

Tercerización de los servicios públicos. Análisis de la intervención administrativa en Quibdó para el caso acueducto, alcantarillado y aseo, 2007-2013.

Harold Antonio Guisado Ortega

hago12@hotmail.com

Resumen

Este texto analiza el proceso de tercerización de los servicios públicos domiciliarios (SPD) de acueducto, alcantarillado y aseo, en la ciudad de Quibdó. Para ello se ha tomado como referencia el comportamiento de distintos indicadores e información, que dan cuenta de la dinámica del sector, teniendo como punto de partida el año 2007, como período previo a la intervención administrativa adelantada por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, y la evolución de aquellos luego de surtirse la entrega de la administración y operación de los servicios a una empresa ajena al municipio de Quibdó, a partir de 2008 y hasta 2013.

Luego de acudir a la revisión documental de información aportada por distintas entidades relacionadas con la problemática objeto de análisis, y de acudir a diferentes funcionarios y exfuncionarios que han conocido de la evolución de este proceso, la investigación muestra de qué forma, aunque se ha presentado una notable mejoría en la mayoría de los indicadores, no se han cumplido las metas propuestas al inicio de la puesta en marcha de este modelo de prestación de los servicios, por lo que se hace necesario revisar las relaciones de causalidad que han originado el incumplimiento, a fin de adoptar los correctivos necesarios y evaluar la conveniencia o no de la continuidad de la medida.

Palabras clave

Servicios públicos, globalización, tercerización, empresas de servicios públicos.

Abstract

This paper analyzes the process of outsourcing of public services (SPD), water, sewerage and toilet, in the city of Quibdó. For That's, has been taken as reference the behavior of various indicators and information that reflect the dynamics of the sector, taking year 2007, as a starting point, as prior period to the administrative intervention adopted by the Superintendency of Public Services, and the evolution of those, after the delivery

of the management and operation of services to an undertaking foreign of the town of Quibdó, since 2008 to 2013 inclusive.

After to the desk review of information provided by different entities related to the problem under analysis, and resort to different officials and former officials who have known of the evolution of this process, the research shows how, although it has been presented a marked improvement in most indicators, have not been met the goals set at the beginning of the implementation of this model of service delivery, so it is necessary to review the causal relationships of the breach, for adopt the necessary corrective measures and evaluate the advisability or not of continuing the measure.

Key words

Public services, globalization, outsourcing, public utility companies.

1. Introducción

El presente trabajo hace una descripción del comportamiento que ha tenido la operación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo de la ciudad en la Ciudad de Quibdó, a partir de la aplicación de un modelo de tercerización en la prestación de los mismos desde el año 2008. Como base de comparación se toma el año inmediatamente anterior, acudiendo al análisis de información aportada por distintas instituciones y personas que han estado involucradas en el proceso; con ello, se pretende demostrar las particularidades de la situación, determinando los avances que se han conseguido, las dificultades sorteadas, así como los aspectos en que la situación haya empeorado.

Para la presentación de los resultados, se ha tenido en cuenta el desenvolvimiento de cada uno de los servicios, iniciando por el servicio de acueducto, siguiendo con el alcantarillado y luego analizando el servicio de aseo, en lo que tienen que ver exclusivamente con la infraestructura y el equipamiento, y su incidencia en las variaciones en la cobertura de los mismos; seguidamente, se revisa el comportamiento de los ingresos y los gastos operacionales derivados de la prestación de los servicios, con lo cual se pretende demostrar los retos que enfrenta el sistema frente a su sostenibilidad financiera; finalmente, se recogen las conclusiones de la investigación basadas en el análisis de los aspectos anteriores, tomando en conjunto la opinión de diversas personas que fueron entrevistadas, y que han tenido relación con el proceso que motivó el presente ejercicio académico.

Cabe aclarar que algunos datos correspondientes al año 2007 no estuvieron disponibles para completar el análisis, sin embargo, con la información recopilada ha sido posible construir una secuencia de hechos que muestran el panorama que se describe en la presentación de los resultados.

1.1 Planteamiento del problema

La tercerización o externalización se define como la “(...) la provisión de servicios públicos, que siguen siendo de titularidad pública, por organizaciones privadas con ánimo o sin ánimo de lucro” (Ramió y Salvador, 2012, p. 376), que comúnmente se asocia con privatización, es decir, la venta de la propiedad del estado a los particulares. Según Sabaté, “La externalización consiste en confiar a agentes externos a la organización parte de la producción o de los servicios, aquellos en los que la ejecución con medios propios no es óptima, con el fin de mejorar la posición de la organización en uno o más aspectos” (2004, p. 1).

De lo que se conoce como la Nueva Gestión Pública o NPM (por sus siglas en inglés), que es un modelo de gestión mediante el cual se pretende la incorporación a la administración de lo público, de algunos elementos de mercado característicos de la gerencia privada, también se ha venido adoptando la tercerización de los servicios a cargo de las entidades estatales

En el caso de los servicios públicos domiciliarios, estos no han escapado a la corriente externalizadora, en especial aquellos que por su característica de demanda, los hacen indispensables o de obligado consumo por parte de la ciudadanía, y por lo cual, son una fuente segura y permanente de flujos de liquidez. Este tipo de servicios públicos los hace más atractivos al apetito monetarista del capital privado, tal como sucede con los servicios de agua potable y saneamiento.

De acuerdo con algunas experiencias analizadas en el contexto mundial¹, en la mayoría de los casos la opción de la tercerización proviene de conceptualizaciones de corte economicista, en las que se invoca la ineficiencia del Estado para la prestación de los servicios, así como la necesidad de reducir el

¹Para el caso de Europa, Ramió, C. y García (2006), documentan la situación presentada en España, sustentando tal afirmación, que reitera el mismo Ramió, junto a Salvador, M. (2012). En igual sentido se refiere Solanes, M. (1995), al escribir un artículo para la Cepal, sobre la privatización de los servicios públicos del agua, poniendo de presente la situación de América Latina, y en donde igualmente hace una revisión de lo ocurrido al respecto en el Reino Unido.

aparato estatal a su mínima expresión de intervención; tal como ha sucedido en España, donde las dificultades presupuestarias y las reducciones de las plantas de personal estatal y el rezago tecnológico, se invocaron como los principales motivadores para adoptar modelos de servicios tercerizados por parte de las administraciones locales.

En Colombia, los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo, son considerados servicios públicos esenciales, cuya prestación se encuentra a cargo del Estado. Con la nueva Constitución de 1991, se adoptó un modelo de descentralización, mediante el cual el Estado central delega en los niveles territoriales inferiores, la competencia para la prestación de algunos servicios a su cargo. En este contexto se expide la Ley 142 de 1994 o Ley de servicios públicos domiciliarios, estableciendo que compete a los municipios asegurar la prestación de estos servicios a sus habitantes de manera eficiente, servicios que tradicionalmente estuvieron administrados por empresas de carácter público del orden territorial y que fueron permeadas por la politiquería, la corrupción y el clientelismo. Lo anterior, justificó la creación de un marco legal que permitiera la operación por parte del capital privado de los servicios públicos, que hasta ese momento eran del resorte exclusivo del Estado.

Como ha sido característica general de estos modelos de tercerización en el caso de agua potable y saneamiento, el Estado no transfiere la propiedad de la infraestructura básica para la provisión de los servicios, titularidad que se reserva, sino que pone en manos de los operadores privados la administración de la misma.

La operación de estos servicios que ha permanecido en manos del Estado, ha venido trasladándose paulatinamente (fenómeno acentuado en los últimos 20 años) a los acomodos del capital privado; es así como en ciudades como Palmira, Cartagena, Barranquilla, y una gran parte del departamento de Antioquia, entre otras, se adoptaron modelos de prestación claramente tercerizados, bien mediante

la cesión a operadores privados o mediante una modelo “híbrido” denominado asociación público privada, pero evidentemente ajustado a las pretensiones e intereses de los inversionistas privados.

En el caso de Palmira, a partir de 1996, se crea “Acuaviva”, empresa de capital mixto con participación de empresas francesas, que contrata la mayoría de los servicios complementarios con otras empresas de capital francés, con el consiguiente desplazamiento de la contratación con las firmas regionales y locales que antes contrataba Empalmira. Este esquema “(...) ha generado un elevado control de la empresa por parte de uno de los socios, en este caso LYSA de Francia, siendo además un esquema que ha sido complejo y difícil de controlar por parte del socio propietario [municipio]” (Pérez, 2005:99).

De otro lado, en las ciudades de Cartagena y Barranquilla, donde se adoptó un sistema de operación por parte de inversionistas privados, los servicios han presentado unos cambios que se consideran positivos, ya que se ha pasado a cubrimientos casi universales con un impacto positivo en la percepción ciudadana y en la atención al usuario. Sin embargo, esto es dado sobre la base de un elevado costo tarifario y la transferencia a la nómina de la ciudad del pasivo pensional que arrastraba la antigua empresa, el debilitamiento de las estructuras sindicales existentes y el desplazamiento de mano de obra entre otros aspectos negativos notorios (Varela, 2007).

Por el contrario, no podría decirse lo mismo del caso de los municipios antioqueños, donde “(...) en algunos municipios la participación privada ha mejorado la prestación del servicio; en otros, por el contrario, el balance es altamente pesimista.” si se tiene en cuenta que aún hay “baja cobertura, mala calidad del líquido, discontinuidad del suministro, fuentes y vertimientos contaminados, baja potabilización, redes obsoletas, pocas inversiones y conflictos con los usuarios y las organizaciones sociales” (Valencia y Tobón, 2003, p. 16-17).

Para el caso de la ciudad de Quibdó, en el transcurso de tiempos precedentes, para la prestación de estos servicios han intervenido diferentes instituciones de diverso orden, iniciando por la Corporación Nacional de Servicios Públicos, hasta transformarse en Empresas Públicas de Quibdó E.S.P. – EPQ, que fue intervenida en 2005 y posteriormente ordenada su liquidación a partir del 24 de octubre de 2006, por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, debido a su ineficiencia en la prestación de los servicios, los altos costos de operación y los bajos índices de gestión financiera, que generaban un continuo déficit operativo y administrativo, poniendo en riesgo la continuidad en la prestación de los servicios.

Además, se evidenciaron los siguientes problemas: el acueducto tiene redes en el 79% de la ciudad, pero el servicio solo llega al 47% del perímetro urbano, las redes de alcantarillado tienen una cobertura del 41%, mientras que la cobertura del servicio de aseo es con vehículos insuficientes, obsoletos y en mal estado se estima en un 47,5%. El recaudo efectivo es de sólo el 36% de lo facturado, acumulando un déficit operativo y administrativo anual de \$1.417 millones. (Empresas Públicas de Quibdó E.S.P. s.f.)

