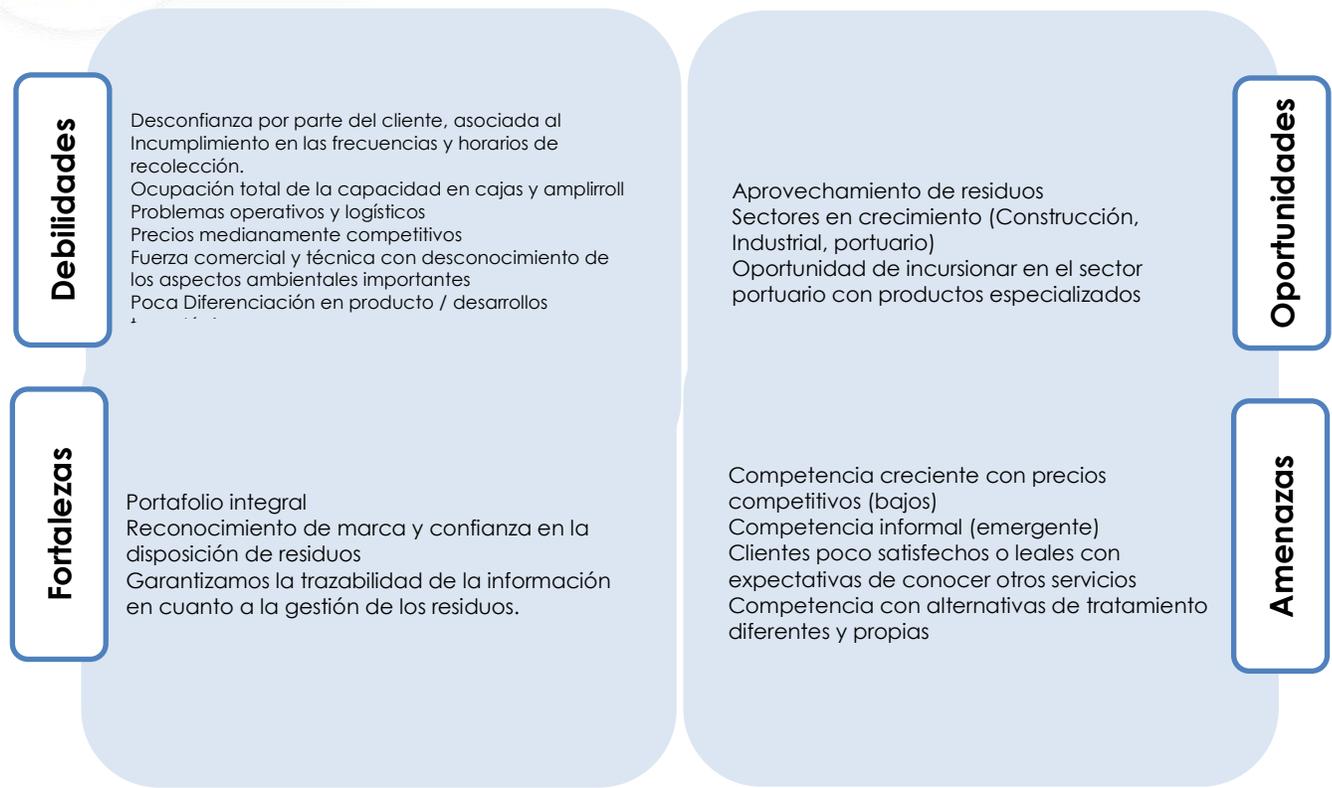
Teniendo en cuenta el importante desarrollo en el sector industrial y portuario que ha tenido la ciudad de Cartagena en los últimos 3 años, esta se ha vuelto cada vez más atractiva para promover la competencia entre las empresas prestadoras del servicio de aseo así como sus servicios complementarios, haciendo que hoy las empresas que se dedican a la prestación de estos, se especialicen a un más en brindar un portafolio de servicios integrado en la cadena de valor de gestión de residuos industriales incluyendo logística, procesamiento y disposición final.

En este orden de ideas, los principales competidores con los que cuenta Aseo Urbano de la Costa SA ESP son:

- **Grupo Ática**, el cual nació a comienzos del año 2016 con la consolidación de 5 compañías en el rubro de residuos industriales. De las cuales las principales influyentes en nuestra área de prestación de servicio fueron la empresa Oil Recovery Systems mayormente conocida como “ORCO”, Industria Ambiental antes Ecoeficiencia y Desa SA ESP dedicada a la recolección de residuos hospitalarios.
- **Ingeambiente del Caribe SA ESP**, cuyo sector principal es el de recolección de residuos peligrosos industriales y hospitalarios.
- **Ganz SAS**, empresa local constituida a finales del 2016, enfocada principalmente en atender el mercado de Residuos Especiales no Compactables y Aprovechamiento.
- **Promoambiental del Caribe SA ESP**, el cual en el año 2017 tuvo un importante desarrollo al incursionar en el mercado de recolección de residuos peligrosos. Es importante tener en cuenta la similitud en el portafolio de servicios de esta empresa con Aseo Urbano de la Costa SA ESP.

No obstante, es de gran importancia resaltar que pese a la creciente competencia en los servicios no regulados, una de las principales ventajas con las que cuenta Aseo Urbano de la Costa S.A. E.S.P.) es el reconocimiento de marca y confianza que tienen las empresas clientes pertenecientes al sector industrial, al destacar la compañía como una de las principales empresas en garantizar la correcta recolección, transporte y disposición final de los residuos generando confianza en nuestros clientes.

## Análisis Interno y Externo

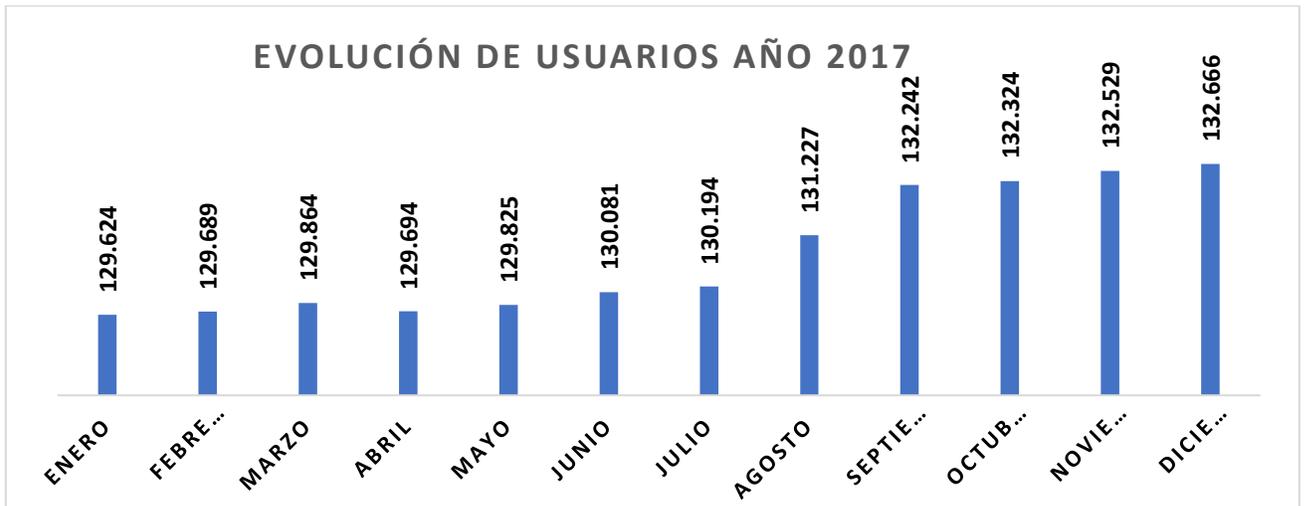


### 2.1.1.3 Principales Logros del Año

- Sobre ejecución de la Línea de Recolección de Residuos de Construcción y Demolición – RCD- la cual presentó un comportamiento negativo durante el primer semestre de 2017 y que al finalizar este mismo año tuvo un cumplimiento de 105%, con un crecimiento con respecto al 2016 de 69%.
- Sobre ejecución de la línea TWM con \$1.276.737.528 un cumplimiento de 186%
- Sobre ejecución de la línea de Servicios Especiales con \$2.856.157.471 con un cumplimiento de 106%.
- Vinculación de 223 nuevos clientes al servicio No Regulado.
- Implementación de la venta de contenedores de colores, puntos ecológicos, transporte interno de RCD y recolección de especiales en las Islas.
- Cierre del Negocio de la Limpieza de Canales Antonio Jose de Sucre y 20 de Julio.

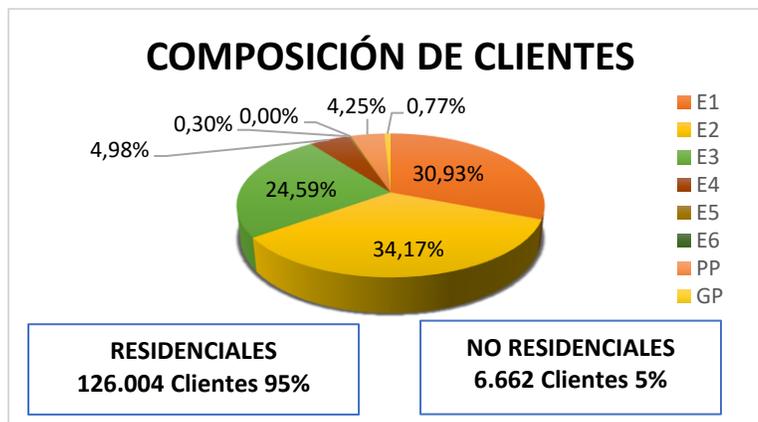
- Consolidación de la Alianza con Camacol para la gestión de RCD en Cartagena.
- Cierre del Negocio con CNC Serena del Mar S.A.S. E.S.P.

#### 2.1.1.4 Análisis de los clientes



En el 2017 hubo un crecimiento de 2.4 % con respecto al número de clientes del año anterior. El mayor crecimiento se presentó en los clientes estratos 4 con un 4,8%, siguiéndoles el estrato 3 con un 3,2 % y el estrato 2 con un 2,6%.

El 90% de los clientes en nuestra APS pertenecen a los estratos 1, 2 y 3, los cuales son subsidiados por el distrito, en un 70%, 40% y 15% respectivamente, dado que en el 2017 el mayor crecimiento de usuarios estuvo en estos estratos, el balance deficitario de subsidios y contribuciones ha tenido una tendencia al alza.



### 2.1.1.5 Facturación

- Análisis facturación mercado regulado**

El mercado regulado cierra el 2017 con una facturación de \$44.836.152.549, con un cumplimiento del 102% y un crecimiento del 14.2% con respecto al año 2016.

Regulado	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	3543 M	3567 M	3614 M	3625 M	3623 M	3654 M	3683 M	3686 M	3721 M	3730 M	3743 M	3768 M	43957 M
Ejecutado	3403 M	3619 M	3702 M	3735 M	3725 M	3728 M	3652 M	3716 M	3725 M	3837 M	3945 M	4048 M	44836 M
Cumplimiento (%)	96%	101%	102%	103%	103%	102%	99%	101%	100%	103%	105%	107%	102%

#### Facturación por componente

COMPONENTE	PPTO	EJECUCIÓN	%CUMPLIMIENTO
Instalación y Mantenimiento de Cestas Publicas	15	8	55%
Lavado de Areas Publicas	-	1	NA
Poda de Árboles	-	-	NA
Barrido y limpieza	11.314	11.237	99%
Barrido y limpieza de Playas	1.190	1.373	115%
Comercialización de Aseo	2.230	2.303	103%
Corte de Césped	285	333	117%
Disposición Final	4.931	4.596	93%
Recolección y Transporte	13.971	14.378	103%
Tratamiento de lixiviados	-	40	NA
Factura de Subsidios	10.022	10.568	105%

En el 2017 el PGIRS de la ciudad fue sometido a una serie de modificaciones, las cuales llevaron a que los conceptos cobrados dentro del CLUS se incrementaran (corte de césped y limpieza de playas), y por ende se sobre ejecutaran.

- Análisis facturación mercado no regulado**

En el año 2017 se facturaron \$8.564.921.212 por concepto de ventas del servicio no regulado de los cuales el 48% corresponde a servicios especiales contratados por el Distrito Turístico y Cultural de Cartagena y el 52% restante a la gestión comercial adelantada en las empresas comerciales e industriales.

El cumplimiento de esta unidad fue del 94% con respecto al presupuesto total asignado en el año 2017. La línea con mayor participación en ventas fue Residuos Especiales No Compactables – RENC, con una facturación de \$2.317.347.375 y un crecimiento del 2% con respecto al 2016.

La línea con mayor crecimiento fue Residuos de Construcción y Demolición – RCD, con 69% respecto al 2016. El cumplimiento de esta línea fue del 105% con \$406.799.997

En cuanto a la gestión de las líneas de Recolección de Residuos Peligrosos – RESPEL, Mantenimiento de Espacios Urbanos – MEU y Tratamiento de lodos – TDL, tuvieron una facturación de \$709.085.958, \$567.929.889 y \$430.862.994 respectivamente.

