



Plan de Empresa Emvarias 2022-2025

Contenido Plan de Empresa

1. Situación actual

- Aspectos generales de la filial
- Principales cifras del negocio

2. Estrategia del negocio – Para dónde vamos

- Contexto general de la empresa.
- Enunciado estratégico
- Principales señales del entorno
- Análisis del mapa de riesgos
- Mapa estratégico
- Indicadores Cuadro de Mando Integral (CMI)
- Portafolio de programas y proyectos
- Otros proyectos de costo y el gasto

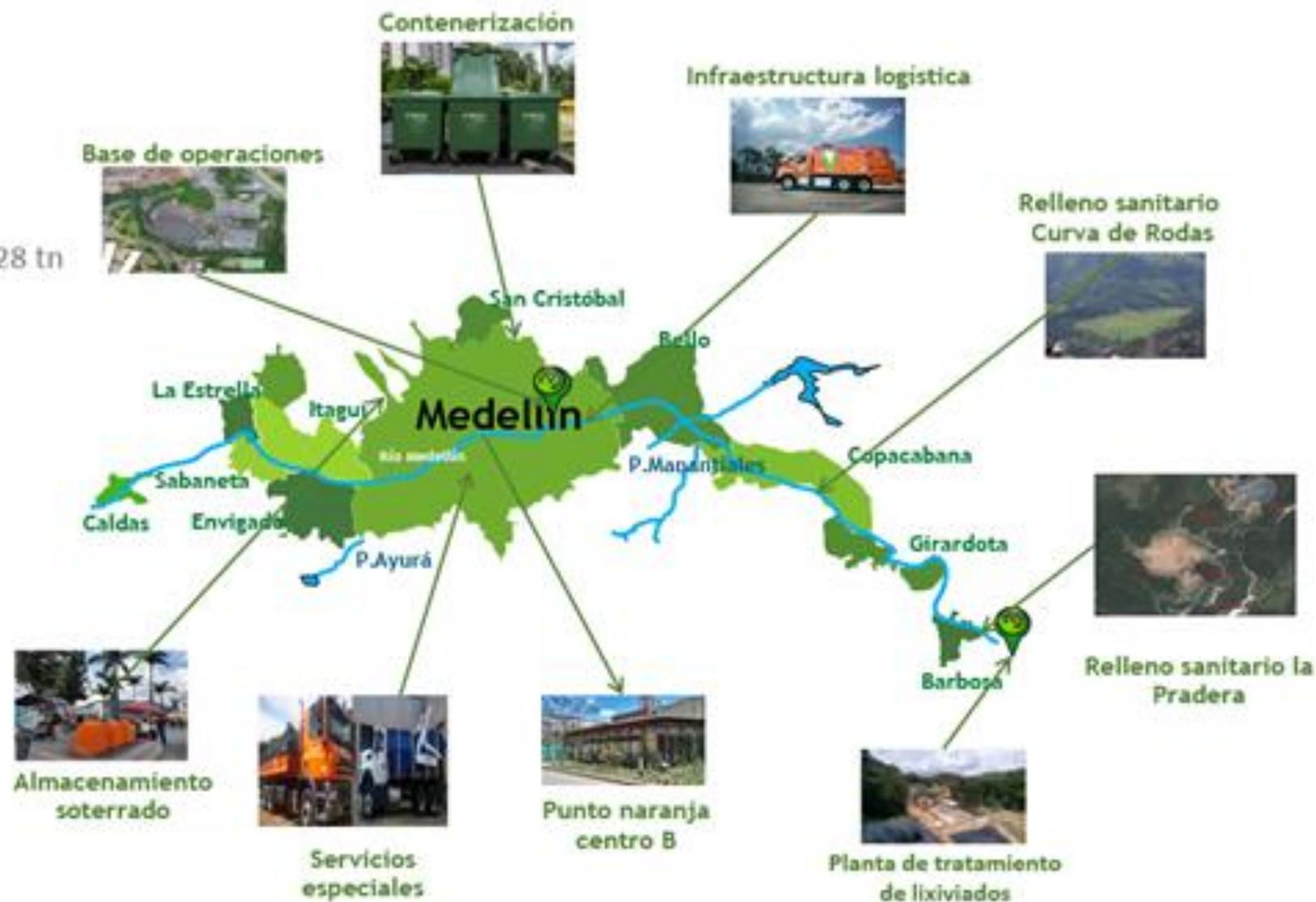
3. Cómo vamos a lograrlo

- Plan de inversiones 2022-2025
- Hitos importantes de los proyectos

1. Situación Actual

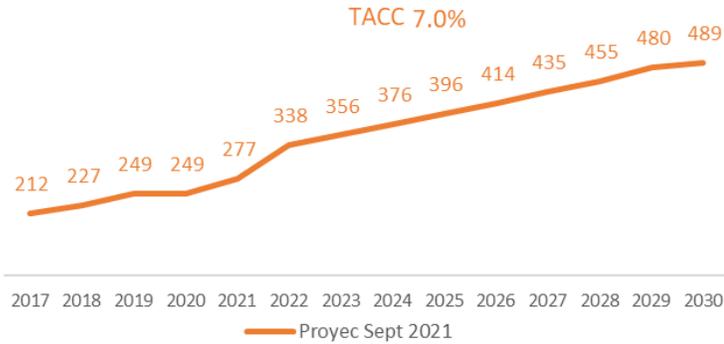
Aspectos Generales de la Filial

- Clientes/Usuarios: 885.559
- km Barridos: 1.557.614