Tras el análisis de la situación, el gobierno nacional expidió el documento CONPES 3470 del 30 de abril de 2007, con el objetivo de implementar un plan de choque con inversiones en el corto plazo para estos servicios en la ciudad con el apoyo financiero de la nación; en este documento se recomienda la vinculación de un operador especializado para la operación de los servicios y la ejecución de las inversiones en optimización y ampliación de los mismos, para lo cual inicialmente se asignan cerca de \$37.200 millones para invertir en un período de 7 años.

Con base en el documento Conpes citado anteriormente, se firma el Convenio Interadministrativo 124 de junio de 2007, el cual es un convenio tripartito, en el que intervienen el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, el Municipio de Quibdó y Empresas Públicas de Quibdó en Liquidación, cuyo objeto es “(...)brindar apoyo financiero al municipio de Quibdó, para la ejecución del plan de

inversiones que garantice la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo en el Municipio...”. En este convenio, entre otras obligaciones, al Ministerio le corresponde el aporte de los recursos financieros y la asistencia técnica para la inversión de los mismos; mientras que el municipio de Quibdó, se compromete a garantizar que el Concejo Municipal autorice la pignoración por 20 años, de los recursos de subsidios a la demanda por agua potable y saneamiento básico, que le sean transferidos por el Sistema General de Participaciones. Por su parte, Empresas Públicas de Quibdó en Liquidación, deberá contratar un encargo fiduciario para la administración de los recursos, y contratar un operador transitorio especializado para la prestación de los servicios.

El 7 de febrero de 2008, Empresas Públicas de Quibdó en Liquidación suscribió con Empresas Públicas de Medellín (Aguas del Atrato), el convenio 001, ampliado con el anexo N° 1, a partir del cual EPM ha asumido la operación de los servicios y ha fungido como interventor de los contratos de obra que EPQ en liquidación, ha suscrito para adelantar la ampliación de las redes y la optimización de los servicios.

1.2 Objetivos

Objetivos General:

Determinar los cambios que se han producido en la prestación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo en la ciudad de Quibdó, a partir de la tercerización de los mismos.

Objetivos Específicos:

Identificar las variaciones que se han presentado en términos de ampliación de la cobertura.

Determinar si se ha presentado renovación de la infraestructura.

Examinar la sostenibilidad financiera del sistema.

Determinar si la intervención administrativa ha producido una mejora en las categorías objeto de análisis.

1.3 Justificación del trabajo

La presente propuesta de investigación busca identificar los cambios producidos en la prestación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo en la ciudad de Quibdó, a partir de la implementación del proceso de tercerización. Para identificar tales cambios, se concentrará el análisis en las variaciones que se han presentado en términos de ampliación de la cobertura, si ha habido mejoras en la infraestructura y en el examen de la sostenibilidad financiera del sistema. Esta investigación encuentra su justificación en la necesidad de determinar la conveniencia o no de la aplicación del modelo de gestión de estos servicios, adoptado en este municipio a partir del año 2007. Por otra parte, como ejercicio académico se intentará hacer un aporte a la literatura existente sobre el tema, en especial a la situación particular de la ciudad de Quibdó, puesto que no se conoce estudios previos relativos a este caso especial.

De otro lado, con esta propuesta se pretende que las autoridades locales o entidades relacionadas con la problemática, puedan usar como herramienta el análisis aquí propuesto, para informarse mejor acerca de las decisiones que pudieran tomarse frente a la continuidad del modelo, o para la corrección de las posibles falencias que puedan detectarse.

Sin lugar a dudas, la realización de este ejercicio académico se constituye en un elemento que complementa la formación integral del futuro magíster en su proyección para el ejercicio profesional en la gestión pública y la comprensión de este entorno particular. Sin embargo, más allá de lo anterior, la temática abordada

resulta más que pertinente, ya que se trata de un problema que guarda relación con las competencias de la Administración Pública, en su propósito de realizar los fines sociales, siendo éste uno de las intenciones que persigue el proceso de formación dentro de la Maestría en Gobierno y Políticas Públicas.

1.4 Contenido del texto

El desarrollo de este trabajo inicia con la redacción del marco conceptual, en el cual se hace alusión a las definiciones y desarrollo teóricos relacionados con la problemática. En segundo lugar, se describe la metodología utilizada, lo cual incluye el tipo de estudio a realizar, los sujetos abordados y los instrumentos o técnicas adoptadas para la recolección y procesamiento de la información. Posteriormente, se desarrolla la presentación y análisis de los resultados en la operación de los servicios, iniciando por el comportamiento de los indicadores de cobertura y la infraestructura discriminados por tipo de servicios, y finalizando con el análisis de la situación financiera. Por último, se presentan las conclusiones a las que se llega, luego del proceso de análisis de la situación en su conjunto.

2. Desarrollo

2.1 Marco conceptual

En sentido genérico, los servicios públicos son aquellos cuya finalidad es satisfacer necesidades de la sociedad en general y cuya obligación en su prestación está a cargo del Estado, que sin embargo puede delegarla a los particulares. A la luz del Artículo 430, del Código Sustantivo del Trabajo (Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950), se considera servicio público "(...) toda actividad organizada que tienda a satisfacer necesidades de interés general en forma regular y continua, de acuerdo con un régimen jurídico especial, bien que se realice por el Estado directa o indirectamente, o por personas privadas." Luego, la misma norma continúa haciendo precisión y hace una clasificación de algunas

actividades que específicamente corresponden a esta noción: “Constituyen, por tanto, servicio público, entre otras, las siguientes actividades:

(...)

b) Las de empresas de transporte por tierra, agua y aire; y de acueducto, energía eléctrica y telecomunicaciones;

(...)

f) Las de todos los servicios de la higiene y aseo de las poblaciones;”

Para el caso que ocupa la presente investigación, conviene entonces definir lo que se considera servicio público domiciliario, que de acuerdo a las definiciones anteriores, y a lo que se afirma en la Guía del Usuario de Aguas de Cartagena, se podría decir que son aquellos que son recibidos por los usuarios en sus propios domicilios o lugares de trabajo y están destinados a satisfacer sus necesidades esenciales; es decir, aquellas relacionadas con la supervivencia personal, lo cual los distingue de otra clase servicios públicos. Para el caso de Colombia, la Ley 142 de 1994, en su Artículo 1º, distingue taxativamente cuales son los servicios públicos domiciliarios, entre los que reconoce los de acueducto, alcantarillado y aseo.

De otra parte, de acuerdo con lo expresado por Ramió y Salvador (2012, p. 376), la tercerización se define como “...la provisión de servicios públicos, que siguen siendo de titularidad pública, por organizaciones privadas con ánimo o sin ánimo de lucro”. Concepto que complementa (Pérez, 2005, p. 94) al afirmar que: “(...) relaciona la transferencia de los derechos de las ganancias netas generadas por una empresa del sector público al sector privado, lo cual en sí mismo no requiere un cambio en la propiedad.” En la actualidad, se utiliza como un modelo para la provisión de los servicios a cargo de las instituciones estatales en el marco de la Nueva Gestión Pública o NPM, mediante la cual se pretende la incorporación a la administración de lo público de aquellos elementos de mercado característicos de la gerencia privada, adhiriendo conceptos como eficiencia y calidad.

El modelo de gestión mediante la prestación de los servicios a través de agentes externos, se soporta muy a menudo sobre la base del desplazamiento de mano de obra y el aseguramiento de la rentabilidad, mediante la disposición tarifaria sin criterios de equidad social.

En algunos casos, la tercerización se asocia con la privatización, que en palabras de Pérez (2005, p. 94), "(...) es casi siempre entendida en términos de la venta de la propiedad pública al inversor privado." Sin embargo, aunque en la práctica guardan una estrecha relación, son conceptualmente acepciones muy distintas, puesto que la externalización no necesariamente comporta la cesión de la propiedad ni la prestación de todos los servicios, mientras que la privatización sí incluye de alguna manera el hecho de que se entrega a manos de particulares una parte o todos los derechos de propiedad y en consecuencia, de la renta, tal como lo afirma Sabaté (2004, p. 1), al decir que: "(...) la privatización implica un cambio de titularidad del ámbito público al privado, mientras que en la externalización la responsabilidad de la provisión del servicio y de la calidad de éste sigue siendo pública".

2.2 Metodología

2.2.1 Tipo de estudio

Este trabajo es una investigación de carácter descriptivo, donde se hace un análisis comparativo entre algunos indicadores financieros (ingresos, gastos, entre otros), así como de indicadores de cobertura (redes, número de usuarios, continuidad, etc.) registrados entre 2007 y 2013. También se presenta un análisis de los cambios presentados en relación con la infraestructura y el equipamiento utilizado para la prestación de los servicios.

2.2.2 Sujetos

Los siguientes son los sujetos que se han considerado necesarios para la obtención de información, que se asume como relevante para el desarrollo de la investigación:

Alcaldía Municipal de Quibdó: Ente territorial en cuya cabeza recae la competencia para la provisión de los servicios públicos objeto de análisis.

Empresas Públicas de Quibdó (EPQ) en Liquidación: Esta empresa que hoy se encuentra en liquidación, fungió como operador de los servicios hasta el momento de su intervención y posterior orden de liquidación. Se consideran de suma importancia sus aportes, por cuanto de sus registros históricos se desprende buena parte de la información, que permite contextualizar la situación o problema en concreto.

Empresas Públicas de Medellín (EPM): Es el actual operador de los servicios y quien da cuenta de la situación presente y las proyecciones hacia el futuro en relación con la prestación de aquellos.

Superintendencia Nacional de Servicios Públicos Domiciliarios: Como ente de vigilancia y control, ordenó la intervención administrativa y posterior liquidación de EPQ, y es quien supervisa la prestación de los servicios. Sus informes de evaluación, permitirán analizar y comprender la evolución de la problemática.

De otro lado, se contempla la participación de los funcionarios directivos y técnicos del nivel superior, es decir, secretarios de despacho, gerentes o directores, jefes de las áreas técnicas y operativas, de quienes se requerirán sus precisiones particulares sobre el tema.

2.2.3 Instrumentos o técnicas de información

2.2.3.1 Herramientas de recolección de la información

Los resultados de esta investigación son producto de la compilación, revisión y análisis de documentación relativa al tema, dispensada por entidades pertinentes, tales como Empresas Públicas de Quibdó en Liquidación, EPM Aguas del Atrato, Alcaldía de Quibdó, la Superintendencia de Servicios Públicos, entre otras.

Paralelamente, para la obtención de información primaria, se practicaron entrevistas cualitativas estructuradas, en las que se definieron previamente los tópicos a tratar con funcionarios que representan a las instituciones involucradas (ver anexos 1 y 2). En relación con esta herramienta utilizada como medio para la recolección de información, Bonilla y Rodríguez, (1997, p. 95), citando a Patton (1980), afirman que:

La entrevista cualitativa puede tomar alguna de las siguientes formas: entrevista informal conversacional, entrevista estructurada con un guía y entrevista estandarizada. Las tres modalidades mantienen el formato de preguntas abiertas con el fin de propiciar que los entrevistados expresen, en sus propias palabras, la perspectiva personal sobre el tema.