#### INDICADORES DE VENTAS - NO REGULADO

TOTAL LÍNEAS													
ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$687	\$660	\$685	\$756	\$786	\$786	\$821	\$833	\$772	\$786	\$788	\$747	\$9.106
Ejecutado	\$566	\$780	\$561	\$612	\$569	\$649	\$706	\$670	\$853	\$751	\$866	\$980	\$8.564
Cumplimiento (%)	82%	118%	82%	81%	72%	83%	86%	80%	111%	95%	110%	131%	94%

#### RESIDUOS ESPECIALES NO COMPACTABLES (RENC)

ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$205	\$238	\$241	\$227	\$253	\$291	\$237	\$242	\$239	\$254	\$230	\$242	\$2.898
Ejecutado	\$92	\$221	\$160	\$186	\$162	\$176	\$172	\$211	\$217	\$196	\$190	\$334	\$2.317
Cumplimiento (%)	45%	93%	66%	82%	64%	61%	73%	87%	91%	77%	83%	138%	80%

#### RESIDUOS DE CONSTRUCCIÓN Y DEMOLICIÓN (RCD)

ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$23	\$23	\$27	\$27	\$31	\$31	\$33	\$36	\$37	\$40	\$41	\$40	\$388
Ejecutado	\$4	\$8	\$7	\$7	\$12	\$12	\$38	\$30	\$79	\$78	\$78	\$55	\$407
Cumplimiento (%)	15%	36%	28%	24%	39%	37%	118%	83%	215%	194%	189%	137%	105%

#### MANTENIMIENTO DE ESPACIOS URBANOS (MEU)

ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$56	\$53	\$62	\$87	\$73	\$94	\$76	\$53	\$79	\$73	\$73	\$54	\$833
Ejecutado	\$16	\$41	\$74	\$29	\$28	\$38	\$47	\$37	\$45	\$78	\$68	\$67	\$568
Cumplimiento (%)	28%	77%	119%	34%	39%	41%	61%	69%	58%	106%	93%	124%	68%

#### RESIDUOS PELIGROSOS (RESPEL)

ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$82	\$78	\$83	\$99	\$110	\$98	\$83	\$90	\$90	\$88	\$89	\$81	\$1.071
Ejecutado	\$69	\$63	\$40	\$41	\$66	\$55	\$54	\$41	\$65	\$71	\$80	\$64	\$708
Cumplimiento (%)	85%	81%	48%	42%	60%	56%	65%	46%	72%	81%	89%	79%	66%

#### LODOS

ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$41	\$41	\$43	\$47	\$43	\$44	\$45	\$45	\$44	\$46	\$45	\$43	\$525
Ejecutado	\$37	\$32	\$27	\$35	\$38	\$35	\$52	\$36	\$35	\$32	\$40	\$32	\$431
Cumplimiento (%)	90%	76%	63%	75%	88%	81%	117%	81%	80%	70%	88%	75%	82%

#### SERVICIOS ESPECIALES

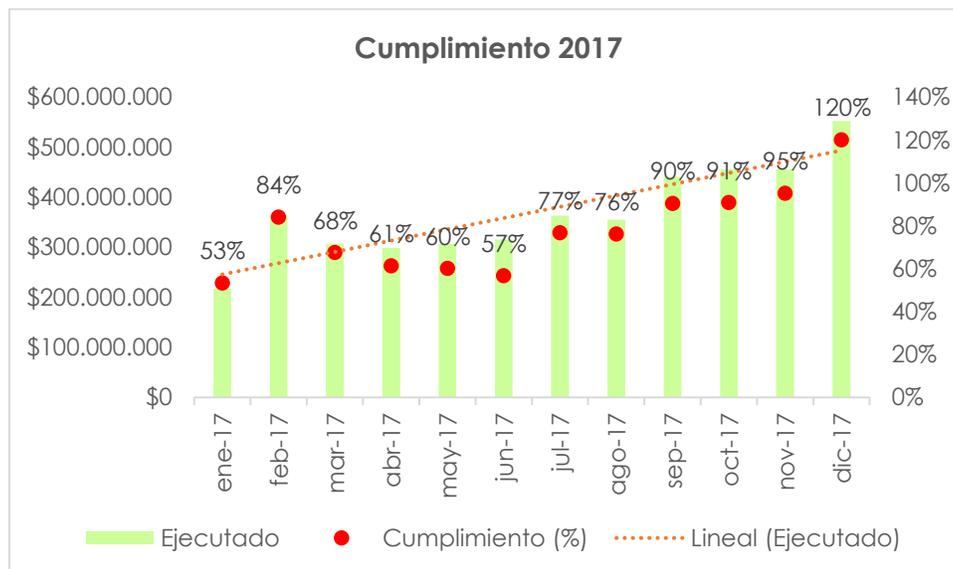
ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$223	\$168	\$173	\$212	\$219	\$172	\$291	\$310	\$227	\$228	\$252	\$230	\$2.704
Ejecutado	\$291	\$255	\$164	\$217	\$173	\$243	\$253	\$225	\$274	\$205	\$321	\$235	\$2.856
Cumplimiento (%)	131%	152%	95%	102%	79%	141%	87%	73%	121%	90%	127%	102%	106%

#### TWM

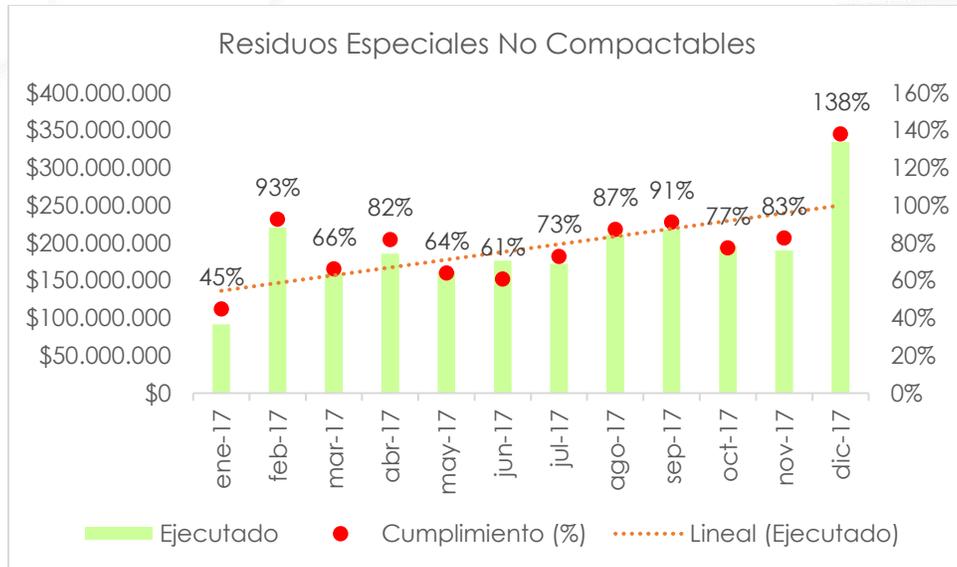
ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$57	\$687
Ejecutado	\$58	\$160	\$90	\$97	\$90	\$90	\$90	\$90	\$139	\$90	\$90	\$194	\$1.277
Cumplimiento (%)	100%	279%	157%	170%	157%	157%	157%	157%	242%	157%	157%	338%	186%

A continuación, un análisis de las diferentes líneas de negocio:

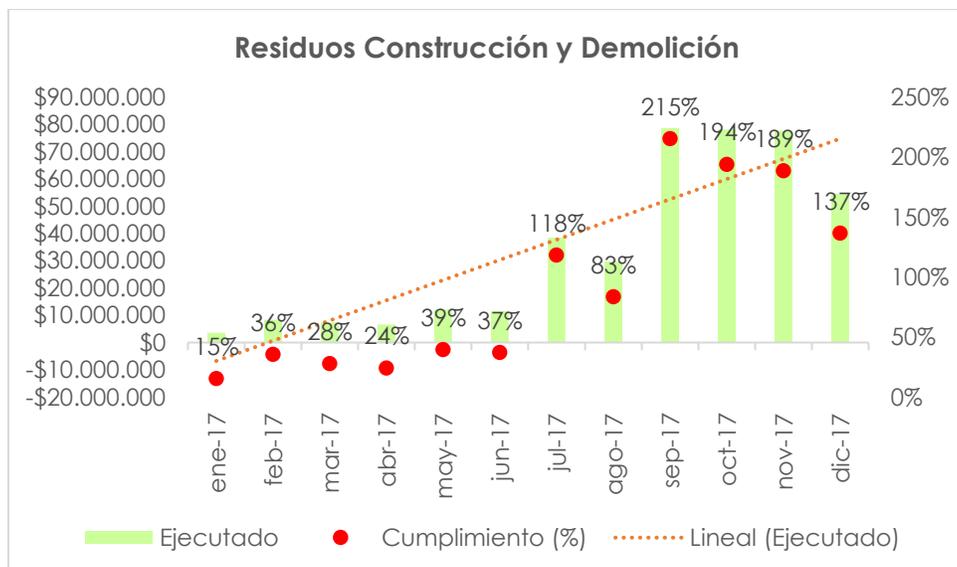
La tendencia del negocio no regulado estuvo a la baja durante el primer semestre del año 2017, lo cual se debió a la inestabilidad que se presentó en la fuerza comercial, la entrada de nuevos competidores locales con precios altamente competitivos. No obstante, durante en el segundo semestre se logró recuperar la tendencia al crecimiento, lo que se vio principalmente influenciado por el crecimiento de la línea de RCD y mayor consolidación del equipo de ventas, así como la implementación de estrategias comerciales para la conquista y recuperación de clientes.



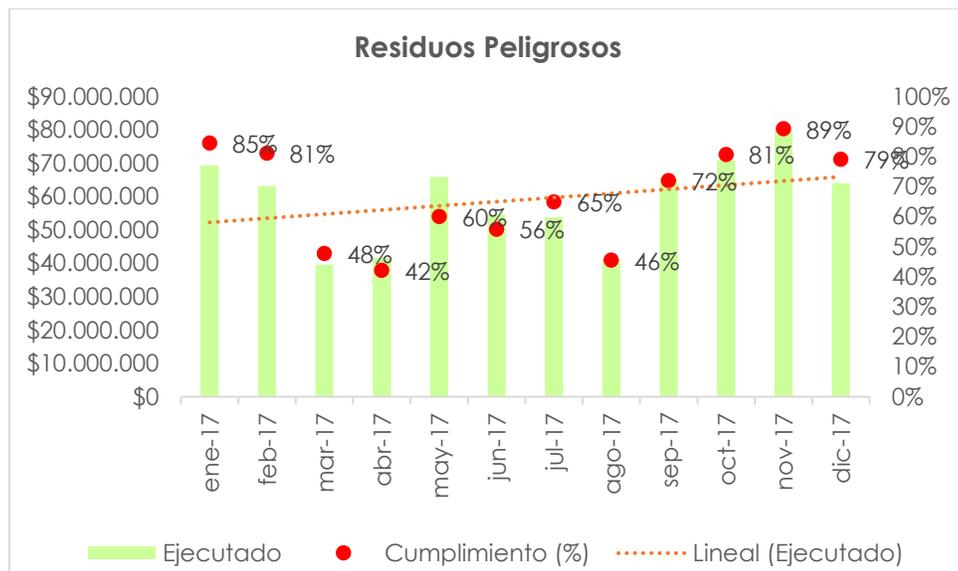
En cuanto Residuos Especiales No Compactables – RENC, se evidencia una tendencia al alza a partir del mes de agosto, la cual se fundamentó en los cierres de negocio de recolección de madera en la empresa Ecopetrol, limpiezas del Canal 20 de Julio, así como el cierre de los negocios de recolección de podas con la Armada Nacional, entre otros.



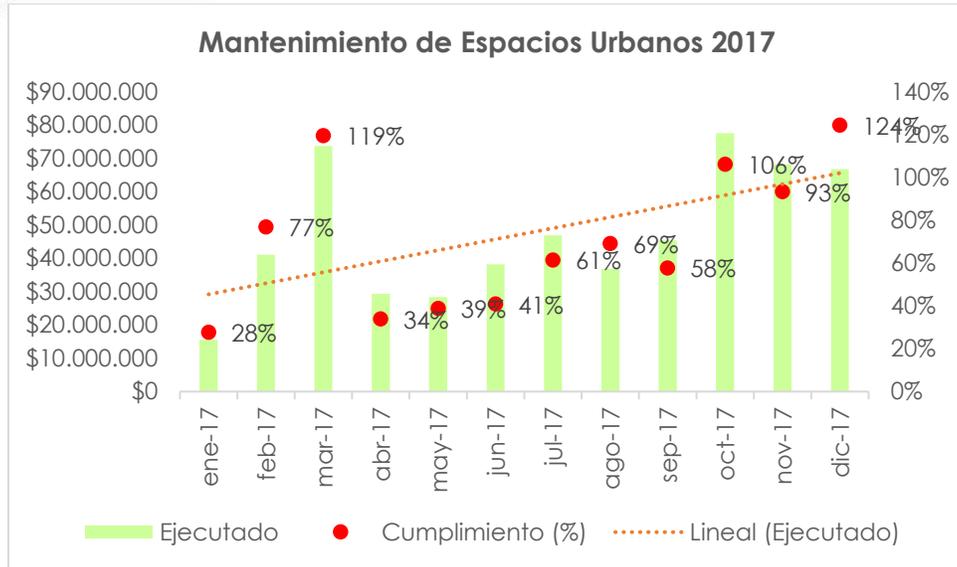
Por otra parte, la línea de Residuos de Construcción y Demolición – RCD, tuvo un crecimiento del 69% con respecto al 2016, pese a la tendencia negativa que tuvo en el primer semestre de 2017, en segundo semestre se obtuvo un mayor crecimiento que logró el cumplimiento del 105%, basado principalmente en el cierre del negocio con Construcciones Marval, Urbanizadora Marín Valencia, Constructora Monserrate, Ultracem y Consorcio Montimpro.



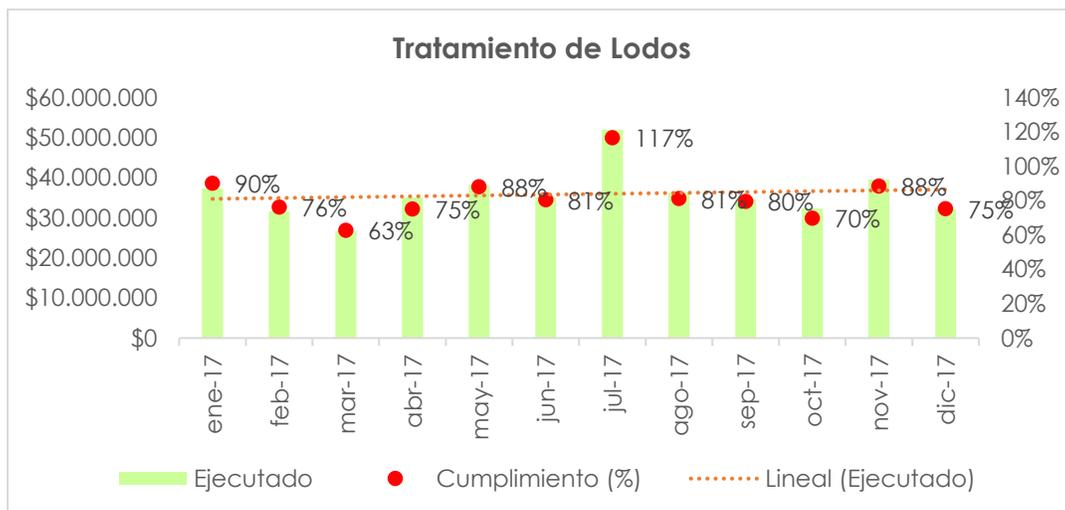
Durante el 2017, el servicio de Recolección de Residuos Peligrosos tuvo un comportamiento estable, reflejando una tendencia a mantener los clientes actuales. Este servicio tuvo una fuerte coyuntura debido a la pérdida de negocios con clientes importantes y la alta rotación de ejecutivos comerciales.



La línea de Mantenimiento de Espacios Urbanos, mantuvo un comportamiento conservador durante el año 2017, esta línea se vio afectada principalmente por la pérdida de los clientes IFO Procesos y Carboquímica que aportaban una facturación significativa a la misma. Es importante resaltar las oportunidades ganadas con la Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla, con la cual se contrató el servicio de poda y tala de árboles. Los cuales permitieron variar la tendencia al alza en el segundo semestre del año.



Con respecto a la línea de tratamiento de Lodos tuvo un comportamiento estable, el cual se debió principalmente al comportamiento en la entrega de residuos del cliente Aguas de Cartagena.



## 2.1.1.6 Recaudo

En el año 2017 se recauda un total de \$42.998.769.943, para un cumplimiento del 85% con respecto a lo presupuestado.

Recaudo													
ITEM	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Total
Meta	3072 M	3104 M	6141 M	4493 M	3133 M	3189 M	7459 M	3233 M	3245 M	6675 M	3417 M	3352 M	50514 M
Ejecutado	3806 M	5826 M	581 M	5827 M	573 M	2963 M	3196 M	3112 M	5053 M	6453 M	2771 M	2838 M	42999 M
Cumplimiento (%)	124%	188%	9%	130%	18%	93%	43%	96%	156%	97%	81%	85%	85%

El mercado regulado logra recaudar \$29.472.740.309 lo que representa una eficacia de recaudo del 98%, mientras que en el mercado no regulado se recauda \$7.655.130.003 para una eficiencia del 88%.

