



PLAN ESTRATÉGICO 2018·2030





 **PLAN
ESTRATÉGICO
2018-2030**



Esta versión forma parte de la Biblioteca Virtual de la Comunidad de Madrid y las condiciones de su distribución y difusión se encuentran amparadas por el marco legal de la misma.




www.madrid.org/publicamadrid

Canal 
de Isabel II



Índice

Mensaje del presidente	6
Mensaje del director general	8
Cómo desarrollamos nuestro Plan	12
Nuestra misión y valores	20
Líneas estratégicas	26
LE 1. Asegurar la garantía del suministro	32
LE 2. Garantizar la calidad del agua de consumo	40
LE 3. Fortalecer la continuidad del servicio	50
LE 4. Impulsar la calidad ambiental y la eficiencia energética	60
LE 5. Desarrollar la cooperación con los municipios de Madrid	70
LE 6. Reforzar el compromiso y la cercanía con el usuario	78
LE 7. Potenciar la transparencia, el buen gobierno y el compromiso con la sociedad	86
LE 8. Fomentar el talento, el compromiso y la salud de nuestros profesionales	94
LE 9. Liderar la innovación y el desarrollo	104
LE 10. Asegurar la sostenibilidad y la eficiencia en la gestión	114
Aspectos económicos del Plan Estratégico	122
Estructura y control del Plan Estratégico	128

 *Cuidamos nuestra Comunidad gestionando el agua de todos con transparencia, eficiencia y sostenibilidad*



«Queremos volver a los orígenes de la empresa pública para recuperar su esencia (...) y el punto de partida es el nuevo Plan Estratégico en el que estamos trabajando»

#deMadridydelgrifo

Canal de Isabel II es una empresa pública con más de siglo y medio de experiencia en la gestión del agua. Concretamente, ciento sesenta y siete años impulsando la evolución de los procesos de abastecimiento y saneamiento del agua en nuestra región que le han permitido participar en el desarrollo de la sociedad madrileña, por ser el agua un recurso esencial para la vida y determinante para el crecimiento económico y social.

Ángel Garrido García
Presidente de Canal de Isabel II
Madrid, octubre de 2017

Una trayectoria comprometida con la calidad, el servicio y el medio ambiente que ha posicionado a Canal como una de las mejores empresas del ciclo integral del agua.

De hecho, nuestros esfuerzos se centran en reforzar su excelencia para que Canal sea referente europeo de calidad y tecnología, y situar a nuestra Comunidad como centro de excelencia internacional en materia de agua y economía circular.

Para conseguirlo, y responder con eficacia a los nuevos retos y desafíos que plantean estos tiempos de cambio, es preciso fijar el punto de mira en los próximos años y establecer un nuevo modelo de gestión que, además de impulsar la eficiencia de Canal, solidifique sus valores corporativos de compromiso, cercanía, transparencia, innovación, talento y sostenibilidad económica y medioambiental.

Con este objetivo, queremos reforzar nuestra empresa pública recuperando su esencia, como así lo evidencia el retorno al nombre original: Canal de Isabel II. Y el punto de partida es el nuevo Plan Estratégico en el que estamos trabajando para redefinir su posicionamiento a medio y largo plazo.

«Queremos reforzar nuestra empresa pública recuperando su esencia»

Un Plan que es fruto del consenso, ya que cuenta con un amplio grado de contribución del personal de la empresa así como de los interlocutores que participan en la gestión, como clientes, proveedores, ayuntamientos, sindicatos y asociaciones ecologistas y de consumidores, entre otros.

En él se recogen los compromisos que queremos afianzar, por constituir la identidad propia de Canal, como son el refuerzo de su titularidad cien por cien pública y la puesta en valor de su know-how a la

consultoría e ingeniería y al ámbito geográfico de nuestra Comunidad. Porque queremos que Canal crezca y sea fuerte en Madrid, que integre a todos los ayuntamientos madrileños en el accionariado e incorpore el protagonismo de los pueblos de la Sierra Norte, que protegen y conservan el entorno que rodea nuestros grandes embalses, incluso, en ocasiones, a costa de su propio desarrollo.

«Queremos hacer de Canal un modelo de gestión, eficiencia y transparencia»

También se definen y planifican las estrategias para llevarlo a cabo, concretamente diez grandes líneas estratégicas que engloban noventa actuaciones específicas.

En definitiva, un Plan con el que sentamos las bases para hacer de esta empresa un modelo de gestión, eficiencia y transparencia, y que este documento sintetiza con el propósito de poner en común un primer avance de esta nueva etapa que iniciamos con ilusión.

Estoy convencido de que con el esfuerzo de todos la excelencia seguirá siendo la principal seña de identidad de la que es y será la empresa de todos los madrileños, y de la que tan orgullosos nos sentimos.



Este Plan Estratégico describe el camino que Canal de Isabel II se ha fijado para la próxima década

Nuestro presente es el futuro

Durante más de 160 años, en Canal hemos ido construyendo y consolidando uno de los modelos de gestión pública más eficaces y eficientes, reconocido tanto a nivel nacional como internacional.

Rafael Prieto Martín
Director General de Canal Isabel II
Madrid, octubre de 2017

Un modelo basado en la gestión integral del ciclo del agua destinado a todos los municipios de la Comunidad de Madrid. Este modelo supramunicipal permite hoy a todos los ciudadanos y municipios de la región disponer de servicios públicos esenciales, como lo son el abastecimiento y el saneamiento, con los más elevados estándares técnicos y operativos. Todo ello con un precio del servicio que se sitúa más de un 20 % por debajo de la media en España y más de un 50 % por debajo de la media de las grandes urbes europeas. Las economías de escala que producen tanto la gestión del ciclo completo como su carácter supramunicipal permiten no solo, tal y como determinan las directivas europeas, la cobertura de los costes del servicio, sino también la generación de los recursos necesarios para asegurar la sostenibilidad operacional, económica y financiera de la empresa.

Este Plan Estratégico describe el camino que Canal de Isabel II se ha fijado para la próxima década. Un Plan Estratégico que consolida los logros ya conseguidos y que refuerza los tres pilares básicos de la empresa y da respuesta a cinco de los retos a los que se enfrenta el sector.

Los tres pilares básicos de nuestra empresa que se configuran como las bases de partida que configuran nuestra misión son:

- **Reforzar el carácter 100 % público de Canal de Isabel II**, centrando su marco de actuación geográfica en el territorio de la Comunidad de Madrid e impulsando al más alto nivel la transparencia y el buen gobierno.
- **Completar la integración municipal**, atrayendo a nuestro modelo de gestión integral a aquellos municipios de la Comunidad de Madrid que aún no lo conforman y mejorando el modelo de relación con todos los municipios.
- **Ser la empresa líder y de referencia en el ciclo integral del agua**, impulsando la excelencia, la innovación y el talento de nuestros profesionales, centrando nuestro crecimiento en la cadena de

«Nuestras tarifas han de ser capaces de cubrir los costes de operación y medioambientales»

valor del ciclo integral del agua de la Comunidad de Madrid y, fuera de ella, poniendo en valor nuestro conocimiento únicamente a través de la asistencia técnica en consultoría e ingeniería del agua.

Los principales retos a los que se enfrenta el sector y, por ende, Canal de Isabel II, y a los que damos respuesta con nuestro Plan Estratégico son:

- **Mantener unas tarifas justas y asequibles.** Como servicio público, nuestras tarifas deben ser justas y asequibles. Ambos conceptos son importantes. El precio ha de ser justo, ya que se trata de un recurso escaso que no podemos malgastar, y ha de ser también asequible, ya que se trata de un bien básico y de primera necesidad.
- Nuestras tarifas, asegurando el principio de suficiencia, han de ser capaces de cubrir los costes de operación y medioambientales, así como los necesarios para mantener las instalaciones en perfecto estado y de asegurar la capacidad inversora presente y futura de la empresa. Además, nuestras tarifas responden al principio de uniformidad territorial, y deben ser progresivas, estacionales y también solidarias, a través de bonificaciones y tarifas sociales para aquellos que más lo necesiten.
- **Afrontar las consecuencias del crecimiento de la población y del cambio climático.** Vivimos en una región donde el agua es un bien escaso y nuestra capacidad de almacenamiento del recurso está prácticamente en su límite superior. Además, los efectos del cambio climático, que apuntan a otoños y primaveras de menores precipitaciones que afectan a la

cantidad de agua embalsada, y a veranos más largos y calurosos que incrementan el consumo, pueden tensionar en el futuro nuestras reservas.

Canal de Isabel II nació con un objetivo: **asegurar el abastecimiento de agua de Madrid garantizando su crecimiento y bienestar, y así seguirá siendo en el futuro.**

Desde hace más de 160 años hemos asegurado el abastecimiento de agua de los madrileños, extendiéndonos por toda la Comunidad de Madrid, incorporando todas las actividades del ciclo integral del agua y dando solución a los retos que el crecimiento poblacional trae consigo, tanto en el abastecimiento como en el saneamiento.

En el horizonte temporal de nuestro Plan Estratégico debemos ser capaces de atender a una población fija de entre 8 y 8,5 millones de habitantes frente a los 6,5 millones actuales, a la que hay que añadir un incremento de la población flotante cada vez más significativo (hubo más de 23 millones de pernoctaciones en 2017).

Peronosolodebemosgarantizarel abastecimiento ante estos dos retos, crecimiento poblacional y cambio climático: debemos también acometer grandes obras en nuestras redes de alcantarillado, uno de los grandes olvidados de las últimas décadas, para lo cual, en el caso de desarrollo de nuevas infraestructuras de responsabilidad municipal, estableceremos nuevos mecanismos de cuota suplementaria a largo plazo para cubrir su financiación, minimizando su impacto económico en clientes y usuarios. También debemos igualmente afrontar nuevos desafíos en el tratamiento de lodos o en la reducción de olores, así como impulsar al máximo la economía circular y las energías renovables para reducir nuestra huella de carbono.

- **Incrementar la satisfacción de clientes y usuarios.** Los madrileños disfrutamos de un nivel muy alto de calidad del servicio, y mejorarlo es para nosotros uno de los desafíos más importantes de nuestro Plan Estratégico, ya que las expectativas de los usuarios seguirán aumentando: necesitamos

conocerlas más y mejor para así poder darles adecuada respuesta con nuevos servicios que aumenten su satisfacción.

- **Incorporar las nuevas regulaciones y las nuevas tecnologías.**

Como empresa pública, y dada la situación geográfica de nuestra región en la cuenca de uno de los ríos más importantes de la Península Ibérica, el Tajo, tenemos la responsabilidad de situarnos al más alto nivel de depuración de nuestras aguas y en los niveles más altos de eficiencia de nuestro abastecimiento. Anticipar las futuras regulaciones está en el ADN de este Plan Estratégico.

Además, la gestión integral de una vasta infraestructura compuesta por más de 35.000 kilómetros de conducciones, 13 embalses, 80 pozos, 14 plantas de tratamiento de agua potable, más de 300 depósitos, 158 plantas de depuración y 23 plantas de regeneración de agua depurada, entre otras instalaciones, nos obliga a mantener altos estándares de seguridad y operación que garanticen la continuidad del servicio de forma permanente. Para ello, la llamada Industria 4.0 tiene su reflejo en este Plan Estratégico a través de un gran proyecto transversal que hemos denominado Canal 4.0. Este proyecto liderará la incorporación a nuestra empresa de nuevas tecnologías como la robotización, ciberseguridad, cloud computing, IoT, simulación, realidad virtual y aumentada o el Big Data.

- **Desarrollar las competencias y la gestión del talento de nuestros profesionales.** Por último, y no por ello menos relevante, queremos dar respuesta con este Plan Estratégico al activo más importante de esta empresa pública, nuestros profesionales. La complejidad de operación y diseño de una gestión integral del ciclo del agua como la que desarrolla Canal necesita de los mejores profesionales en toda su cadena de valor.

La formación es una pieza fundamental para Canal y lo será más en los próximos años. Desde este Plan Estratégico hemos apostado fuertemente por

la formación: tanto por la formación continua, que mejore las competencias de nuestros profesionales, como también por la formación externa a través de la Formación Profesional Dual y de un programa máster de gestión aplicada en el ciclo integral del agua, que nos permita formar y atraer el mejor talento con la mejor preparación práctica y teórica.

Otro gran desafío para Canal es la retención del talento. Además de la mejora en la estabilidad en el empleo, la formación o la valoración del desempeño por objetivos, la fuerte apuesta por la innovación y la puesta en valor de nuestro conocimiento a través de la asistencia técnica en consultoría e ingeniería del ciclo integral del agua serán elementos clave no solo de la retención del mejor talento sino para la adquisición de las mejores prácticas, imprescindibles para alcanzar la excelencia de nuestra empresa.

El Plan Estratégico 2018-2030 de Canal es un reto ilusionante al que nos enfrentamos todos los que formamos esta empresa. Entre todos seremos capaces de lograrlo y avanzar en lo que será el Canal del siglo XXI y el orgullo de todos los madrileños.

«El Plan Estratégico 2018-2030 de Canal es un reto ilusionante al que nos enfrentamos todos los que formamos esta empresa»»





Cómo desarrollamos nuestro plan

«El objetivo principal del proceso de reflexión estratégica de Canal de Isabel II consiste en definir dónde quiere posicionarse la empresa en los próximos años, sus objetivos a largo plazo y las estrategias necesarias para lograrlos, (...) y se realizará a través de un proceso de participación y colaboración».

Comparecencia en la Asamblea de Madrid el 17 de mayo de 2016 de Ángel Garrido García, presidente del Consejo de Administración de Canal de Isabel II.

Partiendo del objetivo principal que teníamos, nos planteamos una reflexión estratégica con una metodología similar a la que realizan otras grandes empresas, con etapas estructuradas y diferenciadas y siempre manteniendo la filosofía de promover un proceso colaborativo y de diálogo.

En coordinación con el comité de dirección, se estableció inicialmente un Comité de Avance estratégico con 12 representantes de todas las

direcciones, para coordinar las actividades, y trabajar con diferentes agentes internos y externos a Canal utilizando distintos modelos de participación como son grupos de trabajo, encuestas, entrevistas, o grupos de discusión (focus groups), entre otros.

Metodología



Todo el proceso de desarrollo se organizó en 3 fases diferenciadas que son el diagnóstico de partida, la reflexión estratégica y el desarrollo del plan de implantación.

Diagnóstico de partida

Este diagnóstico a su vez, se realizó a nivel interno y externo. El objetivo era disponer de un mapa estratégico para la toma de decisiones que fuese compartido por la dirección de la empresa y suministrara información suficiente para la etapa de reflexión.

El análisis interno de la empresa que nos permitió entender las áreas más desarrolladas en la compañía frente a las que necesitaban importantes mejoras. Entre las primeras se encontraban las relacionadas con las áreas técnicas de la empresa, mientras que entre las que más aspectos de mejora necesitaban estaban las de comunicación externa, transparencia y relación con los profesionales de Canal.

Esta información se obtuvo a través de encuestas y del estudio de la planificación previa de la empresa a través de los planes estratégicos anteriores, esto es, los diez planes de empresa que se encontraban en marcha en ese momento; del Plan de Infraestructuras Estratégicas (PIE); y del Plan de Actuación e Inversiones Financieras (PAIF) que se prepara anualmente.

También se consideraron las carencias de planificación sobre los riesgos de la empresa, los indicadores económicos y de gestión de la empresa que aparecen en el Informe Anual, y las cuentas de Canal que se publican anualmente y están disponibles para su consulta en www.canaldeisabelsegunda.es.

En cuanto al personal se establecieron 4 grupos de discusión (focus group) de operarios, personal administrativo, encargados y titulados universitarios, que, moderados por personal especializado, nos permitieron entender los principales aspectos de mejora que demandaban

nuestros empleados en relación con la alta temporalidad, el nivel retributivo y la dificultad de retener el talento, entre otros.

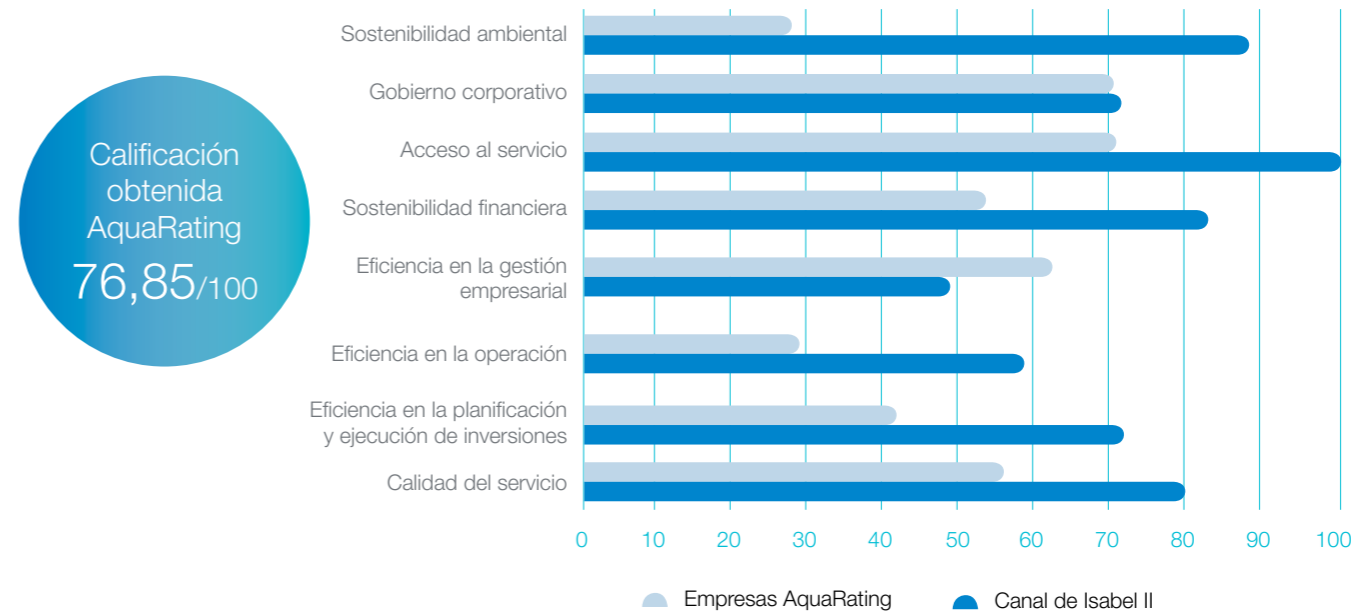
El análisis externo de la empresa fue definitivo para entender nuestra posición y desempeño respecto a otras compañías del sector y comprender la visión y expectativas que tienen de nosotros nuestros clientes y la sociedad en general.

La herramienta principal para este análisis fue la medición de la satisfacción y percepción de nuestros clientes y usuarios a través de la realización de encuestas de satisfacción de las que se realizaron dos oleadas durante la realización del Plan. Los resultados de la encuesta reflejaron una alta satisfacción de los clientes (8,3) frente a otros servicios públicos y especialmente positiva en cuanto a la continuidad del suministro (9,1), puntualidad y periodicidad en la emisión de facturas (8,4) o nivel de recomendación del servicio a terceros (8,3). Transparencia, cercanía con clientes y usuarios o las tarifas se encontraban, sin embargo, entre 6 y 7 puntos.

Se establecieron 6 grupos de discusión con distintos tipos de clientes de Canal (comerciales como peluquerías y bares, clientes domésticos en vivienda unifamiliar, domésticos en viviendas con acometida compartida, domésticos en edificios con acometida individual, y clientes sensibles, como colegios y hospitales) así como entrevistas en profundidad con clientes con bonificación por motivos económicos, clientes que habían tenido problemas en su relación con Canal o administradores de fincas.

Además, se analizaron los planes estratégicos de compañías de otros países, especialmente inglesas y francesas, así como los resultados de los estudios comparativos (benchmarking) en los que Canal participa, como son el European Benchmarking Co-operation (EBC), y Aquarating, el estándar desarrollado por la International Water Association (IWA).

AquaRating. Datos sobre el periodo 2016



Por último, se realizaron entrevistas en profundidad con distintos representantes de sectores de la sociedad, incluyendo al menos un representante relevante de asociaciones de consumidores, ecologistas, asociaciones profesionales o de comunicación e institutos de investigación del agua. El objetivo era, de nuevo, entender las demandas y expectativas de estos representantes de la sociedad para trabajar internamente en el desarrollo del Plan Estratégico.

El **mapa estratégico** se trazó partiendo de toda la información obtenida durante la etapa de diagnóstico. Así, se elaboraron distintos DAFO por cada área de negocio y se determinó el estado en el que se encontraba Canal para hacer frente a las situaciones externas (amenazas y oportunidades), analizando sus características internas (debilidades y fortalezas). El resumen final es el que se muestra a continuación:



Reflexión estratégica

En la segunda fase, con las ideas, reflexiones y diagnósticos obtenidos, trabajamos en definir el Plan Estratégico y la propuesta de valor para Canal, que es el contenido principal de los siguientes capítulos:

- Definición de la visión, misión y valores de empresa.
- Definición de nuestra estrategia competitiva, nuestros principales objetivos estratégicos, y las acciones para cumplirlos, las cuales se valoraron y priorizaron.
- Reordenación de nuestras áreas de actividad en 10 grandes líneas de actuación y 35 planes específicos.
- Contraste de la propuesta de valor con el grupo de los 100 principales directivos y profesionales de Canal (TOP 100) a través de distintos equipos de trabajo.
- Presentación y aprobación del diseño inicial del Plan por el Consejo de Administración y la Junta General de accionistas, para lo que se elaboró un documento de síntesis, toda vez que se solicitaba la aprobación de las líneas estratégicas para el desarrollo del resto del Plan.

Implantación del Plan

En la tercera fase, una vez presentada la síntesis de nuestro Plan Estratégico a la sociedad y contrastada con distintos grupos y sectores sociales, hemos trabajado en la implantación:

- Asignación definitiva de responsables.
- Creación de la Oficina de Implantación.
- Descripción final de planes, sus objetivos, indicadores y plazos.
- Presupuestos generales para el desarrollo del Plan.
- Definición del modelo de control y seguimiento.



Etapas

1

JUNIO 2016 CREACIÓN DE COMITÉS DE TRABAJO

Seleccionamos a representantes de las distintas áreas de la empresa y establecimos un comité de trabajo interno —el Comité de Avance— para que, junto con el Comité de Dirección, trabajaran en la definición de las grandes áreas de decisión estratégica, los valores, la misión y los compromisos de la empresa.

2

OCTUBRE 2016 INICIO DEL PROCESO PARTICIPATIVO

Definimos el proceso participativo para contar con la opinión de las distintas partes involucradas (clientes, empleados, agentes sociales, proveedores o reguladores), formando hasta once grupos de trabajo (focus groups) con el fin de conocer sus opiniones y expectativas sobre nuestra empresa, entrevistando también a miembros destacados de universidades, empresas y asociaciones ciudadanas.

3

DICIEMBRE 2016 DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Se elaboraron los borradores de las 90 nuevas actuaciones a desarrollar en el futuro y se contrastaron con 100 responsables de todas las operaciones de línea y soporte de Canal mediante 10 mesas de trabajo.

4

FEBRERO 2017 DISEÑO FINAL Y CONTRASTE

Verificamos con el Comité de Dirección y agrupamos de las 90 actuaciones en 10 líneas estratégicas, organizadas en 35 planes estratégicos, que se desarrollarían a lo largo del segundo semestre de 2017.

Iniciamos la fase de contraste con los ayuntamientos, que incluye gobiernos municipales de todo el arco político y las áreas geográficas de la Comunidad de Madrid.

5

SEPTIEMBRE 2017 APROBACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Presentamos nuestra estrategia al Consejo de Administración de la empresa para su aprobación y se iniciaron los planes de detalle de las actuaciones concretas, así como el plan de implantación y seguimiento.

6

OCT-DIC 2017 PRESENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Presentamos nuestra estrategia a la Junta General de Accionistas e iniciamos el proceso de finalización de todas las actividades durante los meses de octubre, noviembre y diciembre, para permitir su arranque en 2018.

7

ENERO 2018 ¡ARRANQUE DE LA NUEVA ESTRATEGIA!



Canal de Isabel II, como empresa de referencia y 100 % pública, tiene la obligación de garantizar su sostenibilidad económica





Nuestra misión y valores

Como pilares de nuestra estrategia hemos definido tres bases de partida que guiaron todo el proceso de reflexión estratégica posterior para la definición de nuestra misión, objetivos y planes estratégicos.

Bases de partida para nuestra misión

1 REFORZAR NUESTRO CARÁCTER PÚBLICO

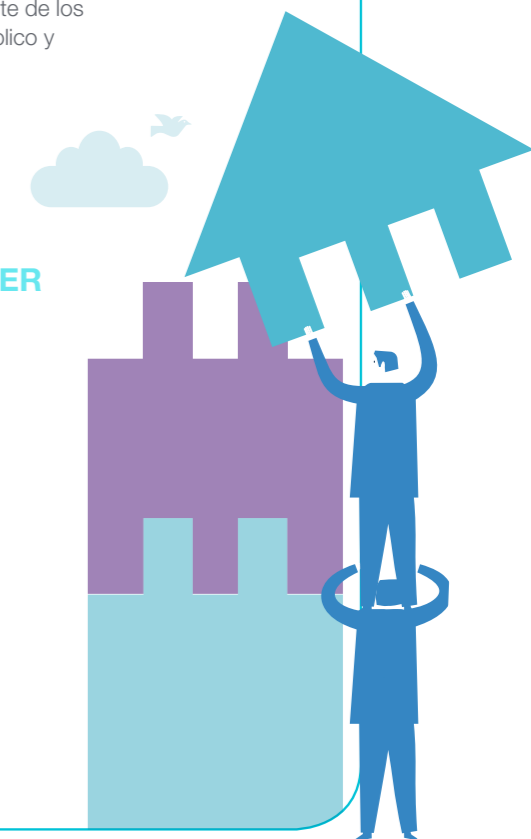
Canal es y seguirá siendo una empresa pública: nos aseguraremos de que Canal de Isabel II mantenga su titularidad 100 % pública, y delimitaremos su marco de actuación.

2 COMPLETAR LA INTEGRACIÓN MUNICIPAL

Buscaremos la mejor alternativa posible para lograr la completa integración municipal en Canal y perseguiremos incorporar a la empresa a todos los municipios de la Comunidad para que pasen a ser accionistas, consolidando el mejor y más eficiente de los modelos de gestión integral del agua, de carácter público y supramunicipal.

3 SER LA EMPRESA ESPAÑOLA LÍDER Y DE REFERENCIA EN EL CICLO INTEGRAL DEL AGUA

Reenfocaremos nuestra estrategia de crecimiento, innovación y diversificación para convertirnos en la empresa pública de referencia y el estímulo de la economía madrileña y española para cualquier desarrollo en el sector del ciclo integral del agua y la economía circular.



Misión y valores

Después de una profunda reflexión sobre nuestro papel en la sociedad a la que servimos, hemos definido una nueva misión para Canal de Isabel II:

«Cuidamos nuestra Comunidad gestionando el agua de todos con transparencia, eficiencia y sostenibilidad»

Esta nueva misión responde a 5 valores centrales que hemos tenido siempre presentes a la hora de desarrollar el resto del plan y su puesta en marcha:



Compromiso

Nos implicamos en la vida de los habitantes de nuestra Comunidad en la prestación de unos servicios absolutamente esenciales para el desarrollo de las personas, la economía y la sociedad madrileña.

Cercanía

Queremos ser una empresa amable y cercana con todos los que nos rodean y con los que nos relacionamos.

Transparencia

Gestionamos un recurso natural de titularidad pública y somos una empresa pública que, por tanto, tiene la responsabilidad de ser un ejemplo de transparencia en todas sus actuaciones.

Excelencia

Puesto que gestionamos recursos públicos, debemos ser especialmente exigentes con nuestro desempeño para optimizar al máximo dicha gestión mediante la eficacia y la eficiencia de todas nuestras actuaciones.

Sostenibilidad

Somos gestores de un recurso natural y tenemos encomendada la misión de proteger la calidad de las masas de agua de nuestra región. La preservación del medio ambiente y la gestión sostenible de todas nuestras actividades forman parte de nuestro ADN como empresa.

10 SON LOS COMPROMISOS QUE CONFORMAN EL CUERPO TOTAL DE NUESTRA MISIÓN

1

Ser la empresa pública de referencia y motor económico y de desarrollo de la Comunidad de Madrid.

2

Trabajar para gestionar la totalidad del ciclo integral del agua en toda la Comunidad de Madrid.

3

Liderar los retos del sector y los avances normativos.

4

Mantener, innovar y planificar nuestras infraestructuras y servicios adaptándolas a las futuras necesidades de la sociedad.

5

Minimizar el impacto ambiental en todos nuestros procesos, favoreciendo la economía circular, el uso eficiente de los recursos y de la energía y potenciando la generación renovable.

6

Incrementar la satisfacción de nuestros clientes y usuarios, asegurando un nivel de excelencia en la cantidad, calidad y continuidad del servicio (C3).

7

Asegurar unas tarifas progresivas, asequibles y solidarias, que fomenten el ahorro en el consumo y garanticen el acceso de todos a un bien esencial.

8

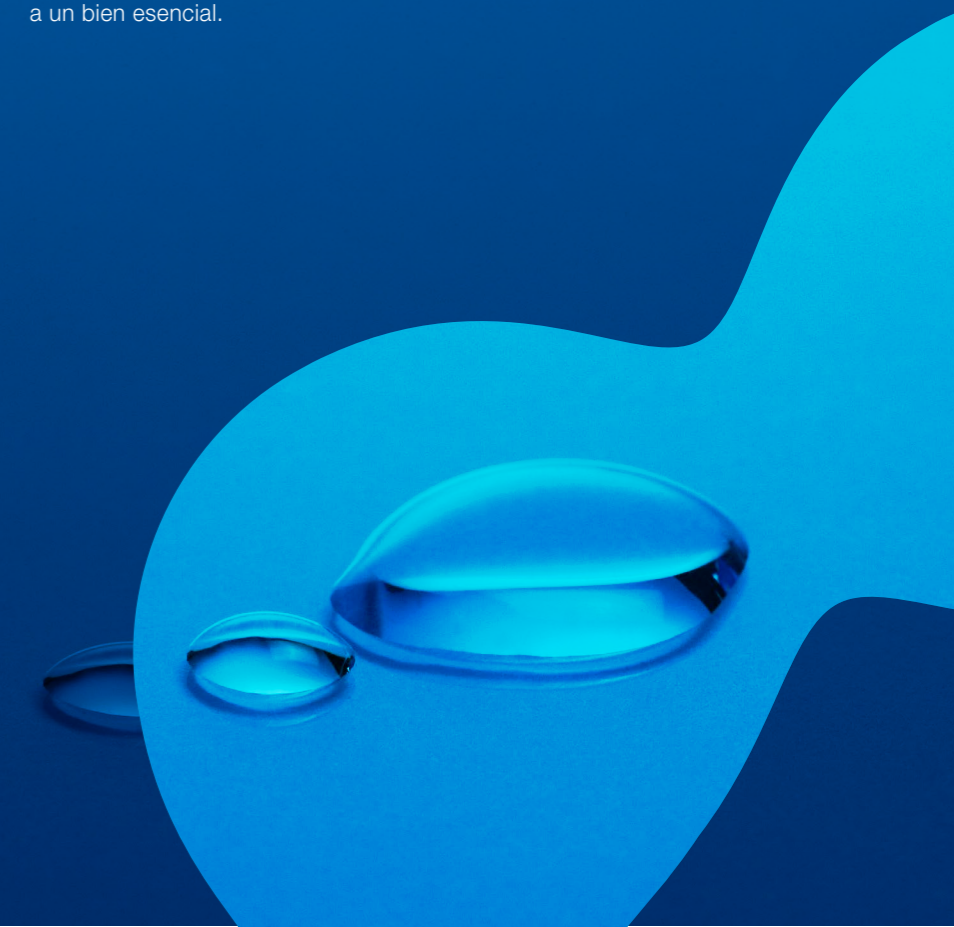
Fortalecer la transformación digital para una gestión más cercana y eficaz.