- Recolección de residuos sólidos: 665.828 tn
- Cobertura: 99.3%
- 161.156.449 M2 de Corte
- 513 rutas de recolección
- 333.755 m3 de lixiviados tratados
- Toneladas dispuestas: 1.176.878
- Toneladas Aprovechamiento: 598
- Contenedores instalados: 832



Principales cifras (COP miles de millones)

INGRESOS TOTALES



Ingresos Totales

2017	212
2022	338
2025	396
TACC	7.0%

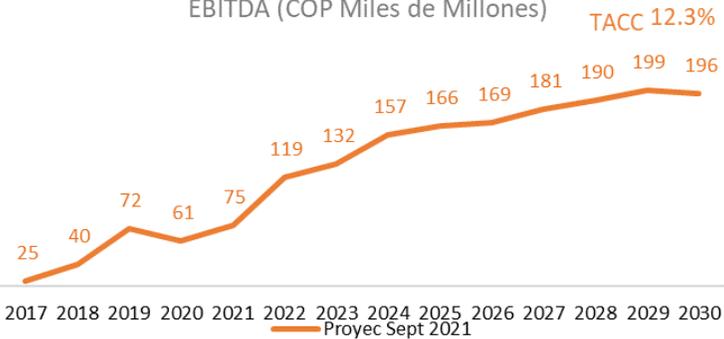
COSTOS Y GASTOS (COP Miles de Millones)



Costos y gastos

2017	181
2022	219
2025	230
TACC	4.8%

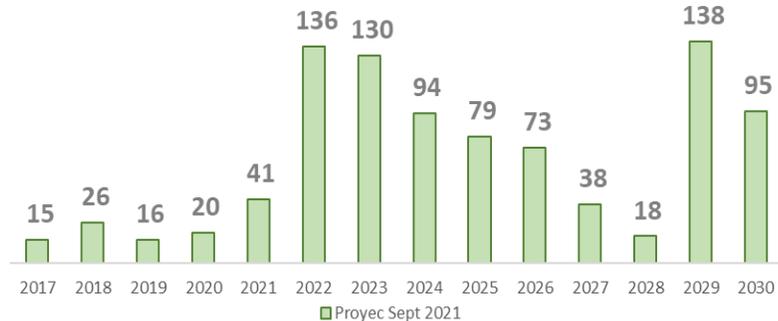
EBITDA (COP Miles de Millones)



EBITDA

2017	25
2022	119
2025	166
TACC	12.3%

INVERSIONES (COP Miles de Millones)

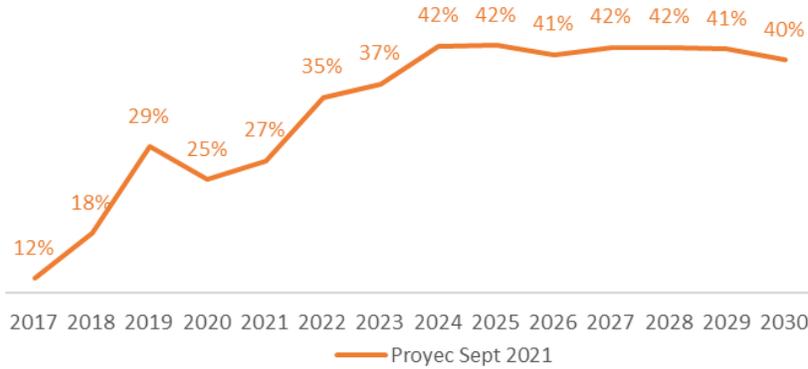


Inversiones

2017	15
2022	136
2025	79

Principales cifras (COP miles de millones)