En cuanto al recaudo de las cuentas de subsidios, el distrito de Cartagena pagó todas las cuentas que tenía pendientes de vigencias anteriores y a la fecha está pendiente de pago toda la vigencia 2017.

- **Análisis de facturación Vs Recaudo**

TIPO FACTURACION	PPTO	EJEC	Cumplimiento (%)
Conjunta	33.902M	35.856M	106%
Directa	9.139M	6.933M	76%
Subsidios	10.022M	10,568M	105%
Conjunta + Directa	43.041M	42.790M	99,45%

TIPO	PPTO	EJEC	Cumplimiento (%)	EFICACIA REC VS FACT EJECUTADO
Conjunta	30.891M	31.146M	101%	87%
Directa	7.879M	5.981M	76%	86%
Subsidios	11.742M	5.871M	50%	56%
Conjunta + Directa	38.771M	37.128M	96%	87%

A 31 diciembre de 2017 la empresa tiene una cartera de \$37.135.159.432,07, el 56% de esta deuda corresponde a usuarios de facturación conjunta, en su mayoría residenciales. Un 28% corresponde a la deuda que por concepto de subsidios tiene la alcaldía distrital con la empresa y el 16% restante corresponde a usuarios de facturación directa.

EDAD DE CARTERA	Cartera Conjunta	Cartera Directa	Cartera Subsidios
CORRIENTE	3.153.454.308	712.754.495,04	1.917.096.027,00
1 - 30 días	3.021.861.883	307.729.278,23	889.094.648,00
31 - 60 días	2.106.288.136	165.814.717,75	878.796.640,00
61 - 90 días	1.782.347.906	126.283.270,89	883.690.514,00
91 - 120 días	642.410.193	87.922.141,99	867.210.825,00
121-150 días	957.773.810	90.840.487,10	875.817.327,00
151-180 días	458.308.526	75.884.371,38	882.621.639,00
181-210 días	413.773.367	71.782.781,13	864.104.022,00
211-240 días	388.498.760	73.540.111,90	863.954.534,00
241-270 días	363.361.412	74.856.407,32	844.572.649,00
271-300 días	340.410.380	84.785.738,35	830.861.619,00
301-330 días	328.030.103	87.189.186,57	
331-360 días	303.138.605	69.913.742,94	
361 - 720 días	2.792.556.370	826.668.379,75	-
721 - 1080 días	1.637.613.184	2.526.328.617,36	-
Más de 1080 días	2.179.598.415	285.619.902,64	-
<b>Total</b>	<b>20.869.425.357,73</b>	<b>5.667.913.630,34</b>	<b>10.597.820.444,00</b>

## 2.1.2 Gestión Técnica y Operación

### 2.1.2.1 Objetivos Planteados para 2017

Garantizar que las actividades operacionales y crecimiento establecidas en la estrategia de Aseo Urbano de la Costa alineadas al Grupo SALA se realicen según los aspectos planificados que permitan responder a los clientes con los mejores estándares de seguridad, servicio, costos y calidad

#### Objetivos Estratégicos

El desempeño del proceso de Gestión de Técnica influye directamente en el cumplimiento de los siguientes objetivos de estratégicos:

- Prestar servicios con alta calidad, continuidad y cobertura.
- Incrementar eficiencias operativas
- Mejorar la gestión ambiental y de riesgos
- Mejorar la gestión de mantenimiento
- Gestionar nuevos servicios y proyectos. Innovación.

### 2.1.2.2 Principales logros del año 2017

- Ruta específica de Contenedores en un 100%.

En 2017 se mejora el proyecto de contenerización estableciendo en muestra área de prestación de servicio rutas completas de recolección mecanizada, mejorando así los tiempos de recolección.

Este nuevo enfoque de la recolección ideal fue adaptado a muestras condiciones locales, teniendo en cuenta factores culturales, demográficos, geográficos, económicos y sociales y de esa forma se determinaron las Micro rutas factibles a contenerizar, como fue la Ruta Piloto M1R02.



En esta ruta se realizó el rediseño teniendo cuenta su ubicación y grandes Generadores de residuos.



En este proyecto se realizó contenerización en zonas identificables que cumplieran con recorridos comunes como:

Barrios contenerizados

1. Mirador de zaragocilla
2. Santa Mónica
3. Plan 400

Teniendo en cuenta se planeó en el nuevo plan Operativo Tres Micro rutas al 100% contenerizadas

M1R09: Lunes – Miércoles – Viernes 06:00 a 14:00 Horas

M2R11: Lunes – Miércoles – Viernes 18:00 a 02:00 Horas

M4R11: Martes – Jueves – Sábado 18:00 a 02:00 Horas

Este cambio en el proceso de recolección mejorara en una Horas la recolección en un día de recolección de mayor cantidad de residuos, disminuyendo así el número de horas extras planeadas.

En el 2017 como resultado de este proyecto se instalaron, 395 contenedores en industria y 168 contenedores en domiciliaria para un total de 620 en Domiciliaria y 1.194 industrial.

- Crecimiento en las toneladas en un 5.4%

En el año 2017 se recolecto y transporto un total de 225.322 toneladas cumpliendo en un 96% con respecto a lo presupuestado.

Mes	2016	2017
Enero	16.603	17.297
Febrero	16.549	15.317
Marzo	17.344	16.928
Abril	16.786	16.105
Mayo	18.497	18.466
Junio	17.919	18.740
Julio	17.692	18.962
Agosto	18.300	19.831
Septiembre	18.293	21.272
Octubre	18.071	21.453
Noviembre	18.147	20.001
Diciembre	19.568	20.951
<b>Total</b>	<b>213.768</b>	<b>225.322</b>

En el año 2017 se tuvo un incremento de las toneladas dispuestas en un 5.4% con respecto al año 2016, con un promedio de toneladas dispuestas 18.777 Ton mensuales obteniendo un promedio diario de 625.9Ton

Comparándolo con los años anteriores en el 2017 se obtuvo en el segundo semestre del año una recolección de residuos estable con promedio de 20.173 Ton de Junio a Diciembre, evidenciando la capacidad del proceso de reaccionar rápidamente a las exigencias de crecimiento generado por Gestión Comercial.

- Instalación de 671 Cestas Papeleras



En 2017 se gestionó autorización por parte del Distrito de Cartagena para la instalación de 1.000 cestas papeleras en toda muestra área de prestación de servicio.

- Crecimiento en la Gestión Integral Mercado de Bazurto

En el 2017 se realizaron dos limpiezas integrales en del mercado Bazurto contando con el apoyo de la Oficina de Servicios Públicos del Distrito, Policía Nacional, del Cuerpo de Bomberos de la ciudad, Espacio Público, DADIS y la Administración del mercado.

Se atendieron en su totalidad 17 zonas de la plaza de mercado, donde se ejecutaron las siguientes actividades:

Lavado y desinfección



## Desratización y Fumigación



Luego de la intervención se continuó con las labores diarias de limpieza y recolección de residuos sólidos de atención a las zonas tanto internas como externas.

Adicionalmente se realizó la mejora las carretas del personal de Bazurto, esta genera mayor capacidad de recolección y comodidad a los operarios.



- Mejora en el servicio zona Insular

Se implementaron estrategias para la mejora en la capacidad de recolección y transporte interna de la Zona Insular, y para esto fue necesario

entregar 5 Moto furgones para la recolección en Barú, Bocachica, Caño de oro, Punta arena y Tierra bomba respectivamente.



Asimismo, se entregaron 12 carretas para recolección manual interna y 82 cestas papeleras en los siguientes lugares:

Isla fuerte: 4  
Leticia y recreo:1  
Bocachica: 1  
Barú: 2  
Caño de oro:1  
Isla del rosario:3



Tierra bomba: 25  
San Bernardo:13  
Isla Grande:21  
Barú:10  
Caño de Oro:3  
Bocachica:3  
Punta Arena:7



Conjuntamente se ejecutó la ampliación de la frecuencias de Recolección e inclusión de limpieza manual de las calles.

Tres frecuencias de recolección internas en:  
Isla Fuerte, Isla Grande, San Bernardo, Barú, Bocachica, Punta Arena, Leticia, Recreo y Playa Blanca.

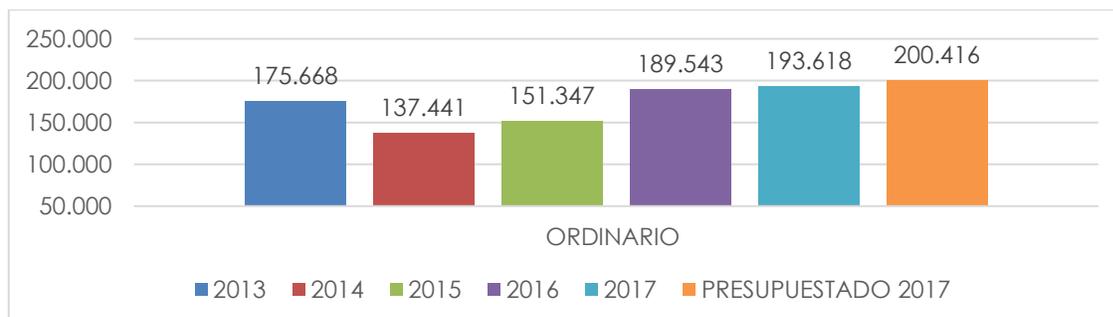
Dos frecuencias de recolección interna en:  
Tierra Bomba, Caño de Oro, Santa Ana y Arca

Ampliación del Talento Humano de 9 a 32 operarios de recolección

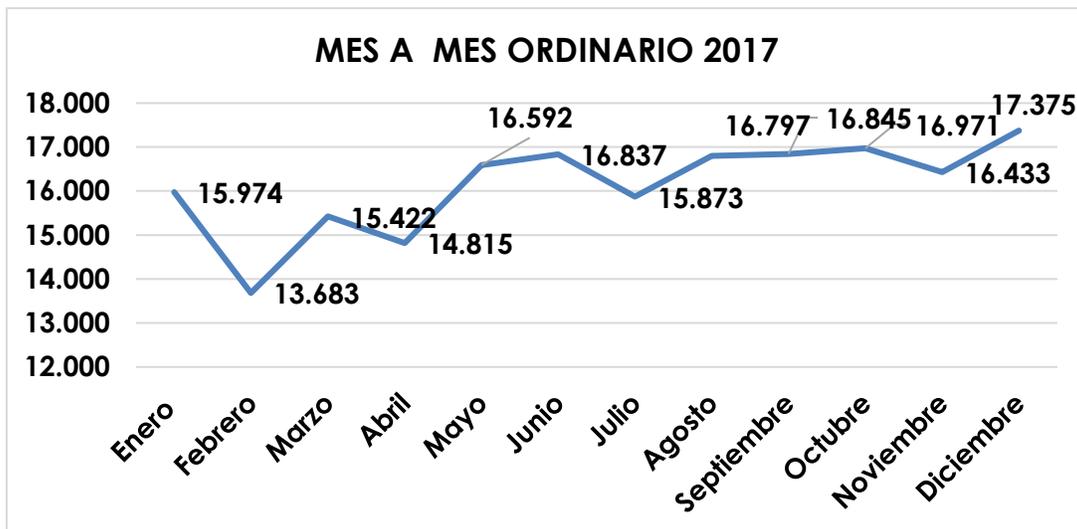


### 2.1.2.3 Resultados de las Operaciones

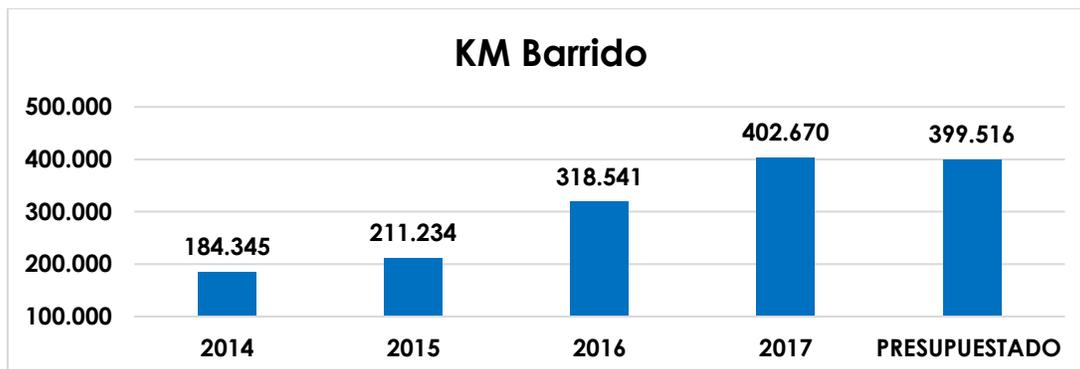
#### 2.1.2.3.1 Recolección y Transporte de Residuos Ordinarios



En el 2017, se alcanza un 96% de la meta establecida logrando un total de 193.618 Ton realizadas vs 200.416 Ton Presupuestadas, comparándonos con el 2016 se genera un crecimiento del 2,1%



### 2.1.2.3.2 Barrido y limpieza

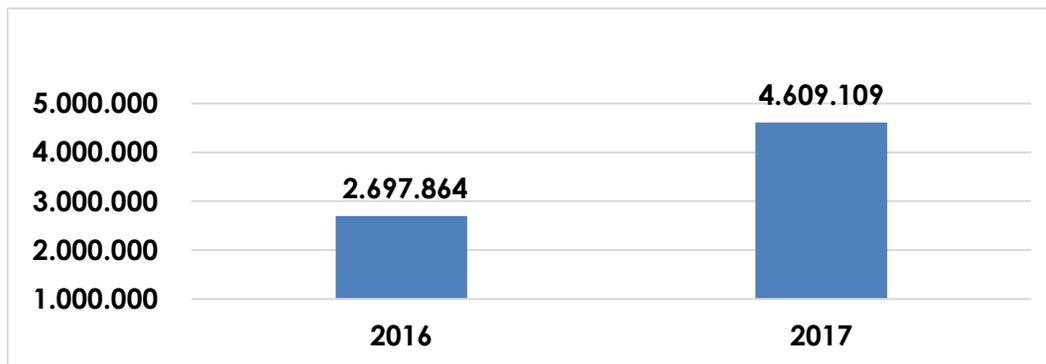


En el 2017, se cumple con la meta establecida por el PGIR logrando un 101% para un total de 402.670 Km realizadas vs 399.516 Km presupuestadas.



#### 2.1.2.3.3 Operaciones Clus

- Corte de césped



En el 2017, se realiza 4.609.109 Metros cuadrados de corte de césped, comparándonos con el 2016 se presenta un crecimiento del 70.8%

- Lavado

Se cumplió con el lavado de Puente, generando un impacto positivo con las comunidades alrededor del puente.