9

Realizar una gestión financiera rigurosa y transparente, asegurando el adecuado equilibrio económico, la autonomía financiera así como la sostenibilidad de la empresa.

10

Apoyar a nuestros profesionales, atrayendo, reteniendo y fomentando el talento.



Cómo crecer a futuro

Somos la empresa pública de aguas de referencia en España y una de las más importantes a nivel internacional. En los últimos años la compañía se ha extendido a otros países y ahora nos replanteamos la conveniencia de esa estrategia de crecimiento.

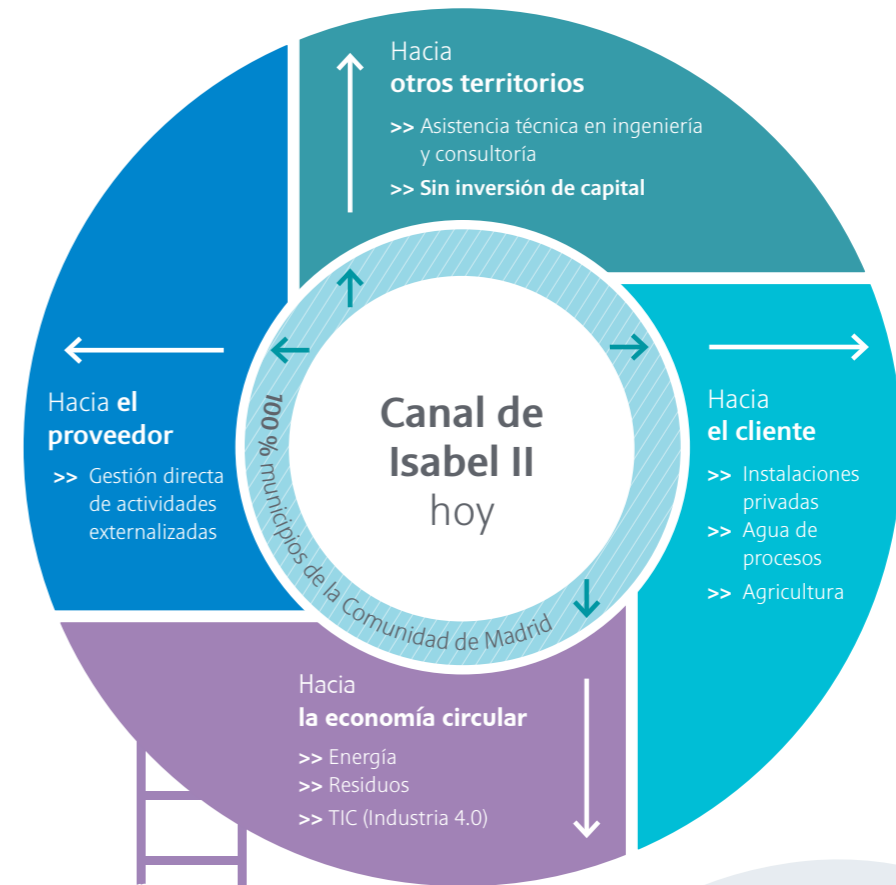
Creemos que, para mantener nuestro posicionamiento a largo plazo, deberíamos crecer en todas las dimensiones y estar presentes en los

foros internacionales más relevantes, poniendo en valor nuestras capacidades y ayudando a otros a partir de nuestra experiencia.

Sin embargo, nuestro objetivo NO pasará por invertir capital en otros mercados a través de contratos o concesiones que pongan en riesgo nuestra misión o nuestros valores.

Para crecer, debemos poner en valor nuestras capacidades y ayudar a otros a partir de nuestra experiencia

¿Hacia dónde debemos crecer?



*«Para mantener nuestro posicionamiento a largo plazo debemos crecer en todas las dimensiones, pero **sin invertir capital en otros territorios**»*



Líneas estratégicas

En 1851, la reina Isabel II crea el Canal con el objetivo de asegurar agua suficiente para el desarrollo de la ciudad y la salud de sus habitantes, lo que permitió despejar las dudas sobre si Madrid podía seguir siendo la capital del reino. Así, Canal de Isabel II contribuyó en gran medida a sentar las bases del Madrid del siglo XX.

Nuestro nuevo Plan Estratégico, igual de ambicioso, nos permitirá situarnos a la vanguardia de la gestión del agua urbana en el competitivo mundo del siglo XXI.

El Plan Estratégico 2018-2030 se concretará en planes de detalle quinquenales, siendo el primero el plan 2018-2022.

Este gran cambio se articulará en **10 líneas estratégicas** cuyos **objetivos** se presentan a continuación.



1 ASEGURAR LA GARANTÍA DE SUMINISTRO

Mantener el nivel de garantía de suministro actual en los escenarios previsibles de cambio climático y con un aumento de población sostenido equivalente a la media de los últimos 15 años.



2 GARANTIZAR LA CALIDAD DEL AGUA DE CONSUMO

Garantizar la calidad del agua desde su origen, preservando nuestras fuentes de suministro, hasta el punto de consumo.



3 FORTALECER LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO

Asegurar la continuidad del servicio ante posibles fallos que afecten a las redes, a la calidad del agua suministrada o a los sistemas de información de Canal.



4 IMPULSAR LA CALIDAD AMBIENTAL Y LA EFICIENCIA ENERGÉTICA

Fomentar la economía circular y el desarrollo sostenible, abordando los retos asociados al cambio climático mediante los planes de adaptación y mitigación correspondientes.



<p>5</p>  <p>DESARROLLAR LA COOPERACIÓN CON LOS MUNICIPIOS DE MADRID</p> <p>Promover la gestión integral de Canal en la totalidad de los municipios, consolidando el modelo más eficiente de gestión supramunicipal.</p>	<p>6</p>  <p>REFORZAR EL COMPROMISO Y LA CERCANÍA CON EL USUARIO</p> <p>Maximizar la «experiencia cliente» en todos los contactos con nuestros usuarios, mejorando la eficiencia en los procesos comerciales y operacionales.</p>	<p>7</p>  <p>POTENCIAR LA TRANSPARENCIA, EL BUEN GOBIERNO Y EL COMPROMISO CON LA SOCIEDAD</p> <p>Garantizar la transparencia, el buen gobierno y el compromiso con la sociedad como empresa pública que presta un servicio básico esencial.</p>
<p>8</p>  <p>FOMENTAR EL TALENTO, EL COMPROMISO Y LA SALUD DE NUESTROS PROFESIONALES</p> <p>Apoyar a nuestros profesionales atrayendo, reteniendo y fomentando el talento y el conocimiento, para ser la mejor empresa donde desarrollar una carrera profesional en nuestro sector.</p>	<p>9</p>  <p>LIDERAR LA INNOVACIÓN Y EL DESARROLLO</p> <p>Innovar en nuestras actuaciones para ser referencia de nuestro sector y desarrollar las tecnologías y servicios que demanden nuestros clientes en el futuro.</p>	<p>10</p>  <p>ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD Y LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN</p> <p>Realizar una gestión pública rigurosa, eficiente y transparente, asegurando el adecuado equilibrio económico y social.</p>

«Nuestro nuevo Plan Estratégico a largo plazo permitirá situarnos a la vanguardia de la gestión del agua urbana en el competitivo mundo del siglo XXI»



Nuestros 10 planes estrella de 2018 a 2030

«Comprometidos con la Comunidad de Madrid»

Cada línea estratégica (LE) se desglosa en una serie de planes estratégicos (PE) —hasta un total de 35—, entre los que destacan los 10 planes estrella, uno para cada una de las líneas.



	Captación	Distribución	Depuración	Alcantarillado	Reutilización
1 PLAN -25 Reducir en un 25 % el volumen de agua derivada para consumo por habitante	●	●			●
2 PLAN RED Sustitución de redes obsoletas para la mejora de la calidad del agua		●			
3 PLAN 365 DÍAS DE CONTINUIDAD DEL SERVICIO Recuperación del servicio en condiciones de normalidad en un periodo máximo de 12 horas	●	●	●	●	●
4 PLAN DE GENERACIÓN LIMPIA - 0 KILOVATIOS 100 % de autoconsumo de fuentes renovables o de alta eficiencia	●	●	●	●	●
5 PLAN SANEA 100 % de las redes de saneamiento adecuadas a los planes directores		●		●	
6 PLAN SMART-REGION 100 % de los contadores inteligentes en la Comunidad de Madrid		●			●
7 OBSERVATORIO DEL AGUA 100 % operativo en 2019	●	●	●	●	●
8 CENTRO DE ESTUDIOS AVANZADOS DEL AGUA Formación Profesional Dual en Agua y Máster del Agua	●	●	●	●	●
9 PLAN INNOVA 100 100 proyectos innovadores o de investigación viables en 2022	●	●	●	●	●
10 CONGELACIÓN DE TARIFA 2019 0 % de incremento de las tarifas domésticas, industriales y comerciales hasta 2019	●	●	●	●	

1

ASEGURAR LA GARANTÍA DE SUMINISTRO



Gestionar el agua para garantizar el desarrollo futuro de la sociedad

Contexto **estratégico**

La Comunidad de Madrid se enmarca en una situación geográfica caracterizada históricamente por la escasez y limitación de sus recursos hídricos.

Canal de Isabel II, desde sus orígenes hasta la actualidad, ha desarrollado planes de actuación capaces de garantizar el suministro en escenarios de crecimiento poblacional y de sequía.

Además de ser un bien esencial, el agua en cantidad y calidad adecuadas es un elemento fundamental para el bienestar de los ciudadanos y el desarrollo económico de la región.

Ante los retos de estrés hídrico que se pueden presentar como consecuencia del cambio climático, es necesario anticiparse para que, aun con regímenes de precipitación diferentes a los conocidos hasta ahora y un aumento moderado de la población, se pueda mantener o mejorar el nivel de garantía actual.

En el horizonte temporal del Plan Estratégico, la Comunidad de Madrid podría alcanzar una población de 8 a 8,5 millones de habitantes, y una mayor presión de la población estacional: debemos ser capaces de dar respuesta a sus demandas.

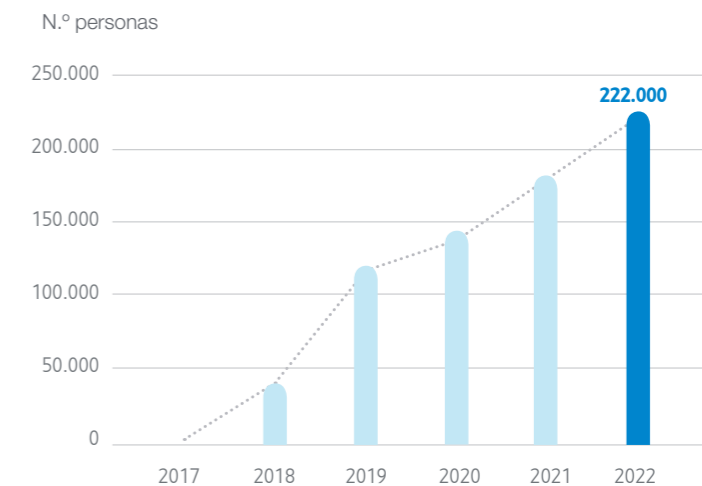
Objetivo estratégico

Mantener el nivel de garantía de suministro actual en los escenarios previsibles de cambio climático y con un aumento de población sostenido equivalente a la media de los últimos 15 años.

Con esta línea estratégica nos comprometemos a trabajar para alcanzar el siguiente objetivo.

Indicador de la línea 1

Población abastecida por ahorro de agua¹



¹ Número de personas a las que se puede abastecer durante un año gracias a la reducción del agua no controlada, teniendo en cuenta la disminución esperada del consumo per cápita y el aumento de la población de acuerdo a las previsiones de la Comunidad de Madrid.



PLAN ESTRELLA

PLAN -25

Reducir en un 25 % el volumen de agua derivada para consumo por habitante

La Comunidad de Madrid ya cuenta con un consumo por habitante bajo en relación con el resto de España. Este ambicioso plan nos permitirá liderar todas las tecnologías, tanto por el lado de la oferta como de la demanda, para reducir el consumo global, acercándonos en el 2030 a los 156 litros/habitante/día de agua derivada para todos los usos, lo que representa uno de los consumos más eficientes de la UE.



Indicador principal del plan

Consumo total per cápita en el horizonte 2030: 156 litros/habitante/día.

Planes estratégicos incluidos en esta línea

Trabajaremos para asegurar la máxima eficiencia de los recursos existentes, extender y fomentar el consumo de agua regenerada, y asegurar y fomentar una gestión eficaz de la demanda. Para ello se han definido 3 grandes planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

1.1 - **Plan para asegurar la máxima eficiencia de los recursos existentes**, con el que se pretende hacer frente a los efectos del cambio climático y al incremento de población, con acciones entre las que destacan las encaminadas a continuar con nuestro sistema protocolizado de optimización de las operaciones, el desarrollo de un nuevo sistema de mantenimiento preventivo de las infraestructuras, o la optimización de la gestión de los embalses y el aprovechamiento de las aguas subterráneas.

1.2 - **Plan para extender y fomentar el consumo de agua regenerada** llegando al mayor número posible de clientes y usos futuros, para evitar el uso de agua potable.

1.3 - **Plan para asegurar y fomentar una gestión eficaz de la demanda**, a través de acciones destinadas a reducir el agua no controlada, con tecnologías para la detección, reducción y prevención del fraude y fugas, así como mejoras en la precisión de la lectura en los contadores domiciliarios, desarrollo de campañas que impacten en la conciencia social y que motiven el ahorro, y revisión de nuestra actual estructura tarifaria.

«Es necesario anticiparse a los retos que plantea el estrés hídrico para poder mantener e incluso mejorar la garantía de suministro actual»

PE 1.1 Plan para asegurar la máxima eficiencia de los recursos existentes

Nuestro principal objetivo es obtener el máximo provecho de los recursos naturales e infraestructuras de suministro de agua potable, utilizando para ello las mejores tecnologías y consolidando a Canal de Isabel II como la empresa de agua con los sistemas de explotación más avanzados.

Para ello, deberemos adelantarnos a los posibles escenarios de cambio climático, construyendo infraestructuras y diseñando procedimientos de explotación de los recursos hídricos que minimicen el impacto sobre la disponibilidad de agua de consumo para los madrileños.

Alcance

Conseguir que cualquier sistema funcione de manera óptima requiere como punto de partida un conjunto de datos amplio, consistente y de calidad. Por ello, es necesario desarrollar acciones que garanticen que la empresa dispone de los instrumentos, los sistemas de información y comunicación, la capacitación de los empleados y los mecanismos de control de calidad que garanticen la disponibilidad y calidad de la información que sirve como base para la toma de decisiones. Asimismo, para que estas decisiones se puedan ejecutar de manera óptima es necesario que la mayor cantidad de infraestructuras funcione de manera automatizada, de modo que resulte factible consolidar un sistema protocolizado de optimización de la operación.

Por otra parte, considerando que gran parte de las infraestructuras de Canal de Isabel II son instalaciones industriales que disponen de un elevado nivel de equipamiento electromecánico, susceptibles de provocar fallos en el sistema, se requiere la implantación de un sistema global de mantenimiento. Mediante la adopción de criterios de mantenimiento estandarizados y las mejores tecnologías disponibles de análisis de datos, se evitará y/o minimizará el impacto provocado por las potenciales averías, maximizando la disponibilidad de la infraestructura.

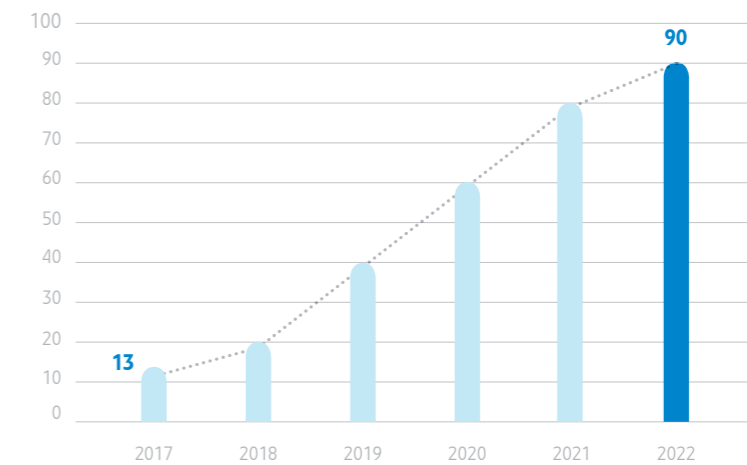
En cuanto a la amenaza que el cambio climático supone para la garantía de suministro, se requiere una estrategia a medio/largo plazo continuada en el tiempo, que comienza con la evaluación de los posibles impactos derivados de la variabilidad en el régimen meteorológico/hidrológico y con el estudio de las vulnerabilidades específicas del sistema de abastecimiento, teniendo en cuenta, además, el crecimiento poblacional esperado en la región para el horizonte temporal de estudio.

Para anticiparse a los riesgos que conlleva el cambio climático y tratar de minimizar sus impactos, es necesario profundizar en el conocimiento de distintos escenarios de cambio climático en la región, incorporando los mismos en la modelización matemática aplicada a la optimización de la gestión de los embalses y aprovechamiento de aguas subterráneas para componer una óptima gestión integrada de ambas ante dichos escenarios, implementando técnicas de optimización y uso sostenible del recurso desde el punto de vista de la cantidad y la calidad del mismo y analizando medidas para incrementar las fuentes de recurso y la capacidad de las principales infraestructuras.

Con este plan queremos, entre otras cosas, conseguir que toda la operación esté automatizada en el año 2030, lo que nos permitirá lograr la máxima eficiencia. Durante este primer periodo, nos hemos comprometido a lograr que el 90% de nuestra operación esté automatizada.

Indicador del PE 1.1 Grado de automatización de la explotación

% sobre el total de la operación



PE 1.2 Plan para extender y fomentar el uso de agua regenerada

En este plan se persigue conseguir aumentar el volumen de agua regenerada producida y distribuida extendiendo y fomentando su uso en la Comunidad de Madrid. Un aumento del consumo de agua regenerada por parte de los madrileños permitirá disminuir las necesidades de agua en origen.

Alcance

El aumento de la población en el mundo, el agotamiento de los recursos y la necesidad de cuidar el medio ambiente hacen de la economía circular una necesidad. El suministro de agua no es una excepción. El agua regenerada se convertirá en los próximos años en la fuente de suministro principal para múltiples usos, y aliviará la presión sobre los recursos naturales.

En su origen, el Plan Madrid Dpura con vigencia de 5 años, entre 2005 y 2010, estableció las bases para la reutilización de agua en la Comunidad de Madrid. Su objetivo era la construcción de 30 nuevos tratamientos terciarios para dar servicio a 52 municipios que suponían 2.500.000 habitantes beneficiados.

Este plan se internalizó en la empresa a través del Plan de Empresa para la Extensión del suministro de agua regenerada (2010-2018), aunque el año anterior, 2009, ya se había comenzado suministrando agua regenerada para el riego de zonas verdes en el municipio de Alcobendas.

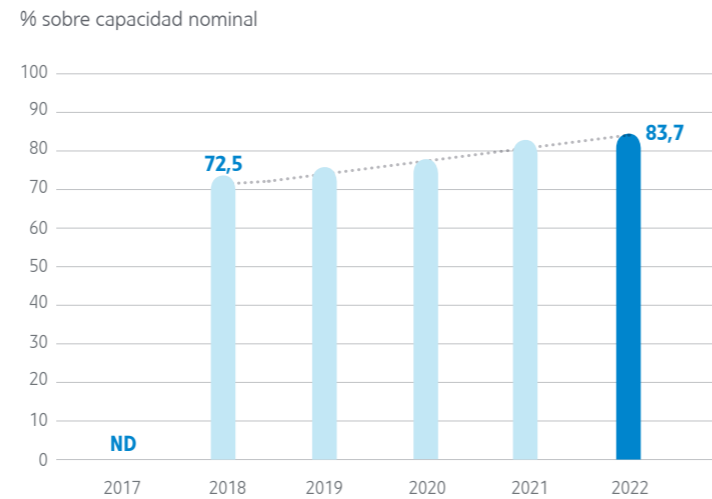
En 2017, el volumen suministrado se ha acercado a los 16 hm³, (más que el embalse de Navacerrada, que tiene una capacidad de 11 hm³) para el riego de zonas verdes en 22 municipios, incluyendo Madrid capital.

Actualmente, el compromiso con el desarrollo sostenible requiere extender y fomentar el uso de agua regenerada para diversas actividades, más allá del riego de zonas verdes municipales o deportivas, considerando nuevos usos y potenciales clientes futuros, así como la mejora de la calidad del agua de los cauces receptores en la Comunidad de Madrid.

Queremos lograr que el porcentaje de agua tratada en terciarios suponga, al menos, el 95% de la capacidad total de producción en el año 2030. Para ello, durante este primer periodo, incrementaremos significativamente el porcentaje de agua regenerada en relación a su capacidad nominal hasta superar el 83 % en 2022.

Indicador del PE 1.2

Porcentaje de agua producida por los tratamientos terciarios frente a su capacidad nominal



PE 1.3 Plan para asegurar y fomentar una gestión eficaz de la demanda

Este plan pretende mejorar la garantía de suministro por el lado de la demanda, mediante la información y la concienciación de los consumidores, y por medio de la minimización de las pérdidas de agua.

Alcance

No se puede asegurar el suministro sin hacer una adecuada gestión de la demanda. Ello pasa por conseguir que cada usuario utilice la cantidad de agua justa, sin que esta acción tenga por qué mermar su calidad de vida. Y también por hacer el mejor uso del recurso, evitando que éste se pierda antes de llegar a sus legítimos destinatarios. Este plan se articula en dos vertientes: la técnica y la comunicativa.

Por una parte, se dará continuidad al plan de reducción del agua no controlada, haciendo hincapié en el mantenimiento de un nivel de pérdidas reales muy reducido. Para ello, se usarán las tecnologías más avanzadas para la detección temprana de fugas y para la detección del fraude. Además, se perseguirá eliminar todos los consumos no medidos de modo que, además de aumentar la facturación, también se modere el consumo de agua.

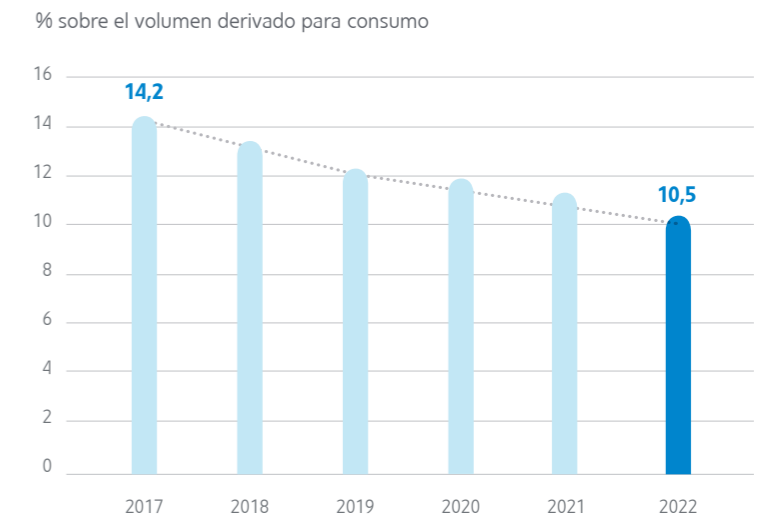
En la vertiente comunicativa, Canal de Isabel II tiene un fuerte compromiso con las actividades divulgativas e informativas que permitan a los ciudadanos realizar un uso eficiente de un recurso tan esencial para la vida como es el agua. Un compromiso permanente que se traduce en las campañas de comunicación desarrolladas por la empresa y en el programa educativo Canal Educa, coordinado ahora por la Fundación Canal, y con el que los escolares de la Comunidad de Madrid aprenden a utilizar de forma responsable el agua.

Por este motivo, dentro de este plan se apostará por mantener las campañas de concienciación para el ahorro, con la vista puesta en conseguir la máxima reducción de la demanda sin que suponga un menoscabo en la calidad de vida de los madrileños.

Aunque ya estamos en niveles por debajo de la media europea, nuestro compromiso principal será continuar trabajando para reducir el agua no controlada.

Indicador del PE 1.3

Agua no controlada



2

GARANTIZAR LA CALIDAD DEL
AGUA DE CONSUMO

Garantizar la calidad del agua desde su origen hasta el punto de suministro

Contexto **estratégico**

El agua de Madrid siempre se ha caracterizado por ser un referente de calidad en España. Sin embargo, la presión demográfica y la creciente concienciación de la sociedad, unidas al incremento actual y futuro de la normativa en materia de cumplimiento legal, nos enfrentan al reto de satisfacer unas exigencias cada vez mayores.

Es cierto que partimos de un agua excepcionalmente buena en origen; en cualquier caso, esta se debe someter a avanzados tratamientos y controles para mantener y mejorar su calidad.

El control de la calidad del agua suministrada comienza en el origen, ya que tenemos que hacer frente a una creciente presión y deterioro de nuestras fuentes de suministro. También resulta imprescindible preservar su calidad dentro de nuestras redes de distribución, para lo que debemos seguir modernizándolas, introduciendo nuevas tecnologías, y avanzar en los sistemas de vigilancia y respuesta, con el fin de asegurar la calidad del agua hasta el punto de consumo.

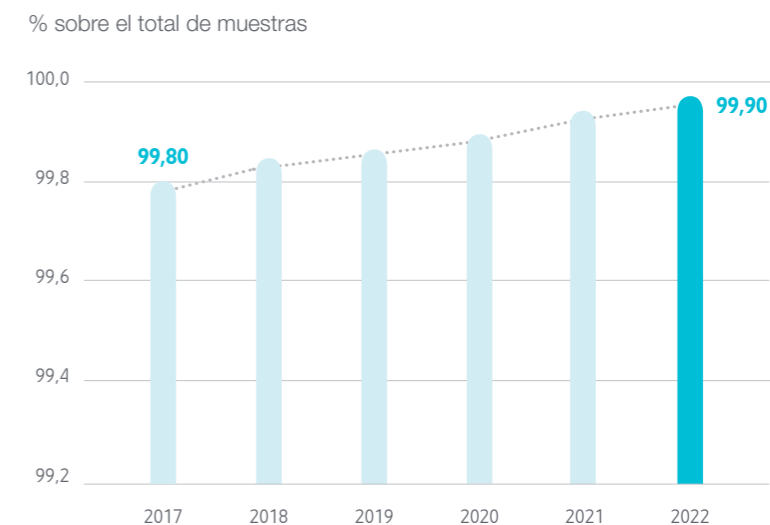
Objetivo **estratégico**

Garantizar la calidad del agua desde su origen, preservando nuestras fuentes de suministro, hasta el punto de consumo.

La línea estratégica 2 tiene como objetivo situar en el 100 % las conformidades totales en la red de distribución para el año 2030. Para ello, nuestro primer objetivo es llegar al 99,90 % en el año 2022.

Indicador de la línea 2

Conformidades
totales en la red
de distribución





PLAN ESTRELLA

PLAN RED

Sustitución de redes obsoletas para la mejora de la calidad del agua

Algunos de los diferentes materiales que se han utilizado para desarrollar los más de 17 000 km de la red de distribución de Canal han demostrado tener una calidad inferior a los que se instalan actualmente. Esta actuación, sin parangón en nuestro país, nos permitirá mantener la mejor calidad del agua, al sustituir todas las conducciones ahora consideradas obsoletas.



Indicador principal del plan

Renovación del 100 % de las conducciones según la norma de Canal en 2030. Se considerará cumplido el objetivo cuando se entreguen los planes directores de red a los ayuntamientos correspondientes y se presupueste su ejecución.

Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea consiste en mejorar aún más el tratamiento de los recursos superficiales y subterráneos, continuar manteniendo y mejorando los estándares de calidad en la red de distribución y avanzar en los sistemas de vigilancia de dicha calidad. Para ello, se han definido 4 grandes planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

2.1 - **Plan para mejorar la calidad del agua en origen**, en el que se incluyen actuaciones encaminadas a la protección de nuestros embalses frente a la contaminación del entorno, el establecimiento de tomas variables en los embalses o la definición de modelos matemáticos del comportamiento de los embalses, así como el desarrollo de sistemas de alerta temprana ante eventos y de un protocolo de actuación para su gestión.

2.2 - **Plan para potenciar el uso de nuevas tecnologías de tratamiento**, con el que introduciremos e implementaremos nuevas tecnologías de tratamiento de agua bruta más sostenibles y con una menor generación de residuos.

2.3 - **Plan para mejorar el proceso de operación de la red**, que consistirá en mejorar todos los procesos de operación de la red de distribución de manera global, con acciones de mejora en los elementos de la red, así como en la operación de las rectoradoras.

2.4 - **Plan para mejorar el mantenimiento preventivo en la red de abastecimiento**, con el que mejoraremos el mantenimiento preventivo de la red de abastecimiento, eliminando todas las conducciones fuera de norma y aplicando un estricto protocolo de limpieza anual.

«El control de la calidad del agua suministrada comienza en el origen, y hemos de garantizar esta calidad hasta el punto de consumo»

PE 2.1 Plan para mejorar la calidad del agua en origen

Canal de Isabel II dispone de 13 embalses y 80 pozos para la captación de su sistema de abastecimiento. La calidad del agua de estos recursos es excelente, por lo que debemos hacer grandes esfuerzos en mantener, incluso mejorar su calidad.

El objetivo principal de este plan es mejorar la calidad de nuestros recursos de agua superficial y subterránea. De esta forma se conseguirá mejorar los rendimientos en las ETAP, reducir incidencias de calidad y mejorar el Plan Sanitario de Canal.