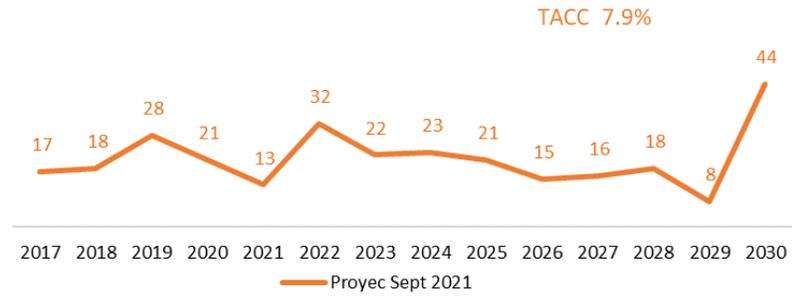
MARGEN EBITDA



Margen EBITDA

2017	12%
2022	35%
2025	42%

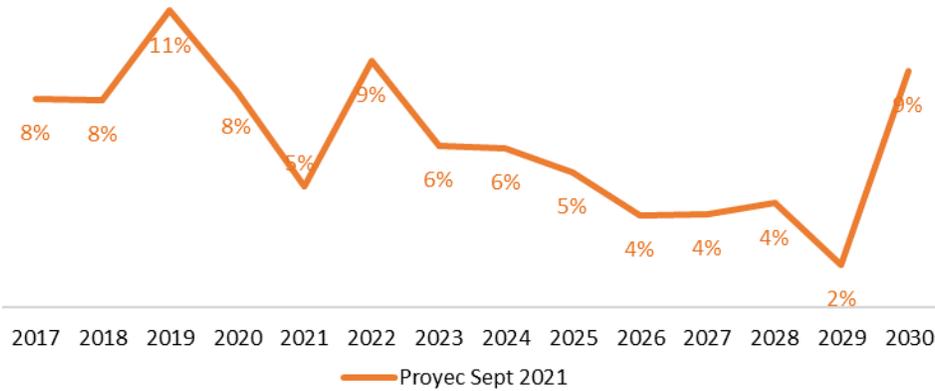
UTILIDAD NETA (COP Miles de Millones)



Utilidad Neta

2017	17
2022	32
2025	21
TACC	7.9%

MARGEN NETO



Margen Neto

2017	8%
2022	9%
2025	5%

2. Estrategia del negocio – Para dónde vamos

Contexto General del Plan de Empresa

- La Actualización del Plan de Empresa 2022 -2025 que se presenta hoy a la Junta Directiva para su aprobación, fue elaborado con base en la guía y en el **Direccionamiento Estratégico** del Grupo EPM.
- El plan de Empresa 2022 -2025 contempla:
 - Generalidades de Emvarias
 - Plan Comercial
 - Gestión social y ambiental
 - Plan de Operaciones
 - Plan de Mantenimiento
 - **Plan de Disposición Final (Nuevo)**
 - **Portafolio de programas y proyectos (Ajustado)**
 - Plan de soporte empresarial
 - Indicadores financieros
 - Plan operativo
- El plan contempla **inversiones** en infraestructura para Emvarias cercanas a los **\$ 128.000** millones de pesos. Se destaca la construcción de la *Estación de Transferencia y Vaso piñuela* .
- De acuerdo con este plan, en 2022 Emvarias alcanzará un **ingreso** de **\$136.000** millones y un **Ebitda** de **\$119.000** millones.

Contexto General del Plan de Empresa

- La empresa está atenta para adelantar conjuntamente las iniciativas y estrategias de **Visión 2025** de la Gerencia de Residuos Sólidos donde el vehículo de inversión sea **Emvarias**.
- El Plan de Empresa recoge los proyectos derivados del acuerdo 109 de 2019 bajo los conceptos de “**Otros proyectos de costo y gasto**”
- El marco de actuación de Sostenibilidad precisa iniciativas orientados a los ODS “**Acción por el Clima**” y “**Ciudades y Comunidades Sostenibles**”, las cuales se ven reflejadas en las iniciativas y proyectos definidos por Emvarias.
- Reposición de flota de 60 vehículos en renting en el año 2022.