En el mismo sentido, al referirse a la entrevista estructurada, Corbetta (2007, p. 345), expresa:

En este tipo de entrevistas se hacen las mismas preguntas a todos los entrevistados *con la misma formulación y en el mismo orden*. El «estímulo» es, por tanto, igual para todos los entrevistados. (...) En definitiva se trata de un *cuestionario de preguntas abiertas*.

Se escogió aplicar esta modalidad de entrevista, por cuanto se busca conocer en detalle la opinión de los entrevistados en relación con la situación en concreto. De otra parte, el haber entrado en contacto con estas personas ha ayudado a

complementar el análisis de la información extraída de los documentos recopilados.

La escogencia de estas personas encuentra sustento en lo dicho por Corbetta (2007:358), quien sugiere que “...podemos decidir entrevistar a sujetos, no como parte del fenómeno estudiado, sino como conocedores expertos del fenómeno, con una visión directa y profunda del mismo que los sitúa en una posición privilegiada. Por ello se denominan –«observadores privilegiados»”.

Las seis personas entrevistadas, cuya codificación permite su identificación, se muestra en la tabla 1, éstas han sido escogidas, ya que por la relación directa que guardan con el tema materia de investigación tienen un conocimiento directo de este. Además, porque ostentan una representación institucional que valida la opinión que expresan al respecto, y por tanto son considerados informantes o personas claves. Esto de alguna manera, garantiza la calidad de la información proveniente de tales fuentes. A todos los entrevistados se les aplicó el mismo cuestionario, siguiendo la recomendación de Bonilla y Rodríguez (1997, p. 96), quienes sugieren que el entrevistador “...debe tratar los mismos temas con todas las personas y garantizar que se recolecte la misma información”. Con ello, se persigue la posibilidad de hacer una comparación de sus respuestas para encontrar similitudes o discrepancias en las opiniones.

Tabla 1. Lista de funcionarios entrevistados

CODIFICACIÓN DE PERSONAS ENTREVISTADAS			
CODIGO	FECHA	CARGO	INSTITUCIÓN
A1-IN	26-09-2014	Director	EPM Aguas del Atrato
A2-IN	06-10-2014	Líder Área Comercial	EPM Aguas del Atrato
A3-IN	30-09-2014	Subgerente Jurídico	Empresas Públicas de Quibdó en Liquidación
A4-IN	29-09-2014	Secretario de Planeación Municipal	Alcaldía de Quibdó
A5-IN	30-09-2014	Personera Delegada Servicios Públicos	Personería Municipal
A6-CO	09-10-2014	Vocal de Control	Comunidad

Los resultados en la situación objetiva del problema estudiado se muestran a partir de la interpretación de los datos y registros consignados en los informes y documentos producidos por las distintas instituciones involucradas, de los cuales se ha obtenido la información secundaria. Esto ha permitido determinar la evolución en términos medibles a través de distintos indicadores, por los que se infieren los cambios que han ocurrido frente a las condiciones de prestación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo en la ciudad de Quibdó.

Sin embargo, con la aplicación de estas entrevistas, se persigue indagar la perspectiva de personas que han estado al frente, y se han relacionado muy de cerca con la problemática. Con ello se busca conocer el contexto en que se ha desarrollado la situación, teniendo como referencia la opinión de los sujetos entrevistados.

Por otro lado, se ha acudido a la información aportada a partir de documentos provenientes de las siguientes fuentes secundarias consultadas, y que han permitido construir el relato sobre la evolución en la prestación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo en la ciudad de Quibdó en el período comprendido entre los años 2007 a 2013.

Empresas Públicas de Medellín - Aguas del Atrato:

- **Informe de Sostenibilidad 2009.** Consigna los resultados operativos, financieros y sociales del proyecto Aguas del Atrato, por la prestación de los servicios AAA, en la ciudad de Quibdó durante la vigencia.
- **Informe de Sostenibilidad 2010.** Consigna los resultados operativos, financieros y sociales del proyecto Aguas del Atrato, por la prestación de los servicios AAA, en la ciudad de Quibdó durante la vigencia.

- **Informe de Sostenibilidad 2011.** Consigna los resultados operativos, financieros y sociales del proyecto Aguas del Atrato, por la prestación de los servicios AAA, en la ciudad de Quibdó durante la vigencia.
- **Informe de Sostenibilidad y Balance Social 2012.** Consigna los resultados operativos, financieros y sociales del proyecto Aguas del Atrato, por la prestación de los servicios AAA, en la ciudad de Quibdó, durante la vigencia.
- **Informe de Sostenibilidad y Balance Social 2013.** Consigna los resultados operativos, financieros y sociales del proyecto Aguas del Atrato, por la prestación de los servicios AAA, en la ciudad de Quibdó durante la vigencia.

Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios:

- **Informe Ejecutivo de Gestión Aguas Nacionales EPM S.A E.S.P., 2013.** Informe que consigna los resultados del ejercicio de inspección, vigilancia y control, que ejerció la Supersevisios sobre la empresa Aguas Nacionales de Empresas Públicas de Medellín, y en concreto sobre el proyecto Aguas del Atrato.
- **Informe sobre los procesos de toma de posesión a cargo de la SSPD, 2014.** En el cual se registra la situación de las entidades que se encuentran sometidas a procesos de intervención por parte del ente de control, entre las cuales figura Empresas Públicas de Quibdó.

Empresas Públicas de Quibdó en Liquidación:

- **Reseña Histórica Institucional.** En este documento se relata la historia de las EPQ, y la evolución de su situación como empresa de servicios públicos hasta su intervención por la SSPD.

- **Convenio 001 de 2008.** Celebrado entre EPQ en Liquidación, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá E.S.P. y EPM Aguas Nacionales, con el objeto de elaborar el catastro de usuarios y de redes de alcantarillado del municipio de Quibdó, y la elaboración del plan de obras e inversiones prioritarias de acueducto y alcantarillado, para la ejecución del Convenio 124 de 2007 del MAVDT.

Departamento Nacional de Planeación:

- **Documento Conpes 3470 del 30 de abril de 2007.** Por medio del cual se define la importancia estratégica del plan de inversiones para garantizar la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo en el municipio de Quibdó.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial:

- **Convenio 124 de 2007.** Celebrado entre el MAVDT, la Alcaldía de Quibdó, y EPQ en Liquidación, y cuyo objeto es brindar apoyo financiero al Municipio de Quibdó, para que ejecute el plan de inversiones que garantice la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo en el municipio, en el marco del documento Conpes 3470 del 30 de abril de 2007.

Ley 142 de 1994:

- Es la norma que establece y define el régimen para la prestación de los Servicios Públicos Domiciliarios en Colombia.

2.2.3.2 Herramientas de procesamiento y análisis

En lo que tiene que ver con la información de tipo cuantitativo, ésta ha sido debidamente clasificada, tabulada y graficada, utilizando el programa informático MS Excel para una mejor presentación y comprensión. Se ha optado por

implementar esta herramienta, ya que se trata de un software versátil y de fácil utilización, que permite la ordenación y construcción de series de datos y la graficación de los mismos, a partir de lo cual se ha construido el relato que describe el comportamiento o evolución de la situación.

Para la sistematización de la información recopilada a partir de las entrevistas, éstas fueron grabadas en medio estereofónico (archivo de audio) y luego su resumen transcrito en forma individual, asignando códigos de identificación para las personas abordadas. Sus respuestas se clasificaron por categorías temáticas (ver tabla 2), en relación con el marco teórico y los objetivos de la investigación. Las opiniones de los entrevistados, han sido incorporadas en la presentación de los resultados, en la medida en que lo expresado por aquellos refuerza, resalta o contradice lo que se deduce de los datos analizados, asociados a los interrogantes que pretende resolver la investigación. Además, se toman como puntos de apoyo para argumentar las conclusiones del trabajo.

Tabla 2. Categorías temáticas de análisis

No.	TEMAS CATEGÓRICOS
1	Capacidad institucional
2	Cobertura
3	Cultura ciudadana
4	Infraestructura
5	Sostenibilidad financiera

Fuente: Construcción propia

2.3 Presentación y análisis de resultados

2.3.1 Resultados en la operación de los servicios

Los datos que se muestran en los resultados han sido tomados de los informes de sostenibilidad producidos por EPM Aguas del Atrato, correspondientes a los años 2009 a 2013, salvo que se indique expresamente alguna otra fuente. El relato

textual ha sido construido por el autor, a partir de la clasificación, ordenación y análisis de los mismos.

En términos generales, a la llegada de EPM- Aguas del Atrato, el panorama en relación con la infraestructura para la prestación de los servicios, correspondía a la existencia de un equipamiento de una marcada obsolescencia y el mal estado de operación.

Con el nuevo esquema de operación tercerizado, el municipio de Quibdó, a través de las Empresas Públicas de Quibdó – EPQ en Liquidación, asume la responsabilidad de acometer la inversión inicial de \$49.705 millones, aportados en su mayoría por el gobierno nacional, de fondos provenientes del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Territorio, destinados a equipamiento e infraestructura para la modernización y optimización de los servicios, dejando en manos de EPM- Aguas del Atrato, inicialmente la interventoría y supervisión de los contratos de obras, así como la operación y prestación de los servicios.

Con esta medida, de acuerdo al documento Conpes 3470 de 2007,

Se busca mejorar los niveles de cobertura y calidad de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado y aseo en la ciudad de Quibdó, mediante la vinculación de un operador especializado que preste los servicios y esté sujeto a un esquema de metas de gestión empresarial eficiente, con indicadores de resultados cuantificados y medibles, y que a su vez el operador garantice la ejecución y sostenibilidad de las inversiones.

El monto total de las obras asciende a \$53.507 millones en un horizonte de 20 años, de los cuales el \$47.976 millones son obras en acueducto y alcantarillado y \$5.531 millones son necesarios para optimizar el servicio de aseo.

2.3.1.1 Acueducto

La infraestructura para la prestación del servicio

En lo que tiene que ver con el servicio de acueducto, para su prestación se contaba con tres plantas de tratamiento, tres tanques de almacenamiento y dos de distribución que suman una capacidad de 5.800 mts³, y que no cumplían con su misión de una manera eficiente. De 6 bombas de succión existentes en la estación de captación, solo había 5 en funcionamiento, que eran demasiado antiguas y su capacidad de impulsión era reducida. A esto se sumaba la antigüedad y obsolescencia de la tubería de conducción hasta las 3 plantas de tratamiento y de los 1.46 kilómetros de redes primarias y 61 kilómetros de redes de distribución, la mayor parte de ella en asbesto cemento (AC), que llevaban en operación hasta 44 años los tramos más antiguos.