En total se realizó 5.352 metros cuadrados de lavado de puentes peatonal

DETALLE	
Puente Napoleón Perea	1.000
Puente Olímpica Blas de Lezo	1.416
Puente INEN	1.005
Puente Clínica san juan de dios	1.098
Puente Avenida Crisando Luque	396
Puente peaje de manga	146
Puente de la Postobón	63
Puente de Ceballos	94
Puente avenida el bosque ( Vehicosta )	132

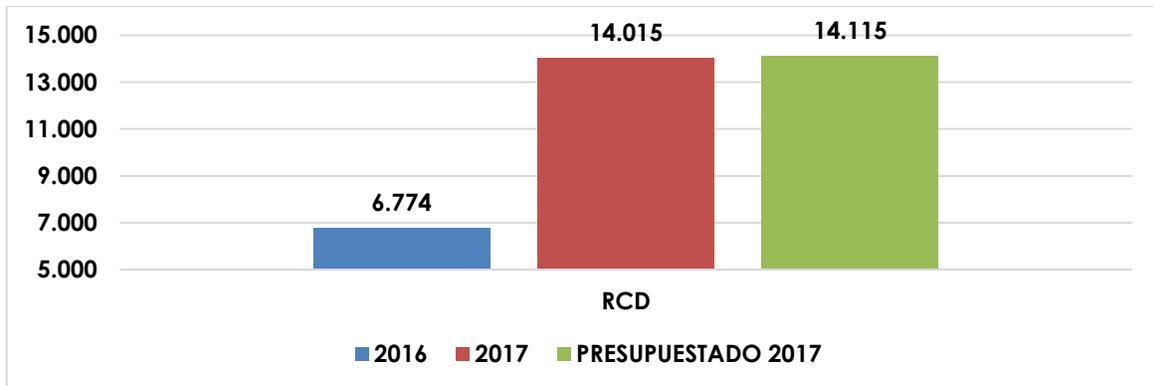
- **Instalación de cestas**

Se realizó la instalación y mantenimiento de 671 cestas papeleras en 2017

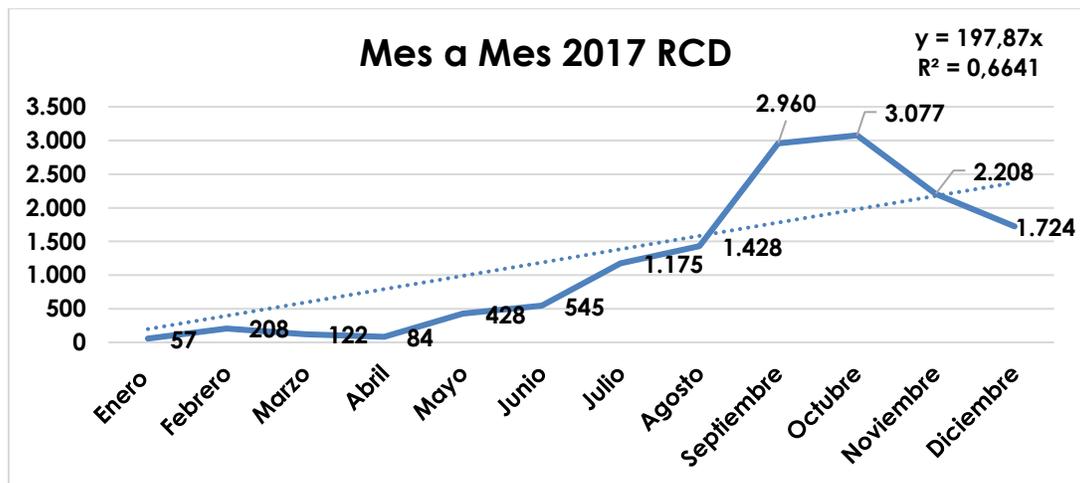


### 2.1.2.3.4 Resultados Servicios No regulados

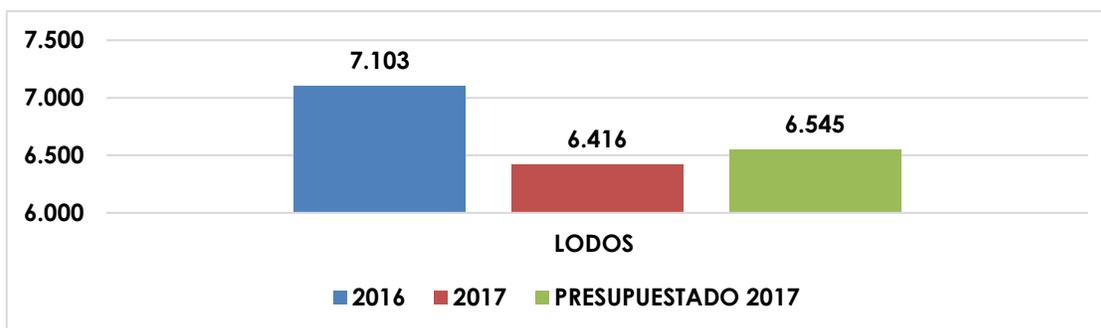
- Residuos de construcción y demolición - RCD



En el 2017, se no se cumple con la meta establecida desde el proceso de gestión comercial logrando un 99.3% para un total de 14.015 Ton realizadas versus 14.115 Ton Presupuestadas.

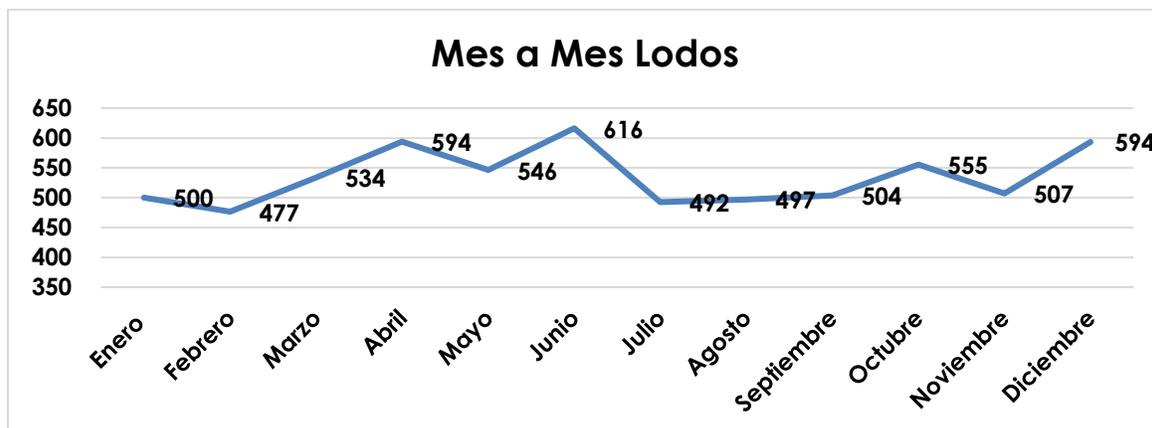


## • Transporte de lodos



En el 2017, se alcanza una meta de 98% para un total de 6.416 Ton realizadas versus 6.515 Ton Presupuestadas.

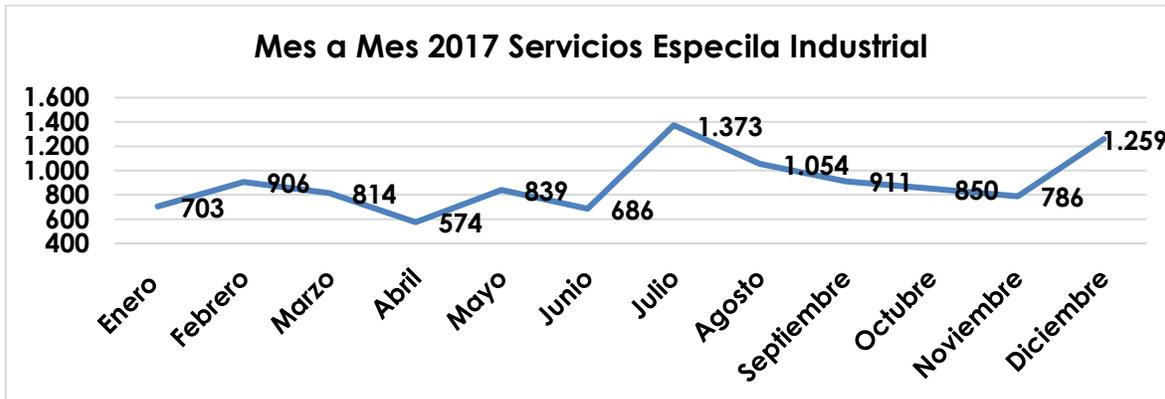
Esta disminución en los volúmenes 2016-2017 se debe a la planeación de paradas por mantenimiento de las plantas de lodos de Paraguay y Punta canoa.



## • Residuos especiales y no compactables - RENC

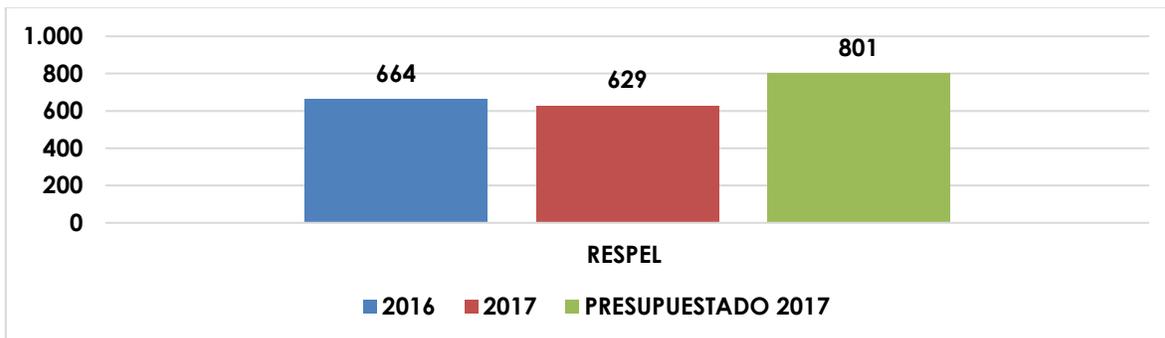


En el 2017, se alcanza una meta de 87% para un total de 10.757Ton realizadas versus 12.397 Ton Presupuestadas. Comparándonos con el año pasado se genera un crecimiento del 22.7%

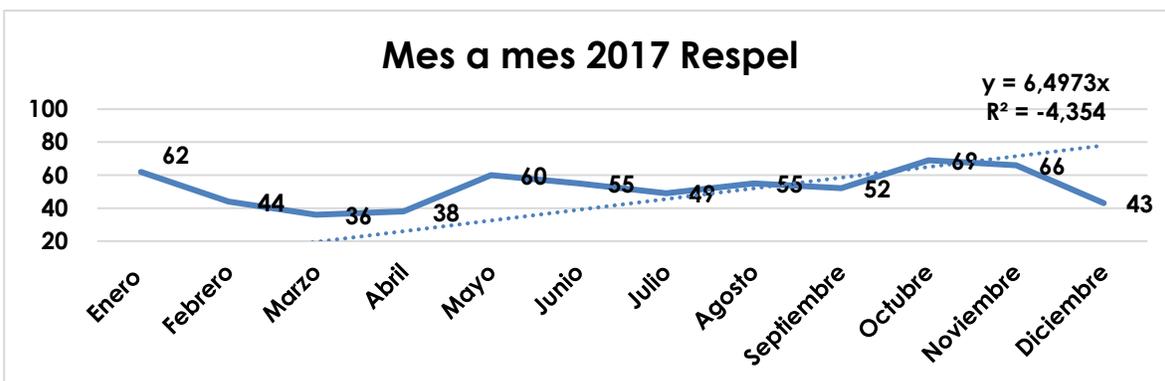


#### 2.1.2.3.5 Special Waste

- **Recolección de Residuos Peligrosos**



En el 2017, se alcanza una meta de 79% para un total de 629 Ton realizadas versus 801 Ton Presupuestadas.



## 2.2 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

- Número total de colaboradores



Ha sido un logro para Aseo Urbano de la Costa contratar personal temporal únicamente para cubrir cargos de manera estrictamente temporal, bien sea para periodos de vacaciones, de incapacidades, recomendaciones médicas temporales o proyectos de corta duración.

- Hombres y mujeres en cargos directivos



El equipo directivo cuenta con 6 miembros, de los cuales dos son mujeres y participan en la toma de decisiones igual que el resto de sus compañeros.

- Empleados por unidad de negocio

CÓDIGO	ACTIVIDAD	DIRECTOS	TEMPORALES	TOTAL
A200	Recolección y Transporte	290	15	305
A201	Barrido y Limpieza	204	9	213
A204	Corte de Césped	9		9
A205	Comercialización de Aseo	26	1	27
A209	Lavado de Áreas Públicas	2		2
A211	Instalación y Mantenimiento de Cestas Públicas	1		1
A314	TWM	28		28
A999	Compartidas	47	2	49
<b>TOTAL</b>		<b>607</b>	<b>27</b>	<b>634</b>

- Detalle de la planta de personal directo

DETALLE PLANTA DE PERSONAL DIRECTA			
ÁREAS / CENTROS DE COSTO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
<b>GERENCIA GENERAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
<b>ÁREA JURÍDICA</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
<b>ÁREA FINANCIERA</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>13</b>
<b>ÁREA DE SISTEMAS</b>	<b>1</b>		<b>1</b>
<b>ÁREA DE TALENTO HUMANO</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>10</b>
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>11</b>
<b>ÁREA COMERCIAL</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>22</b>
<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>		<b>4</b>	<b>4</b>
<b>ÁREA TÉCNICA</b>	<b>519</b>	<b>15</b>	<b>534</b>
Operarios Recolección	168	2	
Operarios Barrido	225	11	
Conductores	71		
Supervisores	11		
Mantenimiento	40		
Staff Técnico	5	2	
<b>HSEQ</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>549</b>	<b>58</b>	<b>607</b>



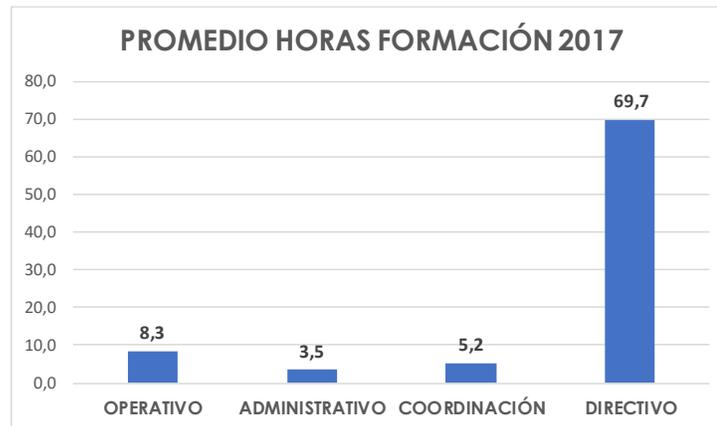
Solamente el 4.6% de los trabajadores tiene contrato diferente al indefinido, esto debido al servicio prestado en los mercados de Bazurto y Santa Rita, los cuales no tienen una duración específica y se caracterizan por ser inciertos.

- Relación entre salario base de los hombres con respecto a las mujeres



Se evidencia que únicamente en el nivel directivo hay diferencias significativas en los salarios entre hombres y mujeres, siendo estas últimas quienes devengan menos.

- Promedio de horas de formación al año



El nivel directivo tiene un número de horas significativo a razón de estar recibiendo clases de inglés para hacer el equipo más competitivo y obtener herramientas que permitan interactuar con diferentes grupos de interés a nivel local, regional y global. El nivel operativo tiene 8.3 horas de formación en promedio por persona a lo largo del año.