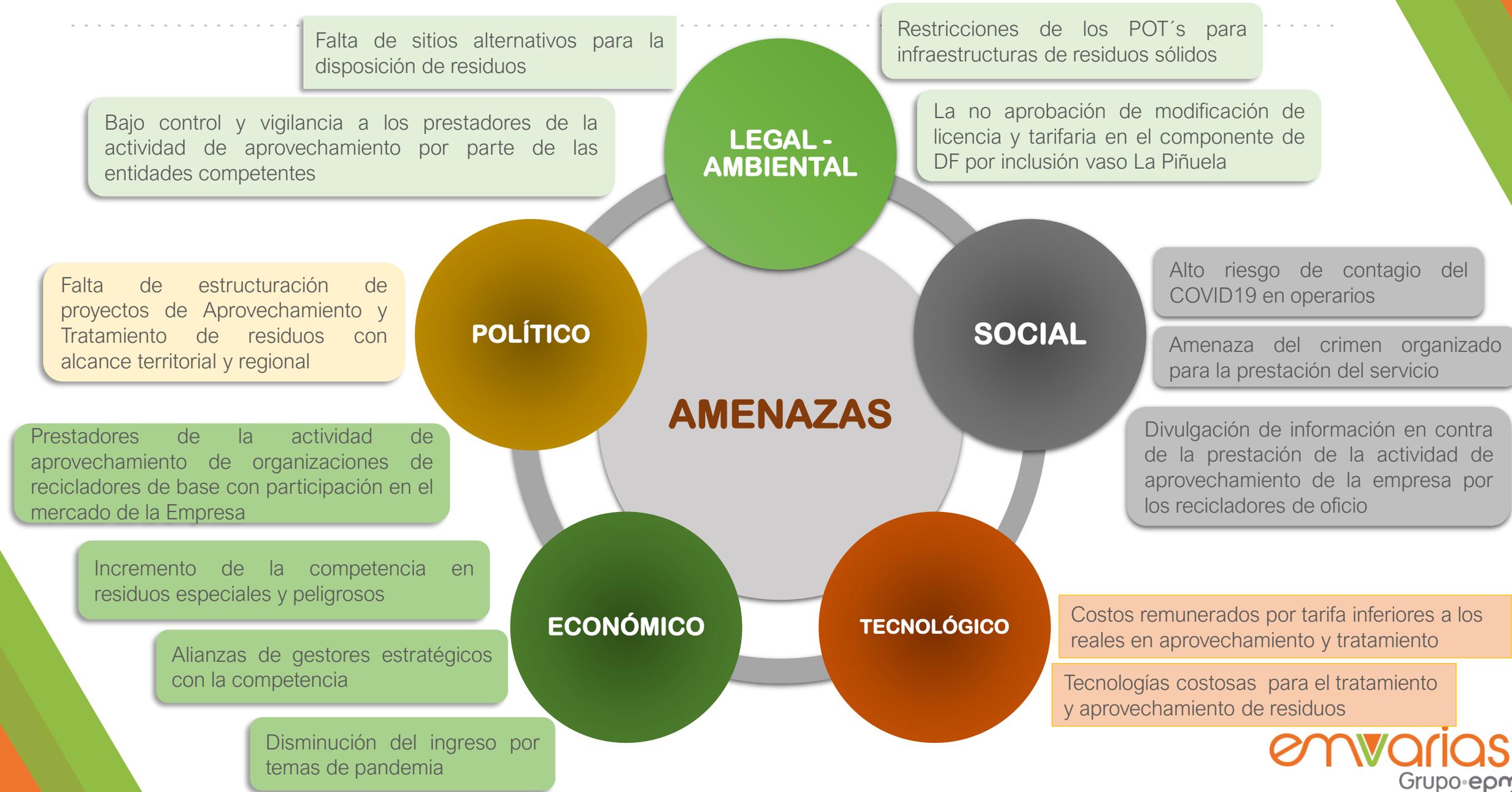
Enunciado estrategia Emvarias

Emvarias será la Empresa líder en la gestión integral de residuos solidos en Medellin con proyección a Colombia:

- **Implementando la cultura de disminución en la generación y el incremento del aprovechamiento:** A través de programas de cultura del aseo y generando espacios como los puntos naranjas y la Ruta Recicla.
- **nuevo modelo de gestión de residuos:** Implementando y articulando sistemas de contenerización, sistemas soterrados, cajas auto compactadoras, cajas Amplirroll y puntos naranja y equipamientos que se puedan articular a este esquema.
- **Desarrollando rutas selectivas y la infraestructura necesaria:** A través de la ruta recicla, hospitalaria, carpintera, RCD y otras rutas posibles de desarrollar y con infraestructura que permita optimizar la integralidad del servicio recolección, transporte y disposición final.
- **Mecanizando y tecnificando la operación considerando las mejores prácticas de sostenibilidad:** A través de la implementación de tecnologías sin perder el foco en la sostenibilidad y las mejores prácticas.
- **De la mano del Grupo EPM buscando alternativas hacia la valorización energética de residuos y en el marco estratégico del Grupo EPM:** Considerando el mandato de crecimiento que como filial se tiene, buscar alternativas de valorización energética de residuos diferentes a la actual (Relleno Sanitario).

Estrategia	Propuesta de Valor	Dirigido a:
Emvarias será la empresa líder en la gestión integral de los residuos sólidos en Medellín con proyección a Colombia, implementando la cultura de disminución en la generación y el incremento del aprovechamiento, mediante el nuevo modelo de gestión de residuos, desarrollando rutas selectivas y la infraestructura necesaria, así como mecanizando y tecnificando la operación considerando las mejores prácticas de sostenibilidad y de la mano del Grupo EPM buscando alternativas hacia la valorización energética de residuos y en el marco estratégico del Grupo EPM	Soluciones integrales ajustadas a las necesidades de cada segmento de clientes:	Personas/territorio
	Brindando seguridad y confianza con altos estándares de calidad:	
	Y a la vanguardia en mejores prácticas y tecnologías:	

Análisis del Entorno



Análisis del entorno



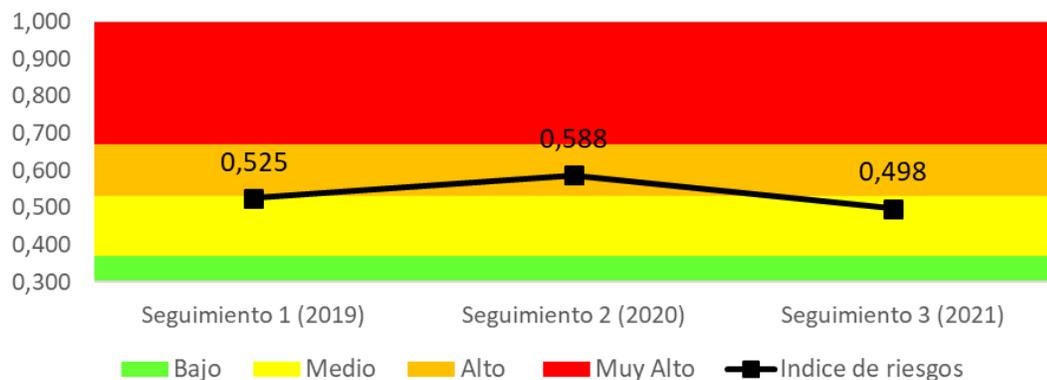
Análisis del mapa de riesgos

En el Entorno hay riesgos que pueden impactar los objetivos del Negocio

Trayectoria de Riesgos de Empresa



Cantidad de riesgos	
Extremo	1
Alto	4
Tolerable	12
Aceptable	5
Total riesgos	22



El índice de riesgo para el año 2021 es de 0,498, ubicándolo en un nivel de riesgo de prioridad moderada, lo cual requiere de acciones a mediano plazo.