Para ello, será necesario concienciar a las autoridades competentes y a la sociedad para que favorezcan la protección de los embalses y acuíferos. También será importante reducir el posible impacto del sistema de saneamiento que gestiona el propio Canal.

Alcance

El control de la calidad del agua suministrada comienza en el origen, ya que tenemos que hacer frente a una creciente presión y deterioro de nuestras fuentes de suministro. Es vital la protección de nuestras cuencas, embalses y acuíferos para mantener y mejorar la calidad de nuestros recursos. Además, debemos involucrar a la sociedad y administraciones en la protección de uno de los bienes más importantes para todos: el agua.

Las líneas de trabajo de este plan comenzarán profundizando en el conocimiento de la dinámica de los embalses, estudiando sus cuencas vertientes y desarrollando modelos matemáticos de la evolución de su comportamiento.

Se instalarán en la mayoría de embalses sistemas de alerta temprana y se definirá una sistemática de reacción ante posibles eventos. También se continuará con el control y prevención ante una posible introducción de organismos alóctonos.

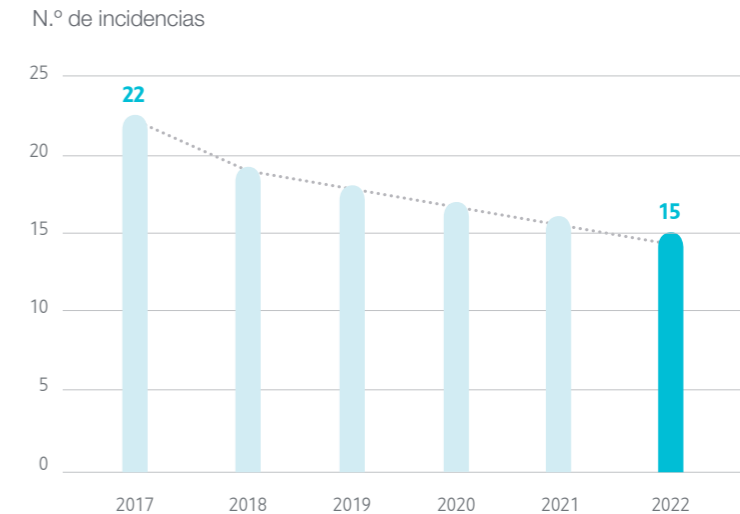
En paralelo, se reducirá el impacto que produce nuestro sistema de saneamiento en las cuencas vertientes de los embalses, mejorando la red de alcantarillado y sus aliviaderos. Se inventariarán, caracterizarán y cuantificarán los vertidos, y se acometerán las medidas oportunas para minimizar su impacto.

Además, en los embalses se trabajará para poder elegir el agua de mejor calidad posible, que se capta en cada momento al sistema de abastecimiento. Se hará un esfuerzo para disponer de las infraestructuras necesarias en todos los embalses que nos permitan captar el agua a la profundidad idónea para que la calidad del recurso sea la mejor posible.

También se fomentará la protección de la calidad del agua de los acuíferos que explota Canal con su sistema de aguas subterráneas: se modelizarán y analizarán los posibles riesgos de contaminación de acuíferos y se profundizará en las técnicas de desinfección de pozos.

Para cumplir nuestro objetivo con este plan pretendemos reducir considerablemente nuestras incidencias de agua bruta en 2022.

Indicador del PE 2.1 Incidencias de agua bruta



PE 2.2 Plan para potenciar el uso de nuevas tecnologías de tratamiento

Es nuestro objetivo garantizar que la excelente percepción de la calidad de nuestras aguas permanezca en el futuro, implantando las tecnologías más modernas y adaptando el tratamiento del agua a los mejores estándares de los últimos avances científicos, tecnológicos y regulatorios.

Alcance

La percepción de los ciudadanos respecto a la calidad de nuestra agua debe mantenerse invirtiendo en nuestras instalaciones de tratamiento. Los avances científicos y tecnológicos en materia de calidad del agua anticipan nuevas áreas de mejora que, ocasionalmente, se trasladan a la legislación y suponen retos que deben afrontarse para aumentar la calidad y el reconocimiento de nuestra agua.

La legislación y las recomendaciones de organismos sanitarios internacionales sobre la calidad del agua potable están evolucionando a la par que la concienciación y preocupación de los ciudadanos. No sólo es posible, sino que es fundamental mantener una política proactiva ante posibles cambios legislativos, liderando la acción ante los avances científicos y debido al posible empeoramiento en la calidad del agua bruta tanto por la presión sobre las cuencas receptoras como por los efectos del cambio climático.

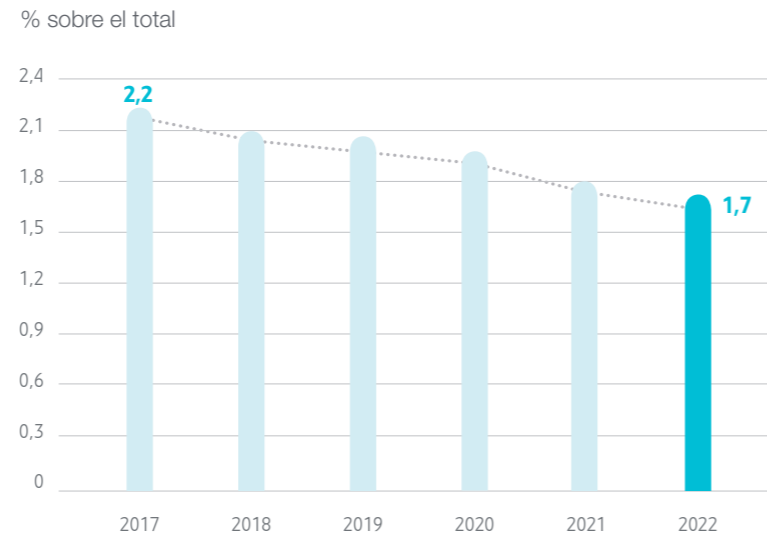
Avanzaremos en el conocimiento de nuestra agua y del tratamiento necesario para poder garantizar la excelencia en la calidad, tanto desde el punto de vista químico, microbiológico y de la percepción de los ciudadanos. Entre otras actuaciones se pretende evaluar el riesgo microbiológico y el riesgo químico derivado de los subproductos en nuestras ETAP, liderar a nivel europeo la utilización de la monocloramina como desinfectante y mejorar los mecanismos de control para reducir los riesgos.

Adoptaremos las nuevas tecnologías para cada tratamiento definiendo los retos, abordándolos en la fase de proyecto e invirtiendo en la construcción de las soluciones óptimas, a partir de las necesidades detectadas inicialmente.

Con este plan pretendemos reducir en 2022 hasta el 1,7 % las incidencias de calidad en salida de ETAP o depósitos de cabecera.

Indicador del PE 2.2

Incidencias de calidad en salida de ETAP y depósito de cabecera



PE 2.3 Plan para mejorar el proceso de operación de la red

El objetivo de este plan es preservar la calidad del agua en la red de abastecimiento, a través de la optimización de la gestión en la red, en los depósitos y en las estaciones rectoradoras.

Desde que sale de la estación de tratamiento hasta que llega al grifo del ciudadano, el agua recorre su camino por canales, conducciones y depósitos. En este camino pueden aparecer incidencias que afecten a la calidad del agua. Por ello, es indispensable optimizar la gestión de esas infraestructuras, aprovechando las tecnologías existentes en el mercado y disponiendo de datos que nos permitan adelantarnos a dichas incidencias y actuar con la mayor rapidez posible en su resolución.

Alcance

Las actuaciones de mejora en depósitos permitirán reforzar el cumplimiento de los estándares de calidad. También se contemplarán ajustes en la explotación de los mismos, así como la instalación de estaciones de vigilancia automáticas (EVA), para conocer en todo momento la calidad del agua en los depósitos.

Resulta imprescindible preservar la calidad del agua dentro de nuestras redes de distribución, por lo que debemos seguir modernizándolas, introduciendo nuevas tecnologías, y avanzar en los sistemas de vigilancia y respuesta, con el fin de asegurar la calidad del agua hasta el punto de consumo. Los factores que influyen en la variación de la calidad del agua en la red son múltiples y su interrelación compleja.

La instalación de estaciones de muestreo automático y el análisis de los datos servirán para mejorar los procesos de gestión. La implantación de una red estratégica de rectoradoras y su explotación permitirán actuar de manera preventiva y disminuir los tiempos de respuesta frente a posibles incidencias.

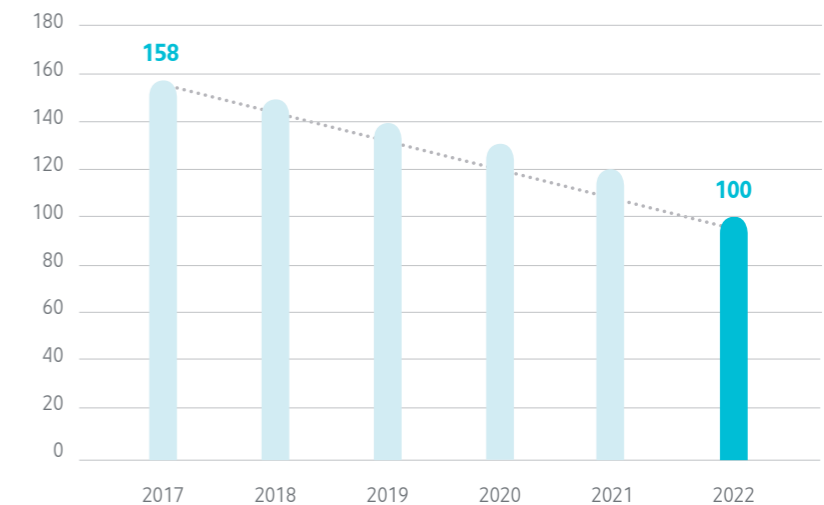
En función de la época del año el consumo de agua varía. La gestión que realicemos en nuestras infraestructuras debe de adaptarse a este hecho, y para ello dos son las acciones que hay que hacer: anticiparnos y actuar con rapidez.

Gracias a este plan reduciremos significativamente nuestras incidencias de calidad en el año 2022.

Indicador del PE 2.3

Incidencias de calidad recibidas por cada mil kilómetros de red

N.º de incidencias de calidad por mil km de red



PE 2.4 Plan para mejorar el mantenimiento preventivo en la red de abastecimiento

El principal objetivo de este plan consiste en mantener la mejor calidad del agua a través de la sustitución de todas las redes de materiales obsoletos y aplicar un estricto protocolo de limpieza anual. El plan estrella de esta línea estratégica queda incluido en este plan.

Alcance

La red de abastecimiento de Canal de Isabel II ha sido diseñada bajo un conjunto de normativas que han ido evolucionando con los años, dando como resultado una red diversa en cuanto a edad, materiales y diámetros.

Por ello, algunos materiales empleados en el pasado han quedado fuera de norma y se ha comprobado que afectan a la calidad del agua distribuida. Además, se está avanzando en tecnologías de mantenimiento preventivo e incluso predictivo en las redes de abastecimiento, lo cual afectará también al alargamiento de su vida útil.

A través de este plan, lideraremos los retos del sector en la vanguardia de los avances normativos, persiguiendo proactivamente la satisfacción de nuestros clientes y usuarios. Para ello, planificaremos la renovación teniendo en cuenta materiales y diámetros y redimensionaremos aquellos que sean necesarios en función del caudal real y futuro. Se pretende aumentar el ritmo de renovación de red anual que redundará no solo en la calidad del agua, sino en la continuidad del servicio.

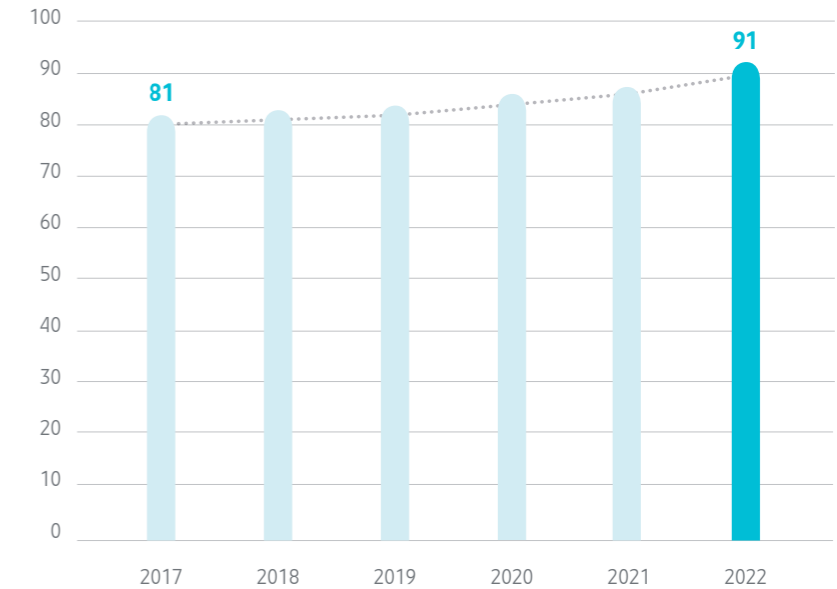
Por otra parte, se pretenden evaluar los procedimientos de limpieza de tuberías de abastecimiento existentes en el mercado, para sistematizarlos en el futuro, estableciendo las frecuencias de limpieza de la red en función de la edad, la pendiente y diámetros.

En definitiva, una renovación de red adecuada es fundamental para garantizar la calidad del agua y un mantenimiento preventivo es necesario para alargar la vida útil.

Mejorar el mantenimiento preventivo de la red de abastecimiento nos llevará a tener el 91 % en 2022 y el 100 % en 2030 de nuestra red según la norma interna de Canal.

Indicador del PE 2.4 Porcentaje de tubería según la norma interna

% respecto al total de la red de distribución



3 FORTALECER LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO



Asegurar la continuidad del servicio ante las nuevas amenazas del mundo global, contribuyendo al bienestar de los madrileños

Contexto estratégico

El mundo globalizado actual se encuentra en un proceso de cambio continuo en el que surgen nuevos riesgos y amenazas transnacionales que, junto con los tradicionales, potencian su peligrosidad, así como la vulnerabilidad de las sociedades. Las instalaciones del ciclo del agua son indispensables para los ciudadanos y, en ocasiones, no se dispone de soluciones alternativas, por lo que su perturbación podría afectar a estos servicios esenciales de manera significativa.

Canal de Isabel II, como empresa responsable de gestionar el ciclo del agua en la Comunidad de Madrid, dispone de un gran número de infraestructuras que deben estar siempre operativas o disponer de soluciones alternativas viables en caso de interrupción del servicio. Canal tiene el compromiso de establecer las medidas estratégicas y operativas encaminadas a alcanzar el máximo nivel de seguridad integral (física y lógica) posible de las instalaciones, de los sistemas informáticos y de las personas, tanto trabajadores de Canal como usuarios y colaboradores.

De igual manera, es necesario disponer de alternativas viables al suministro regular de agua, a través de un mallado más intenso de la red, así como mejorando la configuración y operación del sistema de abastecimiento para asegurar la continuidad del suministro ante contingencias a nivel municipal.

Objetivo estratégico

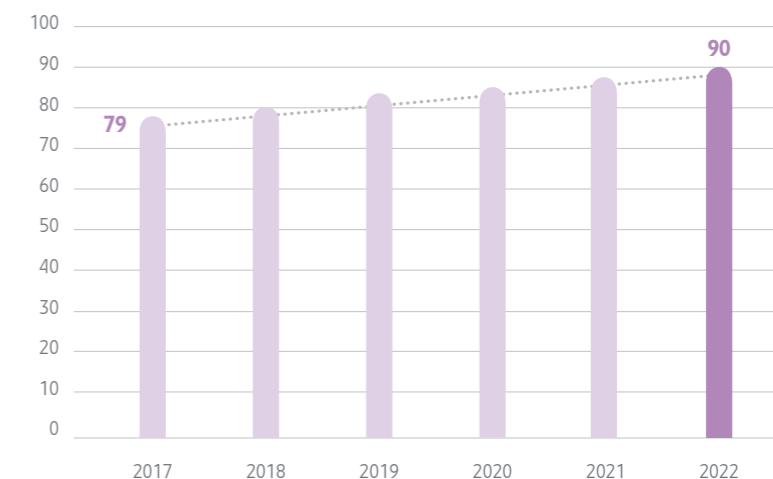
Asegurar la continuidad del servicio ante posibles fallos que afecten a las redes, a la calidad del agua suministrada o a los sistemas de información de Canal.

En esta línea estratégica y gracias a los planes que pondremos en marcha nos hemos puesto como objetivo que en el año 2030 el 100% de los contratos de gestión integral de abastecimiento tengan una alternativa de suministro para restablecer el servicio en menos de 12h. Para ello, en 2022 nos hemos propuesto alcanzar el 90%.

Indicador de la línea 3

Porcentaje de contratos¹ con alternativa de suministro para restablecer el servicio en menos de 12h

% contratos¹ con alternativa de suministro en menos de 12 h.



¹ Contratos con convenio de gestión integral de abastecimiento



PLAN ESTRELLA

PLAN 365 DÍAS DE CONTINUIDAD DEL SERVICIO

Ninguna interrupción del servicio por causas no accidentales

Ante los nuevos retos de la sociedad globalizada, este plan definirá la eficaz coordinación entre los sistemas de seguridad, ciberseguridad y resiliencia de última generación, así como la rápida respuesta de los dispositivos físicos preventivos y de reacción, de modo que se garantice la máxima seguridad y protección posibles a las personas y bienes, garantizando la continuidad del suministro los 365 días al año.



Indicador principal del plan

Recuperación del servicio en condiciones de normalidad en un periodo máximo de 12 horas.

Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea consiste en asegurar la continuidad del servicio con planes específicos para asegurar la continuidad del suministro, las infraestructuras, el personal, y los sistemas de información que gestionan el ciclo del agua. Para ello se han definido 4 grandes planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

3.1 - Plan de seguridad física de las infraestructuras, en el que se incluye el desarrollo de las acciones necesarias para garantizar la seguridad integral de las instalaciones, establecer un plan de mejora continua de los sistemas de seguridad de infraestructuras e identificación y actuación temprana contra sabotajes.

3.2 - Plan de seguridad del personal, con el que se pretenden mejorar de forma continua los planes de emergencia y los sistemas de prevención integral contra incendios en infraestructuras y centros de trabajo. También persigue la mejora de los servicios preventivos y de reacción para la protección del patrimonio y de las personas, así como emprender, entre otros, un ambicioso plan de formación en cultura de seguridad para los trabajadores.

3.3 - Plan de seguridad de la información, para implementar y mejorar de manera continua los procesos de gestión de la seguridad (seguridad proactiva), incorporar los mecanismos de vigilancia necesarios para anticipar posibles incidentes de seguridad y aplicar las medidas correctoras (seguridad preventiva). Se incluyen también dentro de este plan las acciones encaminadas a mejorar el control y el nivel de seguridad general de los sistemas informáticos corporativos (seguridad reactiva), y otra de las acciones relevantes será poner en marcha un plan director de seguridad para la operación.

3.4 - Plan de resiliencia del suministro a municipios, que nos permitirá mejorar la configuración y la operación del sistema de abastecimiento para asegurar la continuidad del suministro ante contingencias a nivel municipal. En una primera etapa se establecerán los niveles de resiliencia ante distintas contingencias (periodo 2018-2022), y posteriormente se ejecutarán las acciones operacionales y estructurales que garanticen el cumplimiento de esos niveles (periodo 2018-2030).

Por motivos de seguridad, los indicadores de los planes de esta línea estratégica no se publican en este documento.



«Asumimos el compromiso de establecer medidas para alcanzar el máximo nivel de seguridad integral posible de las instalaciones y de las personas»

PE 3.1. Plan de seguridad física de las infraestructuras

El plan de seguridad de las infraestructuras es uno de los pilares de esta línea estratégica. El objetivo principal es el de promover la seguridad de las infraestructuras a través del conocimiento preventivo de sus amenazas y vulnerabilidades.

Además, se fortalecerá la seguridad de las infraestructuras mediante la implantación de políticas específicas y dispositivos orientados a garantizar su seguridad integral (física y lógica). También, llevaremos a cabo una taxonomía de riesgos para la detección temprana de situaciones que afecten a la calidad del agua en las redes y estudio de medidas eficaces para mitigarlos.

Alcance

Canal de Isabel II, como entidad gestora del ciclo integral del agua en la Comunidad de Madrid, dispone de un gran número de infraestructuras, consideradas críticas, lo que motivó su designación como operador crítico por el CNPIC, adquiriendo la responsabilidad de establecer en sus infraestructuras las medidas de seguridad al más alto nivel, redundando en su compromiso con los clientes de proporcionar un adecuado suministro de agua de acuerdo con las normas que aseguran la cantidad y calidad de la misma.

En la actualidad Canal dispone de un conjunto de planes y medidas para la seguridad de sus infraestructuras si bien, igual que en otros ámbitos, debemos estar preparados para nuevos desafíos y amenazas que en materia de seguridad se encuentra inmersa la comunidad internacional.

Este plan partirá como acción directora de un plan de integral de la seguridad de las instalaciones de Canal de Isabel II desde donde se analicen los ámbitos necesarios de protección, detección y contención requeridos en relación con su vulnerabilidad y criticidad para la continuidad del servicio y reflejarlo en un plan de seguridad propio de cada instalación.

Los resultados de esta primera acción dirigirán la implantación y mejora continua de las políticas generales y medidas concretas, orientadas a prevenir y garantizar la seguridad integral de las infraestructuras, así como un rápido y eficaz dispositivo físico de respuesta frente a incidentes de seguridad.

La capacidad de detección se llevará a cabo mediante un ambicioso plan de mejora de los sistemas de vigilancia y seguridad en las infraestructuras para alcanzar los niveles de seguridad acordes con la criticidad de las instalaciones.

Por último, este plan busca la identificación y actuación temprana ante sabotajes que pudieran afectar a la calidad del agua en las redes. Para ello, se estudiarán diferentes sistemas de detección y se realizarán los estudios de viabilidad en campo para, posteriormente, proceder a desplegarlos en las redes de abastecimiento integrándolos en el sistema integral de seguridad.

PE 3.2. Plan de seguridad del personal

La seguridad del personal ha sido, es y será una prioridad para Canal. Por ello, con este nuevo plan vamos a mejorar tanto los planes de prevención como los servicios de prevención para, de esta manera, incrementar la protección del personal que forma parte de la empresa ante los riesgos y amenazas cambiantes de la sociedad a los que estamos expuestos. Es el personal de Canal, quien día a día, hace posible que el agua llegue a todos los madrileños.

Por otro lado, vamos a reforzar la capacidad de detección y respuesta de los sistemas preventivos, además de mejorar la cultura y práctica diaria en seguridad del personal para robustecer el factor humano, generalmente, el eslabón más débil de la cadena de la seguridad.

Alcance

Toda la infraestructura física y tecnológica que soporta el recurso esencial para la vida depende de numerosos planes, y su puesta en práctica de manera continua, por parte de los trabajadores, es la mejor defensa.

El riesgo cero no existe: tanto las instalaciones, la tecnología y nosotros como personas somos vulnerables, debemos estar preparados siempre para minimizar el posible impacto a las personas, al patrimonio y a la sociedad. Tenemos una certeza: se producirán incidentes de seguridad, pero los planes de actuación previstos han de ser nuestra respuesta natural ante ellos.

Este ambicioso plan consta de varias acciones estratégicas, todas ellas bajo la lógica de la seguridad, que consiste en prevenir, detectar, reaccionar, aprender y mejorar.

Prevenir los incidentes de seguridad es la primera acción de este plan que busca mejorar de forma continua los planes de emergencia y los sistemas de prevención integral contra incendios en infraestructuras y centros de trabajo. Para ello, se aplicarán nuevas herramientas con las que los planes ya realizados tengan una respuesta espontánea, rápida y natural.

Detectar de forma temprana y centralizada incidentes que pudieran afectar a la protección del personal y el patrimonio, es lo que se persigue con el plan de mejora continua de los sistemas preventivos, que contemplará la actualización y renovación, en su caso, de los sistemas existentes por nuevos sistemas preventivos integrados de última generación.

Reaccionar adecuadamente ante las emergencias es fundamental para la protección de las personas y el patrimonio, es por ello por lo que plantearemos la mejora de los planes de reacción, en el convencimiento de que solo con el ensayo previo conseguiremos estar entrenados para responder.

Por último, desarrollaremos un plan de formación y concienciación de la seguridad con el objetivo de aprender y mejorar sobre la base del conocimiento y sensibilización en seguridad, mejorando la cultura de la seguridad a todos los niveles en la empresa. Esta actuación permitirá, mediante cambios en nuestros comportamientos diarios, reducir los riesgos de seguridad.

PE 3.3. Plan de seguridad de la información

Dentro de este plan queremos lograr grandes objetivos, entre ellos, buscamos alcanzar el mayor grado de madurez en la gestión de la ciberseguridad conforme con las normas internacionales y las mejores prácticas comúnmente aceptadas en el ámbito de la seguridad de la información, extender la práctica de seguridad de la información (TI) a las tecnologías de la operación (OT), reforzar los sistemas de prevención y detección frente a ciberataques y establecer los protocolos operativos de respuesta frente a ciberataques.

Nuestro objetivo es posicionar a Canal de Isabel II entre las empresas del sector con los índices más altos de ciberresiliencia.

Alcance

En un mundo cada vez más interconectado crecen las amenazas a nivel global por lo que debemos fortalecernos para hacer frente a nuevos y complejos ataques. Suele decirse que hay dos tipos de empresas: las que han sufrido un ciberataque y las que, o bien lo están sufriendo y no lo saben, o lo sufrirán.

Por lo tanto, debemos trabajar securizando nuestros sistemas y procedimientos para evitar un ciberataque, pero, también, prepararnos para detectarlos y actuar cuando eventualmente se produzcan para restablecer el servicio en los tiempos establecidos como objetivo.

Todos somos conscientes de que cada vez son más frecuentes y sofisticados los ciberataques. Este plan persigue que nos anticipemos a esta realidad reforzando la seguridad de nuestros sistemas de información y de operación. Para ello, es fundamental consolidar las iniciativas en materia de seguridad de la información ya emprendidas y afrontar los nuevos riesgos que se presentan, garantizando el cumplimiento legal vigente, el alineamiento con las directrices corporativas, con la normativa internacional adoptada y con las mejores prácticas comúnmente aceptadas en el ámbito de la seguridad de la información, tanto en entornos TI como en entornos OT, dando lugar a la primera acción de este plan para orientada a la seguridad proactiva con una completa implantación y mejora continua del proceso de gestión de la seguridad en Canal de Isabel II.

Las continuas evoluciones de las ciberamenazas nos obligan a dotarnos de mecanismos de vigilancia y detección de primera línea, así como de protocolos de actuación que permitan anticipar la posible ocurrencia de incidentes de seguridad, aplicando para ello las medidas correctoras más adecuadas. Precisamente estas medidas conforman la segunda acción de este plan, la seguridad preventiva, que persigue, en definitiva, anticiparnos frente a los ciberataques.

También queremos trabajar en la seguridad reactiva, donde se persigue el refuerzo del control y del nivel de seguridad de los sistemas informáticos corporativos, plazos de detección, evaluación y respuesta a posibles incidentes de seguridad que se produzcan, disminución del riesgo ante las ciber amenazas actuales, dotarnos de mejores mecanismos y herramientas de seguridad, realizar la integración de los eventos de los distintos sistemas de seguridad y disponer de un equipo especializado en seguridad para la actuación directa ante posibles incidentes que lo requieran.



Por último, y no menos importante, hemos definido una acción que está encaminada al refuerzo de las prácticas y medidas de seguridad en las tecnologías de la operación (OT) donde, mediante un plan director de seguridad de la tecnología operacional, se identificarán los proyectos de seguridad necesarios a desarrollar en los próximos años en el ámbito de las redes de operación y telecontrol, así como de las redes de telecomunicaciones sobre las que se apoyan para alcanzar los mayores niveles de ciberresiliencia.

PE 3.4. Plan de resiliencia del suministro a municipios

Disponer de alternativas y estrategias operativas para la continuidad del servicio de abastecimiento frente a incidentes no accidentales es una prioridad para nuestra empresa. Hemos decidido fijar un tiempo de restablecimiento máximo de doce horas frente a contingencias que afecten a las infraestructuras e instalaciones, a la calidad del agua suministrada, a las personas o a los sistemas de información de la empresa, y que generen un riesgo de interrupción o degradación grave del suministro de agua a los municipios y sus ciudadanos.

Alcance

El plan de resiliencia consta de distintas acciones estratégicas íntimamente relacionadas. Como en cualquier otro ejercicio cuyo objetivo sea llegar a una determinada posición, lo primero que hay que determinar es hasta qué posición queremos llegar (nivel de resiliencia objetivo), y cuál es nuestro punto de partida (nivel de resiliencia actual), teniendo en cuenta, en nuestro caso, los diferentes escenarios adversos que pudieran dar lugar a una interrupción o una degradación grave del servicio. Esto da lugar a la primera acción estratégica en la que llevaremos a cabo un análisis gap¹ de resiliencia del servicio de abastecimiento a municipios ante distintas contingencias.

Este análisis de resiliencia, con un enfoque basado en análisis de riesgos, es, junto con el plan de seguridad del operador de infraestructuras críticas y el análisis de impacto al negocio de los procesos críticos, la base para poder identificar, priorizar y ejecutar las acciones y proyectos de refuerzo encaminados a dotar de alternativas operativas frente a incidencias no accidentales a los diferentes sistemas de abastecimiento.

A través del diseño y elaboración de este plan director de resiliencia del abastecimiento a municipios y la ejecución de las acciones operacionales y estructurales contenidas en él para garantizar los niveles de resiliencia establecidos, se irán realizando diferentes proyectos de muy diversa índole, como resultado de las diferentes estrategias de prevención, detección, y contención, que irán fortaleciendo la continuidad del servicio de abastecimiento. Ello irá mejorando nuestro nivel de resiliencia e incluso disminuyendo la probabilidad de sufrir un ataque intencionado, pero, dado que el riesgo cero no existe, es necesario disponer de las infraestructuras, recursos y estructuras organizativas, procedimentales y materiales que permitan, ante un incidente grave que pueda erosionar nuestra capacidad de abastecimiento, responder de una manera conocida y ordenada para contener y recuperar el servicio.

¹ Análisis gap o análisis de brecha: análisis que se fundamenta en la detección de las diferencias (brechas) existentes entre la situación actual en la que se encuentra un determinado elemento y la deseable.