- Evaluaciones de desempeño



El proceso de evaluación de desempeño en el año 2017 tuvo una población claramente identificada según el criterio de antigüedad en la compañía.

- Proceso de Inducción

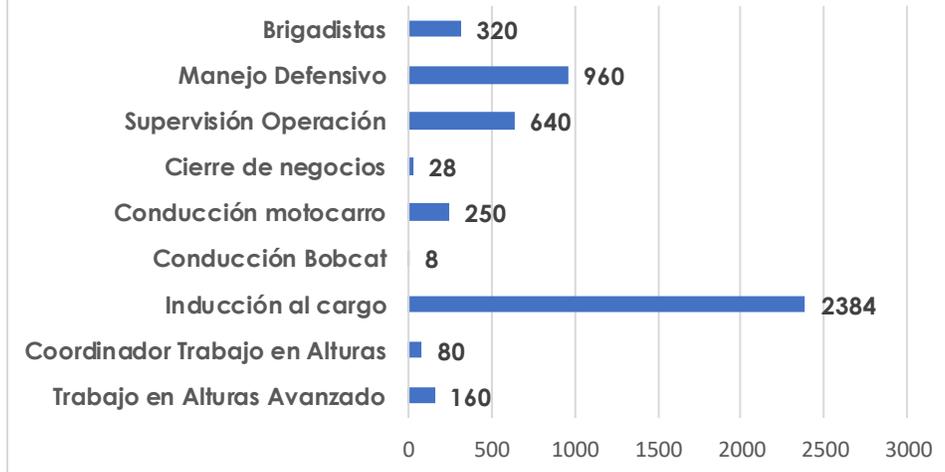


Durante el año 2017 un total de 416 colaboradores recibieron inducción, de los cuales 267 hicieron parte de la Inducción Corporativa y 149 tuvieron la Inducción General de ingreso a la organización.

- Entrenamiento de colaboradores



## HORAS DE ENTRENAMIENTO



El total de horas de entrenamiento durante el año 2017 fue de 4830, por consiguiente, el promedio de horas de entrenamiento durante el periodo de tiempo por colaborador fue de 8 horas en una población objetivo de 607 colaboradores.

- Programas bandera de capacitación

### Taller de Valores



Es un programa insignia de Aseo Urbano de la Costa, ha sido construido por el área de talento humano basándose en las diferentes situaciones que se presentan en la organización, ilustra los comportamientos coherentes con los valores del GRUPO y de manera constructiva permite a los participantes encontrar alternativas alineadas para hacer frente a las diferentes situaciones que se presentan en el día a día, es a su vez, un espacio de reflexión y de retroalimentación para el área frente a códigos culturales y sociales.

## Office 365



Programa que ha permitido conectar a la organización y al grupo en general, ha representado la ventana a la actualización y la adopción de nuevas herramientas que han facilitado la comunicación y la generación de círculos de trabajo. Si bien se inició con la capacitación, se requiere dar continuidad en el tiempo para afianzar los conocimientos.

- Programa de liderazgo



En el 2017 se diseñó la malla curricular para el Técnico de Conductores liderado por un círculo de trabajo exclusivo para esta temática liderado desde Holding, también se avanzó en la estructura de un programa de capacitación y entrenamiento para Supervisores. Se puso en marcha el Proceso de Desarrollo en el que todos los líderes fueron entrenados en evaluación, retroalimentación y construcción de planes de acción con sus colaboradores.

## Selección y Contratación

- Vacantes cubiertas con personal interno

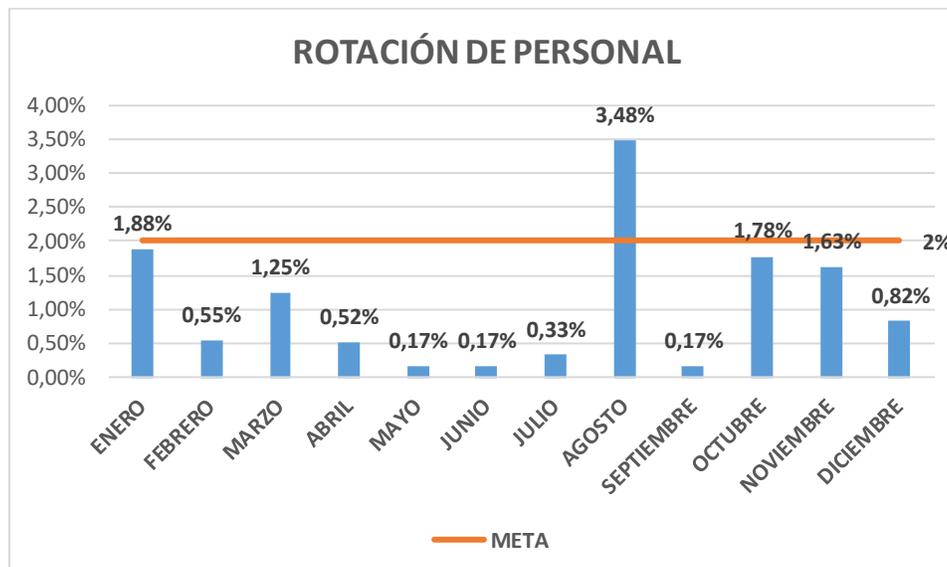


Se cubrieron 10 vacantes dando la oportunidad a colaboradores de diferentes áreas de desarrollarse en otros cargos, adicional, se abrió el espacio para que 2 operarios hicieran las prácticas de sus estudios técnicos y tecnológicos en la empresa y así lograr obtener su título.

- Rotación voluntaria

A lo largo del periodo se tuvo una rotación de 24 colaboradores debido a su renuncia voluntaria de 24.

- Rotación media



La rotación media correspondiente al año 2017 fue de 1,06%, teniendo un pico en el mes de agosto, este se presenta por directriz corporativa.

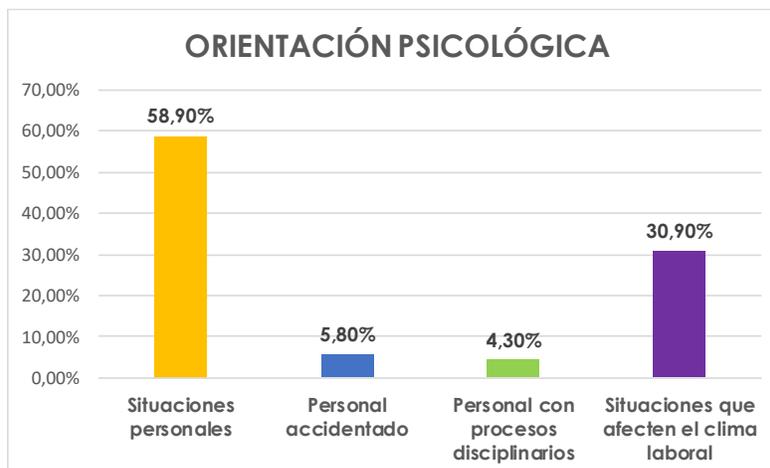
### 2.2.3 Bienestar

- Inversión per cápita en programa de bienestar



La inversión per cápita a lo largo del 2017 fue de \$533.381

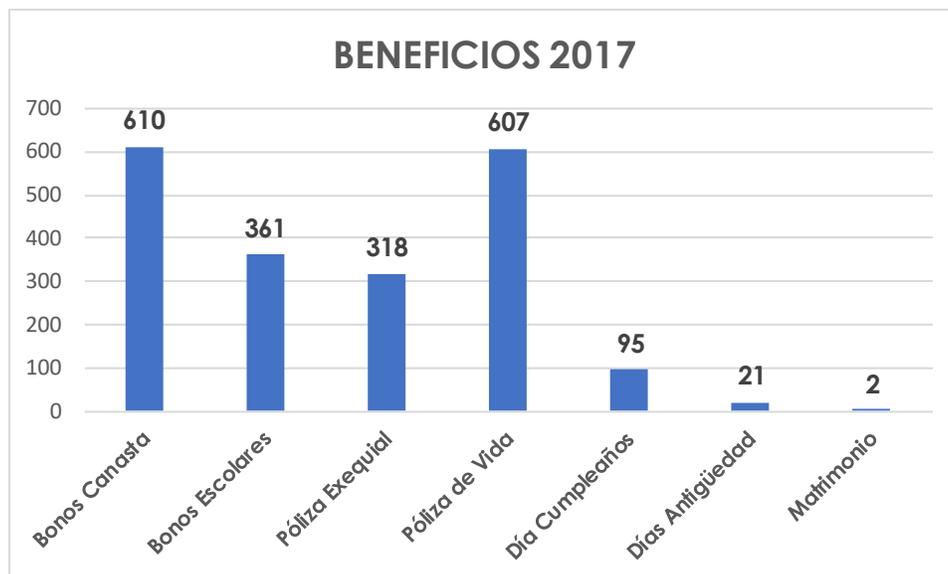
- Atención psicológica



## Causales de atención psicológica



- Beneficios sociales para empleados



Se evidencia que durante el 2017 los beneficios de bonos canasta y póliza de vida han tenido el 100% de cobertura de los colaboradores, seguido de los bonos canasta.

## 2.3 GESTION CON LAS COMUNIDADES

### 2.3.1 Nuestra comunidad

Realizamos una gestión social dirigida a los 129.586 usuarios de nuestra área de prestación del servicio, conformada por 200 barrios aproximadamente ubicados en dos localidades de la ciudad de Cartagena (localidad



INI industrial y de la bahía, localidad histórica y del caribe norte). De la mano DE con las comunidades a través de la vinculación y participación activas de las Juntas de acción comunal, organizaciones de bases comunitarias, instituciones educativas, y la gestión de alianzas que logramos construir con entidades públicas y privadas que hacen presencia en estas comunidades.

### **2.3.2 Relacionamiento con nuestros grupos de interés**

El relacionamiento entre las diferentes áreas de la compañía y nuestros grupos de interés es uno de los ejes que enmarca nuestra gestión social, ya que buscamos construir relaciones basadas en la transparencia, la integridad y la confianza. A continuación, describimos los principales logros del año:

#### **2.3.2.1 Festivales ambientales ciudadanos “Mi barrio Limpio”**

Estos festivales tienen como objetivo establecer un espacio de relacionamiento sistemático para que diferentes áreas de la empresa se relacionen con las comunidades, conociendo la dinámica social y permitiendo una mejor interacción con nuestros usuarios para diseñar estrategias que mejoren el entorno ambiental y optimizar los servicios que prestamos en las comunidades donde operamos.

En el año 2017 realizamos 9 festivales ambientales, Impactados a 2850 personas de 9 barrios de nuestra área de prestación del servicio, que se beneficiaron con la oferta institucional de aseo Urbano de la Costa y diferentes entidades aliadas públicas y privadas



#### **2.3.2.2 Rendición de cuentas**

La finalidad de la rendición de cuentas es dialogar con la comunidad sobre los asuntos claves identificados generando confianza en nuestros grupos de



IN  
DE  
interés y generar un espacio para darles a conocer la gestión de los asuntos claves concerniente a la prestación del servicio.

El área de gestión social realizó la convocatoria de los miembros de JAC, ediles, organizaciones de base y líderes comunales de nuestra área de prestación de servicio para la rendición de cuenta que se realizó el día 13 del mes de diciembre del año 2017 en la ciudad de Cartagena y en la cual el gerente general presentó un informe de la gestión realizada y los resultados alcanzados, reafirmando el compromiso de Aseo Urbano de la Costa con la ciudad y los usuarios a los que atendemos.

### 2.3.3 Apoyo a la operación

colaborar y apoyar la operación de la compañía, es otro de los ejes de nuestra gestión social, para así fortalecer el servicio prestado en nuestra área de prestación de servicio, todo esto desde los diferentes programas y actividades que se ejecutan en las comunidades buscando generar lazos de confianza y trabajo en equipo entre la empresa y las comunidades.

#### 2.3.3.1 Recuperación Puntos críticos

En nuestra área de prestación de servicio hemos identificado y georreferenciado en el sistema de información geográfica 28 puntos críticos, que generan problemas de salud pública para las comunidades aledañas por el vertido incontrolado de todo tipo de residuos; A través de intervenciones sociales y operativas que integraron a las comunidades y entidades encargadas (EPA Cartagena, Oficina Servicios Públicos, Alcaldía Locales, Policía Ambiental, Espacio Público ) recuperamos 12 puntos críticos durante el año 2017, contribuyendo a mejorar el medio ambiente y, generando cultura de mitigación y cuidado de los espacios públicos y zonas verdes.



Gracias al trabajo articulado entre la parte operativa el equipo de gestión social y líderes comunitarios durante el año 2017 la empresa Aseo Urbano de la Costa realizó 26 rutas de limpieza, recolectando más de 500 toneladas de residuos (escombros y podas) utilizando maquinarias como Volquetas de 15 m<sup>3</sup> y minicargador, además del talento humano personal operativo y Equipo gestión social, quienes la socializaron con la comunidad enseñándolos a dar un manejo adecuado a sus residuos especialmente a sus residuos especiales, reforzando horarios de recolección e incentivándolos a utilizar nuestras líneas de atención para presentar sus solicitudes peticiones quejas y reclamos.



### 2.3.3.3 Contenerización domiciliaria

apoyamos el proceso de contenerización domiciliaria durante el año 2017, se instalaron 130 contenedores en 13 barrios y/o conjuntos residenciales en nuestra área de prestación de servicio. En el proceso, el equipo de gestión social hizo acompañamiento antes, durante y después del proceso de contenerización capacitando a los usuarios sobre el correcto uso que deben darles a estos contenedores, informando a la comunidad sobre las ventajas ambientales y operativas que tiene este nuevo sistema de recolección y el mejoramiento ambiental que presentan las comunidades una vez se accede a la contenerización.





### INI 2.3.3.4 Jornadas de inservibles DE GESTION

Con el propósito de mitigar la proliferación de enfermedades, erradicar los basureros satelitales y brindar un ambiente sano a la comunidad, el equipo de gestión social con el apoyo del área operativa, el año 2017 realizamos 90 jornadas de inservibles impactando a 9720 usuarios, recolectados más de 300 toneladas de residuos inservibles 80.



### 2.3.4 Educación ambiental

Con el objetivo de educar a la comunidad sobre la correcta presentación y disposición de los residuos y de fortalecer la cultura ciudadana, realizamos 20 talleres de manejo adecuado de residuos sólidos y 195 sensibilizaciones, durante el año 2017, impactando de manera directa 3950 usuarios.

#### 2.3.4.1 Plan de gestión de residuos y gestión social zona insular

Iniciamos el programa de educación ambiental y fortalecimiento de cultura ciudadana "VAMOS PA LAS ISLAS" enmarcado en nuestro plan de gestión, con el objetivo de sensibilizar a visitantes, nativos y turistas de la zona insular, en el manejo adecuado de residuos. En las temporadas turísticas de semana santa, mitad y final de año, realizamos en playa blanca, cholón, punta arena y muelle de la bodeguita jornadas de sensibilización y educación ambiental, impactando a más de 14.000 personas.