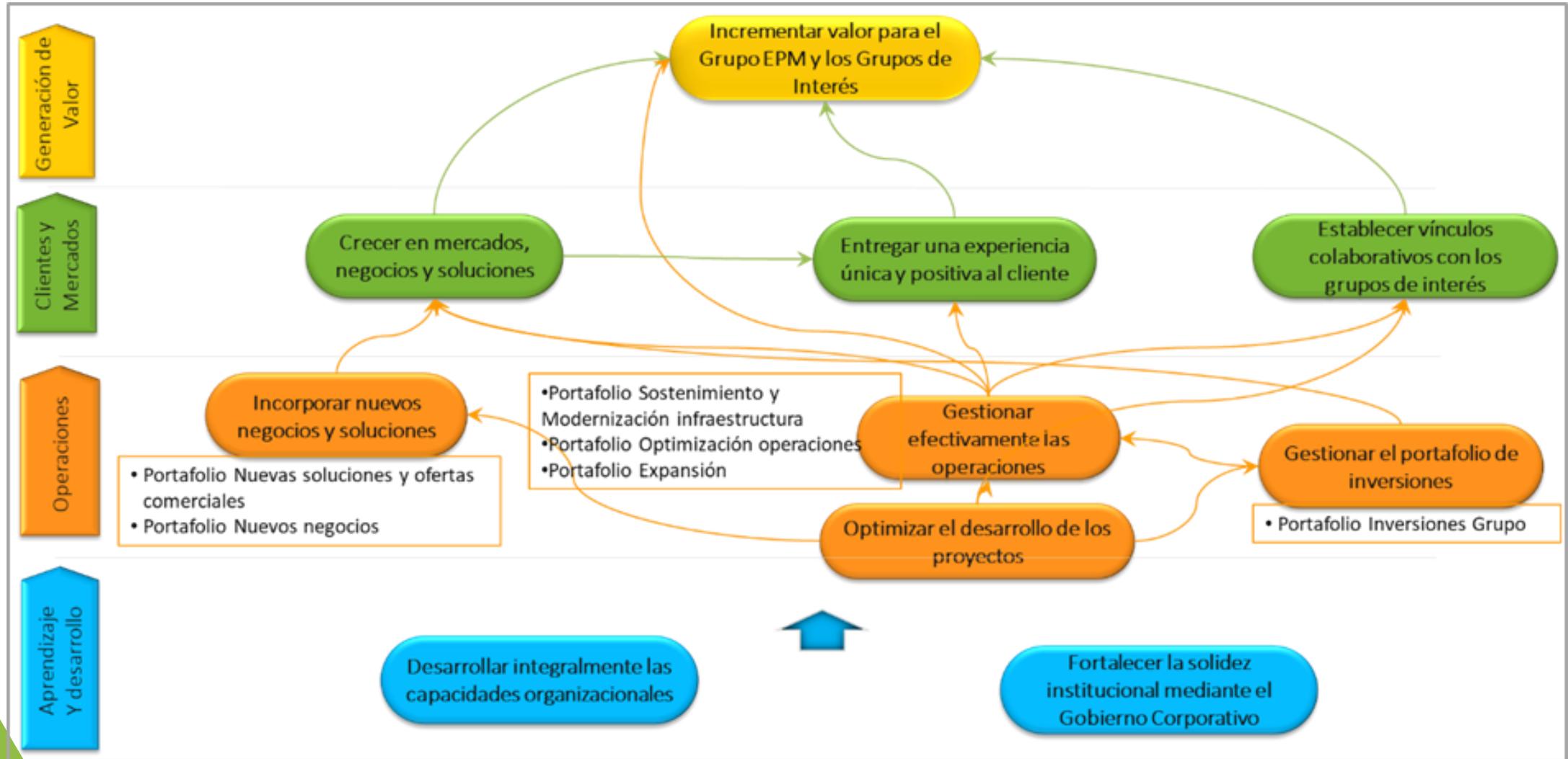
Análisis del mapa de riesgos

Riesgos calificados como extremos

Conforme a la última revisión del mapa de riesgos, estos son los riesgos determinados como extremos y altos con su responsable de su gestión y las acciones de mitigación determinadas

Riesgo	Descripción del Riesgo	Responsables	Principales Controles	Nivel
R2	Afectación a la vida y salud de las personas durante el desarrollo de la prestación del servicio	*Área Servicios Corporativos *Área Servicios de Aseo *Área Mantenimiento de Vehículos *Área Disposición Final	*Capacitación y sensibilización al personal a través de infografías para prevención de siniestralidad *Lanzamiento del Plan Estratégico de Seguridad Vial (Concurso mejores tripulaciones entre otros) *Seguimiento a los funcionarios que presentan altos índices de stress *Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo	
R10	Eventos naturales/antrópicos desfavorables	*Área Disposición Final *Área Servicios de Aseo *Área Mantenimiento de Vehículos	*Capacitaciones en temas de prevención *Brigadas de emergencia en cada sede *PADEC "Protocolo de Atención de *Eventos de Crisis", como guía básica del Plan de Emergencia y Contingencia	
R11	Dificultades Operativas en el Relleno Sanitario La Pradera (Daño maquinaria y equipo etc)	Área Disposición Final	*Control operacional del proceso de disposición final, Planta de tratamiento de lixiviados. *Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de las básculas. *Manejo de gases generados por el proceso de degradación de los residuos (quema controlada de biogas), entre otros.	
R23	Ciber ataques	Servicios Corporativos-TI	*Proyecto centinela. *Consolidación centros de control (Servidores Bases de datos Equipos de comunicación) *Políticas de seguridad de TI *Modelo de seguridad y privacidad de la información	
R6	Inadecuada gestión de activos	Área Disposición Final	Se efectuó la radicación de la solicitud de modificación de tarifa ante la CRA con el acompañamiento de los profesionales de regulación de EPM y a la fecha se encuentra en trámite. Las inversiones están relacionadas con los ingresos lo cual permite analizar el impacto de las inversiones a nivel tarifario	