Canal ya dispone de un Centro de Control desde el que se supervisa y gestiona la operación de los diferentes procesos en el ciclo del agua, tanto en el régimen normal, como ante las incidencias que se producen en el servicio. No obstante, para alcanzar los tiempos de restablecimiento objetivo en caso de contingencias severas que pudieran afectar al suministro a la población, es necesario que los procedimientos de respuesta y recuperación, previamente definidos, hayan sido contrastados y mejorados con ensayos periódicos de los diferentes escenarios, de manera que, además de conocidos, también sean comprobados. Es necesario, pues, un centro de decisión, coordinación y puesta en marcha de los planes frente a contingencias que pudieran comprometer el servicio de abastecimiento. Todo ello queda englobado en una actuación en la que llevaremos a cabo el diseño y puesta en marcha de la oficina de continuidad del servicio de abastecimiento.

Para asegurar el funcionamiento de esta oficina es necesario que los sistemas de vigilancia y control, así como los sistemas de información y telecomunicaciones se mantengan permanentemente operativos. Entre las diferentes estrategias de recuperación, una de las más habituales para gestionar la continuidad de los diferentes sistemas consiste en el diseño, construcción, puesta en marcha y mantenimiento operativo de centros de respaldo que redunden los sistemas que pretenden asegurar. Se debe abordar, por ello, la continuidad de dichos sistemas a través del diseño y elaboración del plan director de puesta en marcha de los centros operativos de respaldo de los sistemas de información, telecomunicaciones, control, automatización y seguridad y ejecución de las acciones de implantación y mejora contenidas en él para garantizar los niveles de resiliencia establecidos.

Ante las crecientes amenazas a nivel global, con estas cuatro acciones estratégicas buscamos fortalecer para hacer frente a nuevos y complejos ataques que pudieran afectar a: las personas, la calidad del agua, las infraestructuras y los sistemas de información, disponiendo de alternativas y estrategias probadas para el restablecimiento del servicio en el tiempo objetivo definido.

4

IMPULSAR LA CALIDAD AMBIENTAL Y LA EFICIENCIA ENERGÉTICA



Situarnos más allá del cumplimiento legal en nuestro compromiso con el medio ambiente

Contexto estratégico

El medio ambiente está en el ADN de Canal de Isabel II. Como gestores de un recurso natural imprescindible para la vida —el agua— y como responsables de su depuración, del tratamiento de residuos y del adecuado vertido a cauce de las aguas residuales de casi 6,5 millones de personas, no podía ser de otra manera.

Los ciudadanos, cada vez más concienciados y exigentes con el buen desempeño medioambiental de las empresas, nos piden que seamos un modelo en nuestra relación con el entorno y la sostenibilidad. Nuestra imagen de empresa limpia que produce un agua de gran calidad se debe complementar con una gestión de residuos y una preocupación por el entorno también ejemplares.

La sociedad nos reclama, por tanto, intensificar la responsabilidad ambiental, lo que nos exige ir más allá del mero cumplimiento legal.

Por otra parte, el progresivo deterioro de las condiciones climáticas nos obligará en el futuro a adaptarnos a una gestión más compleja del recurso, dada la menor disponibilidad de agua y el previsible aumento de los fenómenos meteorológicos adversos. Además, deberemos abordar también nuestra contribución a la mitigación de los efectos del cambio climático.

Mediante la innovación y el uso de tecnologías de vanguardia, Canal tiene la posibilidad de avanzar significativamente en nuestro compromiso con la economía circular, poniendo un especial énfasis en la eficiencia energética, la generación de electricidad mediante fuentes renovables y el aprovechamiento de los residuos para su puesta en valor. En definitiva, una clara apuesta por el desarrollo sostenible.

Canal valora las opiniones e inquietudes de los diferentes grupos de interés relacionados con el medio ambiente y es sensible a encauzar sus peticiones. Abrir cauces de comunicación y participación estables y formalizados permitirá dar una mayor visibilidad a las actuaciones de la empresa y mejorar las relaciones de Canal con su entorno.

Objetivo estratégico

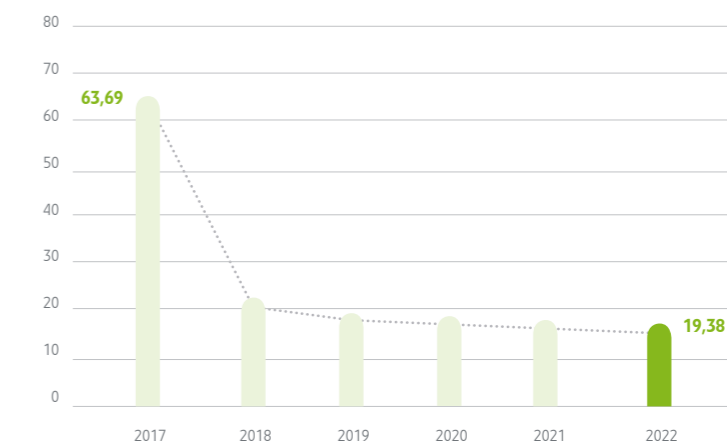
Fomentar la economía circular y el desarrollo sostenible, abordando los retos asociados al cambio climático mediante los planes de adaptación y mitigación correspondientes.

Para cumplir esta línea estratégica, entre otros objetivos, nos hemos propuesto reducir nuestra huella de carbono en los próximos años con el objetivo de ser “carbón neutral” en el año 2030.

Indicador de la línea 4

Reducción de la huella de carbono sobre nuestra “huella máxima”

% de emisiones sobre nuestra “huella máxima”





PLAN ESTRELLA

PLAN DE GENERACIÓN LIMPIA - 0,0 KWH

100 % de autoconsumo de fuentes renovables o de alta eficiencia

Queremos desarrollar un plan para utilizar una energía natural, limpia y eficiente. Tenemos el objetivo de ser la primera empresa de nuestro sector en Europa que produzca una cantidad de energía igual o superior a la que consumimos, y además queremos hacerlo a partir de fuentes renovables (hidráulicas, solares y de biogás) o de alta eficiencia, como la cogeneración eléctrica de electricidad y calor con gas natural.



Indicador principal del plan

Generación eléctrica equivalente al 100 % del consumo de Canal.

Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea consiste en mejorar aún más la depuración de las aguas residuales, adaptar nuestra gestión a los efectos del cambio climático, fomentar la economía circular y colaborar proactivamente con todos los colectivos interesados en la protección del medio ambiente. Para ello se han definido 4 grandes planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

4.1 - Plan de excelencia en depuración, nuestros ríos sanos, con el que queremos situarnos más allá del cumplimiento legal en nuestro compromiso con el medioambiente y realizar actuaciones como programas de modelización de EDAR, programas de mejora en de la calidad de los vertidos de las EDAR o un plan de mejora del control de vertidos industriales a la red.

4.2 - Plan de eficiencia energética y cambio climático, con un dinamismo perdurable, con el que abordaremos los retos asociados al cambio climático a través de acciones de adaptación y mitigación, y un plan de ahorro energético y eficiencia para reducir el consumo específico en el ciclo del agua.

4.3 - Plan de fomento de la economía circular, campos saludables, dentro del cual realizaremos acciones encaminadas a alcanzar una gestión y un uso más eficiente de los recursos naturales, con acciones para la gestión y aprovechamiento integral de subproductos de los procesos y un plan de higienización masiva de lodos de EDAR para su aprovechamiento agrícola.

4.4 - Plan para el desarrollo de energías limpias, en el que se incluirán acciones dirigidas a impulsar la generación de energías limpias así como acciones para la reducción de focos de emisiones que reduzcan nuestra huella de carbono.



El medio ambiente
está en el ADN de
Canal de Isabel II.
La sociedad nos reclama,
por tanto, intensificar
la responsabilidad
ambiental.

PE 4.1 Plan de excelencia en depuración

La elevada complejidad en los procesos de depuración afectados por multitud de variables exige un control multiparamétrico de los procesos. Lo que queremos es utilizar la innovación y la tecnología de vanguardia para mejorar la explotación de las EDAR y reducir los riesgos derivados.

La modelización de la explotación de las EDAR es una innovación con la que no cuentan muchas empresas del sector hoy en día y nos permitirá adelantarnos a la toma de decisiones con la consiguiente minoración del riesgo de vertido.

Alcance

La declaración de zona sensible a toda la Comunidad de Madrid obliga a dotarse de programas informáticos y modelos que ayuden a la toma de decisiones, optimice los procesos y permitan superar de la manera más rápida posibles afecciones graves en los procesos: vertidos industriales, cargas excesivamente diluidas, bajas temperaturas en el agua influente, baja carga en DBO5 para desnitrificar, entre otros.

La adecuada explotación de las EDAR necesita el desarrollo de programas de modelización para la optimización de los procesos, que vamos a poner en marcha en 7 depuradoras. Esto incluye la realización del modelo, el estudio paramétrico y su calibración, la instalación en la depuradora y su puesta en marcha.

Se llevará a cabo también una optimización de la medida de calidad en continuo, de las estaciones de vigilancia automática conectadas con la Confederación Hidrográfica del Tajo; así como la automatización de la operación de las depuradoras y la realización de mejoras internas en los diferentes procesos de depuración, incluyendo mejoras operacionales o realización de pequeñas obras.

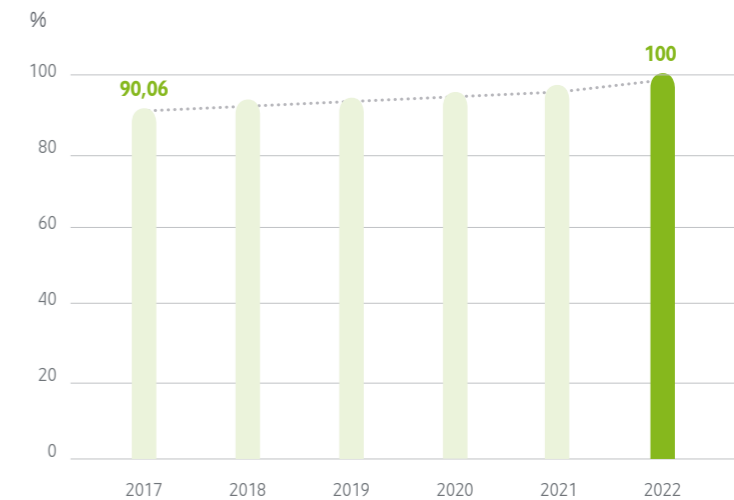
Se proponen, además, mejoras en los aliviaderos situados a la entrada de las plantas, como en los situados en los colectores y la realización de obras de ampliación en aquellas depuradoras que lo requieren. Es imprescindible acometer actuaciones para la detección de vertidos industriales y la inspección de su procedencia, con el fin de reducirlos mediante diferentes acciones con las industrias detectadas.

Utilizaremos el cálculo y aplicación del factor K como medida disuasoria y se acreditará el laboratorio de aguas depuradas bajo la norma ISO 17020, para poder realizar el control legal de vertidos, colaboración con las empresas que realizan vertidos industriales para ayudarles a eliminar los vertidos dañinos para el proceso de depuración.

Gracias a este plan lograremos que la totalidad de las depuradoras gestionadas por Canal de Isabel II viertan unos efluentes de tal calidad que nuestros ríos se verán beneficiados.

Indicador del PE 4.1

Cumplimiento de autorizaciones de vertido de EDAR



PE 4.2 Plan de eficiencia energética y cambio climático

El cambio climático es una seria amenaza que se cierne sobre el normal desenvolvimiento del ciclo integral del agua. Para poder adaptarnos a las nuevas realidades, lo primero es conocer qué efectos concretos tiene sobre nuestros recursos estratégicos. Ha de estudiarse cómo evolucionarán las masas de agua embalsada y la recarga de nuestros acuíferos.

La conciliación de nuestra actividad con el medio ambiente es un vector fundamental que guía el desempeño del Canal. Combatir y mitigar el cambio climático mediante la reducción del consumo y fomento del ahorro energético que redundan directamente sobre las emisiones de gases efecto invernadero e implementando medidas de eficiencia energética es uno de los objetivos fundamentales de este Plan.

Alcance

El cambio climático es un hecho. Su afección creciente al ciclo integral del agua puede poner en grave riesgo nuestro compromiso con la sociedad de garantía de suministro. Estamos obligados a adaptarnos a la nueva realidad y a contribuir a combatir su avance y mitigar sus efectos. Queremos ser parte de la solución, contribuyendo a la disminución de las emisiones de gases efecto invernadero por la vía del ahorro y la eficiencia energética. Por este motivo, este plan está vertebrado en dos ejes.

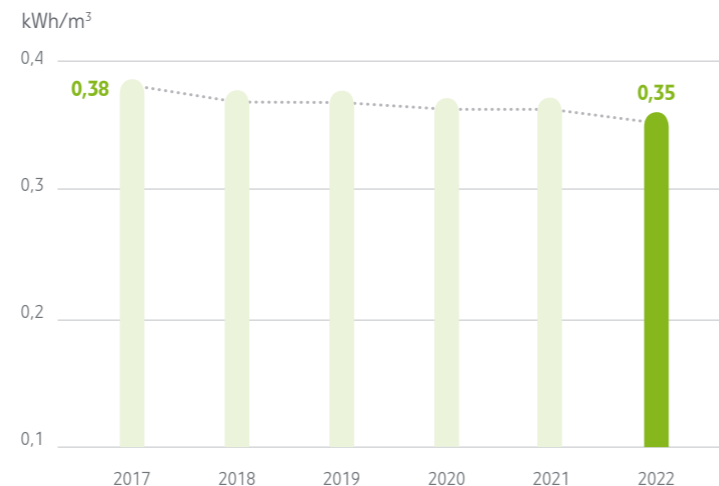
El primero se centra en trabajar para conocer y proyectar a futuro el impacto real que el ascenso de las temperaturas está teniendo y tendrá sobre nuestras reservas estratégicas de agua. La gestión más compleja del recurso a que nos aboca el cambio climático nos obliga a conocer y actuar sobre los efectos que sobre los embalses y acuíferos tendrá este fenómeno.

Para llevar a cabo este plan se pondrán en marcha diferentes actuaciones con el objetivo de reducir el consumo energético específico. Dada la menor disponibilidad del recurso, unido a las condiciones meteorológicas adversas que puedan afectar a la gestión del mismo, nos hemos propuesto llevar a cabo mayores esfuerzos para mejorar la eficiencia energética de nuestro consumo de electricidad, la principal fuente de emisiones de CO₂.

Para medir la consecución de este plan pretendemos reducir y controlar nuestro consumo específico.

Indicador del PE 4.2

Reducción del consumo específico de energía por metro cúbico de agua gestionada¹



¹ No se tienen en cuenta los bombeos del Alberche, Tajo ni pozos.

PE 4.3 Plan de fomento de la economía circular

Para garantizar el abastecimiento de agua potable a la población de Madrid y para gestionar de manera eficiente el saneamiento y la depuración de sus aguas residuales, Canal de Isabel II realiza consumos de materias primas y genera residuos.

Queremos ser una empresa modelo en nuestra relación con el entorno y la sostenibilidad. Nuestra imagen de empresa limpia que produce un agua de gran calidad se debe complementar con una gestión de residuos y preocupación para la conservación del entorno también ejemplar. Nuestro objetivo con este plan es fomentar la economía circular y el desarrollo sostenible de la mano de la sociedad, aprovechando de manera eficiente los recursos que empleamos.

Alcance

La sociedad está cada vez más concienciada y comprometida con el buen desempeño medioambiental de las empresas y, por tanto, cada vez tiene mayores niveles de exigencia sobre ellas. Nuestra Comunidad nos reclama una mayor responsabilidad ambiental, que nos exige ir más allá del mero cumplimiento legal (dividendo ambiental). Se debe incorporar la economía circular a todos los procesos del ciclo integral del agua. Además, el uso continuado de un recurso escaso puede verse afectado por una gestión deficiente o no sostenible.

Para ello, hemos diseñado un plan que tiene dos grandes áreas de actuación, la gestión y el aprovechamiento integral de los subproductos de los procesos, y el tratamiento avanzado para la higienización masiva de lodos de EDAR para su aprovechamiento agrícola.

Canal de Isabel II dispone de gran cantidad de instalaciones e infraestructuras que generan residuos, unos se reutilizan, se reciclan o se valorizan, pero una parte de ellos se destina a la eliminación. El objetivo que perseguimos es implementar la economía circular en todos nuestros procesos, integrándola desde la fase de proyecto hasta la fase de explotación, minimizando el consumo de recursos externos. Buscamos una economía donde todo se reutilice o se recicle, contribuyendo a evitar el depósito en vertedero. Queremos abordar las tres reglas que garantizan el consumo y la producción responsables: Reducir, Reciclar y Reutilizar.

Los lodos de depuradora son los residuos que, en mayor volumen, se generan en el ciclo integral del agua. El proceso de depuración del agua residual genera unos fangos con un alto contenido en materia orgánica y nutrientes. Sobre ellos utilizaremos la mejor tecnología que aplica tratamientos de higienización y secado de lodos, buscando obtener un fertilizante de excelente calidad y contribuyendo así a la economía circular.

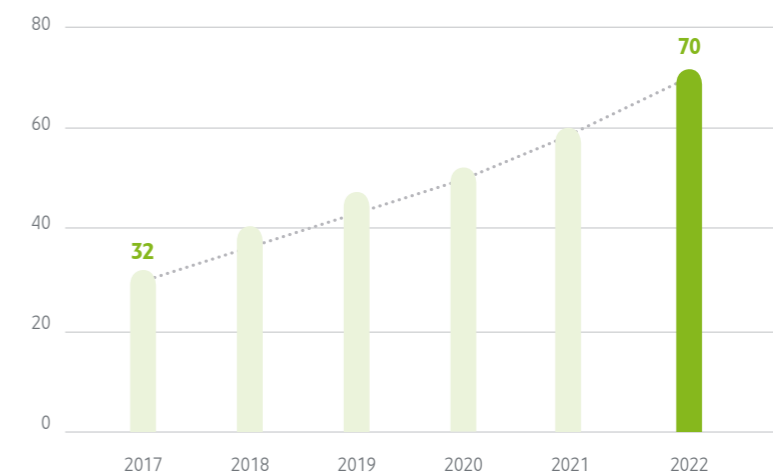
Buscaremos soluciones integrales para la gestión de residuos, avanzando desde el origen hacia el residuo cero, reutilizando todos los residuos generados y contribuyendo a un menor consumo de recursos naturales.

De esta forma, gracias a este plan, pretendemos valorizar en el año 2022 el 70% de nuestros lodos mediante tratamientos avanzados.

Indicador del PE 4.3

Valorización de lodos de EDAR

% lodos valorizados sobre el total



PE 4.4 Plan para el desarrollo de energías limpias

Canal de Isabel II es la empresa líder de nuestro sector en producción de energía renovable y de alta eficiencia, con un parque instalado de energía hidráulica, biogás y cogeneración de alta eficiencia que supera los 80 MW. En la Comunidad de Madrid somos la empresa con mayor potencia instalada de generación eléctrica. En la actualidad ya estamos produciendo en el entorno del 50 % de nuestro consumo total.

Pero queremos llegar más lejos, el principal objetivo de este plan es impulsar la producción de energía a través estas y otras fuentes de generación renovables y de alta eficiencia para reducir el consumo de red y así contribuir a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, avanzando hacia la cobertura natural de nuestro consumo, es decir producir al menos lo mismo que consumimos.

Alcance

Canal de Isabel II cuenta, hoy en día, con instalaciones que, de forma sinérgica con otros procesos de abastecimiento y saneamiento, permiten generar energía renovable, aprovechar energéticamente subproductos de los procesos y cogenerar electricidad.

Gracias a la energía generada tanto en procesos asociados al abastecimiento como al saneamiento, Canal cuenta con un alto grado de autoabastecimiento eléctrico. Este plan estratégico para el desarrollo de energías renovables supone, sin duda, una apuesta por la generación de energía a partir de fuentes renovables o de cogeneraciones de alta eficiencia como medida para contribuir a la reducción de emisiones de CO₂ a la atmósfera.

Tanto una mayor generación como un menor consumo energético redundará en una reducción de emisiones de gases efecto invernadero. Pero queremos ir más allá, determinando de manera precisa nuestra huella de carbono y revisando nuestra manera de hacer las cosas para minimizarla. Por este motivo, este plan está vertebrado en dos ejes: aumento de generación de energía renovable y reducción de la huella del carbono.

Queremos convertirnos en la primera empresa del ciclo integral del agua europea autosuficiente energéticamente. Para ello aumentaremos y diversificaremos nuestra generación de energía, detectando todos los yacimientos energéticos disponibles en nuestras instalaciones. Uno de los mayores yacimientos son las energías renovables disponibles como son la mini, micro y pico hidráulica, la fotovoltaica, geotérmica, o la cogeneración con biogás de depuradora.

A esta generación con fuentes renovables se sumará al aumento de la generación eléctrica a partir de cogeneraciones de alta eficiencia que unida a la apuesta por el ahorro y la eficiencia energética nos permitirá alcanzar nuestro compromiso 0,0 kWh.

Por otro lado, y dada la importancia que las consecuencias del cambio climático pueden tener sobre el Canal, se hace necesario actuar para reducir nuestra huella de carbono. En este sentido, realizaremos el estudio para el cálculo detallado de la huella de carbono de la empresa, identificando los principales focos de emisiones y evaluando su impacto en la huella. De él se obtendrán las actuaciones necesarias para eliminar o reducir emisiones, utilizando las mejores tecnologías disponibles. De la parte que no se pueda reducir propondremos sumideros y sistemas de captación y confinamiento de esas emisiones.

Todas estas medidas dirigidas a una mayor generación como una reducción de nuestro consumo energético supondrán una importante mejora en la eficiencia que ayudará a Canal de Isabel II a reducir la huella de carbono y a prevenir las consecuencias del cambio climático. Para lograr este plan nos hemos comprometido a ampliar nuestra capacidad instalada en los próximos años.

Indicador del PE 4.4 Capacidad instalada de energías limpias



5

DESARROLLAR LA COOPERACIÓN CON LOS MUNICIPIOS DE MADRID



Ser la empresa pública de referencia y el motor de la Comunidad de Madrid

Contexto estratégico

El modelo de gestión de Canal con los ayuntamientos, en lo concerniente a los servicios de titularidad municipal (distribución del agua y alcantarillado), se basa en convenios con plazos de duración largos, en los que se nos encomienda la explotación de las infraestructuras indicadas.

La asunción de estas actividades, con la óptica de una visión supramunicipal, genera economías de escala y sinergias en la operación que suponen importantes ventajas para los municipios, y, sobre todo, para sus ciudadanos.

El modelo desarrollado en la Comunidad de Madrid es único, ya que pone a disposición de todos los madrileños un servicio integral del más alto nivel con el mismo coste para todos.

Hace ya más de un siglo y medio las redes de abastecimiento fueron el origen de Canal, y actualmente se gestionan con unas ratios excelentes. Sin embargo, las redes de alcantarillado municipales, que en buena parte se han incorporado recientemente a la gestión de la empresa, necesitan acometer importantes obras de mejora.

En este sentido, ya se están desarrollando planes específicos que van a suponer un importante esfuerzo adicional para, por un lado, evitar incidentes y molestias a los usuarios y, por otro, contribuir a una mejor gestión medioambiental.

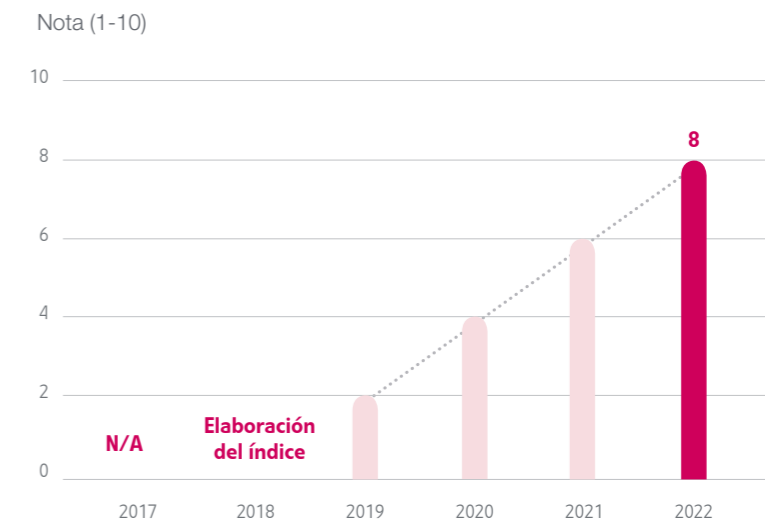
Como corolario de la relación con los municipios, existen en la Comunidad de Madrid gran cantidad de urbanizaciones con una gestión deficiente en cuanto al ciclo del agua, lo que requiere soluciones para garantizar un servicio adecuado y la protección del medio ambiente.

Objetivo estratégico

Promover la gestión integral de Canal en la totalidad de los municipios, consolidando el modelo más eficiente de gestión supramunicipal.

Con esta línea estratégica y con todos los planes que lo componen pretendemos mejorar la satisfacción de los ayuntamientos con los que nos relacionamos año a año hasta alcanzar la nota más alta posible en el año 2022.

Indicador de la línea 5 Índice de satisfacción de ayuntamientos





PLAN ESTRELLA

PLAN SANEA

100 % de las redes de saneamiento adecuadas a los planes directores

Sin duda el plan más ambicioso de Canal para 2030. Las redes municipales de la Comunidad de Madrid presentan múltiples actuaciones de mejora y racionalización que este plan pretende desarrollar, de tal manera que se disponga de la red de saneamiento más eficiente y moderna de nuestro país, en beneficio de todos los madrileños.



Indicador principal del plan

Cobertura de los servicios de alcantarillado en la Comunidad de Madrid: inversión licitada al 100 % en 2030.

«Canal de Isabel II pone a disposición de todos los madrileños un servicio integral del más alto nivel con el mismo coste para todos»



Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea consiste en mejorar las relaciones con todos los ayuntamientos de la región, incorporando otros ayuntamientos a nuestra gestión, en lograr la excelencia en la gestión del alcantarillado de todos los municipios y en potenciar las relaciones y colaboración con los municipios de la Sierra Norte de la Comunidad de Madrid, donde se ubican gran parte de nuestras instalaciones más importantes. Para ello, se han definido 3 grandes planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

5.1 - Plan de acercamiento a ayuntamientos y urbanizaciones, con el que queremos potenciar y mejorar las relaciones institucionales con las diferentes administraciones a través de acciones encaminadas a una mayor cooperación con los municipios a través de un sistema de ventanilla única. Además, dentro de este plan se incluyen las acciones necesarias para dar solución a la gestión de ciclo del agua en las urbanizaciones de carácter histórico de la Comunidad de Madrid.

5.2 - Plan de excelencia en el alcantarillado, dentro del cual se incluyen las acciones encaminadas a desarrollar el alcantarillado en toda la Comunidad de Madrid, como el diseño e implantación del Plan Sanea, la elaboración de los planes directores de alcantarillado en el 100 % de los municipios, un programa para la desconexión de las aguas limpias a las redes de alcantarillado o aquellas encaminadas a la extensión de sistemas sostenibles de drenaje urbano en la Comunidad de Madrid.

5.3 - Plan Sierra Norte, con el que se busca integrar a los municipios de la Sierra Norte en el modelo de gestión de Canal con acciones como el diseño y redacción de los planes de ordenación de embalses o la explotación de las sinergias en infraestructuras y servicios entre Canal y los municipios.



PE 5.1 Plan de acercamiento a ayuntamientos y urbanizaciones

Es una necesidad potenciar y mejorar las relaciones institucionales con las diferentes administraciones y urbanizaciones con el objeto de agilizar y conseguir una mejora en la optimización de los recursos.

Nuestra relación con los ayuntamientos de la Comunidad de Madrid ha de ser necesariamente cercana, ya sea como accionistas o como usuarios. De los 179 municipios que componen la Comunidad de Madrid, Canal de Isabel II gestiona los servicios de abastecimiento, saneamiento y reutilización en la mayoría de ellos, pero no en su totalidad. Estrechando las relaciones con ellos podremos mejorar nuestra gestión y extenderla al 100 % de los municipios.

Por otra parte, existen todavía muchas urbanizaciones en la Comunidad de Madrid no gestionadas por Canal de Isabel II, con grandes carencias en sus redes de distribución y alcantarillado, a las que se ofrecerán planes de renovación y gestión.

Alcance

Podremos decir que prestamos un servicio de calidad a los ayuntamientos cuanto mejor satisfagamos sus expectativas. Para ello es necesario, en primer lugar, conocer su opinión y grado de satisfacción, y en segundo lugar plantear acciones tendentes a conseguir una optimización de recursos y plazos entre administraciones, que redundarán a su vez en una mejora en la relación con terceros.

De esta forma se pretende conseguir una relación más directa y fluida con los ayuntamientos con el propósito de mejorar los servicios que prestamos. En definitiva, se propone definir un programa de acercamiento y mejora de las relaciones con los ayuntamientos en materia de gestión conjunta de los servicios prestados por nuestra empresa.

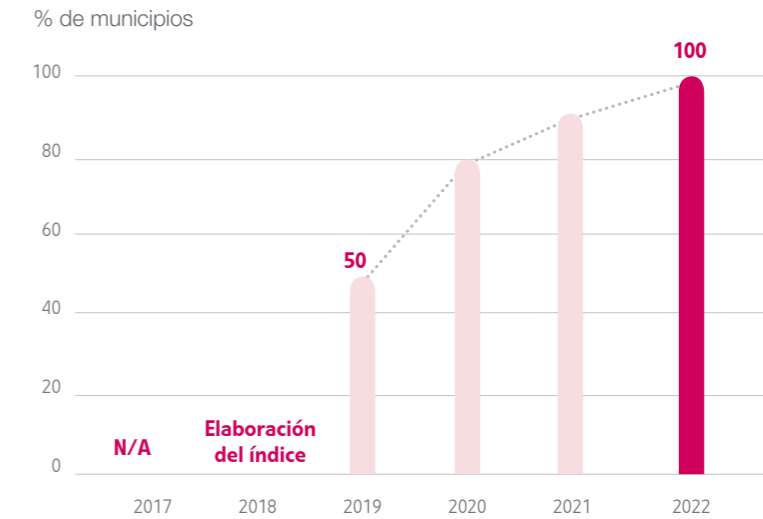
Por otra parte, Canal de Isabel II es conocedor de las carencias y obsolescencia que presentan las redes e infraestructuras hidráulicas de urbanizaciones históricas de la Comunidad de Madrid en las que no llevamos aún la explotación y que cuentan ya con una antigüedad en torno a los cincuenta años de existencia. Se propone extender los servicios hidráulicos a estas urbanizaciones históricas para lo que será necesario elaborar un protocolo de actuación para la renovación y/o construcción de nuevas infraestructuras hidráulicas y su financiación mediante cuota suplementaria, previendo así un planteamiento homogéneo en todas ellas sin menospreciar las singularidades de cada una.

Por último, siendo conocedores de los buenos resultados obtenidos con el tiempo en la explotación de las redes de abastecimiento de los municipios que se han ido incorporando a la gestión por nuestra empresa gracias a la realización de planes directores de distribución, continuaremos con el plan de disponer de ellos en el 100 % de los municipios gestionados y plantearemos la revisión de aquellos planes directores municipales de redes de distribución redactados hace más de veinticinco años.