20 jóvenes de la Institución Educativa Bertha Suttner se certificaron como vigías ambientales de la empresa aseo urbano de la costa, en marco del proyecto servicio social estudiantil que se desarrolló durante el año 2017, el objetivo es generar impacto socio ambiental en las comunidades.



## 2.4 GESTIÓN SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD HSEQ

### 2.4.1 Seguridad y Salud en el Trabajo

- Principales logros

Procesos de Vacunación



Procesos de inmunización en hepatitis B y Tétanos.

Antígeno	Población objeto	Cobertura	% cobertura
Hepatitis B	634	456	72
Tétano	393	298	76

Divulgación de riesgos prioritarios y controles operativos implementados como estrategia para la reducción en la frecuencia y severidad de los eventos.

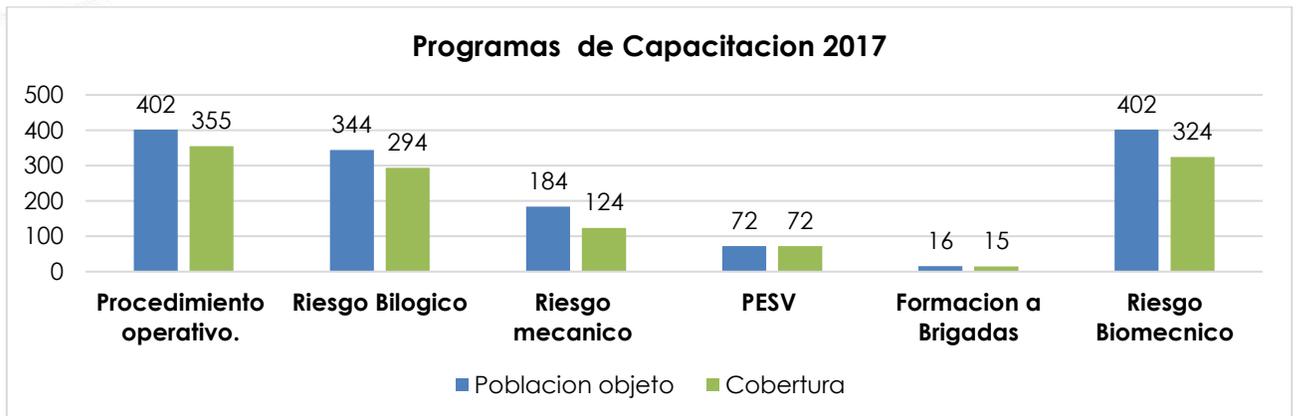


Divulgación de procedimientos operativos en seguridad a través de estrategias lúdicas donde se logra realizar la adopción de conductas y métodos de trabajo seguros.

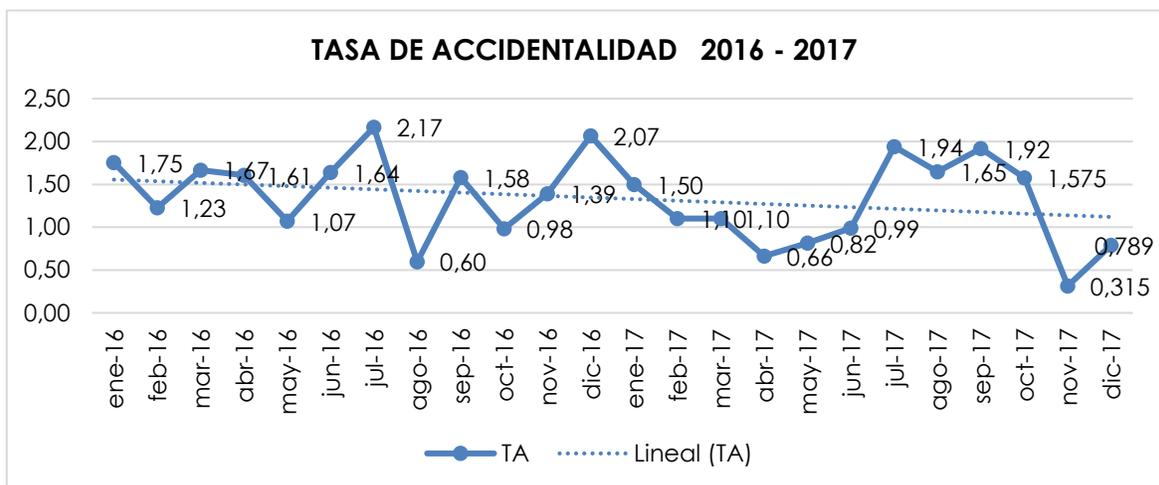
- **Objetivos SST**

**Capacitación y número de personas impactadas por temática 2017.**

Capacitación	Número de Personas Impactadas
Divulgación de Procedimiento operativos en seguridad. En casa te esperan	355 personas
Divulgación de políticas e instructivos en seguridad	294 personas
Prevención de accidentes de riesgo Biológicos	268 personas
Prevención de riesgo Mecánico	124 personas
Formación a conductores en técnicas de manejo defensivo	72 conductores
Formación integral a brigadistas (primeros auxilios, evacuación, incendio)	15 personas.
Manejo y levantamiento de cargas	324 personas.

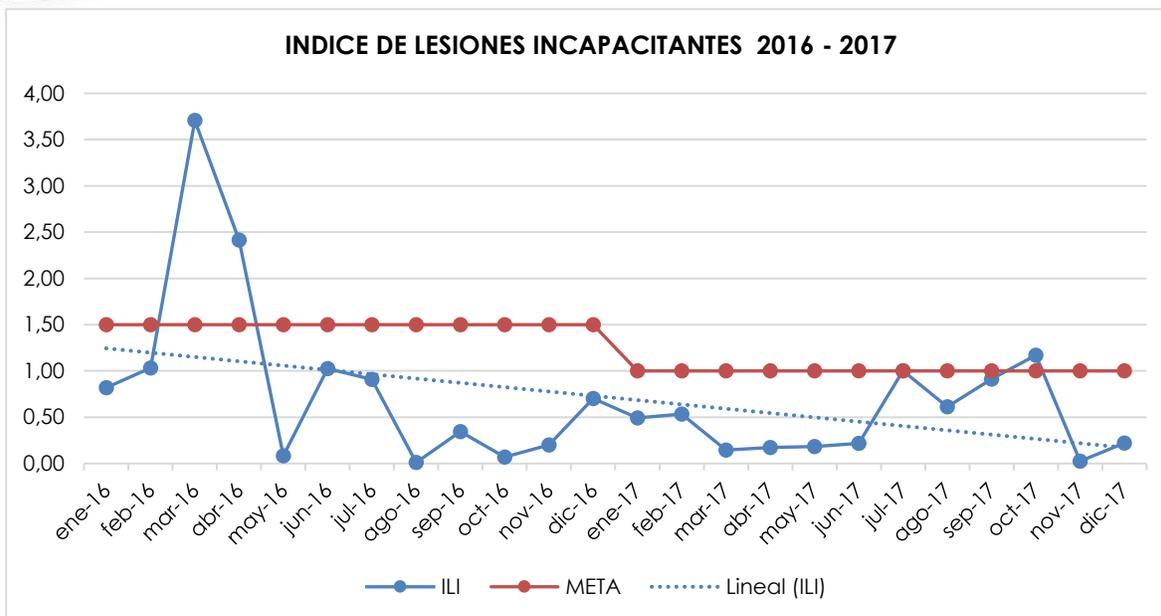


- **Tendencia de la Tasa de accidentalidad 2016 - 2017**



La tasa de accidentalidad es el indicador que relaciona directamente el número de trabajadores con el porcentaje de estos trabajadores que sufrieron un incidente en un periodo de tiempo de terminado. Para el año 2016 el promedio de la tasa de accidentalidad se ubicada en 1.48 % para el año 2017 se obtuvo un promedio en la tasa de accidentalidad de 1.20 lo cual sugiere una reducción en la tasa de accidentalidad de 18.9 % en comparación el año 2016, la tendencia hacia la baja en comparación años anteriores se mantiene.

## • Índice de lesiones incapacitantes 2016 - 2017



El índice de lesiones incapacitantes ILI es el indicador que relaciona directamente el índice de frecuencia y la severidad de los eventos que se presentan en un periodo de tiempo, lo cual permite medir la efectividad de las acciones implementadas en el SST.

Para el año 2017 se tenía planteada una meta en el ILI de 1, al finalizar el año el promedio del ILI cerró en 0.474 presentando una disminución del 50.27% en comparación con el año 2016 donde el promedio del ILI cerró en 0.943.

Para este indicador se mantiene la tendencia descendente en relación con los años anteriores.

### 2.4.2 Desempeño Ambiental

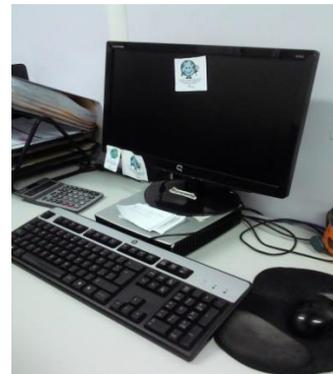
#### • Principales Logros

- Desempeño ambiental del 95% durante el año, al desarrollar actividades que contribuyen a dar cumplimiento a las obligaciones ambientales y fortalecer la cultura ambiental interna y externamente.

Cumplimiento de un 85% como resultado de la evaluación del Registro Uniforme del Sistema de Gestión en Seguridad, Salud en el trabajo y Ambiente.

### ENERGIA Y AGUA

El consumo de energía en las instalaciones de Aseo Urbano de la Costa durante el año 2017 fue de 19.665 kilovatio-hora y de agua de 305,5 metros cúbicos, para lograr estos resultados fue necesario desarrollar capacitaciones, sensibilizaciones y/o campañas que fomentarán el compromiso de todos los colaboradores que integran la empresa con el ahorro de los recursos.



### RESIDUOS

El Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos busca prevenir o reducir la generación de residuos sólidos ordinarios y peligrosos generados en las instalaciones de la empresa y los riesgos asociados a la salud y el ambiente, propendiendo por el manejo adecuado de los mismos. Durante el año 2017 se generaron 14.485.2 Kilogramos de Residuos Peligrosos, donde el 77% de los residuos peligrosos generados fueron aprovechados por parte del proveedor autorizado para tal fin.

Además semestralmente se hace entrega oportuna de todos los informes requeridos por la autoridad de control y seguimiento ambiental como constancia de cumplimiento a lo establecido en el permiso Ambiental.

INFORME	ENTIDAD
Declaración de los residuos peligrosos generados	IDEAM
Informe Semestral de Cumplimiento Ambiental	Establecimiento Publico Ambiental – EPA Cartagena

## GENERAL

- Gastos e Inversiones Ambientales del año fueron \$40.000.000 millones, que permitieron dar cumplimiento a las obligaciones ambientales, como los monitoreos de las Aguas Residuales de la Planta de Tratamiento, campañas ambientales, actividades de paisajismo en la base de operaciones, Auditoria al Sistema de Gestión entre otras actividades.
- Se llevaron a cabo 73 Capacitaciones y 25 sensibilizaciones relacionadas con los programas de gestión, tanto el personal administrativo como operativo con temáticas relacionadas a los impactos ambientales significativos de la actividades ejecutadas, las cuales son Ahorro de recursos, manejo de residuos, gestión de derrames entre otras.



- Participación activa en la planeación y ejecución de 5 celebraciones ambientales, día de la Tierra, agua, reciclaje, Ambiente y del Árbol, estas actividades se realizaron de forma interna y externa con diferentes grupos de interés.





- Aseo Urbano de la Costa S.A E.S.P., durante el año 2017 realizó la transición de su Sistema Integrado de Gestión dando cumplimiento de los estándares establecidos en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 y OHSAS 18001:2007, después de realizar el proceso de auditoría los días del 17 al 19 de julio de 2017, por el ente certificador ICONTEC.



Además durante el año 2017 se realizó Gestión de riesgos y oportunidades de cada uno de los procesos entre los riesgos identificados se encuentran riesgo reputacional, no cumplir con los compromisos adquiridos con la prestación de servicio, no hacer seguimiento al vencimiento del permiso otorgado por la autoridad, fallas físicas en los servidores que soportan los sistemas de información de la compañía, migración de clientes a los competidores, incumplimiento en la programación y ejecución del servicio ofrecido, entre otros, los cuales no fueron no se materializaron durante el año. Asimismo, se realizó la identificación de oportunidades de nuestro servicio teniendo entre ellas la fidelización de la marca, incremento de clientes promotores e incremento de recompra, consecución de nuevos negocios y transformar la cultura de la comunidad que permite operar mejor

## **2.5 RELACIONAMIENTO**

GRUPO SALA y Aseo Urbano de la Costa perteneciente a este grupo empresarial, ha llevado a cabo una profunda labor de investigación de nuestros clientes y nuestros mercados, gracias a ello, hemos podido conocer



INFORME  
DE GESTIÓN



Lo que es importante para nuestros clientes, cuáles son sus expectativas, qué esperan de nosotros y a partir de la voz del cliente nace el interés por la empresa en crear la Experiencia de Cliente Aseo Urbano de la Costa, el deseo que tenemos por crear experiencias memorables desde cada uno de nuestros colaboradores, la forma como se articulan todas las actividades que puedan impactar al cliente y así, hacer posible el superar las expectativas.

Durante el año 2017 se consolidó el modelo de experiencia de cliente para evolucionar de un concepto de solo satisfacción a EXPERIENCIA DE CLIENTE; que hace referencia a la percepción generada por todas las interacciones del cliente con cada punto de contacto en la organización y las emociones que se pueden generar de acuerdo con esas experiencias vividas.

## **2.5.1 Servicio al Cliente**

### **2.5.1.1 Resultados NSU**

Tener clientes felices es parte de nuestros objetivos y como sabemos que lo más importante no es lo que decimos, SI NO LO QUE ELLOS DICEN, por eso siempre estamos atentos y queremos escuchar al cliente. La voz del cliente es escuchada en la organización a través de diferentes mecanismos de medición; uno de ellos es la medición anual de experiencia lo que nos permite monitorear las experiencias que el cliente está viviendo con todos en la organización.

A través de la medición de satisfacción del cliente, Aseo Urbano de la Costa tiene la posibilidad de identificar el foco a trabajar y monitorear la efectividad de todas nuestras acciones. El ejercicio de aplicación de encuestas se realiza con nuestro aliado Yanhaas, se realiza puerta a puerta en las zona y hogares de nuestra área de prestación del servicio.

El NSU permite validar el cumplimiento de la promesa de servicio y está compuesto por los diferentes componentes del servicio público domiciliario de aseo (recolección de residuos, barrido y limpieza de las calles, cortes de césped, trato de los trabajadores a los clientes) así como las diferentes actividades y comunicación que se gestiona a diario con el cliente.

Para el año 2017, Aseo Urbano de la Costa tuvo un Nivel de Satisfacción del Usuario de 74 puntos, con un cumplimiento del 92,5% sobre la meta 2017, lo cual nos reta a trabajar mancomunadamente y de cerca a las comunidades, enfocándonos en los cambios a nivel operativo, teniendo un



DIÁLOGO  
DE GESTIÓN

diálogo cercano con nuestros clientes y reforzando la cultura de servicio al interior de la organización.