Ante este panorama, se acometió el proceso de optimización del sistema de captación y de las plantas de tratamiento, con lo cual se consiguió la adecuación y modernización de este equipamiento, (ver imágenes 1 y 2).



Imagen 1. Antiguas instalaciones de la planta de potabilización.

Cortesía EPM Aguas del Atrato - Área de Gestión Técnica.



Imagen 2. Aspecto actual de la planta de potabilización.

A partir del año 2011 se da inicio a la construcción de las líneas de impulsión, es decir, redes primarias, en los sectores denominados Zona Minera y Buenos Aires; de igual manera, comienza la construcción de la estructura portante de los tanques de almacenamiento para la distribución del líquido a estas zonas de la ciudad. Con ello se pretende ampliar la cobertura en agua potable de manera continua a más de 10.257 usuarios nuevos en la Zona Minera y a más de 7.000 en la Zona Norte, en donde nunca se ha prestado este servicio. Sin embargo, estas obras han sufrido considerables retrasos debido a incumplimientos de los contratistas, que han dado al traste con la programación que se tenía inicialmente para lograr las metas propuestas, lo cual es una de las principales dificultades que resaltan A1-IN y A2-IN, como causa de que la situación no haya evolucionado satisfactoriamente.

En el año 2012, se hizo la reparación y reposición de las bombas de succión en la estación de captación del río Cabí, lo que ha permitido mejorar el proceso de surtido hasta las plantas de tratamiento. Así mismo, se adelantó la modernización y dotación del Laboratorio de Control de Calidad del Agua (ver imágenes 3 y 4), con lo que se mejoró ostensiblemente el proceso de potabilización y consecuentemente la calidad del agua entregada a los usuarios.



Imagen 3. Antiguas instalaciones del Laboratorio de Control de Calidad del Agua



Imagen 4. Nuevas instalaciones del Laboratorio de Control de Calidad del Agua

Cortesía EPM Aguas del Atrato - Área de Gestión Técnica.

Con el inicio del proyecto de construcción de redes de acueducto en la zona centro, de los 1,46 kms de redes primarias y 61 kms de redes secundarias en que había hasta 2010, se ha pasado de tener 1,96 kms y 80,8 kms de redes respectivamente, en el año 2012 (ver gráfico 1). Para el año 2013 se inician los trabajos de instalación de micromedición y macromedición en la bocatoma y las plantas de la Playita y La Loma, con lo cual se pretende disminuir las pérdidas y el índice de agua no contabilizada. Esto incluye la instalación de 6.000 micromedidores (en 2013 se instalaron 3.500), para los usuarios de la zona céntrica y sur de la ciudad, además de la instalación de (10) macro-medidores a la salida de las líneas de distribución de agua tratada desde los tanques de almacenamiento en La Loma de Cabí y a la salida de la estación de bombeo de agua cruda de la Bocatoma. A diciembre del 2013, las obras registraban un avance del 49,5%, según el informe de Sostenibilidad de Aguas del Atrato 2013.

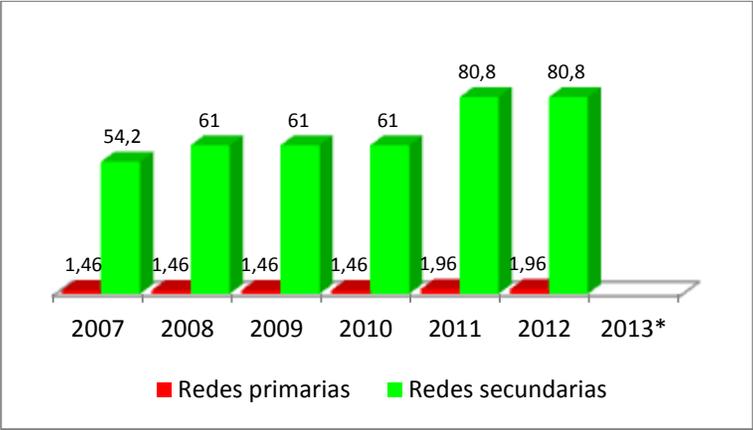


Gráfico 1. Kilómetros existentes de redes de conducción de agua

* Dato no disponible.

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

Cobertura del acueducto

Con la infraestructura que existía, solo se atendían los barrios de la zona céntrica de la ciudad y la parte baja de los barrios Medrano, San Martín y Las Margaritas,

que correspondía según el Documento Conpes 3470 de 2007, a una cobertura del 47%, cifra que no parece exacta ni aproximada a la realidad, toda vez que luego de las mediciones del nuevo operador, se pudo establecer que la cobertura solo llegaba al 20,3%, que equivaldría a 5.840 usuarios (Aguas del Atrato. Informe de sostenibilidad 2009).

Con los trabajos ejecutados, se ha podido avanzar considerablemente en la capacidad de producción de agua potabilizada, tal como se observa en el gráfico 2, al pasar de 2.400.000 metros cúbicos en 2009, hasta alcanzar los 3.400.000 metros cúbicos en 2013, lo cual indica un aumento del 42,3% en la producción del líquido durante este período. Esta condición permite la posibilidad de atender un mayor número de usuarios con una mayor frecuencia en la continuidad. Frente a este tema, en opinión de A1-IN, la situación "...ha mejorado sustancialmente en acueducto, donde a la fecha se han modernizado plantas, se están cambiando redes y se está asegurando la inversión para ampliar cobertura de 30 a 95%."

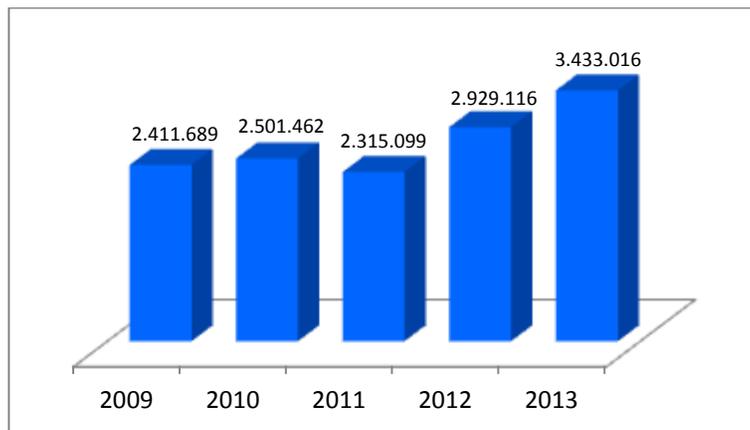


Gráfico 2. Producción neta de agua potable en mts³

* La información correspondiente a los años 2007 y 2008 no se tuvo disponible.

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

De otro lado, en la actualidad se encuentra en ejecución el proyecto de instalación de la red de distribución para las Zona Norte y Zona Minera, con la extensión de 28.6 y 85 kilómetros de redes secundarias respectivamente para lograr ampliar la

cobertura en 19.220 usuarios. Dicho proyecto, que se inició en marzo de 2013, se espera que culmine en el primer trimestre del año 2015.

Al observar los gráficos 3 y 4, puede verse que el comportamiento de estos indicadores de cobertura, ha tenido un crecimiento progresivo a partir del año 2010, lo cual guarda relación con el aumento en las redes de distribución y la capacidad de producción de agua potable, que es igualmente consecuencia de los trabajos de optimización de las plantas de tratamiento y de la renovación de las bombas en la estación de captación. No obstante, aunque el crecimiento en el número de usuarios atendidos ha sido relativamente notorio, las cifras distan considerablemente de las proyecciones que se plantearon al momento de establecer el modelo de operación y el plan de inversiones que se acometería. Esto ha llevado a que la percepción de los usuarios frente a los servicios no corresponda a los esfuerzos que se han hecho por mejorar los servicios. Así se desprende de lo expresado por A6-CO, quien en representación de la comunidad como Vocal de Control en la Junta de Vigilancia de Aguas del Atrato, no recomienda la continuidad del esquema actual de prestación de servicios, debido a que "...No se han cumplido las metas, ni las expectativas que tenía la comunidad".

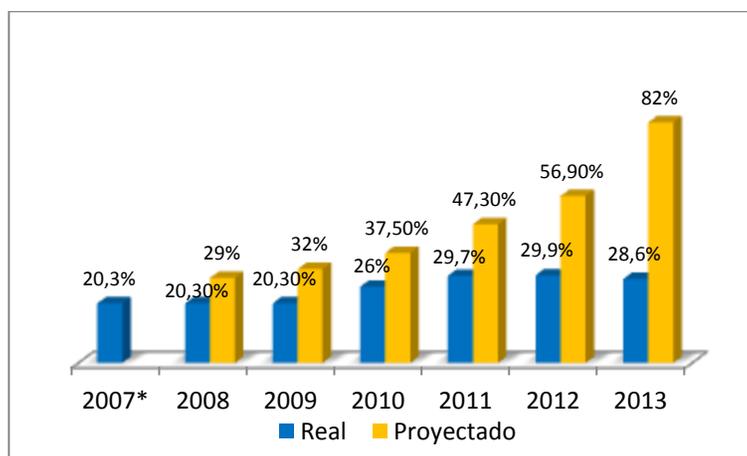


Gráfico 3. Porcentaje de cobertura del servicio de acueducto.

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

Conviene aclarar que las cifras de cobertura del año 2007, que se reportan en el documento Conpes 3470 de 2007, estimadas en 47%, difieren en buena medida con respecto al registro de auditoría externa realizada en 2007 por Deloitte Asesores y Consultores Ltda., al operador temporal Etaservicios, quien hizo entrega a EPM Aguas Nacionales, donde se toma el 33% como porcentaje de cobertura. Por lo anterior, y ante la considerable diferencia, se ha decidido tomar para ese año el registro de Aguas del Atrato para 2008, estimado en 20,3%, toda vez que esta cifra resulta de las mediciones y verificaciones que al asumir la operación hizo esta última.

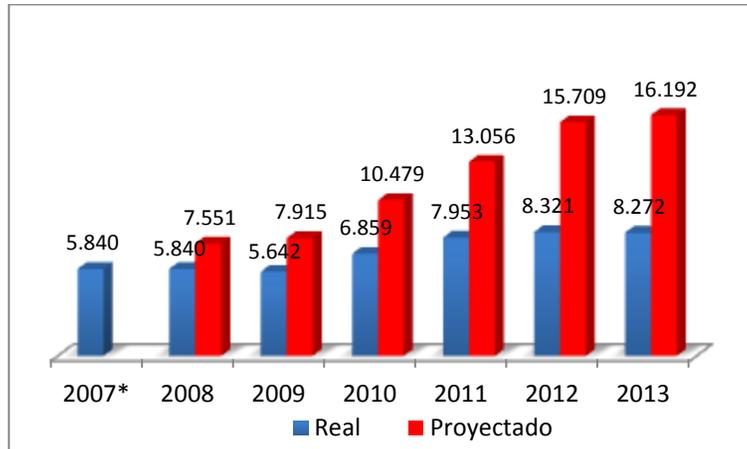


Gráfico 4. Número de usuarios del servicio de acueducto

* Dato no disponible. Cifra calculada a partir del cubrimiento registrado por EPM, en 2008, el cual se asume para el año inmediatamente anterior.