Mapa estratégico



Gráfica: Mapa de objetivos estratégicos y su alineación con los Portafolios de programas y proyectos

Indicadores Cuadro de Mando Integral (CMI)

Perspectiva	Indicadores	Estimado de cierre 2021	2022	2023	2024	2025
 Generación de valor	Ebitda	\$ 63.634	\$ 119.459	\$ 131.547	\$ 157.374	\$ 165.925
	Mg Ebitda	24.13%	35.10%	36.98%	41.81%	41.91%
	Utilidad neta	\$ 12.107	\$ 37.730	\$ 22.108	\$ 23.013	\$ 20.549
	Mg Neto	4.54%	11.07%	6.21%	6.11%	5.19%
	Ingresos	\$ 266.437	\$ 340.720	\$ 355.725	\$ 376.358	\$ 395.833
 Clientes y mercados	Universalización	99.32%	99.33%	99.68%	99.69%	99.71%
	Continuidad barrido y limpieza	100%	100%	100%	100%	100%
	Continuidad en recolección	100%	100%	100%	100%	100%
	Trayectoria RSE	90%	95%	95%	95%	95%
	IGAE	80%	83%	85%	87%	90%
	Quejas	2.0	2.06	1.91	1.77	1.44
	Reclamos	4.22	4,38	4,37	4,36	4,35
 Operación	Inversiones	\$ 39.205	\$ 135.362	\$ 97.518	\$ 76.405	\$ 76.210
	ILI	0,61	0,58	0,55	0,55	0,55
	Cartera en Mora	1,47%	1,96%	1,99%	2,01%	2,02%
	Participación de Cartera	16,82%	18,09%	18,01%	17,97%	17,95%

Portafolio de programas y proyectos

1

Sostenimiento y Modernización de Infraestructura

<u>Subprograma</u>	<u>Proyecto/iniciativa</u>
Sede Administrativa	Sede Administrativa
PTAR Base de Operaciones	PTAR Base de Operaciones
Adecuación Vaso Altair y obras complementarias	Adecuación Vaso Altair y obras complementarias
Edificaciones Pradera (Construcción Acueducto y Alcantarillado)	Edificaciones Pradera (Construcción Acueducto y Alcantarillado)
eEstación de transferencia	Estación de Transferencia
Sistemas alternativos de levante	Centro C Cargue Lateral
Aprovechamiento del Biogás Relleno Sanitario La Pradera	Biogás (etapa 3)
Digitalización Tramites y servicios.	App Comercial App aprovechamiento Transformación digital y automatización de procesos

2

Expansión de Infraestructura

<u>Subprograma</u>	<u>Proyecto/iniciativa</u>
Vaso Piñuela	Vaso Piñuela

Portafolio de programas y proyectos

3

Optimización de operaciones

Subprograma

Contenerización de la Ciudad
Recolección y transporte en vías principales
Uso de diferentes tipos y tamaño de vehículos para la recolección
Esquemas de recolección mecánica
Supervisión y mecanización
Implementación de un SGE (eficiencia energética).
Fortalecimiento cultura empresarial.
Estrategia de mitigación de riesgo de tercerización
Operación Carbono Neutral a 2025.
Rentabilidad del proceso de aprovechamiento

Proyecto/iniciativa

Contenerización de la Ciudad
Centro C
Centro C
Cargue Lateral
Centro C
Cargue Lateral
Tecnificación Barrido Manual
Biogas (etapa 3)
Fortalecimiento cultura empresarial.
Cultura Ciudadana del Aseo
Contrato Realidad.
Biogás (etapa 1 y 2)
Operación in House
Compra de material
App aprovechamiento