NSU Nivel de Satisfacción del Usuario	Meta 80	Real 74	Cumplimiento 92,5%
--	------------	------------	-----------------------

El monitoreo de la voz del cliente se realiza con tracking diario, donde los clientes que han presentado peticiones, queja o reclamos a la empresa y han vivido una experiencia son los que pueden contarnos cómo ha sido su nivel de experiencia con la empresa al ponerse en contacto con nosotros.

Resultados del último mes de medición de aplicación del tracking. Esta medición hace parte del programa voz del cliente, las encuestas se aplican telefónicamente con la empresa experta en estudios de mercado y experiencia de cliente IZO COLOMBIA.



**NPS:** Net Promoter Score

**INS:** Índice Neto de Satisfacción (Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio/proceso)

**CES:** Customer Effort Score (La empresa hizo fácil mi proceso)

La realización permanente de estas mediciones permite conocer la efectividad de las acciones que se han planteado de cara al cliente para mejorar la satisfacción y acercarnos a lo que sucede en las interacciones con el cliente.

**Profundización de los resultados:** Además de promover el análisis de los resultados, se organizan espacios como FOCUS GROUP con los diferentes grupos de interés y tipos de clientes que permiten profundizar y capturar con mejor detalle qué aspectos pueden estar impactando la percepción del cliente y su lealtad hacia la empresa.

Los resultados de estas mediciones son compartidos en los distintos escenarios dentro de la organización y a los altos directivos de la empresa y el Grupo Corporativo, además de ser la fuente principal para definir planes de acción que estarán vigentes durante el año 2018 y serán objeto de seguimiento con todas las áreas.

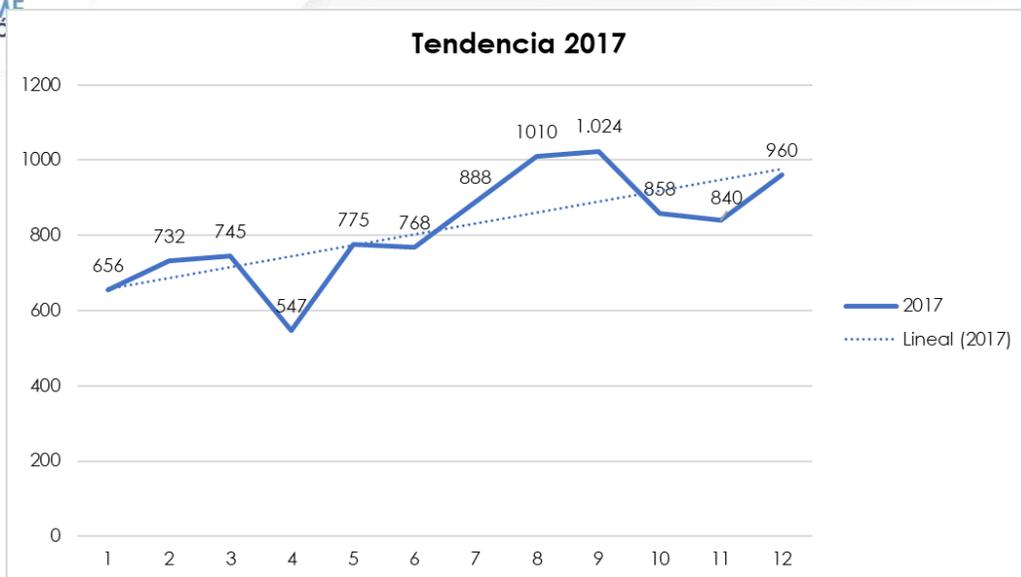
### 2.5.1.2 Atención de PQR

La relación con el cliente parte de tener canales abiertos y disponibles para estar atentos a las diferentes solicitudes, peticiones, quejas o reclamos, además de asegurarse una respuesta oportuna, con calidad.

Para hacer posible esta comunicación desde el cliente hacia la empresa se cuentan con diferentes mecanismos y canales como la oficina de atención personalizada en nuestro facturador conjunto, la línea gratuita 01 8000 95 00 96, correo electrónico [servicliente.audelacosta@gmail.com](mailto:servicliente.audelacosta@gmail.com), página web y redes sociales a través de los cuales se garantiza la facilidad para ponerse en contacto con la empresa y que se gestionan de forma responsable todas las solicitudes.

Se ha dispuesto de atención móvil a clientes dentro del Programa Mi Barrio Limpio, a través del cual se realiza atención personalizada directamente en el barrio en los cuales contamos con cobertura, es una estrategia de acercamiento a los clientes, se atienden consultas, se solucionan requerimientos, durante el año 2017 se realizaron 9 Mi Barrio Limpio.

El volumen de las peticiones gestionadas durante el año 2017 se observa a continuación con el indicador de tiempo de respuesta promedio de 8 días hábiles.



Mensualmente se organizan los comités de servicio al cliente para la gestión integral de los casos, (PQR), compromisos adquiridos con los diferentes grupos de interés, y retroalimentación a la organización de lo que ocurre con el cliente, como parte esencial en la construcción de experiencias positivas y relaciones de largo plazo.

### 2.5.1.3 Actividades frente al cliente

- **Participación en reuniones con la Comunidad**

Desde el proceso de Servicio al Cliente, se hizo acompañamiento a la gestión social con las comunidades, a través de la asistencia a las reuniones de las unidades comuneras de gobierno y juntas de acción comunal de nuestra Área de Prestación de Servicio (San Fernando, 9 de abril, Nelson Mandela). En dichas reuniones (6 en total), se divulgaron los canales de atención, se tomaron las inquietudes de la comunidad de manera individual, radicándolas en nuestro sistema de casos y haciendo seguimiento hasta los cierres correspondientes de cada caso, garantizando de esa manera, la solución de fondo de cada inquietud presentada. A continuación, la asistencia a la reunión con la UCG N° 14:



- **¡Estrategia Puntos de Experiencia Zona Insular- Vamos Pa' las Islas!**

Desde Servicio al Cliente, como parte del plan de acción para mejorar la percepción y satisfacción de nuestros clientes en la zona insular de Cartagena, durante las temporadas turísticas de semana santa y mitad de año, se llevaron a cabo actividades coordinadas con el área de Gestión de Gestión social para sensibilizar a los clientes sobre el cuidado de las Islas. Se ubicaron puntos de experiencia en Playa Blanca, Cholón y Punta Arena, en los cuáles se realizaron intercambios de souvenirs como balones, frisbies, kit de Playa para niños.

Aspectos a destacar:

- Participación y apoyo en las tres jornadas de **62** colaboradores administrativos.
- Alianza con estudiantes de Ing. Ambiental Tecnológico Comfenalco. (6 estudiantes)
- Se recolectaron 10 contenedores (1,1 lt) de plásticos en la actividad del canje por souvenirs (470 personas participaron)
- Alrededor de 7000 personas impactadas en los 4 puntos de experiencia.
- Sensibilización Archipiélago San Bernardo
- Sensibilización Stand Muelle la Bodeguita



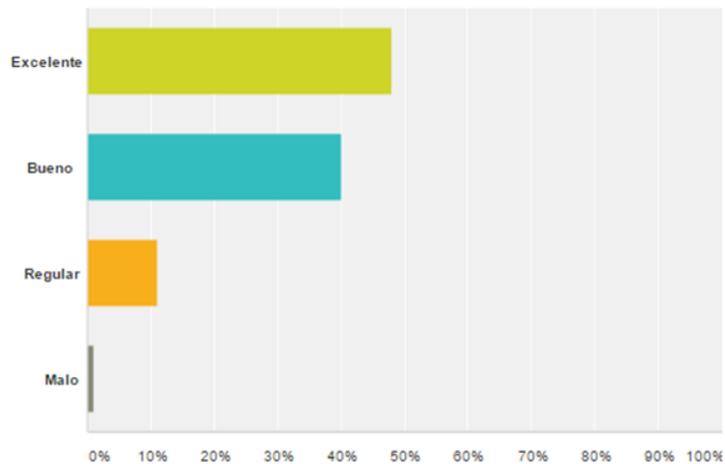
INFORMACIÓN DE GESTIÓN



## Piloto de Encuesta de Percepción del Servicio en Zona Insular

¿Cómo califica la prestación del servicio de aseo en esta playa o isla?

Respondidas: 100 Omítidás: 0



Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
Excelente	48,00%	48
Bueno	40,00%	40
Regular	11,00%	11
Malo	1,00%	1
Total		100

## CULTURA ORGANIZACIONAL: Valor del Servicio

Reconocemos que en la relación con el cliente todos los colaboradores de la organización son fundamentales en la generación de las emociones y sentimientos que queremos generar en nuestros clientes.

Es por esto por lo que durante el 2017 se realizaron actividades con participación de 700 trabajadores (CREADORES DE EXPERIENCIA Y HABILITADORES DE EXPERIENCIA DE CLIENTES) en los cuales es fundamental la participación del cliente.

Esta actividad se llevó a cabo en el mes de agosto de 2017, buscando principalmente fortalecer el orgullo de pertenecer a Grupo Sala y comprender que todo lo que hagamos es para brindar una experiencia memorable a nuestros clientes, promover el valor corporativo de Servicio y llevar a cabo el relanzamiento de la estrategia “Lo Mejor de MI”.

Dentro de los aspectos a destacar en el año 2017, fue la apertura de la Feria de Servicios para personal externo a la organización, clientes y no clientes, pues el evento se llevó a cabo en un Centro Comercial concurrido de la ciudad, por primera vez se logró coordinar en dos días y tuvo cubrimiento en medios masivos:





- **Concurso Ecozona Mariposa de Cristal 2017**

En conjunto con la ANDI, se llevó a cabo el Concurso Ecozona Mariposa de Cristal 2017, como reconocimiento a las empresas en Cartagena que poseen altos estándares de calidad en el manejo de los residuos sólidos. En el concurso en el que participaron 12 clientes de Aseo Urbano pertenecientes al sector industrial, y resultaron ganadores: la empresa Puerto Bahía, en la categoría Ecozona V.I.P.; en la categoría Ecozona Preferencial, el ganador fue Comfenalco y en la categoría Ecozona Estándar, el ganador fue el Hospital Universitario del Caribe; quienes recibieron el galardón de manos de Pedro Gutiérrez Bahoque, Gerente General de la empresa de aseo; y de Diana Mutis, representante de la ANDI.

Cabe resaltar que, a través de este concurso, las empresas participantes llevaron a cabo un mejoramiento visible de sus puntos de acopio, tal como fue el caso del ganador Puerto Bahía.



## Entrenamiento de Experiencia de Clientes

El modelo de experiencia de cliente define comportamientos esperados para los colaboradores de la empresa, se diferencia el rol de un creador de experiencia (su labor se desarrolla de cara al cliente) y un habilitador de experiencia (lidera procesos que impactan al cliente) por lo que se realizó entrenamiento bajo TALLERES DE EXPERIENCIA DE CLIENTES, donde logramos cubrir a 86 trabajadores (administrativos) en 15 horas de entrenamiento.



## 3. GOBIERNO Y TRANSPARENCIA

### 3.1. Principales logros del año



Los principales logros del año 2017 en materia de Gobierno y Transparencia son:

- Se logró consolidar la fusión de la compañía y Aseo Urbano de la Costa.
- La compañía continúa sin procesos judiciales relevantes en su contra. Está en curso una acción de tutela, cuyo riesgo de pérdida es muy bajo dado que ya se ganó en primera instancia. Por lo anterior, se certifica que a la fecha no existen -en contra de la compañía- acciones de tutela, laborales, civiles, penales o administrativas.

- Se garantizó que las decisiones y actuaciones de la compañía contaran con solidez jurídica.
- Se garantizó que los procesos de contratación con trabajadores, proveedores, clientes y aliados se desarrollaran de manera adecuada.
- La compañía ha cumplido a cabalidad con la normatividad vigente y ha acatado todas las exigencias formuladas por los entes de control.

### **3.2 Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la empresa**

La compañía cumple estrictamente con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor:

- Todos los softwares utilizados tienen su respectiva licencia.
- En los contratos laborales se consigna expresamente que cualquier derecho patrimonial o de explotación derivada de toda obra o en general de cualquier creación intelectual realizada u originada en desarrollo de la relación laboral es de propiedad exclusiva de la compañía. Asimismo, que sobre estas el trabajador conservará su derecho al reconocimiento del nombre como autor o inventor conforme lo establece la Ley 23 de 1982, la Decisión 486 de 2000 de la Comisión de la Comunidad Andina de Naciones, el artículo 29 de la Ley 1450 de 2011 y las demás normas legales que rigen la materia.
- La compañía no hace uso de obras frente a las cuales no tenga su respectivo derecho de uso justificado a través de la respectiva licencia. A no ser que sean obras universales, frente a las cuales persiste la protección de los derechos morales de las obras.
- En los contratos con los proveedores en las cuales se requiera la ejecución de obras sujetas al régimen de protección de la propiedad industrial, se revisa y pacta expresamente la cesión de los derechos patrimoniales de estas.

### 3.3 Cumplimiento de la Ley 1676 de 2013

La administración certifica que la compañía durante la vigencia 2017, en ningún momento entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores y, en consecuencia, ha permitido la libre negociación y cobro de las mismas a su legítimo poseedor.

### 3.4. Cumplimiento de las normas sobre seguridad social

La compañía realiza las cotizaciones al Sistema de Seguridad Social Integral y Parafiscales de conformidad con los artículos 17 y 18 de la Ley 100 de 1993 y el artículo 17 de la Ley 21 de 1982. Es decir, se hacen sobre la totalidad de los pagos salariales percibidos por el trabajador en un determinado mes.

Frente a los trabajadores con quienes se ha pactado un esquema de remuneración bajo la modalidad de salario integral, los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y Parafiscales se calculan sobre el 70% de los pagos salariales.

Lo anterior es verificable en los pagos registrados en nómina y en las planillas de seguridad social de los trabajadores.

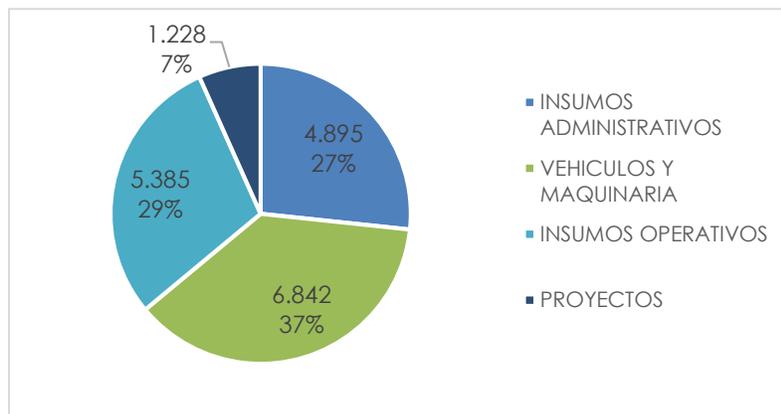
Adicionalmente, para habilitar la contratación de proveedores por medio de contratos de prestación de servicios, suministro o asimilables, se les exige a los contratistas los respectivos soportes que acrediten el cumplimiento de las normas sobre seguridad social. Estos documentos se deben entregar también para poder proceder con el pago del contrato.