El valor inferior en 2009, con respecto al del año anterior, se explica por la metodología de cálculo empleada, que para finalizar el año pasó de ser con la base de clientes (incluido los cortados) a solamente clientes facturados.

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

La empresa EPM – Aguas del Atrato ha realizado ajustes al esquema de operación, así como también se han adelantado trabajos para el aseguramiento de las redes intradomiciliarias y reposición de redes de distribución, que al evitar la fuga del líquido, han permitido que se lleve el servicio de acueducto con una

continuidad de las 24 horas del día a los primeros 198 usuarios, que corresponden a 990 personas en los barrios Niño Jesús y La Playita (Aguas del Atrato. Informe de sostenibilidad 2013). En igual sentido, se ha venido haciendo un trabajo continuo de intervención sobre las redes intradomiciliarias de otros sectores de la ciudad, con el fin de controlar aspectos, tales como altos consumos, consumo cero, pérdidas internas, fraudes y calidad del agua.

Como logros en el servicio de acueducto, se puede destacar la optimización del proceso de potabilización, la reposición y optimización de cerca de 30 kms de redes, el control a conexiones fraudulentas, y el aumento en la continuidad del servicio.

A pesar de los diversos inconvenientes presentados, se espera que a la culminación de todos estos proyectos integrados, lo cual incluye la optimización del bombeo, instalación de nuevas líneas de impulsión y mejoramiento de las existentes, construcción de estructuras portantes y tanques de almacenamiento, en el mediano plazo se estaría aumentando la cobertura en el servicio de acueducto, pasando del 30% al 95%, lo que sin dudas pondría a la ciudad de Quibdó al nivel de las principales ciudades capitales del país, en lo que tiene que ver con agua potable.

2.3.1.2 El servicio de alcantarillado

En relación con el servicio de alcantarillado, que según el Documento Conpes 3470 de 2007, se tenía un cubrimiento potencial del 41%, pero solo atendía el 21% del total de la población (cifras discutibles, pues según el Informe de Sostenibilidad de Aguas del Atrato 2009, era el 11%), el nuevo operador se encontró con un sistema de redes de asbesto cemento, consideradas obsoletas. Pero, lo más grave de la situación era el colapso del sistema de conducción de las aguas servidas, ya que muchos tramos se encontraban obstruidos, por derrumbes

en las estructuras o por la sedimentación de residuos sólidos, debido a la falta de mantenimiento de la red.

Lo anterior, sumado a que la estación de bombeo de alcantarillado ubicada en el sector denominado La Bombita en la parte baja de la Quebrada El Caraño, se encontraba fuera de funcionamiento, esto trae como consecuencia que se disminuya la capacidad de drenaje del sistema de alcantarillado, el cual se ve seriamente afectado debido las constantes variaciones en los niveles del Río Atrato, a donde finalmente son servidas las aguas residuales sin ningún tipo de tratamiento, ocasionando un impacto ambiental negativo por la contaminación de este afluente.

Nótese de acuerdo a la figura 1, cómo el sistema de redes solo cubre la zona céntrica de la ciudad, esto debido a que durante décadas que pasaron luego de su construcción, a pesar del diseño de planes de ampliación y optimización, nunca se ejecutaron tales planes, lo que fue dando al traste con la capacidad del sistema, llevándolo hasta su colapso.



Figura 1. Sistema base de alcantarillado. Ciudad de Quibdó.

Fuente: EPM - Aguas del Atrato

Debido a la complejidad que reviste la solución del problema de alcantarillado en la operación de este servicio, han sido pocos los avances en términos de ampliación de la cobertura, en lo cual se ha presentado incluso un decrecimiento, debido a que no ha sido posible acometer inversiones para ampliación de redes en el corto plazo. Sin embargo, con el apoyo y en coordinación con la Alcaldía Municipal, no han sido menores los esfuerzos por realizar el mantenimiento y la recuperación del sistema de redes existentes, tanto de aguas residuales como de aguas lluvias, lo que incluye el reemplazo de aquellos tramos que se encontraban derrumbados y la remoción de sedimento en los sitios obstruidos, para lo cual ha sido necesario el alquiler de un vehículo Vactor (ver imagen 5), que se encarga de la desobstrucción de las redes, mejorando así la capacidad de conducción.



Imagen 5. Actividades de desobstrucción de redes de alcantarillado con vehículo Vactor.

Cortesía EPM Aguas del Atrato - Área de Gestión Técnica.

De otro lado, se realizó la reparación de las bombas impulsoras de la estación La Bombita, con lo cual se mejoró la capacidad de descarga, además de la instalación de sistemas filtro para evitar el depósito de residuos sólidos a la quebrada El Caraño, y en consecuencia al lecho del río Atrato.

De acuerdo con las proyecciones hechas al momento cuando se entregó la operación de los servicios a Aguas del Atrato, para el año 2013 se esperaba llegar a atender algo más de 17.200 usuarios, pero pasado este tiempo, escasamente se han logrado superar los 3.500 usuarios (ver gráfico 5). La situación se hace evidente con la presencia de focos de contaminación por aguas servidas no conducidas, en aquellos sectores de la ciudad donde aún no existen redes de alcantarillado. En consecuencia, los hogares que tienen alguna capacidad económica se ven obligados a la construcción de pozos sépticos para el desecho de las aguas residuales, mientras que quienes no están en capacidad de costear tal solución, deben optar por depositarlas en los caños y lechos de las fuentes hídricas que atraviesan la ciudad. Con ello se termina agravando la situación de contaminación ambiental en el perímetro urbano y afectando las condiciones de salubridad de la población. Así lo corrobora A6-CO, cuando evidencia las mejoras que ha observado, diciendo que “...El agua es potable, y se está recogiendo la basura con mayor frecuencia. Pero aún hay problemas con las aguas servidas”.



Gráfico 5. Número de usuarios del servicio de alcantarillado

** Los valores inferiores, con respecto al del año anterior, se explican por la metodología de cálculo empleada, que para finalizar el año pasó de ser con la base de clientes (incluido los cortados) a solamente clientes facturados.

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

Pero como puede verse en el gráfico 6, los trabajos realizados no han sido suficientes, lo cual ha dado al traste con las proyecciones, que en un principio se hicieran en relación con el mejoramiento de los indicadores de cobertura, en lo cual poco o nada se ha avanzado, ya que de un porcentaje del 11,3%, solo se ha pasado a un tímido 12,2%; cifra que resulta muy distante del 60%, que se preveía se iba a alcanzar en el año 2013.

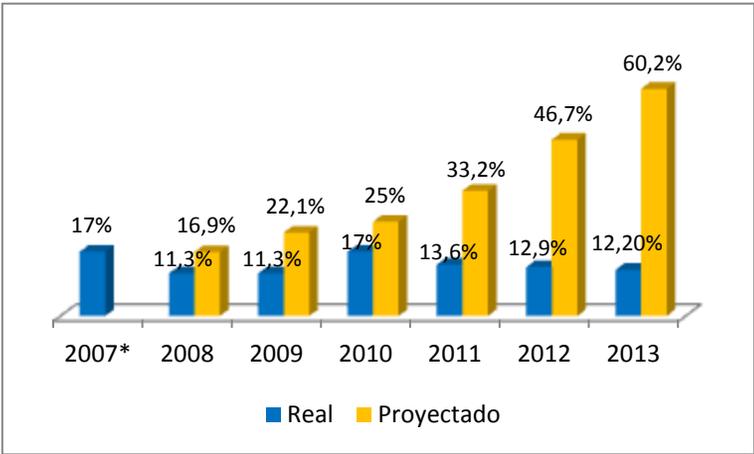


Gráfico 6. Porcentaje de cobertura del servicio de alcantarillado

* Tomado de registro de auditoría externa Deloitte Asesores y Consultores Ltda., calculado con base en el censo de población del Dane de ese año.

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

2.3.1.3 Aseo

Equipamiento para operación del servicio de aseo

La operación del servicio de aseo para el año 2007, se hacía con tres vehículos compactadores considerados obsoletos, dos de los cuales se encontraban en muy mal estado, además de una volqueta alquilada con volco descubierto, los cuales

eran un riesgo para la salud de los operarios y para el medio ambiente de la ciudad, por cuanto durante los recorridos de recolección hacían un permanente escape de lixiviados.

Al 2013, el operador ha adquirido 4 vehículos compactadores de última generación, los cuales permiten mejorar la frecuencia en la recolección y mejores condiciones para el transporte seguro de los residuos sólidos (ver imágenes 6 y 7). Así también se ha dispuesto la instalación de 10 cajas estacionarias para la recolección de los residuos en las zonas de difícil acceso.



Imagen 6. Vehículo recolector utilizado por EPQ hasta 2007
Cortesía EPM Aguas del Atrato - Área de Gestión Técnica.



Imagen 7. Vehículo que actualmente utiliza el operador EMP – Aguas del Atrato.

Para el barrido manual de las calles y espacio público, se contaba con 18 carritos o carretillas de barrido, todos en mal estado de acuerdo a la evaluación diagnóstica que en su momento hiciera EMP – Aguas del Atrato, pero ahora han sido reemplazados por equipamiento más ergonómico y ambientalmente más amigable (ver imágenes 8 y 9). Esto, unido a la dotación de vestuario y elementos adecuados de protección, permite que los y las operarias escobitas, puedan realizar la actividad de barrido con una mayor comodidad, reduciendo las probabilidades de enfermedades o accidentes laborales, a la vez que se mejora la productividad.



Imagen 8. Carro de barrio utilizado por EPQ hasta 2007



Imagen 9. Carrito que actualmente utiliza el operador EMP – Aguas del Atrato.

Cortesía EPM Aguas del Atrato - Área de Gestión Técnica.

Niveles de Cobertura en aseo

Tal como lo registra el gráfico 7, los mayores avances en la cobertura de los servicios públicos, se ha presentado en el aseo, el cual debido a la menor complejidad del equipamiento necesario, gracias a la renovación y a las adecuaciones que en este aspecto ha hecho el operador, casi que desde el momento de la asunción de la tarea se registró una significativa mejora, toda vez que la cobertura pasó de un 48%, que era la que alcanzaba EPQ, al 85% en el primer año, lo cual se ha incrementado paulatinamente, hasta alcanzar un promedio del 90% para los años subsiguientes.