Otros proyectos del costo y gasto

Proyecto /Iniciativa	Descripción	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Valor Total
Arrendamiento Vehículos	Reposición de vehículos bajo modalidad de arrendamiento operativo para la prestación del servicio de aseo por parte de Empresas Varias de Medellín S.A E.S.P	17.032	35.317	55.207	56.758	56.758	58.127	60.866	67.996	72.707	73.877	554.645
Barrido y Limpieza	Garantizar la infraestructura necesaria para la prestación del servicio de barrido y limpieza de vías y áreas públicas en condiciones de confiabilidad, calidad, cobertura y continuidad.	52.364	57.103	61.277	65.221	68.828	72.510	75.298	79.385	83.724	88.879	704.590
Recolección y transporte	Garantizar la infraestructura necesaria para la prestación del servicio de R&T, en condiciones de confiabilidad, calidad, cobertura y continuidad.	73.401	69.333	54.748	57.909	62.234	66.544	70.688	76.445	80.487	85.726	697.515
Disposición final	* Garantizar la consecución de ingresos operativos a traves de la prestación del servicio público de aseo de disposición final. * Desarrollar las actividades de Disposición Final armonizando las relaciones con nuestros grupos de interés. * Optimizar el proceso de disposición final.	29.092	28.877	29.389	30.491	35.595	32.985	34.137	36.252	39.249	36.636	332.704
Aprovechamiento	Garantizar la sostenibilidad en la prestación del servicio de aprovechamiento de residuos solidos mediante su cadena de valor soportado en los programas de cultura ciudadana.	1.292	1.271	1.286	1.327	1.381	1.436	1.494	1.553	1.615	1.679	14.334
Comercialización de productos y servicios	Garantizar las herramientas y programas necesarios para el adecuado soporte y sostenibilidad de la comercialización de productos y servicios	13.278	13.481	14.753	15.496	16.226	17.025	17.857	18.723	19.631	20.579	167.049
Gestión Cadena de Valor	Garantizar la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica y servicios complementarios que permitan y garanticen la continuidad del negocio	3.893	4.549	4.961	5.174	5.329	5.461	5.625	5.766	5.939	6.088	52.785
TOTAL		190.352	209.931	221.620	232.377	246.351	254.089	265.965	286.120	303.352	313.464	2.523.622



3. Cómo lo vamos a lograr

Plan de inversiones 2022-2025

Plan de Inversiones 2022-2025	Presupuesto 2022	2023	2024	2025	TOTAL
Inversiones en Infraestructura					
Adecuación Vaso Altair y Obras Comp.	6.635	3.461	2.777	-	12.873
Vaso La Piñuela	101.577	62.148	67.066	73.246	304.037
Edificaciones Pradera (Construcción Acueducto y Alcantarillado)	2.355	-	-	-	2.355
PTAR (Base de Operaciones)	58	-	-	-	58
Estación de Transferencia	16.607	21.798	-	-	38.405
Sede Administrativa	1.052	-	-	-	1.052
Total Inversiones en Infraestructura	128.284	87.407	69.843	73.246	359.715
Otras Aplicaciones de Inversión	7.078	10.110	6.563	2.964	26.715
TOTAL Infraestructura y OAI	135.362	97.518	76.405	76.210	386.430

Por aprobar en Junta Directiva Emvarias

Hitos Importantes de los proyectos



**Adecuaciones Vaso
Altaír y obras
complementarias**

Garantizar la ampliación de la vida útil del Vaso Altaír mediante las obras civiles requeridas para tal fin



**Edificaciones
Pradera**

Diseñar y construir el servicio acueducto y alcantarillado que garantice la salubridad en el Relleno



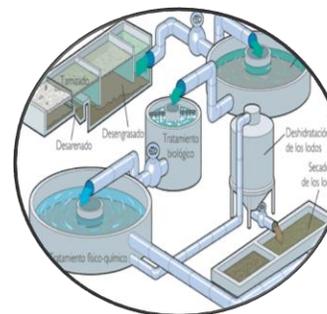
**Sede
Administrativa**

Establecer el método mediante el cual se realizaran los diseños y la construcción de la sede administrativa



**Estación de
Transferencia**

Establecer el apalancamiento en capacidades técnicas a través de las acta de transacción para la ejecución de la planeación y la ejecución del proyecto



**PTAR Base de
Operaciones**

Realizar los diseños y la construcción de la PTAR que garantice el cumplimiento de los requerimiento de la autoridad ambiental

¡Gracias!

envarias[®]

Grupo•epm