Con este plan, nos hemos propuesto como objetivo que el 100 % de los municipios de la Comunidad de Madrid tengan ventanilla única en el año 2030.

Indicador del PE 5.1

Municipios de la Comunidad de Madrid con ventanilla única



PE 5.2. Plan de excelencia en el alcantarillado (Plan Sanea)

El principal objetivo de este plan es el de mejorar la red de alcantarillado para convertirla en la más eficiente y moderna de nuestro país, asegurando el saneamiento del agua de forma sostenible y evitando desbordamientos en los sistemas de drenaje. Este es el plan estrella de la línea.

Alcance

La sociedad nos pide que gestionemos el alcantarillado sin incidencias evitando la generación de atrancos, olores y otras molestias a los ciudadanos. El 100 % de aquellos municipios socios de Canal de Isabel II en los que esta empresa gestione el servicio de mantenimiento del alcantarillado dispondrán de planes directores de alcantarillado o drenaje urbano, que se mantendrán actualizados implantando las medidas y acciones necesarias. En ellos se establecen prioridades en actuaciones de renovación de alcantarillado y se estiman las inversiones necesarias para acometerlas.

Conforme se vayan disponiendo de planes directores redactados, se irá implantando el Plan Sanea tras un análisis legal y económico cuya viabilidad dará lugar a la firma de los convenios municipales. Posteriormente con ellos se establecerán plazos y propuestas de ejecución y financiación de las actuaciones prioritarias, y se definirán planes efectivos de ejecución de las inversiones en cada municipio.

Con estas actuaciones encaminadas a desarrollar el alcantarillado en la Comunidad de Madrid se conseguirá una mejora de su red, cuya consecuencia será la reducción de vertidos incontrolados y, a su vez una mejora de los cauces receptores y una disminución del riesgo de inundaciones en los municipios gestionados, para lo que se completa este plan con acciones para la desconexión de las aguas limpias a las redes de alcantarillado y la extensión de sistemas sostenibles de drenaje urbano.

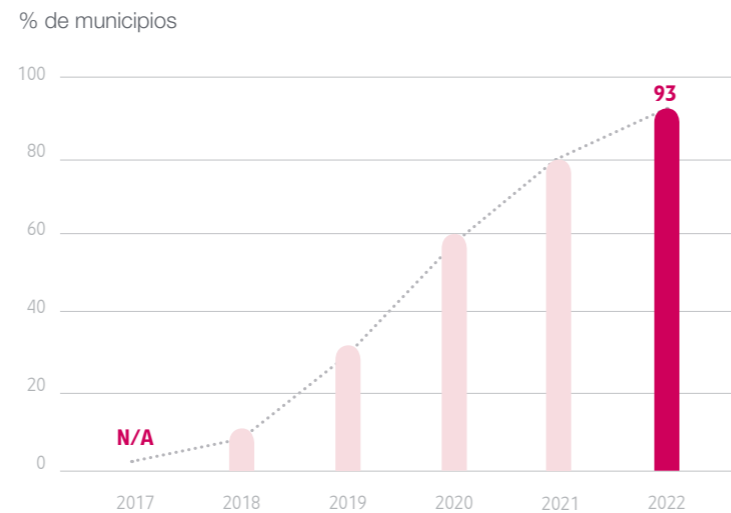
La disminución de la aportación de aguas limpias a las redes de saneamiento mejorará la calidad del agua en los cauces receptores, disminuirá los vertidos en tiempo seco y conseguirá un uso eficiente de la energía y del proceso de depuración.

La extensión de sistemas de drenaje urbano sostenible permitirá retrasar de forma más continuada la incorporación de las aguas pluviales que llegan a las redes de alcantarillado en episodios torrenciales, y retener en origen parte de la contaminación que las primeras aguas de lluvia transportan.

El Plan Sanea logrará que todos los municipios de la Comunidad de Madrid dispongan de planes directores de alcantarillado en 2030; y en esta primera etapa, hasta el 2022, nuestro objetivo será que todos los municipios socios que han firmado convenios de alcantarillado (un total de 93) estén adheridos al Plan Sanea.

Indicador del PE 5.2

Municipios adheridos al Plan Sanea



PE 5.3 Plan Sierra Norte

Ayudar a los municipios de la Sierra Norte de Madrid colaborando con ellos a través de diferentes actuaciones estratégicas que fomenten su desarrollo, aprovechando las sinergias existentes de infraestructuras y servicios prestados por Canal de Isabel II. Nuestro objetivo es que se integren en el modelo de gestión de Canal.

Posteriormente, la experiencia obtenida podrá ser exportable a otros municipios de otras zonas que se encuentren en situaciones parecidas.

Alcance

La Sierra Norte de Madrid y el Canal de Isabel II han tenido una historia común desde la creación de la empresa por la reina Isabel II. El Canal no se puede entender sin los municipios que forman parte de su sierra y que gracias a su generosidad ayudaron a traer el agua a Madrid desde 70 kilómetros a través de canales y redes. Este plan pretende mejorar y reconocer esta colaboración que ya dura más de siglo y medio, para ayudar a los municipios con sinergias que beneficien a sus gentes a través del agua.

Buscaremos la mejor alternativa posible para lograr la integración de estos municipios en el modelo de Canal e incorporarlos a la empresa para que pasen a ser propietarios y participen en sus órganos de gestión.

Además, atendiendo a los principios legalmente establecidos de cooperación, colaboración y coordinación entre las administraciones públicas, Canal de Isabel II propone facilitar a los municipios de la Sierra Norte los medios materiales necesarios que permitan la accesibilidad al uso de nuevas tecnologías de dichas administraciones locales y su conectividad con internet con un ancho de banda suficiente mediante WiMAX.

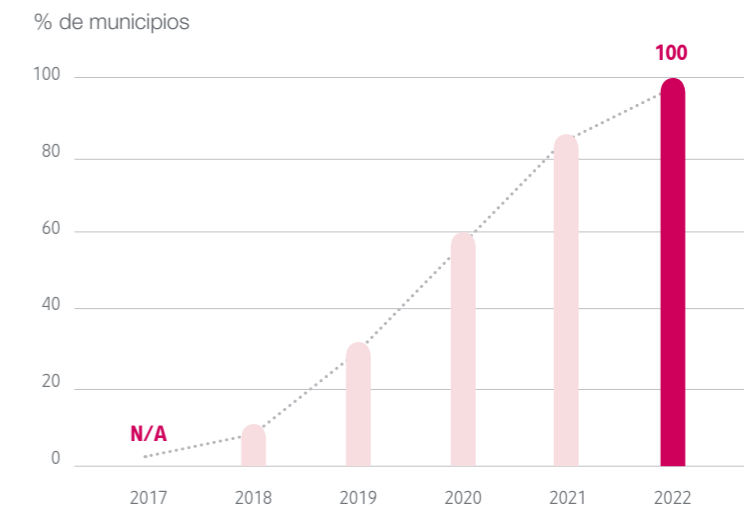
Con las distintas actuaciones de mejora consideradas en este plan se pretende acelerar la incorporación del uso de tecnologías digitales más rápidas y avanzadas que permitirán a los ayuntamientos realizar las adaptaciones necesarias en lo relativo al funcionamiento electrónico del sector público, con la finalidad de cumplir con las determinaciones recogidas en las últimas revisiones de la normativa de procedimiento administrativo y régimen jurídico del sector público.

Por otra parte, Canal de Isabel II quiere trasladar a los municipios de la Sierra Norte el interés mutuo de asegurar la garantía de la calidad del agua de consumo y desarrollar la cooperación con dichos municipios. En este sentido, colaborando para la Consejería de Medio Ambiente, Administración Local y Ordenación del Territorio de la Comunidad de Madrid (a los que corresponde competencialmente la elaboración y aprobación de los Planes de Ordenación de Embalses - POE), Canal de Isabel II participará en la revisión de los POE proponiendo ayudas para el mantenimiento, vigilancia y seguridad del entorno, compaginando el disfrute de la naturaleza con áreas recreativas y usos permitidos y actividades deportivas autorizadas. Está previsto que la Comunidad de Madrid inicie el Plan de Ordenación para el embalse de El Atazar que, una vez aprobado este, se continuará con la participación en la revisión de los planes de ordenación del resto de los embalses que opera esta empresa pública.

En definitiva, vamos a trabajar en crear un paquete de medidas que incluirá, tanto la integración de los municipios en el accionariado, como el resto de actuaciones previstas (conectividad con WiMAX o distintas ayudas en el desarrollo de Planes de Ordenación de Embalses) con el objetivo de lograr la integración del 100 % de los municipios de la Sierra Norte en el modelo de gestión de Canal en 2022.

Indicador del PE 5.3

Municipios adheridos al Plan Sierra Norte



6

REFORZAR EL COMPROMISO Y LA CERCANÍA CON EL USUARIO



Perseguir proactivamente la satisfacción de nuestros usuarios

Contexto estratégico

Canal de Isabel II siempre se ha caracterizado por el compromiso con sus usuarios. Tenemos que ser capaces de alinearnos con sus necesidades y cumplir sus expectativas de una manera proactiva («experiencia cliente»).

La sociedad actual nos pide, cada día más, escuchar su voz y definir estrategias coordinadas con el objetivo de mejorar su satisfacción, promoviendo cauces de comunicación constantes y procesos eficientes y sencillos y poniéndola en el centro de nuestra actividad, todo ello a través de un trato cercano y directo.

Además, la situación socioeconómica que vivimos y las dificultades que algunas familias están atravesando hacen necesario el estudio de nuevas fórmulas de facturación y cobro que faciliten el abono del consumo de agua.

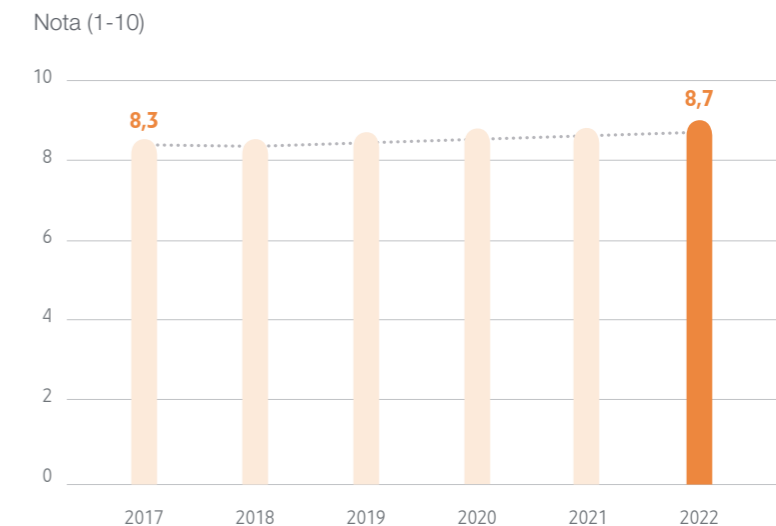
Por otro lado, el contexto actual hace que cambien rápidamente las formas en que las personas conectan e interactúan con las empresas. Vivimos en un entorno global y digital creciente, por lo que tenemos que evolucionar hacia sistemas que nos permitan abordar la transformación digital y, de esta manera, acercarnos a las necesidades de nuestros clientes y usuarios.

Objetivo estratégico

Maximizar la «experiencia cliente» en todos los contactos con nuestros usuarios, mejorando la eficiencia en los procesos comerciales y operacionales.

Poniendo en marcha todos los planes que forman parte de esta línea estratégica, lograremos que la satisfacción de nuestros clientes vaya mejorando todos los años hasta lograr en 2022 la máxima nota posible.

Indicador de la línea 6 Índice de satisfacción del cliente





PLAN ESTRELLA

PLAN SMART-REGION

100 % de los contadores inteligentes en la Comunidad de Madrid

La revolución tecnológica de las comunicaciones, así como la evolución del internet de las cosas (IoT) en el futuro, cambiará nuestra relación con los servicios y con las empresas que los prestan. Ya se están diseñando y desarrollando aplicaciones que, en adelante, mejorarán nuestra calidad de vida y que en la mayoría de los casos no somos todavía capaces de visualizar. Lo que sí tenemos claro es que toda esta revolución en nuestro sector girará en torno a los contadores inteligentes (smart metering) y al análisis masivo de la información que estos hacen posible. Este plan nos situará a la vanguardia europea de nuestro sector en el aprovechamiento de la información sobre el consumo de agua.



Indicador principal del plan

100 % de contadores inteligentes instalados en 2030.

Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea se centrará en tres grandes ejes consistentes en la mejora continua en la cultura empresarial basada en colocar al cliente como centro de la actividad de la empresa, en la implantación de contadores inteligentes y en la mejora de la eficiencia de los procesos comerciales. Para ello se han definido 3 planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

6.1 - Plan para fomentar y desarrollar la cultura de «experiencia cliente», dentro del cual realizaremos las acciones encaminadas a colocar al cliente como centro de la actividad de la empresa y desarrollaremos acciones para lograr una relación con el con el usuario proactiva y multicanal.

6.2 - Plan para la instalación de contadores inteligentes y nuevos sistemas de facturación de los consumos de agua, dentro del cual promoveremos la renovación de los contadores instalados para la medición del consumo de agua de los clientes, teniendo en cuenta las más avanzadas tecnologías, y desarrollaremos aplicaciones de nuevos servicios que aportan gran valor al cliente. Además, en este plan estudiaremos nuevas fórmulas de facturación y cobro a los clientes, de manera que se facilite el abono del consumo de agua.

6.3 - Plan para mejorar la eficiencia de los procesos comerciales, dentro del cual se busca implantar un nuevo sistema comercial de última generación basado en un modelo de gestión por procesos, que nos permita evolucionar en la transformación digital y que sea una herramienta que integre todas las relaciones mantenidas con un cliente, así como las acciones necesarias para actualizar y enriquecer las bases de datos de los clientes.



«Evolucionaremos hacia sistemas que nos permitan abordar la transformación digital para acercarnos a las necesidades de nuestros clientes y usuarios»

PE 6.1 Plan para fomentar y desarrollar la cultura de «experiencia cliente»

Canal de Isabel II debe posicionarse entre las empresas que reconozcan las necesidades de sus clientes y usuarios para que sus actuaciones cumplan con las expectativas demandadas por ellos. La experiencia de cliente es la suma de todas las vivencias personales, ya sean emocionales o racionales, que tiene un individuo cuando se relaciona con Canal de Isabel II en cualquier momento de su ciclo de vida como cliente o usuario.

Tenemos el objetivo de situar al cliente en el centro de la organización, para conocerle e involucrarle en el diseño de nuestros procesos y servicios. De tal manera, que se puedan entregar experiencias deseadas, de acuerdo con la promesa de marca y que generen en el cliente impactos emocionales memorables que modifiquen su percepción de Canal de Isabel II.

Alcance

Debemos asegurar que el cliente tenga una experiencia excepcional en cada contacto con Canal de Isabel II, que marque una diferencia realmente positiva y superior en la satisfacción de nuestros clientes, para lo que es imprescindible extender esta cultura a toda la organización. Para poder abordar este objetivo es preciso conocer de manera constante las necesidades y opiniones de los clientes.

Todas las acciones para desarrollar tienen en común distintos aspectos: son acciones innovadoras tanto para la empresa como para el sector en España, plenamente digitales, y con impacto directo en la mejora de procesos. Son acciones que nos permitirán acercarnos a lo que buscan nuestros clientes, que nos permitirán identificar sus necesidades para tratarlas con agilidad, transparencia y compromiso.

Además, su rodaje requerirá mucha transversalidad y colaboración entre distintas áreas de la organización. Por último, y por encima de todo, serán herramientas de gran utilidad para materializar la mejora de la experiencia de nuestros clientes y la extensión de esta cultura dentro de la organización.

Dentro de este plan se va a implantar un nuevo sistema de medición de la satisfacción, con el que pretendemos llevar la voz del cliente (VoC) a la operación y analizar, por tanto, todos los procesos significativos con impacto en el cliente. Se medirá y evaluará de forma continuada la experiencia del cliente, con el objetivo principal de gestionar su percepción cada vez que este contacta con Canal de Isabel II, analizar su impacto en los procesos, gestionar los casos de insatisfacción y responder adecuadamente.

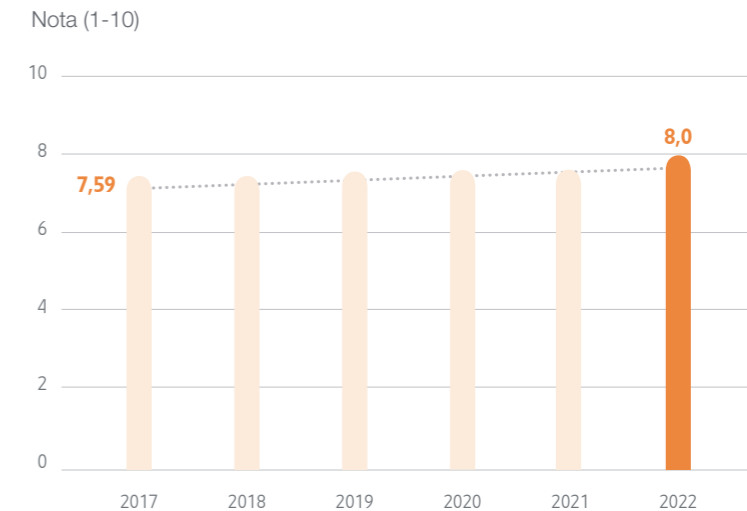
Asimismo, vamos a ser proactivos, con la intención de mejorar la experiencia cliente. Para ello tenemos que anticiparnos a sus necesidades y demandas, y lo haremos ayudados de tecnologías omnicanal. Se trata de prever situaciones a través del detallado conocimiento del cliente y del usuario, para definir estrategias que posibiliten generar oportunidades, gestionar la incertidumbre y provocar el cambio en la cultura de la empresa.

Se realizarán estudios y controles de las interacciones con clientes y usuarios de la empresa a través de los diferentes canales de comunicación establecidos o que esté previsto implantar: redes sociales, llamadas telefónicas (speech analytics), escritos, aplicación móvil, oficina virtual, aplicación comercial, captura de lecturas a través de contadores inteligentes, entre otros.

Con todo esto, pretendemos que nuestro índice de imagen global alcance un valor de 8 en 2022.

Indicador del PE 6.1

Índice de imagen global de la empresa



PE 6.2. Plan para la instalación de contadores inteligentes y nuevos sistemas de facturación de los consumos

Nuestro objetivo es conseguir para nuestros clientes una gestión más cercana y eficaz. La implantación de contadores inteligentes que incorporen las tecnologías más punteras nos va a permitir obtener nuevos servicios para nuestros clientes y nuevas utilidades para Canal, basadas en el tratamiento avanzado de los datos de los contadores.

Queremos implantar en el 100 % de la Comunidad de Madrid, contadores con la última tecnología, tanto en la exactitud de la medición del consumo de agua, como en las comunicaciones de los datos aportados por los mismos.

Otro de nuestros objetivos es revisar nuestro modelo tarifario centrándonos más en nuestros clientes y sus necesidades. Buscaremos un nuevo modelo tarifario que asegure unas tarifas sostenibles, asequibles y solidarias, simplificando y adaptando la estructura tarifaria a nuevos estándares que permitan una gestión de la demanda racional y optimizada. Además, con el análisis avanzado de consumos se pueden ofrecer servicios de valor a los clientes como la adaptación del consumo a la tarifa y de la tarifa al consumo.

Alcance

El plan se centra en dos grandes áreas de actividad: el incremento del parque de contadores inteligentes, y el estudio de diferentes formas de facturación y la gestión de la demanda a través del modelo tarifario.

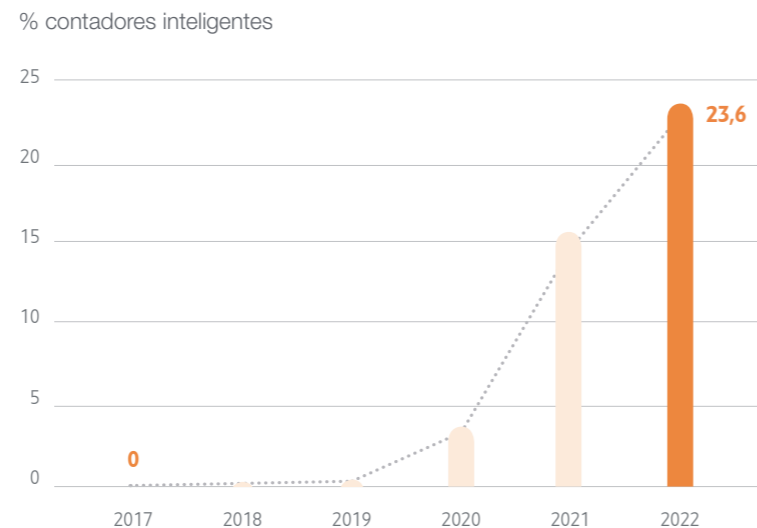
Con la implantación de contadores inteligentes buscamos la excelencia en la medición de consumos de agua a los clientes y, por tanto, en la facturación realizada a los mismos; unido a la prestación de nuevos servicios de valor basados en la evolución tecnológica, tanto de los contadores como de las comunicaciones. Todo esto supone la renovación de los contadores instalados para la medición del consumo de agua de los clientes, teniendo en cuenta las más avanzadas tecnologías en metrología, telelectura y explotación de la información.

La evolución tecnológica y la transformación digital nos deben permitir adaptarnos con mayor flexibilidad a las necesidades que nuestros clientes y usuarios manifiestan. En este sentido realizaremos actividades encaminadas al estudio del actual modelo tarifario y de nuevas fórmulas y planes de facturación, además de profundizar aún más en la tarifa social. Y esta misma evolución nos ha de permitir, a la vez, conseguir el objetivo de optimizar y reducir la demanda de un recurso escaso y esencial como es el agua de forma que aseguremos la garantía de suministro en todo momento.

Con este plan vamos a lograr que el 100 % de los contadores instalados en 2030 en la Comunidad de Madrid sean inteligentes.

Indicador del PE 6.2

Porcentaje de contadores inteligentes instalados sobre el total de contadores



PE 6.3 Plan para mejorar la eficiencia de los procesos comerciales

El objetivo principal de esta línea es llevar a cabo una mejora de manera continuada en la eficiencia de los procesos comerciales de Canal de Isabel II que afectan tanto a nuestros clientes como a los ciudadanos de la Comunidad en general. También trabajaremos para mejorar la información disponible en el sistema de información de clientes que redunde en un mejor funcionamiento de los procesos comerciales.

Por último, queremos actualizar el reglamento del agua, lo que permitirá adaptar la normativa aplicable a los nuevos tiempos en aras de un mejor servicio a nuestros clientes y ciudadanos.

Alcance

Para cumplir nuestros objetivos estamos realizando actuaciones destinadas a implantar un nuevo sistema de información de clientes. Esta nueva herramienta comercial de última generación nos permitirá abordar la transformación digital y la omnicanalidad en todas sus dimensiones, y llevar a cabo un proceso de mejora continuada de la eficiencia de todos los procesos comerciales.

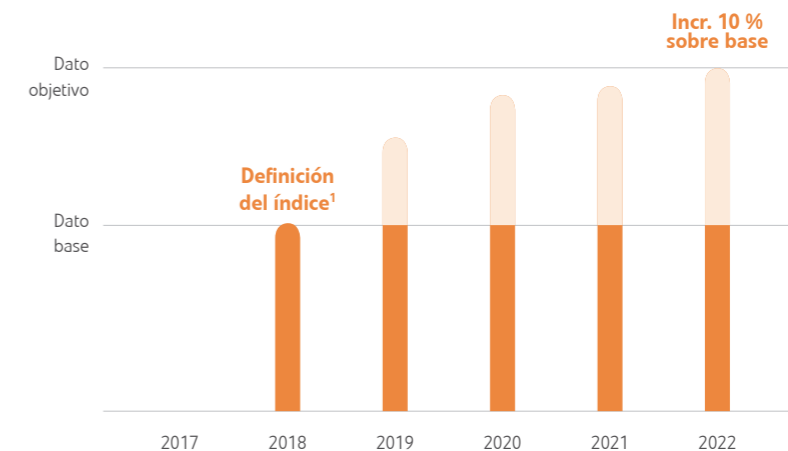
La implantación de un nuevo sistema comercial no puede resultar exitosa si los datos de clientes de partida no son consistentes. La base de datos de clientes es uno de los mayores activos que puede tener una organización para mejorar la confianza, relación, comunicación e imagen de la empresa ante sus clientes, pero dicha base de datos tiene valor si la calidad de la misma es buena. Así, realizaremos acciones encaminadas a analizar y actualizar la actual base de datos para su depuración y enriquecimiento.

Realizaremos, además, una revisión de la normativa que afecta a los procesos comerciales para intentar modernizar la legislación que nos afecta, que es anterior al año 1985, y fundamentalmente del reglamento que aplica a Canal de Isabel II y sus clientes, el cual data de 1975.

Como uno de nuestros objetivos para este plan nos hemos propuesto mejorar la satisfacción de nuestros clientes tras la resolución de una reclamación. Queremos que en 2022 nos puntúen con la nota más alta posible.

Indicador del PE 6.3

Índice de satisfacción tras la resolución de una reclamación



¹ Durante el 2018 se establecen las condiciones para medir este indicador (tanto en las quejas como en las reclamaciones de facturas y en el defensor del cliente).

7

POTENCIAR LA TRANSPARENCIA, EL BUEN GOBIERNO Y EL COMPROMISO CON LA SOCIEDAD



Una empresa comprometida con las personas

Contexto estratégico

Canal de Isabel II ha sido tradicionalmente una empresa de la que los madrileños se han sentido siempre orgullosos y han considerado siempre como suya.

Por el hecho de ser una empresa pública y que presta un servicio público esencial, tenemos la obligación de ser excelentes y rigurosos en lo que respecta a gobierno corporativo y a nuestro comportamiento ético. Además, nos debemos a los ciudadanos, por lo que hemos de ser absolutamente transparentes en la gestión y en el ámbito de la responsabilidad social corporativa, y tener la capacidad de desarrollar actividades abiertas y participativas para todos los colectivos con los que nos relacionamos.

Se hace necesario, por tanto, potenciar todas aquellas medidas que permitan realizar una gestión alineada con las mejores prácticas de buen gobierno corporativo y control interno, hacer un ejercicio de absoluta transparencia y potenciar la comunicación externa para reforzar la tradicional confianza de los ciudadanos en nuestra empresa.

Canal de Isabel II y la Fundación Canal han sido y siguen siendo dos referentes en materia social y cultural en la Comunidad de Madrid. Las actividades en el ámbito de la responsabilidad social corporativa de Canal y su Fundación han gozado de gran aceptación por parte de los madrileños y son, en algunos casos, un ejemplo a nivel empresarial en España. Tenemos que potenciar y profesionalizar aún más dichas actividades, abriéndonos a la sociedad para que los madrileños continúen estando orgullosos de la que consideran su gran empresa del agua.

Objetivo estratégico

Garantizar la transparencia, el buen gobierno y el compromiso con la sociedad como empresa pública que presta un servicio básico esencial.

Con esta línea estratégica lograremos, entre otras cosas, mejorar nuestro índice de transparencia empresarial para situarnos entre las empresas líderes del sector público en nuestro país y en el mundo.

Indicador de la línea 7 Índice de transparencia empresarial



**PLAN ESTRELLA****OBSERVATORIO DEL AGUA
100 % operativo en 2019**

El Plan Estratégico 2018-2030 de Canal por primera vez se realiza desde la transparencia y la comunicación con todos los agentes involucrados. Consideramos necesario establecer los mecanismos adecuados para que el desarrollo e implantación de los proyectos de este Plan Estratégico cuenten con el contraste y la visión de un Observatorio del Agua que integre a agentes de toda la sociedad madrileña.



Indicador principal del plan
Observatorio del Agua totalmente operativo en 2019.

Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea se centrará en tres grandes ejes consistentes en la mejora continua de nuestro desempeño en el gobierno corporativo, la transparencia y nuestro compromiso con la sociedad. Para ello, se han definido 3 planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

7.1 - Plan estratégico de buen gobierno, dentro del cual encontramos el plan de mejora continua del control interno, que fomentará la cultura corporativa, la transparencia y la fiabilidad de la información reportada, así como la creación de la oficina del accionista.

7.2 - Plan estratégico de transparencia, dentro del cual se encuentra una acción concreta para la potenciación de la transparencia, el plan «Público 100 %», un programa de apertura y puesta en valor de las instalaciones o un plan de fomento del contacto con los grupos de interés, que implicará la creación de un Observatorio del Agua.

7.3 - Plan estratégico de compromiso con la sociedad, con el cual buscamos aportar valor a la sociedad madrileña con acciones como el desarrollo y extensión de las tarifas sociales, la integración sociolaboral de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión, el plan de compra pública responsable o la creación de un centro del agua en Madrid (instalación museística).

«Canal de Isabel II ha sido tradicionalmente una empresa de la que los madrileños se han sentido siempre orgullosos y han considerado siempre como suya»



PE 7.1 Plan para avanzar en el buen gobierno de la empresa y potenciar el control interno

Canal de Isabel II presta unos servicios esenciales para el desarrollo económico y social de la Comunidad de Madrid. La sociedad actual, cada vez más globalizada e informada, es cada vez más exigente en relación con prácticas de gobierno y control interno de las empresas.

En nuestro caso, dicha exigencia se ve reforzada por nuestra condición de empresa pública y por la importancia de nuestra misión. Tenemos, por tanto, la obligación de ser rigurosos en el gobierno de nuestra empresa y en el comportamiento ético de todos los que formamos parte de la organización de Canal.

Con este plan, Canal quiere situarse en la vanguardia de las empresas españolas en materia de gobierno corporativo y control interno, implantando las mejores prácticas de las empresas españolas y contar con un órgano que informe periódicamente y atienda a sus accionistas de forma personalizada, contribuyendo a mejorar la cercanía de la empresa con dichas entidades.

Alcance

Para los habitantes de la Comunidad de Madrid, Canal de Isabel II es algo más que su suministrador de agua: es una empresa que consideran, en cierto modo, de su propiedad. Por el hecho de ser una empresa pública y que presta un servicio público esencial y estratégico, tenemos la obligación de ser excelentes y rigurosos en lo que respecta a gobierno corporativo y a nuestro comportamiento ético.

La implantación de las mejores prácticas de gobierno corporativo y de control interno en nuestra empresa contribuirá en el futuro a seguir manteniendo la confianza de los madrileños. Para ello, en este plan trabajaremos en dos tipos de actividades.

Por un lado, realizaremos un conjunto de actividades dirigidas a la mejora continua del gobierno y el control interno, que, aprovechando todo lo que ha avanzado la empresa en los últimos años, continúen mejorando nuestra actividad en busca de la excelencia y tomando como modelo el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, aprobado por la CNMV en 2015.