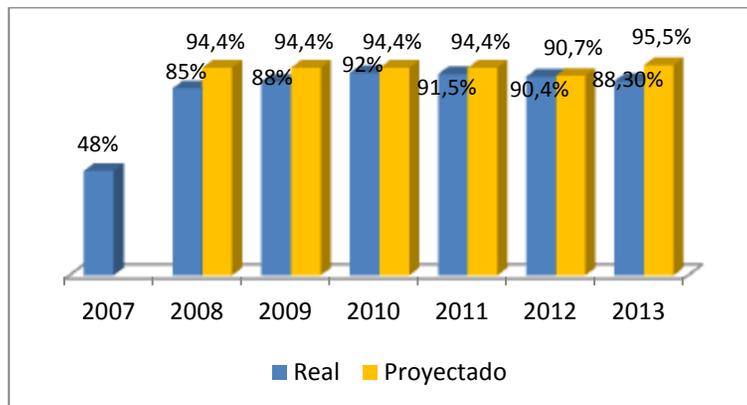


Gráfico 7. Porcentaje de cobertura del servicio de aseo

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

Con estos niveles de cobertura, como se muestra en el gráfico 8, se ha pasado de atender 12.000 usuarios en el año 2007, a más de 25.000 en el año 2013, con una frecuencia de recolección de seis veces por semana para el sector comercial; mientras que el sector residencial se atiende tres veces a la semana, logrando estar muy cerca de las metas proyectadas en el plan de operación. Este aspecto es destacado como un gran logro por A3-IN, cuando se refiere al servicio de aseo, diciendo que “...ha mejorado sustancialmente..., el servicio se presta de manera regular con una frecuencia tres días a la semana, única en Colombia.”

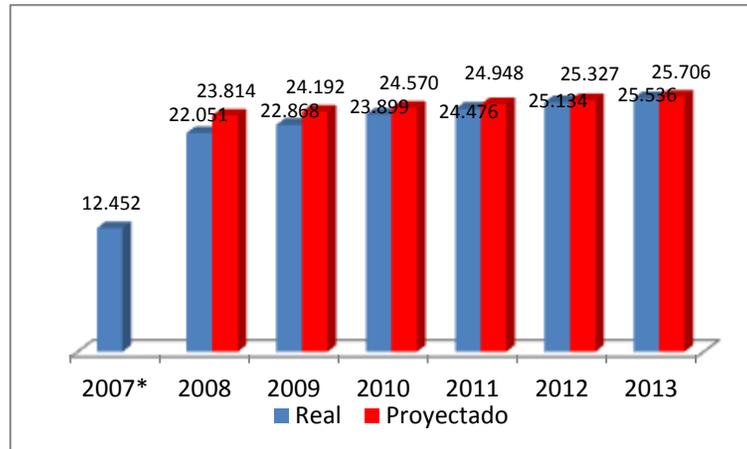


Gráfico 8. Número de usuarios atendidos en el servicio de aseo

* Dato no disponible. Cifra calculada a partir del cubrimiento porcentual, estimado en Documento Compes 3470. Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

La disposición final de los residuos sólidos se hace en el sitio denominado “Marmolejo”, con un área de 22 hectáreas, de las cuales se han impactado cerca de 4, y que es un botadero a cielo abierto, ubicado a 4.5 kms de la ciudad. Para las labores de compactación y esparcimiento de los residuos en este sitio, las Empresas Públicas de Quibdó, utilizaban dos buldócer, de los cuales uno era propiedad de la empresa y el segundo era tenido en alquiler, dado que el que

pertenecía EPQ, sufría de permanentes averías por la antigüedad del mismo, por el pesado trabajo que realizaba, sumado a un deficiente mantenimiento.

De otro lado, por la cercanía del basurero con el aeropuerto local, se considera de riesgo para la seguridad de las operaciones aeronáuticas, debido a la presencia de aves. Por esta razón, y por las inadecuadas condiciones de funcionamiento, el Plan Departamental de Aguas –PDA, ha adelantado un estudio de alternativas, con el fin determinar otro sitio para la construcción de un relleno sanitario regional, lo cual ha arrojado como resultado la indicación de un terreno en el municipio de Cértégui, en donde se reubicaría el nuevo basurero, que servirá para atender también a los municipios cercanos.

Entre tanto, la empresa EPM – Aguas del Atrato, se ha encargado de construir una caseta de operación, el cerramiento frontal y una puerta de acceso, para controlar el ingreso de vehículos y personal, lo cual ha permitido mejorar las condiciones de operación del botadero, que recibe aproximadamente unas (54) toneladas de residuos por día, según el Informe Ejecutivo 2013, sobre EPM – Aguas del Atrato, de la Superintendencia Nacional de Servicios Públicos. Sin embargo, de acuerdo al mismo informe “...el sitio no se encuentra debidamente cercado, hay presencia de vectores y personas ajenas a la empresa realizando aprovechamiento, no se realiza ningún manejo de lixiviados, no cuenta con bascula, no se realiza cubrimiento”. Y continúa agregando que “...El sitio de disposición final Marmolejo es un Botadero a Cielo Abierto y no cuenta con diseño técnico para su construcción y manejo”. Tal situación problemática ocasionó que Codechocó, la CAR la cual ejerce la autoridad ambiental en esta jurisdicción, ordenara el cierre temporal del botadero por más de 15 días en 2013, causando un trauma mayúsculo en la recolección de los residuos durante ese tiempo. Todos estos inconvenientes, obligan a que se torne urgente la adopción de medidas correctivas al respecto.

2.3.1.4 La situación financiera

En el tema financiero, el panorama sí que resultaba mayormente incierto, puesto que el déficit anual llegaba cerca de los \$1.500 millones en promedio, y se arrastraba un déficit acumulado que al año 2007, inicialmente se estimó cercano a los \$10.000 millones. Esto, producto de los altos costos operativos, de una cartera creciente y de difícil recaudo, y una deuda laboral impagable, a lo cual se sumaba un cúmulo de medidas cautelares de los despachos judiciales, por hechos litigiosos. Hoy, después de un ejercicio de depuración, tras el proceso liquidatorio de EPQ, el pasivo se calcula en \$42.000 millones (Estados Financieros EPQ en Liquidación, 2013).

De acuerdo con el diagnóstico consignado en el Banco de Proyectos Inversión, del Departamento Nacional de Planeación, sobre el proyecto de ampliación, rehabilitación y construcción de sistemas de agua potable y saneamiento básico, de la ciudad de Quibdó,

La EPQ no ha aplicado adecuadamente la metodología tarifaria definida por la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico (CRA) y su gestión operativa y comercial es deficiente. (...) El recaudo efectivo es de sólo el 36% de lo facturado, los ingresos efectivamente recaudados y los costos de la prestación muestran un déficit operativo y administrativo mensual de \$118 millones para un total anual de \$1.418 millones.

Antes que todo, conviene aclarar que para el análisis de los registros financieros, esta investigación no pudo contar con las cifras correspondientes a los años 2007 y 2008 como se planteó inicialmente, debido a que en ninguna de las instituciones consultadas se tenía disponible dicha información. Sin embargo, partiendo de lo consignado en el documento Conpes 3470 de 2007, y con los registros de los años posteriores, se ha tratado de mostrar la tendencia en el comportamiento de los ingresos y gastos, para poder exponer las posibilidades de sostenibilidad operativa del esquema de prestación de los servicios.

En este acápite no se hace análisis de la composición y comportamiento de las cuentas del balance, toda vez que los activos que allí se registran pertenecen a EPQ en Liquidación, los cuales luego serán traspasados como aporte del municipio de Quibdó, a la nueva empresa que se llegare a crear para la prestación de los servicios, luego de la terminación del convenio suscrito con Aguas Nacionales de EPM, lo cual se espera suceda a mediados de 2015.

A continuación se hace una descripción del comportamiento de los ingresos y gastos registrados por el proyecto Aguas del Atrato, producto de la operación de los servicios.

En primer lugar, en la tabla 2 se muestran todos los ingresos y gastos operacionales desde 2009 hasta 2013, donde se puede ver claramente, que además de los ingresos por venta de servicios, se registran ingresos considerables por concepto de subsidios a la demanda provenientes del Sistema General de Participaciones de la Nación, que son transferidos por el Municipio de Quibdó; sin embargo, se presenta un permanente déficit, salvo el año 2011, donde hubo una situación de equilibrio, tal vez debido a la reducción de los gastos de administración y ventas, cercano a los \$400 millones.

Tabla 2. Ingresos y gastos operacionales por venta de servicios

Ingresos x venta de servicios	2009	2010	2011	2012	2013
Acueducto	1.489.586	1.268.035	1.455.013	1.537.415	1.467.604
Alcantarillado	667.497	511.380	516.237	488.123	502.105
Aseo	1.768.077	2.228.342	2.491.961	2.681.565	2.674.924
Total ingresos operacionales	3.925.160	4.007.757	4.463.211	4.707.103	4.644.633
Subsidios SGP	661.425	891.951	-	2.269.884	768.289
Total ingresos x servicios	4.586.585	4.899.708	4.463.211	6.976.987	5.412.922
Costos operativos	3.844.604	3.754.257	3.219.652	3.743.676	3.975.399
Gastos de admón.	1.303.166	1.226.385	1.229.339	3.413.120	1.638.949
Total gastos admón. y ventas	5.147.770	4.980.642	4.448.991	7.156.796	5.614.348
Utilidad o déficit operacional con subsidio	(561.185)	(80.934)	14.220	(179.809)	(201.426)
Utilidad o déficit operacional sin subsidio	(1.222.610)	(972.885)	14.220	(2.449.693)	(969.715)

Fuente: Estados financieros Aguas del Atrato 2009 a 2013.

De otro lado, del total de los ingresos por venta de servicios, sin incluir los subsidios del S.G.P. –el municipio de Quibdó, destina a este proyecto el 70% de los subsidios para agua potable y saneamiento básico, para cubrir el déficit operativo–, la mayor contribución corresponde a ingresos provenientes del servicio de aseo, con algo más del 50% en promedio durante los cinco años, lo cual puede entenderse, debido a que como se vio anteriormente, es éste el que registra la mayor tasa de cobertura (ver gráfico 9).