## 4. GESTIÓN DE PROVEEDORES

### 4.1 Principales Logros del Año

Durante el 2017 se fortaleció el proceso de compras de cara al cliente interno, gestionando un total de 18,350 solicitudes de compra de todas las empresas del Grupo SALA, un 3.2% menos que el 2016. En donde, las

categorías que más pesaron fueron vehículos y maquinaria con un 37% e insumos operativos con el 29%.



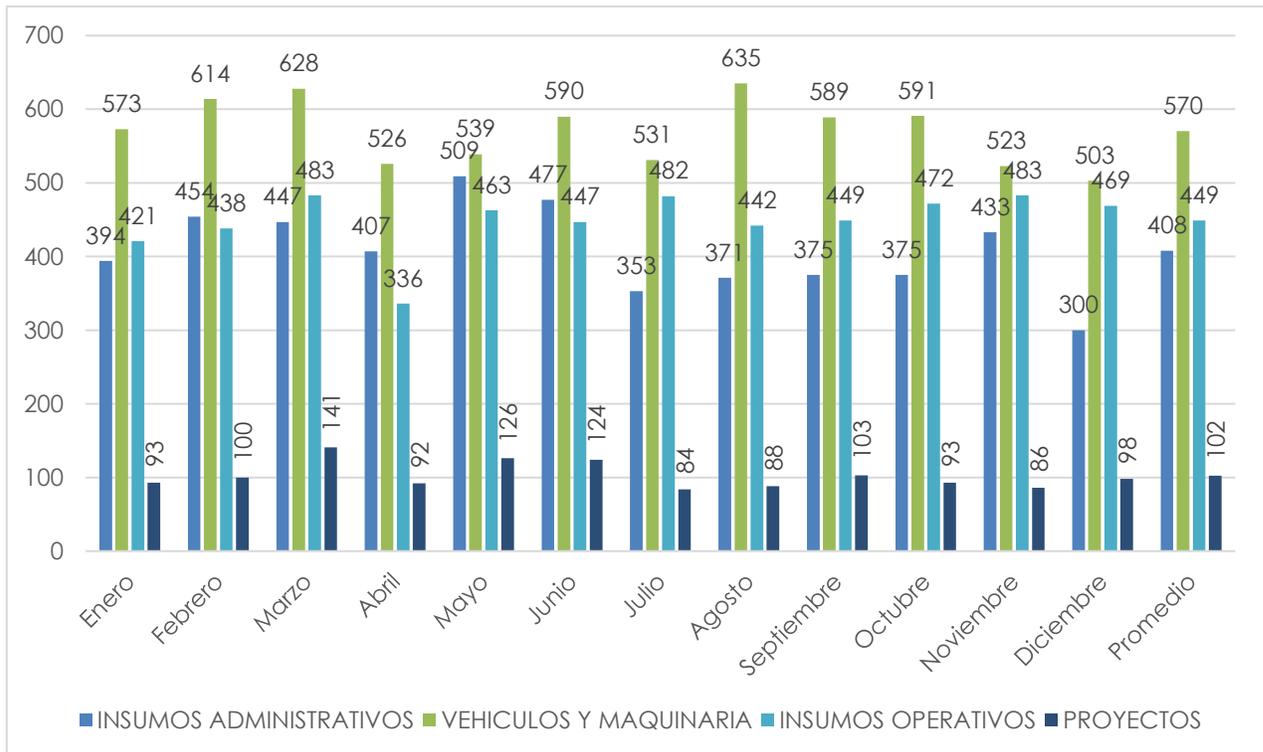
Sin lugar a duda, atender este número tan importante de solicitudes involucró realizar una campaña de comunicaciones interna, una encuesta de satisfacción al cliente interno, capacitaciones en el sistema y un acompañamiento a cada solicitud en donde la comunicación y la confianza entre áreas fue clave.

La reducción del número de solicitudes respecto al año 2016 se explica por el trabajo realizado desde el área de compras en fomentar la consolidación de requerimientos y de realizar solicitudes que cubran los requerimientos de todo el año, evitando generación de solicitudes repetitivas.

En el 2017 las compras más significativas del grupo fueron 13 vehículos compactadores, 3 vehículos ampliroll, 1 furgón refrigerado, 1 buseta, 2 volquetas, 12 motocarros, 1 equipo Landshark, el cierre de la negociación del call center, la adjudicación de las auditorías del sistema de gestión de calidad, la consolidación de los servicios de transporte, entre otras. Con estas compras el grupo se sigue posicionando a la vanguardia en la industria.

De la misma manera, se han consolidado negociaciones estratégicas con proveedores que han permitido madurar el proceso logístico de aprovisionamiento. Por otra parte, se ha hecho un seguimiento importante a las compras para obtener el beneficio de exclusión del IVA ante el ANLA logrando unos ahorros importantes para el grupo.

El comportamiento mes a mes de la generación de solicitudes de compras fue el siguiente:



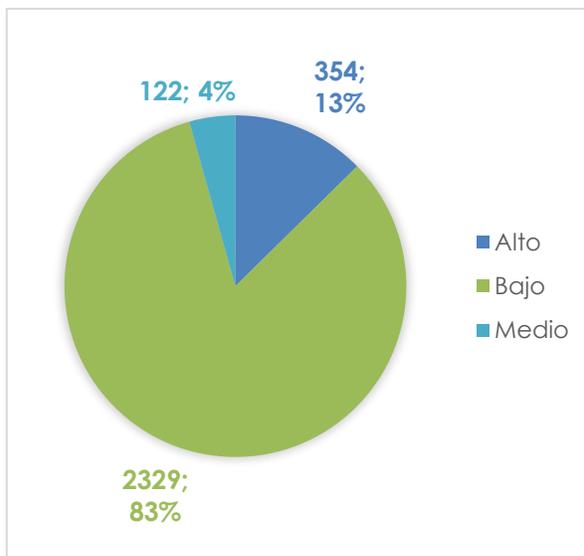
### Proveedores Tecniamsa

En 2017 afianzamos el relacionamiento con varios aliados de transporte y de operaciones especiales:

- Formalización contractual con Ecosoluciones para transporte de residuos sólidos industriales en la zona Centro.
- Renegociación de tarifas de transporte con Ecologística para movilización de residuos hospitalarios desde Antioquia a la Zona Centro.
- Consolidación de proveedores de volquetas selladas para la operación de lodos de Ecopetrol B/meja, en alianza con Ditecsa.

- Realización de operaciones conjuntas con las empresas vinculadas del Grupo, como son Septiclean, EMAS y Aseo Urbano.
- Ampliación de la base de proveedores de tratamiento y/o disposición final de lodos y aguas en los Llanos Orientales y Barrancabermeja.
- Construcción de la base de proveedores de aprovechamiento en la zona Suroccidente.

#### 4.2 Información relevante de los proveedores

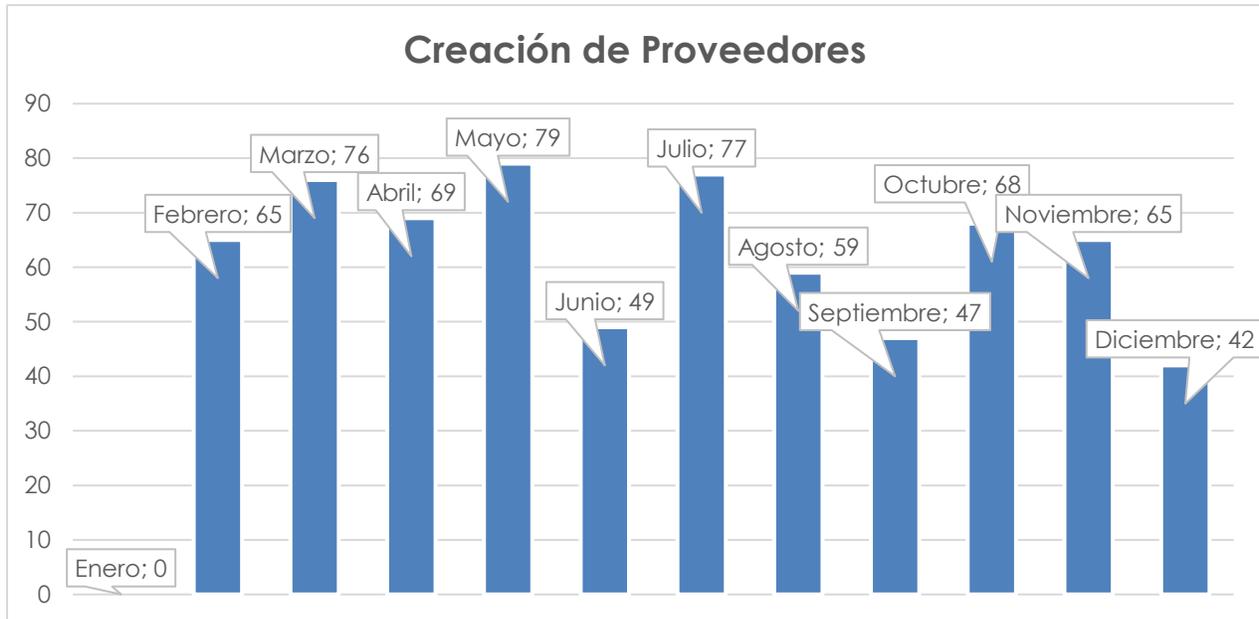


Grupo Sala tiene registrados **2,805 proveedores activos** que atienden las necesidades de todas las empresas; sin lugar a duda, cada proveedor se considera un aliado importante dada la relación que se ha construido. De esta base el 13% son proveedores que se considera de alto impacto, por lo que la medición de sus indicadores es mayor para garantizar la adecuada relación comercial y el cumplimiento de las políticas de compra.

El constante crecimiento de Grupo SALA, ofreciendo nuevos servicios y adquiriendo nuevas empresas, ha obligado al área de Compras a estar constantemente buscando nuevos aliados comerciales que garanticen la prestación de los servicios en los distintos puntos de cobertura de las empresas.

Por este motivo en el año 2017 **se crearon 696 nuevos proveedores** en la base para todas las empresas, de estos el 79% fueron proveedores locales, lo que nuevamente ratifica el compromiso con la industria nacional y con el fortalecimiento de las comunidades aledañas a las operaciones, permitiendo el crecimiento de proveedores locales.

Así mismo se ha fomentado el uso de proveedores locales para migrarlos a un servicio Regional e incluso Nacional abriendo oportunidades de llevar buenas prácticas y resultados a otras regiones del país y resaltando la importancia que se tiene de impulsar y generar alianzas estratégicas con los proveedores actuales.



## 5. ANÁLISIS FINANCIERO

### 5.1 Análisis de resultados 2017

Al cierre del ejercicio del año 2017 la empresa presenta una pérdida operacional de \$2.921 millones, frente a una utilidad operacional del año 2016 de \$12.652 millones, esta pérdida se explica principalmente al incremento de los costos en \$30.761 millones (57,4%); los ingresos operacionales presentan un incremento de \$29.444 millones (36,9%), así mismo los gastos de administración y ventas presentan un incremento de \$ 9.315 millones (83,7%).

Los activos al cierre de 2017 presentan un crecimiento de \$ 8.530 millones (6,5%) respecto al mismo periodo del año anterior, pasando de \$132.153 millones en 2016 a \$140.683 millones en 2017. El activo corriente al cierre de 2017 se sitúa en \$94.114 millones que corresponde al 66,9% del total del activo. Los pasivos de la Compañía presentan un incremento respecto al año 2016 de \$14.010 millones; el pasivo corriente corresponde al 46% del total del pasivo.

### 5.2 Acontecimientos importantes acaecidos después del cierre

Al 31 de enero de 2018 se protocolizó la fusión entre Tecnologías Ambientales de Colombia S.A ESP y Aseo Urbano de la Costa SAS ESP.

### 5.3 Evolución previsible de la sociedad

Los retos hacia adelante se enfocan en continuar ampliando nuestro portafolio de servicios, lograr la reducción y variabilización de los costos en los Parques Tecnológicos Ambientales, fortalecer nuestro sello de servicio y consolidar internamente la cultura Grupo SALA.

Así mismo, con fusión realizada con Aseo Urbano de la Costa, permitirá Ofrecer soluciones integrales en el manejo de residuos Peligrosos y ordinarios.

### 5.4 Operaciones celebradas con socios y vinculados

Remitirse a la Nota 27 a los Estados Financieros

## 5.5 Resultados de caja

El flujo de caja operacional de la compañía al cierre de 2017 ascendió a \$ 4.834 Millones, esto junto con la caja de principio del año 2017 (\$5.103 Millones) permitió la ejecución de inversiones en \$5.302 Millones, así mismo se realizó pago de servicio de la deuda (Capital e intereses) por \$ 3.383 Millones. La caja final al cierre del año asciende a \$1.250 Millones.

## 5.6 Gestión de capital de trabajo

El capital de trabajo al cierre de 2017 es de \$64.166 millones, presentando un crecimiento de \$28.646 millones (80,6%) respecto al año 2016; el indicador de Razón Corriente al cierre de 2017 es de 3,1 veces. Estos indicadores reflejan la capacidad que tiene la empresa para atender la operación, así como para cubrir sus obligaciones.

## 5.7 Rentabilidad del activo

La rentabilidad del activo de la compañía al cierre de 2017 es negativa situándose en -3,9%, inferior en 11,69 puntos porcentuales a la rentabilidad del Activo presentada en el año 2016, la cual fue de 7,8%.

# 6. PROGRAMA ANTICORRUPCIÓN Y ÉTICA DE LA COMPAÑÍA

Desde 2016 la sociedad adoptó la “**Política de Ética y Anticorrupción**” del Grupo Sala. Esta política previene a los colaboradores de la empresa sobre los actos de corrupción, lavado de activos, financiación del terrorismo y soborno.

La Política fue divulgada al equipo directivo de la Compañía en diciembre de 2016, junto con la matriz de riesgos de corrupción de cada área. La política y la matriz describen las conductas que deben evitarse o que, en caso de ocurrir, deben reportarse a la línea anticorrupción (3102897841) o al correo [anticorrupcion@gruposala.com.co](mailto:anticorrupcion@gruposala.com.co)

Esta Política se suma a las demás de la Compañía (política de compras, política de contratación, política de reembolsos, etc.) que buscan garantizar el cumplimiento de los valores corporativos y evitar cualquier acto contra la ética y las buenas prácticas empresariales.

Asimismo, **todo el equipo directivo de la Empresa suscribió un acuerdo sobre el compromiso de transparencia y anticorrupción**, que describe las consecuencias de infringir la política.

Finalmente, la Dirección de Talento Humano y la Dirección Jurídica trabajan conjuntamente para identificar, investigar y, si hay mérito para ello, sancionar conforme al Reglamento Interno de Trabajo cualquier práctica que contravenga las normas y valores de la compañía.

### **Programa de anticorrupción y ética de la compañía**

Aseo Urbano de la Costa S.A E.S.P., como parte del Grupo SALA, adoptó la Política de Ética Anticorrupción en la que se describen las reglas y lineamientos de comportamientos que orientan la conducta ética y transparente de todas las personas que hacen parte del Grupo SALA, previniendo hechos de corrupción, lavado de activos o financiación del terrorismo.

Además, determina las acciones concretas o consecuencias cuando surgen anomalías a esta política. Por último, busca activar canales de comunicación para que se denuncien hechos corruptos.