Por otro lado, buscamos la creación de una oficina de relaciones con los accionistas para lograr unas relaciones cordiales, cercanas y permanentes con los accionistas como oportunidad única de mejorar su percepción sobre la gestión de Canal, su satisfacción con dicha gestión, y como vía para fomentar su participación.

Como muestra de los avances que daremos en cuanto a buen gobierno de la empresa, pretendemos lograr la implantación del al menos el 80 % en 2022 y el 100 % de las recomendaciones no obligatorias de la CNMV de buen gobierno aplicables a nuestra empresa.

Indicador del PE 7.1

Implantación recomendaciones de buen gobierno no obligatorias de la CNMV



PE 7.2 Plan para potenciar la transparencia y reforzar las relaciones con los grupos de interés

Nuestro objetivo fundamental es posicionar a Canal de Isabel II entre las empresas públicas españolas con un mejor desempeño en materia de transparencia en la gestión.

Vamos a establecer cauces para una relación regular, estable y cordial con la sociedad y las entidades académicas y sociales con las que interactuamos, conociendo su opinión y necesidades, y adaptando nuestra gestión a las mismas, utilizando fundamentalmente el futuro Observatorio del Agua de la Comunidad de Madrid.

Alcance

Los ciudadanos y las diferentes entidades con las que nos relacionados demandan cada vez una mayor información sobre nuestros objetivos, actividades y resultados. Como empresa pública nos debemos a los ciudadanos y tenemos que actuar con absoluta transparencia en nuestra gestión. Además, tenemos que ser una empresa cordial que se relacione con los diferentes grupos de interés, contando con su opinión y necesidades a la hora de abordar nuestra toma de decisiones.

A través de este plan se trabajará, entre otros aspectos, en actuaciones relacionadas con la transparencia, con las que se pretende mejorar las herramientas actuales existentes en la empresa y publicar toda la información relevante para los diferentes grupos de interés de nuestro entorno, con el objeto de llegar más allá de los límites establecidos por la legislación en materia de transparencia.

Trabajaremos, igualmente, en la apertura a la sociedad y puesta en valor de instalaciones de Canal de Isabel II, analizando las posibilidades de que algunas de nuestras instalaciones puedan ser abiertas al público para actividades de ocio, deportivas, culturales o sociales.

Fomentaremos, también, el contacto con los grupos de interés principalmente mediante la creación del Observatorio del Agua, a través del cual potenciaremos nuestras relaciones con dichos grupos, creando cauces estables y recurrentes.

Este observatorio actuará como órgano consultivo y de participación para asesorar a la dirección de la empresa y a sus órganos de gobierno y estará constituido antes de la finalización del año 2019.

PE 7.3 Plan para reforzar nuestro compromiso con la sociedad

Nuestro objetivo con este plan es potenciar la labor social de la empresa mediante el desarrollo de nuevas actuaciones, complementarias con las ya emprendidas en años anteriores, que consoliden nuestro liderazgo como empresa socialmente responsable.

En especial, se persigue potenciar actuaciones de carácter social relacionadas directamente con las actividades cotidianas de la empresa, como la aplicación de la tarifa social a colectivos que más lo necesitan.

Alcance

Canal y su Fundación han sido y siguen siendo dos referentes en materia social y cultural en la Comunidad de Madrid. Las actividades en el ámbito de la responsabilidad social corporativa de Canal han gozado de gran aceptación por parte de los madrileños y son, en algunos casos, un ejemplo a nivel empresarial en España.

Tenemos que potenciar y profesionalizar aún más dichas actividades, abriéndonos a la sociedad para que los madrileños continúen estando orgullosos de la que consideran su gran empresa del agua.

Dentro de este plan trabajaremos en actuaciones para la extensión de las tarifas sociales de Canal, reforzando su difusión entre los potenciales beneficiarios actuales a través de Canal Colabora e identificando, en su caso, nuevos colectivos susceptibles de ser beneficiarios de dichas tarifas.

Otra línea de actividades se dirigirá a potenciar la integración sociolaboral de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión, en línea con las directrices de la legislación vigente, mediante la implantación gradual de una política de reserva de plazas para personas con discapacidad en las convocatorias de nuevos puestos de trabajo.

Fomentaremos la compra pública responsable, introduciendo en las licitaciones consideraciones de tipo medioambiental o de tipo social, con el fin de promover el empleo de personas con dificultades particulares de inserción en el mercado laboral a través de Centros Especiales de Empleo, Centros Ocupacionales o empresas de inserción sociolaboral.

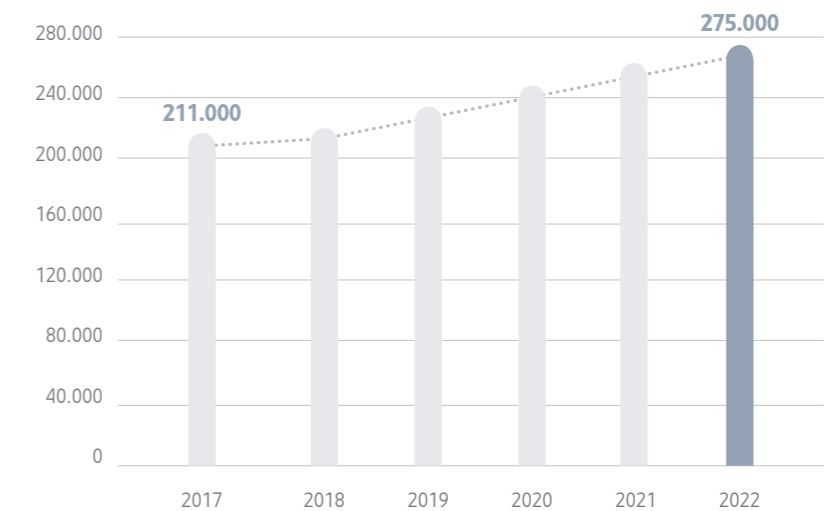
Crearemos también, en este plan, el Centro del Agua en Madrid, una instalación museística para poner en valor el patrimonio histórico empresarial de Canal y, al mismo tiempo, crear nuevos contenidos didácticos sobre el ciclo integral del agua.

Como compromiso con la sociedad, nos hemos propuesto aumentar el número de personas beneficiarias de la bonificación en la tarifa.

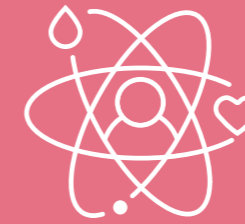
Indicador del PE 7.3

Personas beneficiarias de bonificación en la tarifa

N.º personas bonificadas



8

FOMENTAR EL TALENTO, EL
COMPROMISO Y LA SALUD DE
NUESTROS PROFESIONALES

Ser la mejor empresa donde
desarrollar una carrera
profesional en nuestro sector

Contexto estratégico

La excelencia en nuestra gestión es el desafío de Canal de Isabel II. Somos conscientes de que nuestros profesionales son el mayor activo de Canal de Isabel II. Por tanto, apostamos por el reconocimiento personal de cada uno de ellos. Una empresa comprometida con sus trabajadores es sinónimo de unos trabajadores comprometidos con su empresa. Necesitamos su motivación, su implicación y, en definitiva, su orgullo de pertenencia. Son la mejor garantía del desafío de Canal en estos próximos años: la excelencia en nuestra gestión. Para ello, es imprescindible contar con los mejores profesionales y asegurar su total compromiso con el servicio que prestamos. En este ámbito, aspiramos a ser la mejor empresa para desarrollar una carrera profesional en nuestro sector.

Se hace necesario para ello establecer procedimientos de identificación, selección y retención del talento. Estos mecanismos deben conducirnos a asegurar que en cada puesto contamos con los mejores y que, en su conjunto, los trabajadores de Canal de Isabel II forman una plantilla constantemente adaptada a las circunstancias cambiantes del servicio.

Además, es necesario incentivar el esfuerzo y compromiso de nuestros empleados, para lo que debemos optimizar la evaluación del desempeño y la gestión por objetivos. En relación con el compromiso, será igualmente clave reforzar el sentido de pertenencia.

En los últimos años, el sector público español se ha visto afectado por diversas restricciones normativas que han limitado nuestra capacidad de gestión en materia de recursos humanos. Aspiramos a que este marco jurídico mejore en los próximos ejercicios y nos permita poner en marcha todas las acciones de esta línea estratégica.

El eje fundamental para el éxito de este Plan Estratégico es sin lugar a duda, la reducción de la temporalidad a los niveles necesarios para afrontar situaciones puntuales.

Por último —aunque quizá sea la cuestión que ocupa el primer lugar en orden de importancia—, tenemos que hacer todos los esfuerzos para seguir asegurando que cada uno de los empleados de Canal trabaja en un entorno seguro, integrando la prevención en el proceso productivo en todos los niveles de la organización, de manera que sirva de referente al resto de empresas públicas, contratistas y proveedores.

Objetivo estratégico

Apoyar a nuestros profesionales atrayendo, reteniendo y fomentando el talento y el conocimiento, para ser la mejor empresa donde desarrollar una carrera profesional en nuestro sector.

Con la puesta en marcha de todas los planes y actuaciones estratégicas que forman parte de esta línea pretendemos que el índice de clima laboral sea lo más favorable posible, haciendo de nuestra empresa la mejor para trabajar en el sector del agua. Para ello, utilizaremos el índice de clima laboral como indicador de esta línea estratégica.

Durante este año nos centraremos en obtener los factores de referencia que conformarán el índice de compromiso de Canal de Isabel II, y que será nuestro indicador para medir el avance de esta línea estratégica. Dado que este índice tiene en cuenta numerosas categorías relacionados con el entorno laboral (estabilidad, satisfacción, compromiso, etc.), nos centraremos en aquellas cuyos resultados estén por debajo del 50% favorable.



PLAN ESTRELLA

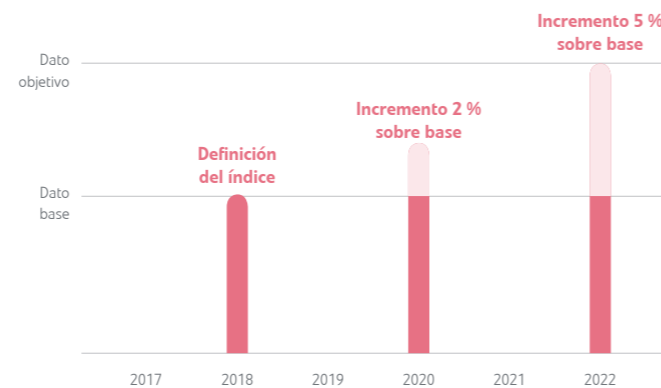
CENTRO DE ESTUDIOS AVANZADOS DEL AGUA
Formación Profesional Dual en Agua y Máster del Agua

Existe una escasez de profesionales expertos en gestión del agua, tanto a nivel de Formación Profesional de Grado Medio y Superior, como de postgraduados universitarios de todo tipo (ingenieros, científicos, abogados y economistas). El Centro de Estudios Avanzados del Agua aspira a especializarse en formar a quienes en el futuro se convertirán en los mejores profesionales del agua en España y en otros países, situando a Canal a la vanguardia de la formación de expertos del agua en nuestro país, y afianzando a Madrid como centro de excelencia en la formación.

Indicador principal del plan
100 alumnos formados/año en 2022.

Indicador de la línea 8

Índice de clima laboral



Factores de compromiso

- (1) Alta dirección Supervisión
- (2) Oportunidades de carrera Formación y desarrollo Gestión del desempeño Reconocimiento y recompensas
- (3) Trabajo en equipo Autonomía / Tareas
- (4) Beneficios / Seguridad Entorno de trabajo Conciliación
- (5) Comunicación Orientación al cliente Diversidad e inclusión Infraestructura de apoyo Talento y dotación de personal
- (6) Reputación / Marca Responsabilidad corporativa



Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea se centrará en cuatro grandes ejes consistentes en incrementar el compromiso de los empleados, asegurar una plantilla de profesionales adaptada a la evolución de las necesidades de la empresa, el adecuado desarrollo de profesionales y directivos, así como nuestro compromiso para que todos los empleados de Canal trabajen en entornos seguros. Para ello, se han definido 4 planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

8.1 - Plan para incrementar el compromiso y sentido de pertenencia de los empleados, que cuenta con tres acciones estratégicas dirigidas a estabilizar la plantilla reduciendo la temporalidad, armonizar las condiciones laborales de todos los empleados y reforzar su participación, motivación, y fidelidad con nuevos canales de comunicación, transparencia, igualdad, promoción, conciliación, liderazgo y teletrabajo, entre otros.

8.2 - Plan de gestión de plantilla para asegurar que la plantilla esté adaptada a necesidades futuras y se cubra con los profesionales más adecuados. Para este último objetivo haremos un análisis continuo de los recursos necesarios, un plan de sucesión, planes de desarrollo del talento y el fomento de la inteligencia colectiva, la cultura colaborativa y la visión global innovadora.

8.3 - Plan de desarrollo y promoción de las capacidades directivas, dirigido a todos los profesionales de nuestra organización, tanto a los que gestionan equipos, como a sus colaboradores a través de la mejor gestión del desempeño y, en su caso, de los objetivos. Para ello contaremos, entre otros recursos, con la participación de los mismos en los programas formativos del Centro de Estudios Avanzados del Agua.

8.4 - Plan de aseguramiento de entornos seguros para todos los empleados, que incluye acciones estratégicas para la reducción constante de los accidentes e incidentes laborales, la implantación de una cultura del «riesgo laboral cero» y la mejora continua de la seguridad de todas nuestras empresas colaboradoras.

PE 8.1 Plan para incrementar el compromiso y sentido de pertenencia de los empleados

El objetivo de este plan es situar al empleado como motor imprescindible de nuestra empresa. Facilitar su participación y reconocer sus logros, tanto personales como colectivos, así como alcanzar una mayor estabilidad en el empleo y lograr la armonización salarial, incrementará el compromiso de los empleados. Este es un factor clave para poder desarrollar el Plan Estratégico de la empresa, y, a la vez, conseguirá que los empleados sientan Canal de Isabel II como algo suyo y muy cercano.

Si nuestros profesionales están convencidos de que su empresa les cuida y les aporta valor, asumirán como suyo el Plan Estratégico de Canal. Necesitamos empleados motivados, que participen, que se sientan escuchados y que sepan y sientan que son la pieza clave para situarnos en el presente y futuro como una empresa referente en el entorno técnico, pero también como modelo de empresa social, de capacitación y conciliación laboral.

Alcance

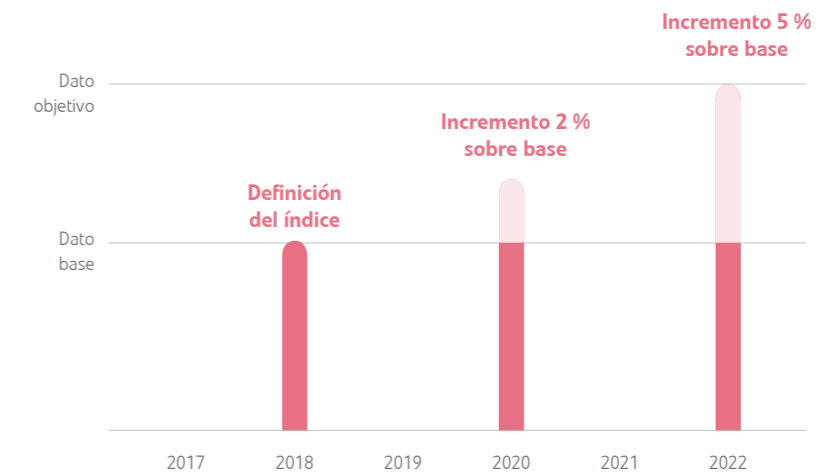
Para incrementar el compromiso y el orgullo de pertenencia, avanzaremos en estabilizar la plantilla reduciendo la temporalidad. Así, conseguiremos frenar la pérdida de talento asociada a la contratación temporal mediante el incremento del número de trabajadores indefinidos, lo que nos permitirá disponer de una base estable de profesionales que puedan asumir nuevos retos a la vez que tendrán la posibilidad de promocionar en su trayectoria laboral.

También armonizaremos las condiciones laborales de nuestros trabajadores, ya que la constitución de sociedad anónima conllevó la convivencia de condiciones laborales muy diferentes para los empleados que se incorporaron con posterioridad a junio de 2012. Avalados por el I Convenio Colectivo, caminaremos hacia un escenario en el que los profesionales que ocupan el mismo puesto perciban remuneraciones análogas. Asimismo, adaptaremos los niveles retributivos a las responsabilidades y tareas de los puestos de estructura y apoyo a estructura.

Por último, reforzaremos la participación, motivación, y orgullo de pertenencia de los empleados a partir de tres ejes claves: reconocimiento de los logros y esfuerzos personales y colectivos; escucha activa; y comunicación eficaz. Propiciaremos entornos colaborativos y de acercamiento de nuestros líderes que fomenten la confianza y la participación de nuestros colaboradores.

Para medir la consecución de este plan también utilizaremos el índice de compromiso basado en diferentes factores que mediremos a través de la encuesta de clima.

Indicador del PE 8.1 Índice de clima laboral



PE 8.2 Plan para asegurar una plantilla adaptada a la evolución de las necesidades y cubierta con los profesionales más adecuados

Este plan tiene como objetivo el asegurar la disponibilidad de una plantilla adecuadamente preparada, capaz de adaptarse a las necesidades, así como a los retos presentes y futuros a los que Canal se enfrenta, analizando y dimensionando cuantitativa y cualitativamente los efectivos que cada área o servicio necesita, tanto en función de las necesidades reales como de las previsiones de crecimiento.

Diseñar y planificar la trayectoria de nuestros profesionales permite desarrollar sus competencias y aunarlas con las necesidades de la organización.

Alcance

Este plan supone una gran oportunidad para Canal de Isabel II ya que supone un cambio cualitativo importante en la gestión de Recursos Humanos: permite tener identificados a aquellos profesionales que en un momento dado puedan asumir posiciones de mayor responsabilidad en la empresa.

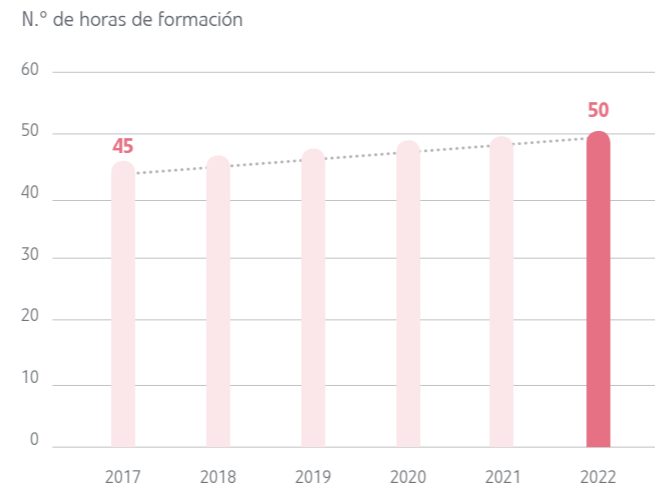
Para ello, nuestros esfuerzos se centrarán, en primer lugar, en identificar las diferencias entre el puesto de origen y el puesto de destino y personalizar las acciones de desarrollo para minimizar dichas diferencias. De este modo, estaremos preparados para afrontar los retos futuros en las mejores condiciones.

Trabajaremos, además, en alinear los objetivos de la empresa con los de todos sus profesionales, planificando juntos su desarrollo y evolución a través de las entrevistas de desempeño anuales, y de los planes de desarrollo personalizados que resulten de las mismas.

Asimismo, nos planteamos realizar un análisis continuo de los recursos humanos necesarios para realizar nuestra labor, tanto en el aspecto cuantitativo (adecuada dotación) como en su aspecto cualitativo, nivel de formación, conocimientos, responsabilidad. Todo ello partiendo de un conocimiento profundo del talento y potencial de nuestros trabajadores, que permita realizar una adecuada predicción de su desempeño en futuros puestos de mayor nivel, complejidad y responsabilidad, acorde con las previsiones de un plan de sucesión.

Con la puesta en marcha de los planes de desarrollo individualizados, las horas de formación recibidas por cada empleado aumentarán progresivamente año a año hasta lograr cumplir el objetivo establecido.

Indicador del PE 8.2. Horas de formación por empleado



PE 8.3 Plan para desarrollar y promover el ejercicio de las actividades directivas de los profesionales que gestionan equipos

El objetivo de este plan es alinear a todas las personas de la organización que gestionan equipos en un mismo modelo de liderazgo que nos permita generar un espacio de trabajo proactivo donde cada miembro pueda participar, promover nuevas ideas y avanzar en su desarrollo contribuyendo a la consecución de los objetivos de la organización de un modo colaborativo, innovador y con relaciones no necesariamente jerárquicas entre sus miembros.

Este plan supone una oportunidad de cambio cultural en la organización y de mejora en el desarrollo de todos nuestros procesos frente a la amenaza de falta de alineamiento y especialización en la función de dirección y gestión.

Por otra parte, queremos alinear el desarrollo de las personas con las necesidades de la organización, a través de un sistema de formación avanzado, planificado y organizado.

Alcance

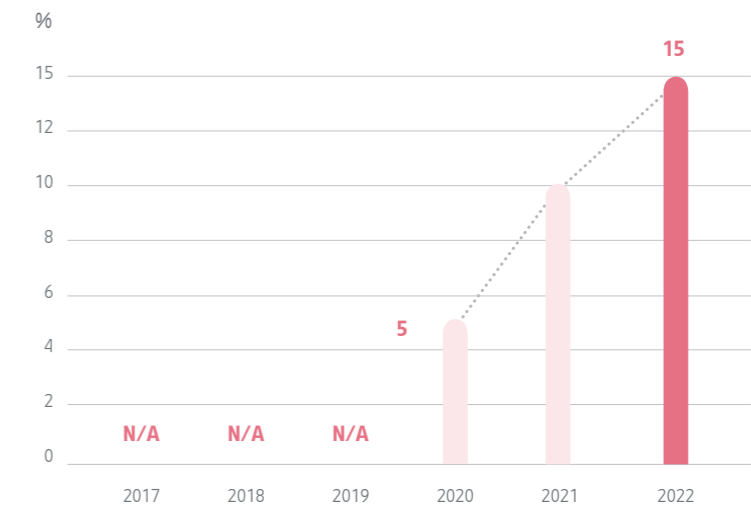
Para la consecución del primer objetivo se pondrá el foco en dos ejes fundamentales: la creación e implantación del modelo de liderazgo, basado en los valores de la organización, y el desarrollo de las herramientas de gestión del desempeño y gestión por objetivos para transformarlos en un proceso de feedback y desarrollo continuo.

Proporcionando formación continua y entrenamiento tanto en las competencias de liderazgo como en el uso más apropiado de las herramientas de gestión, estaremos apoyando el desarrollo de la excelencia de nuestros equipos, fomentando al mismo tiempo la cercanía y el compromiso.

Es una característica habitual en empresas como la nuestra, con un intenso componente técnico, que la estructura de liderazgo esté más habituada a resolver cuestiones técnicas de gran complejidad que a llevar a cabo tareas de gestión de personas que, en el marco de la organización, son igual o más críticas y, además, suponen la diferencia clave entre la función técnica y la función directiva.

Además, la empresa se plantea incidir directamente en la formación, tanto interna como externa de profesionales, universitarios o de formación profesional, que aseguren la disponibilidad de futuros trabajadores cualificados, comprometidos y solventes, capaces de asumir las exigencias cada vez mayores en el mundo del agua, asegurándonos que contemos con recursos humanos suficientes para los futuros retos que tengamos que abordar.

Indicador del PE 8.3 Empleados formados en el CEA (Centro de Estudios Avanzados del Agua)



PE 8.4 Plan para asegurar que todos los profesionales de Canal trabajan en entornos seguros

El principal objetivo de este plan es el de potenciar la integración de la prevención en el proceso productivo a todos los niveles de la empresa, que sirva de referente al resto de empresas públicas, contratistas y proveedores con el objetivo de reducir los niveles de accidentabilidad en la empresa. También es fundamental, tener presente la prevención en el diseño, ejecución y explotación de las infraestructuras de la empresa, con la finalidad de minimizar los riesgos laborales para los trabajadores propios y de las empresas colaboradoras.

Alcance

Este plan estratégico nace con el objetivo de reducir el número de accidentes laborales ocurridos en Canal de Isabel II y en nuestras empresas colaboradoras, así como la gravedad de los mismos. En él, trabajaremos para conseguir una reducción constante del número de accidentes, especialmente los más graves, que son aquellos que derivan en una baja médica.

Para la consecución del objetivo se trabajarán en dos ejes fundamentales, el primero buscará mejorar la cultura preventiva en la empresa, integrando la prevención de riesgos laborales en el conjunto de todas las actividades empresariales, mientras que el segundo eje buscará reducir las condiciones inseguras en nuestros centros de trabajo e instalaciones.

Se analizarán todos los accidentes de trabajo con vistas a establecer medidas correctoras que eviten sucesos similares en un futuro, se revisarán evaluaciones de riesgo y métodos de trabajo, se impulsarán inspecciones de seguridad y se llevarán a cabo las medidas contempladas en la planificación de la actividad preventiva, entre otras actuaciones.

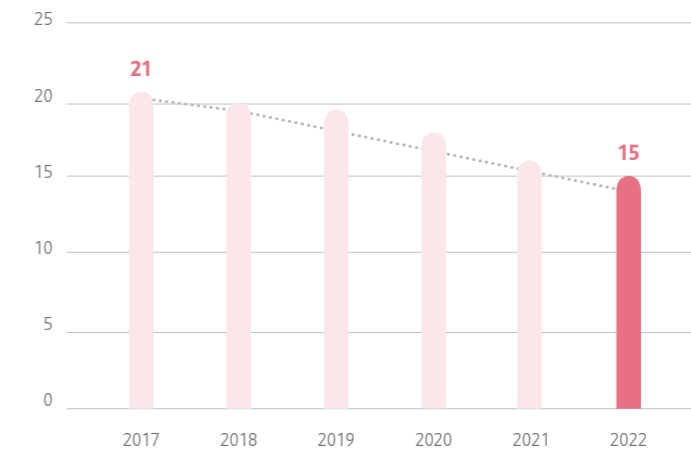
Para conseguir la reducción de la accidentabilidad buscada, acometeremos acciones enfocadas a implantar una cultura del riesgo laboral cero en la empresa, para lo cual es fundamental que la prevención de riesgos laborales forme parte de la cultura de trabajo de todos los trabajadores de la empresa y en los procesos que desarrollamos, precisando para ello del compromiso de toda la estructura de la empresa y de la colaboración de los recursos preventivos, como catalizadores del cambio cultural.

Por otro lado, también perseguiremos la mejora continua de la seguridad en instalaciones del Canal de Isabel II y de las empresas colaboradoras. Consiguiendo una reducción permanente de las condiciones inseguras en los entornos físicos donde desarrollamos nuestro trabajo, también se conseguirá reducir la probabilidad de sufrir un accidente.

El objetivo de este plan es reducir un 6 % cada año el índice de incidencia hasta llegar a situarlo en 15 en el año 2022.

Indicador del PE 8.4 Índice de incidencia

N.º de accidentes de trabajo *in labore* propios con baja, por cada mil trabajadores



«La excelencia en nuestra gestión es el desafío de Canal de Isabel II: aspiramos a ser la mejor empresa para desarrollar una carrera profesional en el sector de la gestión del agua»



9

LIDERAR LA INNOVACIÓN
Y EL DESARROLLO

Innovar en todas nuestras actuaciones para crecer en los servicios que demanda nuestra sociedad

Contexto estratégico

La evolución y transformación acelerada de la sociedad en los últimos años ha generado nuevos retos y desafíos en todos los sectores y para todas las empresas que prestan servicios a los ciudadanos. El desarrollo tecnológico crea nuevas oportunidades de avance y progreso, pero, a su vez, ante esta perspectiva global de crecimiento acelerado, cada vez resulta más necesario asegurar la sostenibilidad del desarrollo social, económico y ambiental.

Al igual que sucede en otros sectores, el de los servicios de agua urbana evoluciona al ritmo del conjunto de la sociedad, aunque al tratarse de la prestación de un servicio esencial para los ciudadanos, lo hace con unos condicionantes muy particulares. En este contexto global de compromiso y responsabilidad con la sostenibilidad, las exigencias ambientales son cada día mayores. Lo mismo sucede respecto a las expectativas y necesidades sociales. Por ello, Canal de Isabel II debe afrontar los nuevos retos con una actitud proactiva y, sobre todo, apoyada en la investigación, el desarrollo y la innovación.

Entre los retos que se nos plantean, se incluye el de convertirnos en referencia de empresa innovadora en lo relativo a la prestación de los servicios y a la propia actividad de I+D+i. Este objetivo se logrará apuntando desde el principio hacia un enfoque estratégico de innovación que abarque toda la actividad de la empresa. Desde la planificación, la gestión de proyectos o la gestión del conocimiento, hasta el desarrollo del talento personal, la inteligencia colectiva o la propia administración de la empresa.

Adicionalmente, Canal ha decidido cambiar su modelo actual de crecimiento fuera de la Comunidad de Madrid hacia nuevos servicios al cliente; hacia el adecuado equilibrio entre gestión directa e indirecta; y hacia la puesta en valor de nuestro conocimiento y experiencia en la gestión, mediante la consultoría y asistencia técnica sobre el ciclo integral del agua.

Objetivo estratégico

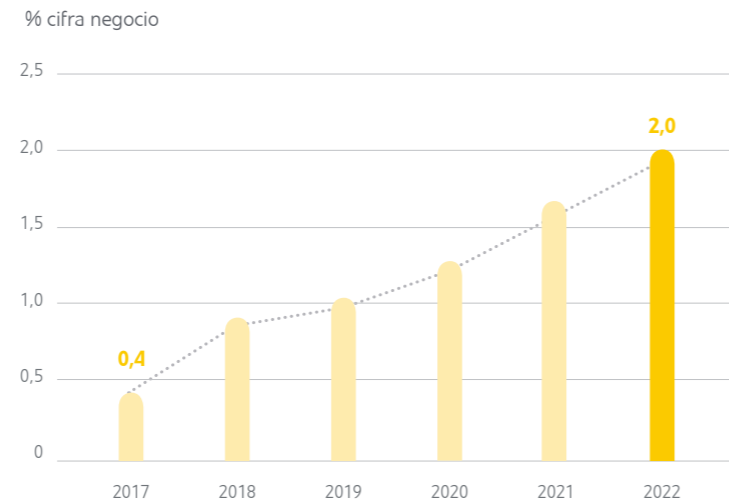
Innovar en nuestras actuaciones para ser referencia de nuestro sector y desarrollar las tecnologías y servicios que demanden nuestros clientes en el futuro.



Gracias al conjunto de los proyectos que coordina y promueve esta línea estratégica lograremos que el porcentaje de la cifra de negocio que se destina a la innovación se sitúe en un 2 % en 2022.