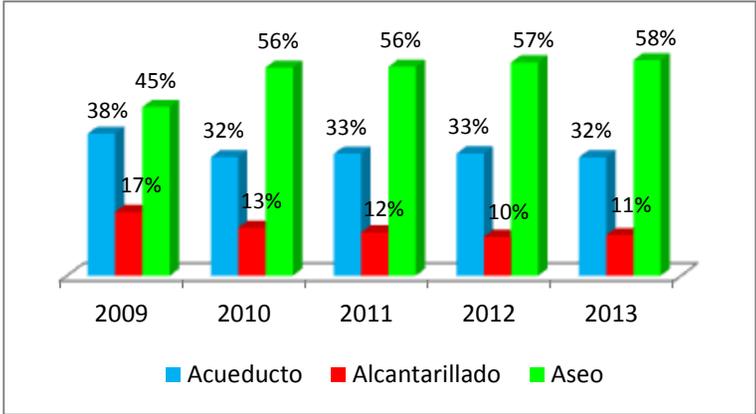


Gráfico 9. Composición porcentual de los ingresos por venta de servicios.

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

Sin embargo, los bajos porcentajes de recaudo que en promedio solo llegan al 45% sobre lo facturado, no permiten que se puedan cubrir siquiera los costos operacionales –el punto de equilibrio es del 80%–, antes por el contrario, se ha venido causando una acumulación de cartera, que a 2013, luego de 6 años de operación bajo este esquema, alcanza la suma aproximada a los \$11.000 millones, según lo ha indicado A1-IN. Esto sin contar que la base tarifaria se ha mantenido desde el principio y solo se han causado aumentos producto de la indexación de las mismas, conforme a lo dispuesto en la ley 142 de 1994.

En el gráfico 10, se muestra la composición de los ingresos totales, destacando lo ocurrido en el año 2011, donde por una relativa disminución que se presentó en los gastos hubo un equilibrio entre los ingresos y los gastos operacionales, por lo que el municipio no hizo transferencia de los subsidios del S.G.P., pero luego en el año 2012, nuevamente la operación es deficitaria y los subsidios ascendieron al 33% del total de los ingresos derivados de la prestación de los servicios.

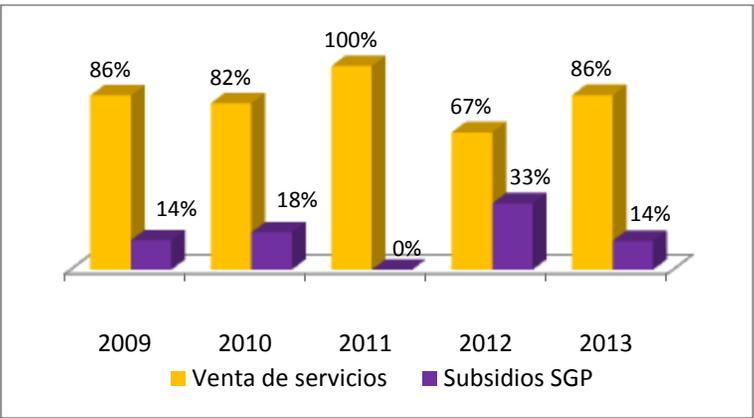


Gráfico 10. Composición porcentual de los ingresos totales

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

En cuanto a la relación gastos vs ingresos (ver gráfico 11), con la salvedad del 2011, en los años analizados los gastos por la prestación de los servicios, siempre han superado los ingresos que recibe la empresa producto del recaudo, llegando a alcanzar el 112% en 2009. Esto ha obligado a que el municipio de Quibdó deba transferir a Aguas del Atrato un alto porcentaje de los recursos del Sistema General de Participaciones, destinados a subsidios por agua potable y saneamiento básico, con los cuales se cubre parcialmente el déficit por operación. Sin embargo, estos recursos no son suficientes, por lo que este déficit se ha venido acumulando período tras período.

Esta situación se ve agravada por los bajos niveles de recaudo de la facturación, toda vez que ante la marcada ineficiencia que por años se presentó en la

prestación de los servicios por parte de los antiguos operadores, los usuarios fueron adquiriendo hábitos de no pago. El panorama se ha convertido en un círculo vicioso, toda vez que al no pagarse los servicios, la empresa prestadora no cuenta con recursos para las labores de mantenimiento, optimización y mejoramiento de aquellos, y en consecuencia se sigue alimentando la justificación de los usuarios para el no pago. A esto se le suma la baja capacidad de pago de los usuarios, los cuales en su gran mayoría pertenecen a los estratos 1 y 2, con el agravante de que la ciudad de Quidó presenta una de las mayores tasas de desempleo del país, lo cual limita la generación de ingresos de su población. Tal realidad es percibida desde la administración municipal como una de los principales obstáculos a vencer para conseguir la sostenibilidad del sistema, pues como lo manifiesta A4-IN, "...El modelo funciona, más cuando se le hacen desde la administración municipal transferencias a tiempo, otra cosa es la manifestación permanente de la empresa de la falta de pago de los servicios por los usuarios".

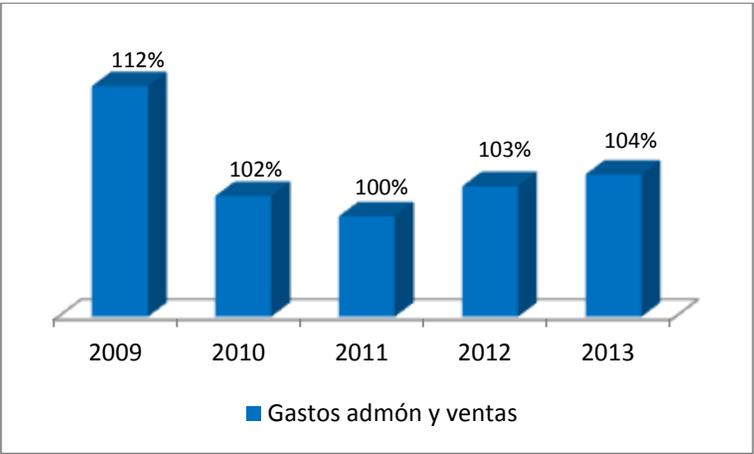


Gráfico 11. Porcentaje de los gastos frente a los ingresos totales

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

El panorama se hace aún más sombrío si se tiene en cuenta que al aumentarse la cobertura de los servicios en los términos proyectados, consecencialmente se aumentarán los gastos operacionales, toda vez que una mayor producción trae consigo mayores costos variables. Podría pensarse que apelando al principio de economía de escala, en términos relativos los costos podrían ser menores, pero

en dichos absolutos, aumentarían ostensiblemente el déficit, por cuanto se estarían atendiendo una mayor cantidad de usuarios, que de continuar con la actual tasa de recaudo darían al traste con cualquier posibilidad de hacer autosostenible la prestación de los servicios.

El gráfico 12, muestra el porcentaje de déficit operacional causado en los años analizados, con excepción del equilibrio en registrado en 2011, pero que en 2012, llega al incluso al 52%, de no ser por los subsidios a la demanda que transfiere el municipio de Quibdó, lo cual permite una sustancial reducción de este déficit, facilitando la prestación de los servicios con una situación financiera menos gravosa.

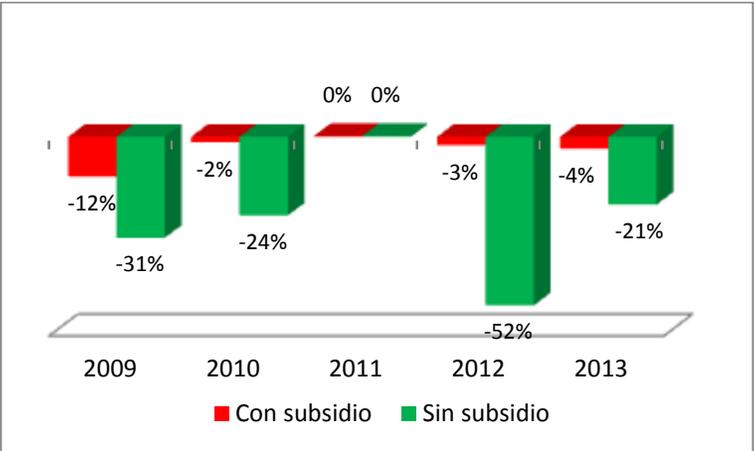


Gráfico 12. Déficit operacional por la prestación de servicios

Fuente: Aguas del Atrato. Informes de sostenibilidad 2009 a 2013. Construcción propia.

Para revertir esta situación, por la magnitud de las inversiones que se deben acometer para lograr una buena calidad en los servicios, y ante la necesidad de conseguir que su operación sea al menos sostenible, se debe acometer una estrategia que incluya una ardua labor de sensibilización y mercadeo con los usuarios para conseguir de estos la apropiación y valoración del servicio que reciben, además de fuertes controles a las conexiones fraudulentas. Como lo afirma A1-IN, se debe "...Trabajar fuertemente en el cierre del déficit operacional,

la cultura ciudadana en el manejo de los servicios públicos y la estabilidad administrativa que propenda por la eficiencia y la sostenibilidad”. Pues, si bien es cierto que la imagen institucional ha mejorado de en algo ante los usuarios, aún se está muy distante de alcanzar al menos una situación de equilibrio entre los gastos y los ingresos.

La operación de este esquema ha sido posible solamente porque para Aguas Nacionales de Empresas Públicas de Medellín, el proyecto Aguas del Atrato, no ha sido considerado como un negocio, sino que ha sido tomado como una acción de responsabilidad social, por medio de la cual, dada su gran experiencia y capacidad técnica, se pretende hacer un ejercicio de acompañamiento, para el desarrollo del propósito del Gobierno Nacional, de dotar a la ciudad de Quibdó con unos servicios públicos domiciliarios acordes con los más altos estándares de calidad, como una estrategia para combatir las condiciones de pobreza y subdesarrollo, y de esta manera mejorar la calidad de vida de la población.

2.4 Conclusiones

Como conclusión del presente trabajo de investigación, sobre la aplicación de un modelo de tercerización para la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo para la ciudad de Quibdó, se puede decir que la adopción de esta medida por parte de la Superintendencia de Servicios Públicos, está más que justificada, dadas las condiciones que precedieron tal decisión.

Basados en la información analizada que se tuvo disponible, se puede decir que en lo que tiene que ver con los servicios de acueducto y aseo, las mejoras han sido notables, sobretodo en este último, al alcanzar coberturas mayores al 90%.

En acueducto no se han cumplido las metas trazadas inicialmente, debido a los retrasos presentados en la ejecución de las obras de infraestructura requerida, para alcanzar niveles óptimos de cobertura; aunque se sigue avanzando en este

aspecto, y se destaca el mejoramiento en su continuidad, al pasar de un promedio de 1 hora/día a 6 horas/día, e incluso 16 y 24 horas en el sector del Barrio Niño Jesús; adicionalmente se mejoró el control de fugas y se optimizó la potabilidad del agua que se entrega a los usuarios.

Por su parte, el servicio de alcantarillado cuya puesta en condiciones recomendables requiere de una mayor complejidad en la infraestructura, lo que a su vez implica una fuerte inyección de recursos financieros, ha tenido poco o ningún avance en su cobertura, a la fecha se han acometido labores de mantenimiento al sistema de redes existentes, mejorando la capacidad de conducción, que permite prestar un mejor servicio a los usuarios atendidos.