Indicador de la línea 9

Porcentaje de la cifra de negocio destinado a la innovación



PLAN ESTRELLA

PLAN INNOVA 100

100 proyectos innovadores o de investigación viables en 2022

El reto para la innovación reside en hacerla viable, útil y eficiente para el conjunto de la sociedad. Queremos situar a nuestra empresa como centro de excelencia en la innovación, investigación y desarrollo de nuestro sector. Con este fin se desarrollarán 100 proyectos innovadores y de resultado viable y eficiente, en el periodo 2018-2022.



Indicador principal del plan

100 proyectos innovadores o de investigación y de resultado viable y eficiente contabilizados a final del año 2022.

Planes estratégicos incluidos en esta línea

Esta línea estratégica pretende impulsar a Canal de Isabel II a través de 4 grandes planes para el periodo 2018-2030. Desde esta línea se dará el soporte tecnológico e innovador necesario para el resto de líneas, trabajaremos para promover la cultura de innovación a nivel interno y buscaremos ser una referencia a nivel internacional en el sector.

9.1 - Plan de soporte innovador a la estrategia, que cuenta con tres acciones estratégicas: desarrollo de un nuevo estándar para la valoración del nivel de servicio de agua urbana y el riesgo de incumplimiento, un plan de mejora en la gestión y planificación estratégica de infraestructuras, y el desarrollo de un nuevo sistema inteligente para la mejora de la seguridad y resiliencia en la operación del abastecimiento.

9.2 - Plan de innovación y desarrollo interno, que incluye como acciones estratégicas un plan para la mejora de la cultura innovadora en la empresa, la implantación de la Estrategia de I+D+i 2017-2020 de Canal y un plan para la utilización eficiente de la compra pública de innovación.

9.3 - Plan de transformación digital de Canal de Isabel II (Canal 4.0), que contempla el impulso de la transformación digital a través de la aplicación de tecnologías al desarrollo de la empresa (cloud, IoT, Big Data, mobility), la implantación de soluciones robóticas en el ciclo integral del agua y, por último, un plan de acercamiento a nuestros clientes a través de herramientas tecnológicas innovadoras.

9.4 - Plan de posicionamiento como empresa innovadora, que incluye la creación de centros de excelencia en la investigación del agua, el desarrollo de un plan para el posicionamiento y las alianzas en el ámbito internacional, un plan de fomento de los emprendedores en el sector del ciclo integral del agua y por último un plan para el desarrollo de habilidades y experiencias susceptibles de aportar valor a terceros a través de proyectos de consultoría e ingeniería.



PE 9.1 Plan de soporte innovador a la estrategia

Nuestro principal objetivo es incorporar la innovación en las diez líneas estratégicas establecidas en el Plan Estratégico, desarrollando proyectos y actividades de I+D+i hasta alcanzar el objetivo concreto de cien proyectos viables acumulados desde 2018 a 2022, y un volumen de inversión/gasto en I+D+i que represente el 2 % de la cifra de negocio de Canal de Isabel II, desde 2022 en adelante.

Alcance

Con este plan se potencia la innovación como elemento transversal e integrador de todos los procesos que se desarrollan en Canal de Isabel II, proporcionando un soporte innovador al desarrollo del resto de las líneas del Plan Estratégico de Canal 2018-2030.

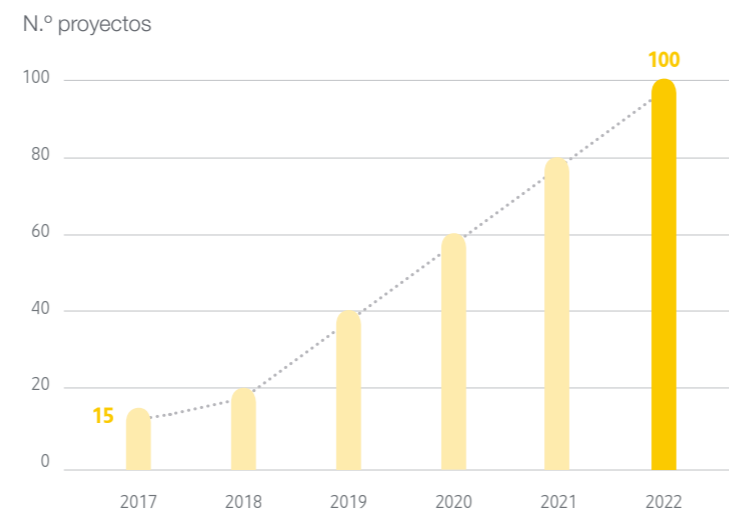
Gracias al Plan Estratégico, Canal de Isabel II tiene una gran oportunidad para consolidarse como una empresa líder e innovadora en el sector. Para ello, es necesario que, durante todo el proceso de implementación de las actuaciones estratégicas, esté presente el carácter innovador. Es por eso por lo que se hace imprescindible apoyarse en la investigación, la innovación y el desarrollo a la hora de ejecutar todos los proyectos necesarios.

La búsqueda de la mejora del servicio, la utilidad, la aplicabilidad y la eficiencia, dando soporte innovador y transversal al desarrollo del Plan Estratégico, constituye el alcance de este plan en el que se emprenderán numerosos proyectos para alcanzar la cifra de cien proyectos viables acumulados desde 2018 a 2022. Será necesario en primer lugar, la identificación, el seguimiento y control de todos ellos.

Con esta intención y en estado avanzado de definición, se pueden enumerar algunos ya identificados, que a su vez constituyen acciones estratégicas de este plan, como son el desarrollo de un nuevo standard para la valoración del nivel de servicio de agua urbana y el riesgo de incumplimiento; el plan de mejora en la gestión y planificación estratégica de infraestructuras o el desarrollo de un nuevo sistema inteligente para la mejora de la seguridad y resiliencia en la operación del ciclo urbano del agua.

Indicador del PE 9.1

Proyectos innovadores desarrollados



PE 9.2 Plan de innovación y desarrollo interno

El objetivo de este plan es promover e implantar el cambio cultural de los profesionales de Canal de Isabel II, hacia una cultura innovadora, necesaria para desarrollar la empresa y mejorar la prestación del servicio actual y futuro, creando un entorno que facilite e incentive la innovación y la colaboración interna y con la sociedad.

Alcance

El plan de innovación y desarrollo interno asegurará la implantación de las herramientas, procesos y sistemas que garanticen la búsqueda proactiva y eficiente de oportunidades de desarrollo para la empresa. Conseguirá que la innovación y el desarrollo abarquen toda la actividad empresarial: desde la planificación, la gestión de proyectos o la gestión del conocimiento, hasta el desarrollo del talento personal, de la inteligencia colectiva o la propia administración de la empresa.

La acción es la base de la innovación. La base de este plan de Innovación y desarrollo interno será la creación de estímulos y facilidades para que desde las personas y áreas de Canal de Isabel II se pongan en acción iniciativas innovadoras. La innovación crecerá y será útil con la implantación de nuevos hábitos, de una nueva cultura más innovadora. El modelo de innovación en la empresa se fortalecerá con la disposición de canales de innovación y recursos para la Innovación que faciliten y fomenten las acciones innovadoras, y ayuden a sortear y eliminen las barreras culturales y procedimentales para la innovación.

En este sentido destaca el desarrollo del plan para la mejora de la cultura innovadora en la empresa, que aspira a incorporar al ADN empresarial la innovación y el desarrollo como modo de trabajo para la mejora continua y disruptiva.

El desarrollo del plan de innovación y desarrollo interno incluirá la implantación de la Estrategia de I+D+i 2017-2020. En ella destacan objetivos como mejorar los procesos y las tecnologías aplicadas para mejorar su eficiencia y la calidad y aseguramiento de los servicios prestados. Y el no menos importante maximizar, dentro de los niveles de eficiencia, la aplicación de los recursos propios en el desarrollo de los proyectos de I+D+i. Así se asegurará la generación y retención de talento, y se potenciará la imagen y el liderazgo en la I+D+i del sector.

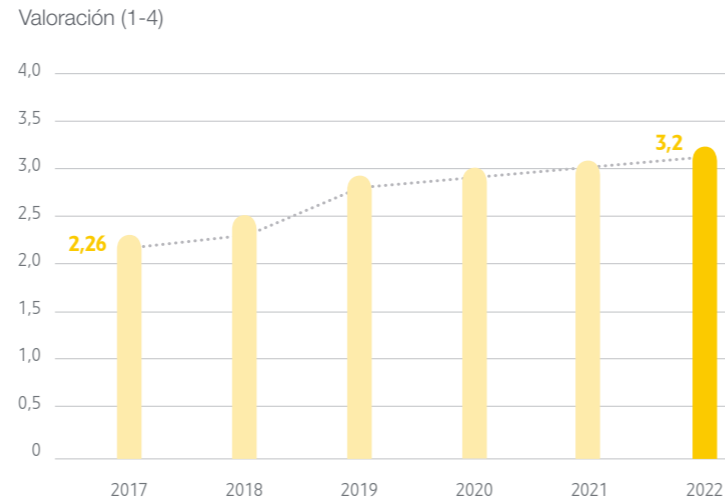
Se abordará, asimismo, la evolución desde sistemas de gestión tradicionales hacia sistemas de mejora continua con el foco en metodologías propicias a la innovación.

Otra de las claves consistirá en el fomento y aprovechamiento eficiente de los instrumentos de contratación: la Compra Pública de Innovación (en sus expresiones de compra pública de tecnología innovadora, y compra pública precomercial), y el procedimiento de asociación para la innovación. Con ello se asegurarán procesos ágiles y eficientes.

Con todo ello lograremos que la cultura innovadora de Canal de Isabel II mejore (medida con un indicador basado en diferentes aspectos relacionados con la innovación) hasta un valor de 3,2 puntos en el año 2022.

Indicador del PE 9.2

Evaluación de la cultura innovadora



PE 9.3 Plan de transformación digital de Canal de Isabel II (Canal 4.0)

Este plan tiene tres objetivos fundamentales. En primer lugar, impulsaremos la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) en los procesos de operación, gestión y relación de la empresa, como palancas para la transformación digital de Canal de Isabel II, con el fin de optimizar los procesos y ofrecer nuevos servicios.

Implantaremos tecnologías de automatización avanzadas y soluciones robóticas en el ciclo integral del agua, que, junto con las TIC, contribuyan a la evolución de los procesos operativos, convirtiendo a Canal de Isabel II en un referente de la Industria 4.0. del agua.

Definiremos y testaremos un indicador de transformación digital en empresas del sector del agua, que permita medir el nivel de madurez digital inicial, cuantificar el grado de avance de la transformación digital y detectar oportunidades de mejora de los procesos gracias a la implantación de tecnologías TIC.

Alcance

Es igual de importante tener una estrategia de transformación digital como medir el grado de madurez digital, para conocer la situación actual y descubrir oportunidades de mejora en los procesos gracias a la utilización de tecnologías digitales.

Canal de Isabel II, a través de este plan estratégico, va a trabajar en definir y probar un nuevo indicador de transformación digital, específico para empresas del sector del agua. Este indicador permitirá, mediante una autoevaluación, calcular el grado de madurez digital, con el fin de conocer e impulsar acciones que mejoren los procesos y servicios, y, por lo tanto, el indicador. La realización del test de este indicador a otras empresas de servicios del agua permitirá posicionar a Canal de Isabel II como empresa moderna y digital, y ser una referencia en el sector del agua.

El crecimiento exponencial de los datos obliga a promover iniciativas para convertir los datos en información y la información en un gran valor empresarial, especialmente en la ayuda a la toma de decisiones. Las nuevas tecnologías de información y comunicaciones son los catalizadores que van a facilitar este desarrollo empresarial.

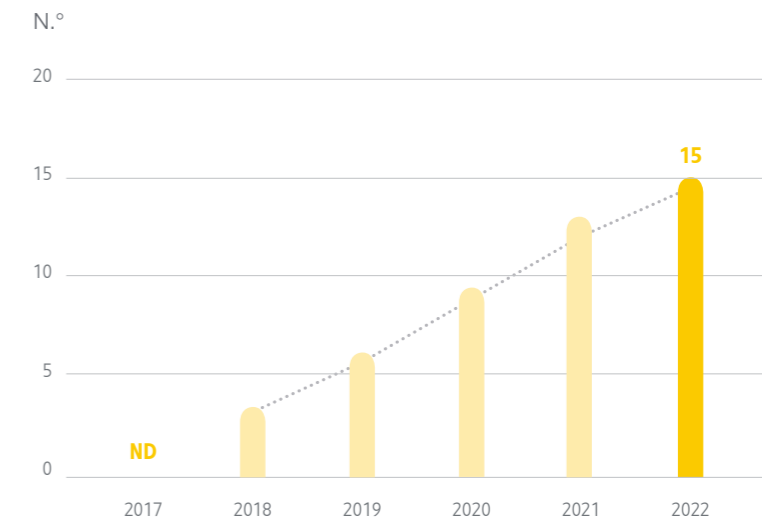
Trabajaremos en la detección de necesidades, estudiaremos iniciativas e impulsaremos la transformación digital a través de la aplicación de tecnologías al desarrollo de la empresa, con el fin de mejorar procesos, ofrecer nuevos servicios o establecer nuevas formas de relacionarse interna y externamente. IoT, Big Data, machine learning, cloud computing, IA, mobility son algunos de los nuevos enfoques tecnológicos que permitirán a la empresa evolucionar hacia un nuevo modelo de negocio. De igual manera, va a servir de soporte para todos los proyectos basados en nuevas tecnologías TIC, por ejemplo, Smart Metering o nuevas formas de mantenimiento predictivo.

En esta era moderna de nuevas tecnologías digitales, la industria se encuentra inmersa en una transformación al nivel de las revoluciones industriales anteriores. Esta cuarta revolución industrial, llamada Industria 4.0, es fruto de la implantación de tecnologías digitales, automatización inteligente y conectividad total en los procesos industriales. La evolución de la robótica provocará que en un futuro no muy lejano el entorno de trabajo cambie drásticamente respecto al que conocemos. Los operarios de plantas industriales serán trabajadores técnicamente formados y con habilidades en nuevas tecnologías que gestionarán células automatizadas y conectadas.

Canal de Isabel II, a través de este plan estratégico, va a detectar procesos del ciclo integral del agua que puedan ser beneficiarios de la implantación de soluciones robóticas para obtener una mejora de su productividad, calidad, fiabilidad o seguridad y, además, potenciar la innovación en la empresa con el objetivo de lograr en 2022 la implementación de 15 iniciativas.

Indicador del PE 9.3

Iniciativas y/o soluciones TIC impulsadas para lograr mejora de procesos



ND: Dato no disponible.

PE 9.4 Plan de posicionamiento como empresa innovadora

Nuestro principal objetivo es ser referentes a nivel internacional en innovación, dentro del ámbito del agua y el medio ambiente. Queremos ser la empresa pública de referencia y, para ello, trabajaremos para promover y realizar alianzas en el ámbito internacional que permitan, por un lado, compartir la experiencia de Canal con otros países y, por otro lado, recabar otras mejores prácticas, procedimientos y herramientas que sirvan para continuar las tareas de mejora continua que son seña de identidad de Canal de Isabel II.

Queremos ser líderes en la gestión eficiente y sostenible del agua para lo cual desarrollaremos e implantaremos centros de excelencia en el ámbito del agua y medioambiente basados en la innovación y nuevas tecnologías.

Además, pondremos en valor nuestro conocimiento a través de servicios de consultoría e ingeniería del agua.

Alcance

Establecer alianzas internacionales capacita a Canal para establecer relaciones beneficiosas de intercambio de experiencias y conocimiento, colaborar en la innovación, ampliar su actividad a la consultoría, e incrementar la imagen de la empresa como líder internacional en innovación en el sector. La creación de un centro internacional de excelencia en la investigación del agua impulsa esta tarea y busca un futuro más comprometido con la investigación, la innovación y la internacionalización.

Estas alianzas se realizarán con organismos internacionales, empresas, entes públicos, universidades y centros de investigación priorizando las alianzas realizadas con actores similares a Canal en cuanto a tamaño e importancia.

Propondremos la creación de distintos centros de excelencia en la investigación del agua con el objetivo de ser referencia mundial en nuestro ámbito y poder incidir en la investigación sistémica del mundo del agua y el medio ambiente.

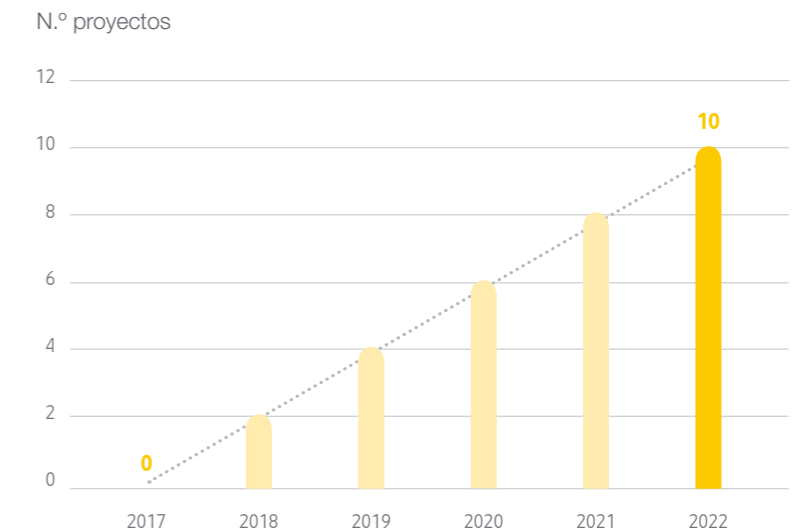
También llevaremos a cabo un plan de fomento de los emprendedores en el sector del ciclo integral del agua para guiar a los emprendedores desde el desarrollo de la idea inicial hasta su transformación en producto terminado, listo para ser ofrecido por Canal a la sociedad.

Por último, para poder competir a nivel internacional y exportar el conocimiento adquirido, se realizará un plan para empaquetar y desarrollar las habilidades y expertise susceptibles de aportar valor a terceros que nos permita acceder, a través de servicios de consultoría e ingeniería del agua, a mercados internacionales como empresa de referencia del sector.

Nuestro objetivo es lograr que en 2022 hayamos puesto en marcha cada año un centro de excelencia del agua y un paquete de consultoría.

Indicador del PE 9.4

Centros de excelencia y proyectos de consultoría e ingeniería elaborados



10

ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD
Y LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN

Asegurar la sostenibilidad
de la empresa con rigor
y transparencia en beneficio
de los madrileños

Contexto estratégico

La sostenibilidad económica y social de las organizaciones públicas es un aspecto cada vez más relevante para nuestro modelo de crecimiento y bienestar.

Canal de Isabel II, como empresa de referencia y 100 % pública, tiene la obligación de garantizar su sostenibilidad económica, actuando como instrumento en la recuperación, el crecimiento económico y la creación de empleo. Debemos ser una empresa eficiente en todas nuestras actuaciones y ofrecer a los ciudadanos un retorno social y ambiental.

En esta línea, se requiere una revisión y actualización de los procesos internos, así como una mejora de su eficiencia, para poder llevar a cabo nuestras actividades con agilidad y eficacia, al mismo tiempo que se optimizan los costes generales y de administración.

Los niveles de inversión requeridos en una empresa de gestión de infraestructuras hacen necesario contar con un proceso de valoración y priorización de proyectos que asegure el uso más adecuado de los recursos económicos y garantice una gestión económica transparente.

Es fundamental, además, establecer una política y unos límites de referencia en el nivel de endeudamiento, como uno de los factores relevantes en la toma de decisiones con el fin de asegurar el equilibrio económico-financiero en el futuro y permitir, al mismo tiempo, que la empresa sea capaz de cumplir todos sus compromisos.

Y junto con la sostenibilidad económica de la empresa, debe garantizarse también la sostenibilidad social, mediante el establecimiento de unas tarifas asequibles y solidarias que, tal y como exigen las directivas europeas, cubran los costes y aseguren el futuro, pero también adecuando la estructura tarifaria al consumo y a las variables socioeconómicas.

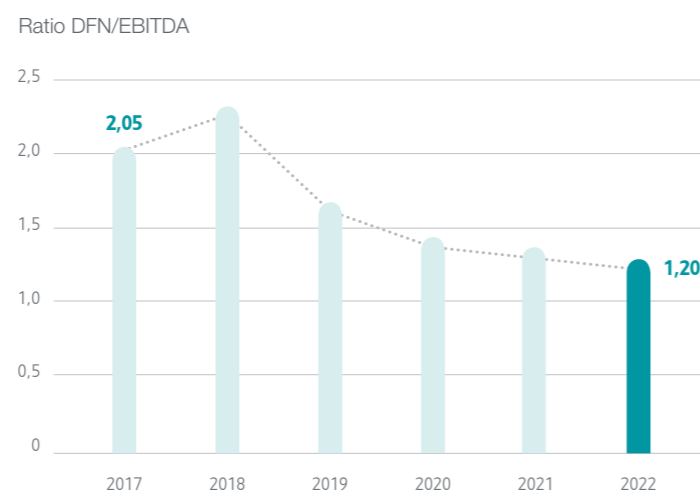
Objetivo estratégico

Realizar una gestión pública rigurosa, eficiente y transparente, asegurando el adecuado equilibrio económico y social.

Para el cumplimiento de esta línea estratégica nos hemos propuesto, entre otras cosas, reducir nuestra deuda financiera neta en el año 2022, para situar el ratio de DFN/EBITDA en 1,2.

Indicador de la línea 10

Deuda financiera neta / EBITDA



Planes estratégicos incluidos en esta línea

Nuestra estrategia en esta línea se centrará en tres grandes ejes dirigidos a asegurar el uso eficiente de los recursos económicos, adecuar nuestro nivel de endeudamiento a la estrategia de la empresa y mejorar la eficiencia de nuestros procesos internos. Para ello se han definido 3 planes estratégicos para el periodo 2018-2030:

10.1 - Plan para asegurar el uso eficiente de los recursos económicos, que cuenta con dos acciones estratégicas consistentes en la revisión de los criterios del Plan de Infraestructuras Estratégicas (PIE) y su modelo de análisis, y en el estudio e implantación de planes de optimización de costes generales sin afectar a los derechos de los trabajadores.

10.2 - Plan de adecuación progresiva del nivel de endeudamiento a la estrategia de desarrollo, incluyendo la formalización de política de endeudamiento y el estudio y planificación financiera ante vencimiento de bonos.

10.3 - Plan para mejorar la eficiencia de los procesos, con acciones para reducir sustancialmente los plazos de las licitaciones. Con este plan también se persigue minimizar la deuda comercial de clientes con la empresa; asegurar la gestión eficiente de la compra de energía con el establecimiento de un centro de gestión de la energía y por último emprender un plan integral de reingeniería de procesos de la empresa.

PLAN ESTRELLA

CONGELACIÓN DE TARIFA 2019

0 % de incremento de las tarifas domésticas, industriales y comerciales hasta 2019

Nos comprometemos a mantener las tarifas de abastecimiento de agua potable y saneamiento sin modificaciones hasta 2019, a la vez que mejoramos nuestra eficiencia y disminuimos el nivel de endeudamiento, todo ello al menor coste para los madrileños.



Indicador principal del plan

Incremento cero en todos los coeficientes de la tarifa doméstica, industrial y comercial.



«Canal de Isabel II, como empresa de referencia y 100 % pública, tiene la obligación de garantizar su sostenibilidad económica»

PE 10.1 Plan para asegurar el uso eficiente de los recursos económicos

Canal de Isabel II es una empresa pública que presta un servicio esencial a los ciudadanos. Por este motivo, uno de nuestros retos es asegurar, de forma transparente, que Canal realiza un uso eficiente de los recursos que la sociedad pone a su disposición para que pueda cumplir con sus compromisos.

Una gestión eficiente de los recursos económicos garantizará la sostenibilidad económico-financiera a largo plazo, permitiendo a Canal de Isabel II llevar a cabo sus objetivos a la par que asegurar la sostenibilidad social mediante el establecimiento de unas tarifas eficientes y solidarias, y sin afectar a los derechos económicos de los trabajadores, garantizados en el primer convenio colectivo de nuestra sociedad.

Con un volumen significativo de inversión anual, Canal tiene como objetivo priorizar de forma transparente los proyectos de inversión, destinando los recursos a aquellos que mayor rendimiento pueden ofrecer a la empresa y a la sociedad (entendiendo éste como una combinación de factores técnicos, sociales, económicos y medioambientales).

Desde el punto de vista operativo, la valoración de las inversiones y su priorización de acuerdo con varios factores contribuirá también a la mejora operativa del sistema de infraestructuras de la empresa, y por tanto redundará en la mejora de sus márgenes de explotación.

Alcance

Por la naturaleza de la empresa, y los compromisos adquiridos con la sociedad, en el modelo de priorización de inversiones de Canal de Isabel II deben combinarse factores técnicos, sociales, económicos y medioambientales. Este modelo debe procurar un equilibrio en la valoración y ponderación de los distintos factores, transparente y coherente con la estratégica global de la empresa. Igualmente, es precisa una gestión rigurosa y eficiente, que optimice los gastos de la empresa, permitiendo cumplir todos los objetivos.

Se definirá un modelo de análisis y priorización de las inversiones incluidas en el Plan de Inversiones Estratégicas (PIE), incorporando criterios de valoración técnicos, sociales, económicos y medioambientales.

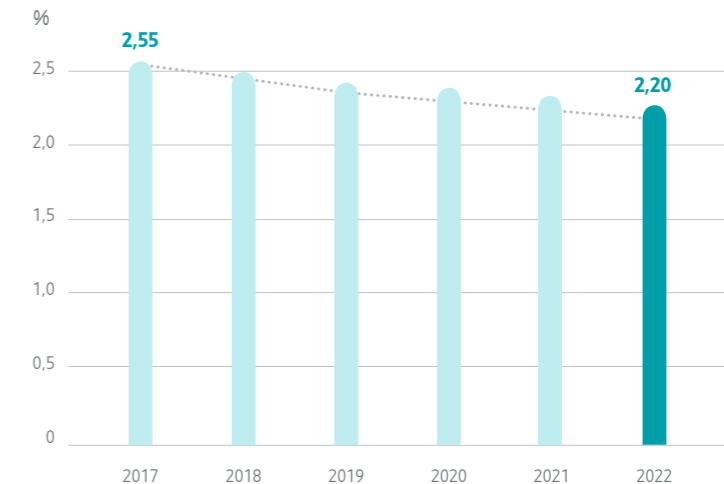
Los proyectos de inversión se valorarán desde los distintos puntos de vista (técnicos, sociales, económicos y medioambientales), no sólo de forma individual, sino como un conjunto interrelacionado, teniendo en consideración las sinergias derivadas de su puesta en marcha conjunta. Igualmente, el dimensionamiento técnico y diseño de los proyectos deberá tener en consideración su impacto operativo en el sistema global de redes e infraestructuras existentes y previstas.

Además, se contempla la formalización del proceso de aprobación económica y presupuestaria del conjunto de proyectos de inversión valorados y priorizados de acuerdo con los criterios definidos.

En cuanto a los gastos, se realizarán estudios de los procesos que generan los distintos costes generales, administrativos y de soporte de la empresa, a partir de los cuales se definirán e implantarán planes para la optimización de costes, a través de la identificación de aquellos procesos susceptibles de reorganización o mejora, mediante búsqueda de sinergias o por la implementación de mejores prácticas.

Indicador del PE 10.1

Gastos generales*/Cifra de negocio



* No incluye los gastos de personal.

PE 10.2 Plan de adecuación progresiva del nivel de endeudamiento a la estrategia de desarrollo

Este plan estratégico permitirá cumplir con el objetivo de asegurar el adecuado equilibrio económico-financiero a futuro de la empresa.

El establecimiento de una política de endeudamiento aportará mayor transparencia, al ser un marco de referencia para la toma de decisiones, que además estarán basadas en estudios y análisis objetivos. También contribuirá a controlar la gestión financiera y los costes asociados, optimizando los recursos, y al mismo tiempo permitirá a la compañía cumplir con sus objetivos de crecimiento.

Alcance

El hecho de fijar límites de referencia en el nivel de endeudamiento, e incorporarlo como factor relevante en la toma de decisiones, contribuye a asegurar el equilibrio económico-financiero a futuro y que la empresa sea capaz de hacer frente a sus obligaciones.

La planificación financiera ante el vencimiento de la emisión de bonos por 500 millones en 2025 permitirá una configuración óptima de la financiación que contribuya al crecimiento sostenible, equilibrando las inversiones realizadas y los fondos generados, asegurando solvencia y viabilidad.

Se formalizará y aplicará una política de endeudamiento que establezca un límite en el nivel de endeudamiento en términos absolutos y relativos, de forma que se asegure el equilibrio económico-financiero de la empresa en el medio y largo plazo. Esta política de endeudamiento deberá permitir alcanzar los objetivos definidos en el plan estratégico, al mismo tiempo que lleve a una configuración óptima de la financiación en la empresa, basando su gestión en un crecimiento sostenible que equilibre las inversiones realizadas y los fondos generados, asegurando solvencia y viabilidad, y permitiéndonos además generar fondos para reducir significativamente el nivel de endeudamiento.

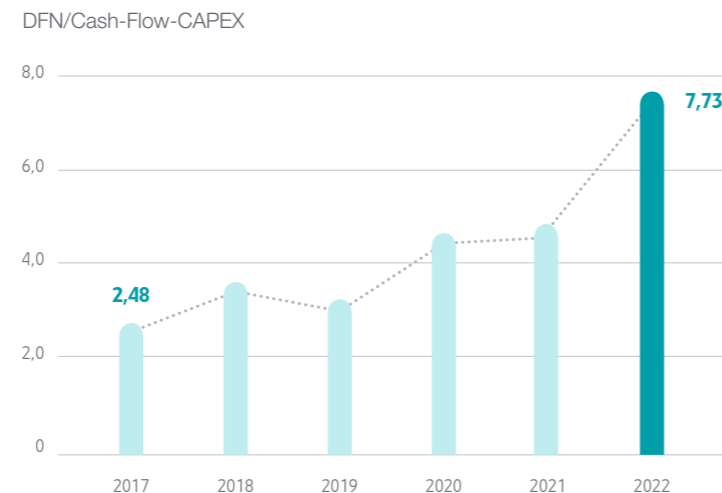
A partir de las proyecciones financieras derivadas del Plan Estratégico, analizando distintos escenarios, y teniendo en cuenta la evolución del mercado financiero bancario y de deuda, se realizará un estudio de planificación financiera con el objetivo de analizar y valorar las distintas alternativas y estrategias financieras entre las que Canal de Isabel II podría optar ante el vencimiento de la emisión de bonos por importe de 500 millones de euros en febrero de 2025.

Estas acciones estratégicas cumplen con el objetivo de realizar una gestión financiera rigurosa y transparente, al basar la toma de decisiones financieras en la política de endeudamiento establecida y en estudios y análisis objetivos.