En el aspecto financiero, aunque se ha mejorado, aún es muy largo el camino por recorrer para alcanzar al menos el equilibrio operacional, pues los bajos niveles de recaudo debido a la cultura del no pago, hacen que la situación financiera sea deficitaria, poniendo en peligro la estabilidad de la operación de los servicios. En este sentido, con el panorama existente, para una empresa inversionista con ánimo de lucro, no resulta atractivo asumir los riesgos que implican la operación de un negocio que no genera utilidades; por esto, se considera que el actual esquema de operación solo es viable como un ejercicio de largo plazo en el que la educación ciudadana, la sensibilización y el control, induzcan a la cultura de pago por el uso de los servicios, en los que además se alcancen óptimos niveles de cobertura que lleven a la generación de excedentes. Entre tanto, su sostenibilidad, está supeditada a la transferencia de los subsidios del Gobierno Nacional, situación que se prevé no podrá mantenerse por mucho tiempo, dadas las limitaciones en la disponibilidad de recursos públicos, más aún ante las tendencias actuales por recortes en los gastos del estado.

Como se dijo anteriormente, las deficiencias que se presentan en los servicios, se deben en mayor medida a que no se han cumplido los cronogramas en la ejecución de las obras que son responsabilidad de EPQ en Liquidación. Sin

embargo, tal situación no es del conocimiento del común de la población, quien percibe cualquier falla como atribuible al prestador directo de los servicios, en este caso, EPM – Aguas del Atrato, cuya imagen es la que finalmente termina siendo calificada por los usuarios; por eso, en las actuales circunstancias, según lo dicho por los funcionarios entrevistados, Empresas Públicas de Medellín no tiene interés por continuar con la operación de los servicios, por cuanto las deficiencias que se presentan, hacen que en Quibdó no se alcancen los estándares que la empresa tiene establecidos, puesto que ésta es una institución que presta servicios en otras partes del país e incluso en el exterior. Esta situación pone en riesgo la reputación de la entidad, la cual goza de prestigio y reconocimiento tanto nacional como internacional, y es considerada modelo por su gestión en la prestación de servicios públicos. Así parece confirmarlo A1-IN, al expresar que:

Actualmente el sistema es totalmente subsidiado y no hay músculo ni capacidad económica, organizacional o logística que motive a un tercero a participar en la operación, y el gobierno central debe poner a punto a este esquema con un empoderamiento y acompañamiento del gobierno local.

Los diferentes actores entrevistados coinciden en que, si bien es cierto no ha sido posible el logro total de las metas propuestas, es importante resaltar los resultados positivos en aspectos, tales como la transferencia de conocimiento, la adopción de mejores prácticas, la transparencia, la optimización de la infraestructura, el aumento continuo de la cobertura, el trabajo interdisciplinario y una mejor gestión ambiental y social, los cuales son logros que finalmente redundan en una mejor calidad en la prestación de los servicios, y en consecuencia una mejor calidad de vida para los habitantes de Quibdó.

Para A2-IN, además de lo anterior, se debe resaltar la recuperación de la confianza en el recurso humano local, ya que cerca del 97% de los empleados de este proyecto son naturales del Chocó, por lo cual considera que a pesar de las dificultades, el balance es bastante positivo. En igual sentido opina A3-IN, quien además afirma que “...Los principales obstáculos que se han presentado han sido

sociales; me refiero a que la comunidad no ha sido recíproca, falta mucha educación frente al manejo responsable de los servicios, que a mi modo de ver tienen que ver con el pago oportuno y el buen uso de los mismos.”

Sin embargo, A6-CO, aunque comparte en algo estas opiniones, considera que falta una mayor voluntad y capacidad de ejecución de las entidades responsables del problema. Esto debido a que las expectativas de la comunidad no se han visto satisfechas en lo referente a la cobertura, continuidad y calidad de los servicios. Para él, gran parte de la problemática se resume en que “...Es un asunto de voluntades y trabajo en equipo, que involucra a la comunidad y a las instituciones.”

En cuanto al papel de la Alcaldía de Quibdó, según A4-IN, ésta sigue definiendo sus políticas y prioridades al respecto, pues en el ámbito de su jurisdicción transfiere a Aguas del Atrato un porcentaje bastante considerable de los recursos del S.G.P. para agua potable como subsidios a la demanda, además de hacer seguimiento y supervisión de la labor de esta empresa.

Por último, visto el proceso como un caso de tercerización, las condiciones de ineficiencia en la prestación de los servicios, la mala calidad, la debilidad administrativa, la insostenibilidad financiera, entre otras, fueron motivaciones para entregar a un tercero la operación de los servicios que son obligación del municipio; todas estas, condiciones que resultan generales en los casos tomados como referentes; sin embargo, éste en particular ha tenido unas características que lo presentan como un caso sui generis, pues para Empresas Públicas de Medellín, no representó un negocio, no se modificó el esquema tarifario, ni se adquirió la obligación de realizar inversiones, entre otros rasgos que se asumen distintivos en los casos de tercerización de servicios públicos. Y aunque el operador goza de independencia en la prestación de los servicios, las mejoras en la prestación de los mismos dependen de la actuación de otras entidades con

obligaciones específicas al respecto, unas de aportar los recursos financieros y otras de la ejecución de las obras y adquisición del equipamiento.

3. Referencias

Aguas de Cartagena. (s.f.). *Guía del usuario*. Consultado el 29 de julio de 2014, de:

<http://www.acuacar.com/Oficinavirtual/Informaci%C3%B3ngeneral/guiadelusuario/tabid/112/ArticleID/144/%C2%BFQu%C3%A9-quiere-decir-servicio-p%C3%BAblico-domiciliario-y-cu%C3%A1l-es-la-diferencia-con-los-otros-servicios-p%C3%BAblicos.aspx>

Bonilla, E. y Rodríguez, P. (1997). *La investigación en ciencias sociales. Más allá del dilema de los métodos*. Bogotá: Norma.

Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950. Código Sustantivo del Trabajo. Colombia.

Departamento Nacional de Planeación. (2007). Documento Conpes 3470. Colombia.

Departamento Nacional de Planeación. Banco de Proyectos Inversión. (2013). Proyecto de ampliación, rehabilitación y construcción de sistemas de agua potable y saneamiento básico, de la ciudad de Quibdó. Bogotá.

Deloitte Asesores y Consultores Ltda. (2007). Informe de Auditoría y Gestión 2007 Etaservicios S.A. ESP.

Empresas Públicas de Quibdó E.S.P. (s.f.). *Reseña Histórica Institucional*.

Ley 142 de 1994. Régimen de los Servicios Públicos Domiciliarios. Colombia.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (2007). Convenio Interadministrativo N°124. Colombia.

Pérez, M. A. (2005). Privatización y globalización en los servicios públicos de acueducto y alcantarillado. Balance para el caso de Palmira, Valle del Cauca, Colombia. *Ingeniería y Competitividad Revista Científica y Tecnológica*, 7 (1), 90-103. Universidad del Valle.

Ramió, C. y García, O. (2006). La externalización de servicios públicos en España: la necesidad de repensar una nueva gestión pública planificada, controlada y evaluada. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 35. Caracas.

Ramió, C. y Salvador, M. (2012). Provisión de servicios públicos en el contexto de la administración local de España. *Gestión y Política Pública*, 21. (2), 375-405.

Sabaté, J. M. (2004). Un nuevo modelo de externalización (tercerización/outsourcing) en la administración pública. Ponencia. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España.

Solanes, M. (1995). La privatización de los servicios públicos de agua. *Revista de la Cepal*, 56. 149-162

Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. 2013. Informe Ejecutivo de Gestión Aguas Nacionales EPM S.A E.S.P. Bogotá.

Valencia, G. y Tobón, D. (2005). La participación privada en el sector de agua potable en Antioquia: lecciones que vale la pena tener en cuenta. *Revista Territorios* 14, Universidad del Rosario. Bogotá, 13-25

Varela, E. (2007). Las privatizaciones en Cartagena y Barranquilla. Un paradigma mercantilista en la gestión de los servicios públicos domiciliarios en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 23, 209-255. Universidad del Norte. Barranquilla.

APÉNDICE

Formulario de consentimiento informado para las personas entrevistadas

Objetivo: Con el objetivo de proteger su autonomía, y previa explicación del motivo y fines de la entrevista que se le aplicará, se solicita su consentimiento de acuerdo a las siguientes condiciones sobre el manejo y uso de la información por parte del entrevistado.

1. ¿Dispone usted de tiempo para desarrollar esta entrevista hasta el final?

Sí ____ NO ____

2. ¿Está usted de acuerdo en que se realice la entrevista en éste lugar?

Sí ____ NO ____

3. ¿Otorga usted su consentimiento para sea grabada esta conversación?

Sí ____ NO ____

4. ¿Tiene usted alguna restricción para que el testimonio que rinde con sus respuestas en esta entrevista se registre con su nombre?

SÍ ____ NO ____

Con mi firma, testifico que he sido informado de los fines y objetivos de la presente entrevista, con lo cual autorizo libre y conscientemente su realización.

Fecha _____ Hora _____

Firma entrevistado

Firma entrevistador

Guía de entrevista estructurada, a cerca de la percepción sobre el modelo de operación mediante tercerización de los servicios públicos de Acueducto, Alcantarillado y Aseo, en la ciudad de Quibdó

A partir de la intervención a las Empresas Públicas de Quibdó, por parte del al SSPD, desde 2008, se adoptó un modelo tercerizado para la prestación de estos servicios, designando a EPM – Aguas del Atrato, como operador de los mismos.

Con el fin de desarrollar una evaluación de este proceso, y con destino a un ejercicio académico como parte de la Maestría en Gobierno y Políticas Públicas, de la Universidad EAFIT, presentamos a su consideración las siguientes preguntas, que esperamos nos responda amablemente:

1. ¿Cuál es su opinión, en relación con el modelo de operación de los servicios públicos de AAA, en Quibdó, y el desempeño que éste ha presentado?
2. ¿Considera usted que la situación en la prestación de los servicios públicos de AAA, ha mejorado o empeorado?
3. ¿En qué ha aspectos?
4. ¿Qué evidencia la situación de mejora o desmejora?
5. ¿Qué dificultades u obstáculos se han presentado?
6. ¿Qué tanto han influido en la evolución de la situación?
7. ¿Qué aspectos cree usted, que se deberían mejorar?
8. ¿Si de usted dependiera la decisión, autorizaría o no, la continuidad del esquema de operación de los servicios?
9. ¿Tiene alguna razón especial para tomar la decisión en uno u otro sentido?

Datos del entrevistado:

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Ciudad: _____

Fecha: _____