Para seguir el cumplimiento y la evolución de este plan utilizaremos el siguiente indicador que mide la adecuación del nivel de endeudamiento respecto a la generación de caja de la empresa neta de CAPEX.

Indicador del PE 10.2

Deuda financiera neta/Cash-Flow - CAPEX



PE 10.3 Plan para mejorar la eficiencia de los procesos

Para asegurar la sostenibilidad económica y social, y especialmente en el marco de este Plan Estratégico que establece unos objetivos ambiciosos para los próximos años, es preciso que no sólo tengamos en cuenta los aspectos económicos, sino que también se realice una revisión de los procesos internos de la empresa.

De esta forma, mejorará la eficiencia de Canal de Isabel II que podrá llevar a cabo sus actividades con mayor agilidad y eficacia, mejorando también la productividad y el valor añadido de nuestros servicios, aumentar la flexibilidad y capacidad de reacción, mejorar la satisfacción de nuestros clientes y usuarios, reducir los costes por eliminación de ineficiencias y aumentar la satisfacción de nuestros empleados.

Alcance

El plan incluye distintas acciones estratégicas entre las que destaca la reducción de los plazos de las licitaciones, la minimización de la deuda comercial de clientes, la reingeniería de procesos y la gestión eficiente en la compra de energía.

Para reducir los plazos de licitación, se constituirá un equipo de trabajo transversal, que realizará un análisis de los procesos de contratación para detectar todas las posibilidades de mejora, desde la búsqueda de la reducción de plazos en las fases y pasos del proceso que dependen exclusivamente de los responsables de Contratación, como a través de la implicación de las distintas áreas de la empresa que promueven las licitaciones, para lograr una mayor agilización de los plazos de aquellos trámites cuya ejecución dependa directamente de las mismas. Será relevante, también la participación específica de las áreas de Sistemas en todas las acciones relativas al sistema informático de soporte del proceso de contratación, automatizaciones, etc. Igualmente, se prevé que serán necesarias acciones de formación a todos los implicados para reforzar la implementación de los cambios.

En relación con la deuda comercial, sin dejar de lado la satisfacción al cliente y usuario, y garantizando en todo momento a quien lo necesite el acceso a un servicio esencial como es el consumo de agua, se pretenden impulsar medidas para una mayor recuperación de deuda vencida, y para maximizar las ratios de cobro de la deuda corriente.

Además, para el resto de procesos de la empresa, se estudiarán de manera planificada cada uno de los procesos operativos y de soporte del negocio (entre otros los procesos de planificación, construcción, explotación, aprovisionamientos y contratación, ventas, atención al cliente, gestión del talento, o gestión financiera) para su rediseño y optimización, con el fin de conseguir una mejor eficacia y eficiencia empresarial.

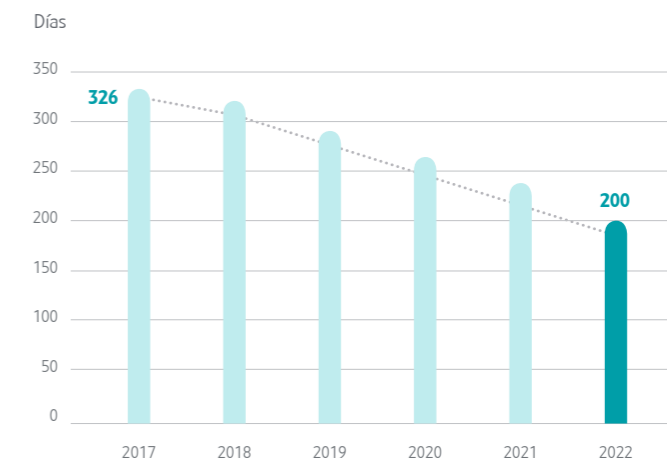
La reingeniería de procesos permitirá eliminar actividades sin valor añadido y mantener a la organización focalizada en la estrategia definida. Además de los estudios e implantación de reingenierías que se promuevan de forma coordinada y centralizada por los responsables de esta acción, se pretende extender la cultura de mejora continua en la organización, para fomentar que desde las propias áreas de la empresa se realice una autocrítica constructiva de los procesos de los que son responsables, y generen y desarrollen sus propuestas de mejora.

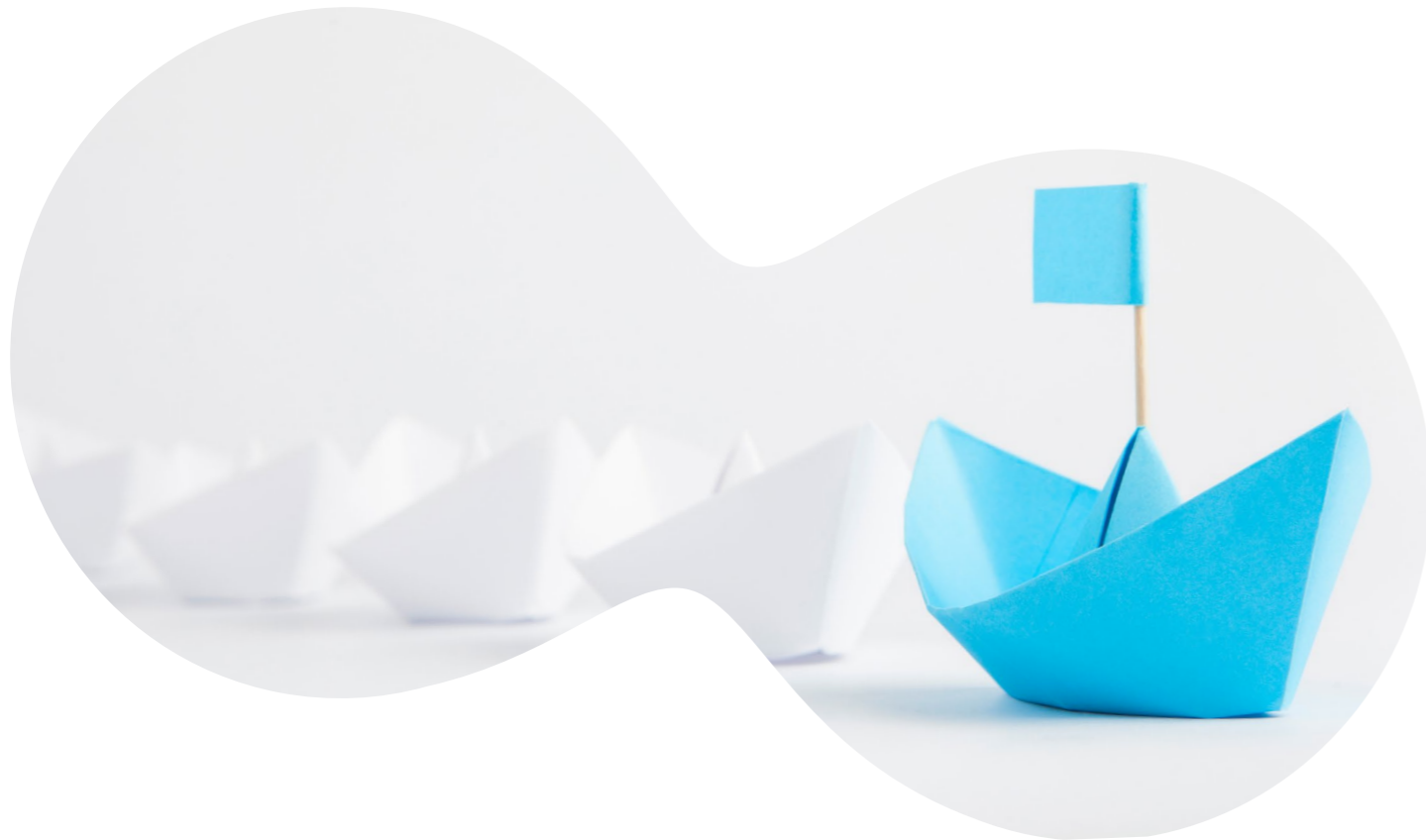
Por último, con el objetivo de gestionar de forma eficiente la compra de energía, uno de los principales costes de explotación de la empresa, junto con las acciones encaminadas a la mejora energética en los procesos operativos e instalaciones productivas incluidas en otros planes estratégicos, se constituye el Centro de Gestión de la Energía, cuyas funciones principales son la propuesta de contratación de la energía (compra y venta) asegurando una gestión adecuada del riesgo, mediante su identificación y análisis, el establecimiento de directrices y límites de riesgo, desarrollo de coberturas del riesgo, y el seguimiento, medición y control de dichos riesgos.

Nos hemos propuesto reducir el plazo medio de licitación de procedimientos abiertos hasta los 200 días para el año 2022.

Indicador del PE 10.3.

Plazo medio de licitación de todos los procedimientos





Aspectos económicos del Plan estratégico

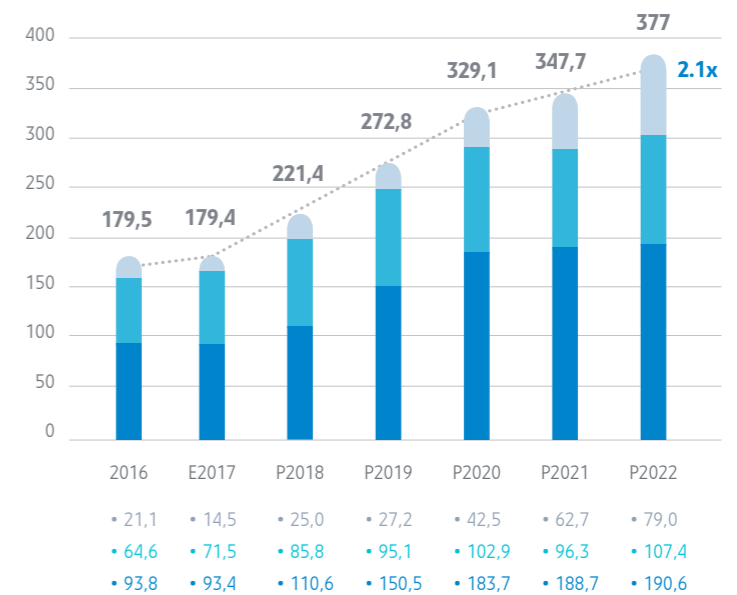
Desarrollar un Plan Estratégico de esta magnitud requiere asignar los recursos económicos y humanos necesarios para la consecución de los objetivos derivados de la misión de Canal.

El firme compromiso de Canal de Isabel II con la implementación del Plan Estratégico se refleja tanto en el volumen de recursos asignados como en el fuerte incremento de las cifras de inversión anuales con respecto a los ejercicios anteriores al establecimiento del Plan Estratégico.

Para este primer plan quinquenal (2018-2022) y en base a los objetivos previstos, el total de inversiones estimadas asciende a 1.548 millones de euros, lo que supone un fuerte incremento inversor, alcanzando una tasa de inversión anual superior a más de dos veces la actual.

Programa de inversiones 2018-2022

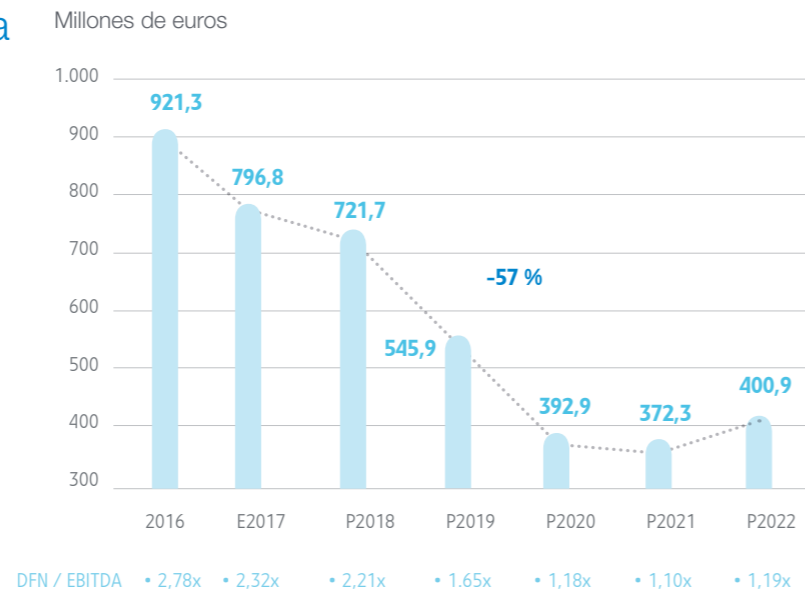
Millones de euros



- Nuevas inversiones, ampliaciones y mejoras
- Reposición
- Obras con cargo a cuota suplementaria
- Fuerte incremento del ritmo inversor

Además, la gestión eficiente de los recursos económicos, junto con desinversiones selectivas en activos no estratégicos nos va a permitir generar tesorería para, además, reducir significativamente el nivel de endeudamiento, siendo nuestro objetivo reducir la deuda financiera neta más de un 55 % durante el periodo 2018-2022, y situarla en el entorno de los 400 millones de euros con un ratio de endeudamiento de 1,2 veces el EBITDA para el año 2022, es decir, la mitad del nivel más bajo de endeudamiento medio de nuestro sector.

Deuda financiera neta



Esta política de endeudamiento basada en la gestión eficiente de los recursos nos permite alcanzar los objetivos definidos en el plan estratégico y cumplir con las inversiones estimadas considerando tarifas congeladas hasta 2019 y sin afectar a los derechos económicos de los trabajadores, garantizados en el I Convenio Colectivo de Canal de Isabel II, S.A.

A continuación, se describen algunas de las principales inversiones para el periodo 2018-2022, diferenciado las distintas fuentes de financiación de los planes, ya sea a través de financiación externa (cuota suplementaria) o interna, y en este caso diferenciando lo que serían grandes inversiones en reposición de las nuevas inversiones.

Principales inversiones en reposición

En este conjunto de partidas presupuestarias tiene especial relevancia la renovación de red (Plan Red), aunque también se incluyen todas las inversiones de reposición en otras instalaciones.

Algunos de los distintos materiales que se han utilizado para desarrollar los más de 17 000 kilómetros de la red de distribución de Canal han demostrado tener una calidad inferior a los instalados en la actualidad. Este Plan permitirá mantener la mejor calidad del agua, al sustituir, antes de 2030, todas estas conducciones obsoletas.

Durante el periodo 2018-2022 se pretenden sustituir 1 200 kilómetros de tuberías con una inversión de 300 millones de euros.

Nuevas inversiones, ampliaciones y mejoras

Por un importe total de 824 millones de euros para el periodo 2018-2022 destacan inversiones en proyectos de abastecimiento y saneamiento entre otros.

En abastecimiento, destacan mejoras en las captaciones y aliviaderos de los embalses de Puentes Viejas y El Villar, nuevas grandes conducciones de transporte como el ramal este de Torrelaguna o la conducción La Jarosa-El Escorial, o mejora de los depósitos de almacenamiento de agua de Tres Cantos y Colmenar Viejo.

En cuanto al sistema de saneamiento, se destinarán 150 millones de euros a la ampliación y mejora de las depuradoras que tratan las aguas residuales de la región, con el objetivo de mejorar la calidad del agua vertida a los ríos. Se actuará en la adecuación y mejora de distintas depuradoras para el cumplimiento del Plan Nacional de Calidad de las Aguas (PNCA), y se acometerán obras en distintos colectores, tanques de tormentas y estaciones de bombeo de aguas residuales.

A continuación se detallan algunas de las actuaciones más representativas que se llevarán a cabo en este periodo.

• Nueva ETAP de Colmenar

Por su envergadura, destaca la construcción de la nueva ETAP de Colmenar, que sustituirá a la ya existente y supondrá una licitación estimada de 150 millones de euros y una inversión durante el periodo 2018-2022 de 55 millones de euros.

Esta planta potabilizadora es la de mayor capacidad de tratamiento de la región y una de las más grandes de España. Trata las aguas procedentes del río Lozoya y suministra agua a diario a más de 3 millones de personas.

• Inversiones en I+D

Para lograr los objetivos estratégicos establecidos en la línea 9 es necesario llevar a cabo diversas actuaciones para el soporte tecnológico de la organización, la innovación y el desarrollo interno de la empresa y a la transformación digital de Canal de Isabel II. Estas actuaciones nos permitirán posicionarnos como la empresa más innovadora de nuestro sector en España, gracias a nuestro Plan Innova 100.

Destacan algunos proyectos como son: la planta nodriza de experimentación de tecnologías eficientes de depuración y reutilización, los proyectos tecnológicos de drenaje urbano sostenible y la realización de ensayos en caudalímetros, por citar solo aquellos más relevantes.

Para el periodo 2018-2022 el presupuesto destinado a proyectos de innovación e investigación asciende a 41 millones de euros.

• **Nuevo sistema comercial**

El desarrollo de una nueva herramienta comercial de última generación nos permitirá abordar la transformación digital y la gestión de todos los canales de interacción con nuestros clientes. Para ello, las inversiones asignadas al nuevo sistema comercial supondrán una inversión aproximada de 40 millones de euros en el periodo 2018-2022.

• **Nuevas acometidas y contadores**

Muchas de las aplicaciones y demandas de servicio que ahora no somos ni siquiera capaces de prever, necesitarán de la instalación de contadores inteligentes y con capacidad de comunicación en red con otros dispositivos. Las partidas presupuestarias asignadas a esta función incluyen la realización de nuevas acometidas e instalación de estos nuevos contadores inteligentes (smart-metering), incluidas en el Plan Smart-Region. La inversión en el periodo se estima en más de 77 millones de euros.

• **Nuevas inversiones en telecontrol y sistemas**

La mayor parte de las nuevas inversiones pasarán a formar parte de la red de Canal junto con el resto de infraestructuras ya instaladas y por tanto, telecontroladas. Los nuevos proyectos para el control automatizado de instalaciones, así como las nuevas licencias y aplicaciones de sistemas y telecontrol, incluido el proyecto de aplicación para la telelectura de contadores supondrán una inversión estimada de 50 millones de euros.

Inversiones con cuota suplementaria

En este concepto se incluyen, las obras en redes de distribución municipales financiadas con cargo a cuota suplementaria, que suponen para el periodo 2018-2022 una inversión total por importe de 106 millones de euros, así como las nuevas inversiones que se realizarán en las redes de saneamiento y alcantarillado asociadas al Plan Sanea.

• **Plan Sanea**

Canal de Isabel II gestiona las redes municipales de alcantarillado a través de convenios de gestión con los ayuntamientos de la Comunidad de Madrid.

Para acelerar y facilitar la modernización de los sistemas municipales de alcantarillado, que son responsabilidad municipal, Canal de Isabel II anticipará a partir de 2018, las inversiones prioritarias que surgen de los planes directores de alcantarillado establecidos en los convenios municipales.

Canal destinará a este plan una inversión de 500 millones de euros en los próximos 10 años, financiada a través de cuotas suplementarias en los próximos 30 años. Este nuevo plan supondrá una mejora significativa de la calidad de vida, generando un fuerte impulso en el crecimiento económico y contribuyendo a la generación de empleo en la Comunidad de Madrid.

Durante el periodo 2018-2022 está previsto destinar 130 millones de euros a esta medida.

Plan de negocio

A continuación, se detallan las principales magnitudes agregadas del plan quinquenal 2018-2022:

(En millones de euros a 31 de diciembre)

Resumen de pérdidas y ganancias	Presupuestado 2018	Estimado 2019	Estimado 2020	Estimado 2021	Estimado 2022
Importe neto de la cifra de negocios	879,21	875,27	888,91	908,89	929,21
EBITDA	326,89	330,17	331,93	337,77	336,12
EBIT	227,20	227,23	224,86	226,32	221,75
Resultado antes de impuestos	216,64	275,60	206,89	209,15	204,38

(En millones de euros a 31 de diciembre)

	Estimado 2018	Estimado 2019	Estimado 2020	Estimado 2021	Estimado 2022
Evolución del Patrimonio Neto	3.340,05	3.432,29	3.505,63	3.580,22	3.653,96



Estructura y control del Plan Estratégico

Uno de los principales retos del siglo XXI para las empresas que buscan la excelencia dentro de los servicios públicos del agua es planificar sus actuaciones, que necesariamente son a largo plazo, cuando nos encontramos en un entorno en permanente evolución y a la vez incrementando la exigencia en todos los aspectos de la gestión.

En Canal hemos de ser capaces de reorientar nuestras actuaciones para conseguir cumplir con los compromisos establecidos en el Plan. Estos compromisos los adquirimos en cada una de sus 10 líneas y 35 planes estratégicos y se reflejan en los objetivos, indicadores e inversiones establecidos en los capítulos anteriores.

Por este conjunto de razones, no concebimos el Plan como una serie de acciones a las que sistemáticamente se asigna el mismo presupuesto cada año: nuestro Plan Estratégico es una herramienta viva y necesariamente flexible, que pretende alcanzar unos objetivos de mejora constante y que, por tanto, ha de disponer de sistemas de seguimiento e implantación, así como de control de los resultados su gestión global.

A continuación, se expone brevemente la estructura organizativa y de gestión del Plan, la nueva figura de la Oficina de Implantación de la Estrategia (OFIE) y el Observatorio del Agua de Madrid que de manera coordinada asegurarán tanto la implantación como el control, seguimiento y contraste con la sociedad del nuevo Plan Estratégico.

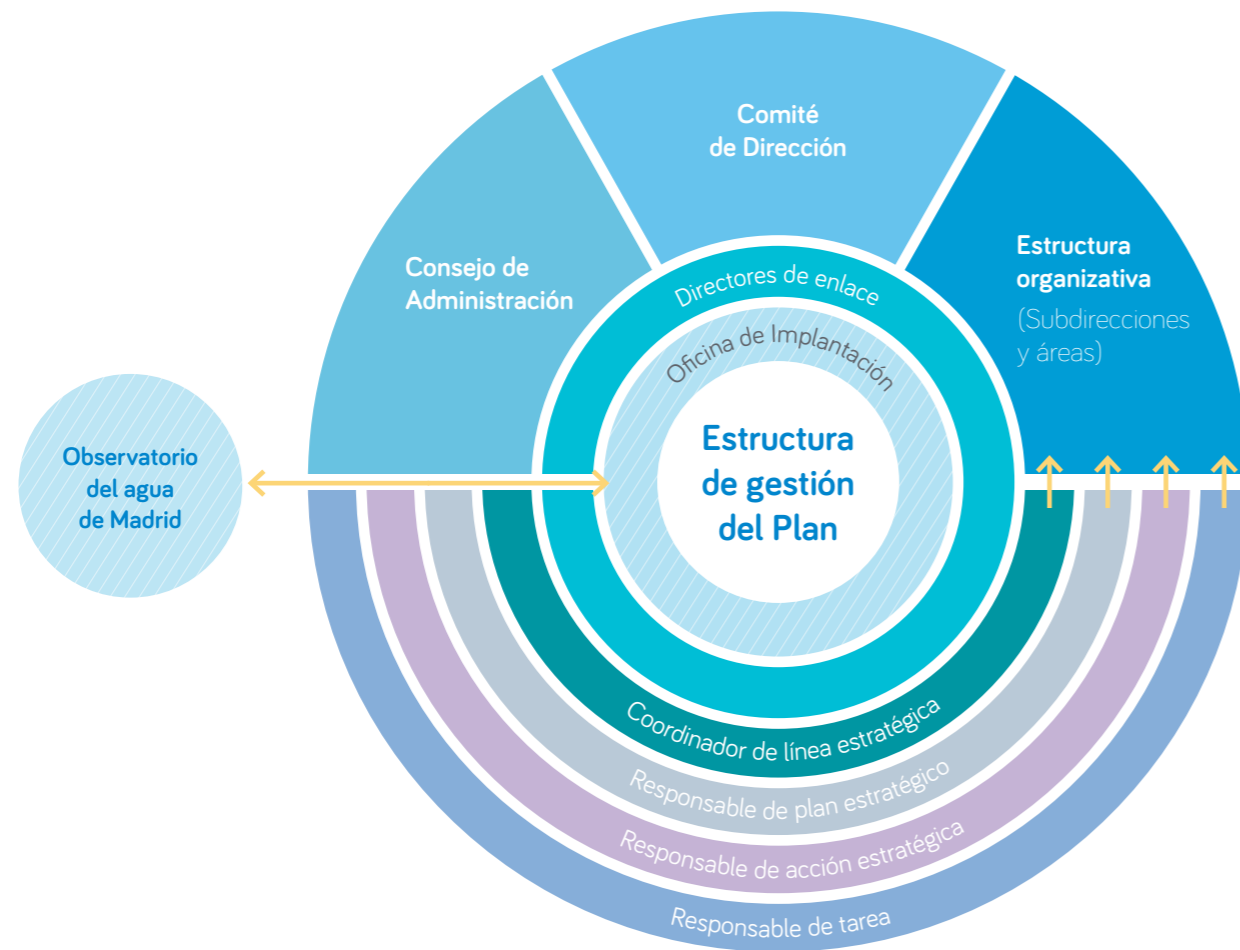
Todas estas estructuras de apoyo no pretenden sustituir o competir con las estructuras formales de gobierno de Canal de Isabel II, que continuarán siendo el Consejo de Administración, con los comités de Auditoría y Nombramientos, o el Comité de Dirección, ni tampoco con las figuras actuales de control externo de la empresa, como son el Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid, la Asamblea de Madrid, la Cámara de Cuentas o la CNMV, por citar solo alguno de los más relevantes.

Estructura de gestión del plan

La implantación del Plan estratégico se debe entender como la puesta en marcha de proyectos transversales, es decir, que implican a profesionales y trabajadores de distintas áreas de la empresa. Por tanto, a la estructura formal y jerárquica de Canal, se debe superponer una estructura transversal ad hoc encargada de la puesta en marcha de los planes y acciones de cada línea estratégica.

Cada una de las 10 líneas estratégicas están coordinadas por un coordinador de línea. Los coordinadores de línea dirigen a su vez a los responsables de los planes asociados a su línea. En total, se han nombrado a 35 responsables de plan y asignado sus respectivos equipos. Los responsables de plan coordinan, a su vez, las actuaciones de las distintas acciones y tareas que permitirán cumplir los objetivos asignados en los planes.

Si bien los coordinadores de línea serán los responsables últimos de la implantación de planes y acciones asociados a cada una de las líneas, estos a su vez contarán con el apoyo de un miembro del Comité de Dirección (director de enlace) que ejercerá la función de enlace y representante de la línea en el Comité de Dirección.



Anualmente y con la periodicidad que sea necesaria, se encargará de elaborar documentos de seguimiento sobre la evolución de las distintas líneas estratégicas y propondrá en su caso los cambios que sean necesarios para mejorar la ejecución e implantación del Plan. Esta información se pondrá a disposición del Comité de Dirección y del resto de órganos de control y gestión de Canal de Isabel II.

Observatorio del Agua

Durante las distintas fases del establecimiento del Plan Estratégico se consultó la opinión de distintas asociaciones y organizaciones sociales, expertos internos y externos, empleados y directivos, así como hasta 11 grupos de clientes en mesas de trabajo (focus group) que nos han permitido configurar el Plan Estratégico tal y como se ha puesto en marcha en la actualidad, con todos sus aciertos y defectos.

El reto ahora es continuar manteniendo un esquema de trabajo que considere las opiniones de todos los colectivos interesados por uno u otro motivo con el futuro desarrollo de Canal y con el servicio que presta a la sociedad.

Nuestro compromiso es disponer de esta herramienta, que inicialmente denominamos Observatorio del Agua de Madrid, antes del final de 2019. Este organismo consultivo será uno de los principales puntos de encuentro entre Canal y los distintos colectivos sociales y profesionales interesados en opinar sobre la evolución y el desarrollo de la empresa.

Oficina de implantación

Durante las fases previas al desarrollo del Plan Estratégico de Canal, se realizaron distintos estudios y aproximaciones a otras grandes empresas a nivel internacional que disponían de Planes estratégicos ya desarrollados y en funcionamiento. Uno de los problemas más comunes para el éxito de la implantación de nuevos proyectos es la dificultad de impulsar acciones cuando estas son transversales a toda la compañía y acompasar un gran número de actuaciones a la vez, en muy diversas áreas.

Para solucionar este problema y desde el arranque del nuevo Plan Estratégico, se ha establecido un equipo interno de trabajo al que denominamos Oficina de Implantación del Plan Estratégico con la misión de apoyar y controlar la implantación del Plan. También será una figura clave a la hora de favorecer la transparencia del Plan, el flujo interno y externo de información sobre la evolución del Plan y controlar los indicadores que reflejen los resultados obtenidos.





USUARIOS AYUNTAMIENTOS

REFORZAR EL COMPROMISO Y LA CERCANÍA CON EL USUARIO
 Maximizar la «experiencia cliente» en todos los contactos con nuestros usuarios, mejorando la eficiencia en los procesos comerciales y operacionales.

DESARROLLAR LA COOPERACIÓN CON LOS MUNICIPIOS DE MADRID
 Promover la gestión integral de Canal en la totalidad de los municipios, consolidando el modelo más eficiente de gestión supramunicipal.

OPERACIÓN

ASEGURAR LA GARANTÍA DEL SUMINISTRO
 Mantener el nivel de garantía de suministro actual en los escenarios previsibles de cambio climático y con un aumento de población sostenido equivalente a la media de los últimos 15 años.

GARANTIZAR LA CALIDAD DE AGUA DE CONSUMO
 Garantizar la calidad del agua desde su origen, preservando nuestras fuentes de suministro, hasta el punto de consumo.

FORTALECER LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO
 Asegurar la continuidad del servicio ante posibles fallos que afecten a las redes, a la calidad del agua suministrada o a los sistemas de información de Canal.

GESTIÓN INTERNA

POTENCIAR LA TRANSPARENCIA, EL BUEN GOBIERNO Y EL COMPROMISO CON LA SOCIEDAD
 Garantizar la transparencia, el buen gobierno y el compromiso con la sociedad como empresa pública que presta un servicio básico esencial.

ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD Y LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN
 Realizar una gestión pública rigurosa, eficiente y transparente, asegurando el adecuado equilibrio económico y social.

IMPULSAR LA CALIDAD AMBIENTAL Y LA EFICIENCIA ENERGÉTICA
 Fomentar la economía circular y el desarrollo sostenible, abordando los retos asociados al cambio climático mediante los planes de adaptación y mitigación correspondientes.

RECURSOS HUMANOS INNOVACIÓN

FOMENTAR EL TALENTO, EL COMPROMISO Y LA SALUD DE NUESTROS PROFESIONALES
 Apoyar a nuestros profesionales atrayendo, reteniendo y fomentando el talento y el conocimiento, para ser la mejor empresa donde desarrollar una carrera profesional en nuestro sector.

LIDERAR LA INNOVACIÓN Y EL DESARROLLO
 Innovar en nuestras actuaciones para ser referencia de nuestro sector y desarrollar las tecnologías y servicios que demanden nuestros clientes en el futuro.



www.canaldeisabelsegunda.es