



1400.23.01.19.200

Santiago de Cali, 25 de junio de 2019

Señor

WALTER ORTIZ

ciudadano

Carrera 1 N° 58 -28 Barrio la Base

Santiago de Cali - Valle del Cauca

ASUNTO: Respuesta Requerimiento Ciudadano N° 013-2019 V.U. 561 de Enero 14 de 2019

Cordial saludo

La Contraloría General de Santiago de Cali como promotora de la participación social en el ejercicio del control fiscal, recepcionó a través de la oficina de Control Fiscal Participativo, el escrito citado en el asunto y presentado por usted, en el cual requiere: *“se realice una auditoría integral al área de la UEN de Telecomunicaciones a fin de establecer si existen responsabilidades de tipo fiscal en el personal directivo de esa UEN, por la pérdida de valor y patrimonio de esta área”*, por cuanto según sus consideraciones, la información habida sobre los estados financieros en su utilidad neta muestran índices negativos desde hace cinco años atrás, agudizándose la situación durante las vigencias 2017 y 2018.

Para el efecto de atención a su solicitud, se remitió tal escrito a esta Dirección Técnica, que obrando en ejercicio de las competencias conferidas y dentro del término establecido por la Ley, procede a dar respuesta a su requerimiento bajo las siguientes consideraciones:

1. Este ente de Control ha practicado diferentes ejercicios fiscalizadores a EMCALI EICE ESP, donde se ha incluido la Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones -UENT obteniendo como resultado informes y/o pronunciamientos, que pueden ser verificados en la página web de la Contraloría General de Santiago de Cali <http://www.contraloriacali.gov.co/publicaciones-e-informes/informes-de-auditoria>.

En el anexo de este informe, se encuentra el Cuadro No. 1 que resume las auditorías practicadas a la UENT identificando los 87 Hallazgos de Naturaleza Administrativa formulados, de los cuales 73 tienen incidencia



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

disciplinaria, 16 fiscales por valor de \$336.562.335.607, penales 7 y 5 sancionatorios.

2. En cuanto a Requerimientos Ciudadanos, se han atendido 12 que dieron origen a 15 Hallazgos con Naturaleza Administrativa e Incidencias disciplinaria 13 y 1 penal.
3. Es importante resaltar lo manifestado por este ente de control, en las auditorías practicadas a EMCALI EICE ESP en las vigencias 2017 y 2018:

Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral a la Gestión Fiscal de EMCALI EICE ESP Modalidad Regular Vigencia 2017.

A continuación, lo relacionado con el servicio de telecomunicaciones y/o UENT:

2.3. COMPONENTE CONTROL DE RESULTADOS

Objetivo Específico: Conceptuar sobre el cumplimiento de los objetivos misionales y los planes, programas y proyectos adoptados por la administración en el período a evaluar.

2.3.1. Factor Planes, programas y proyectos

Para el siguiente factor se evalúa el cumplimiento de los planes, programas y proyectos adoptados por EMCALI EICE ESP, conforme al Direccionamiento Estratégico vigente en el período.

El resultado esperado a nivel estratégico por la alta dirección al término del Plan Estratégico 2013-2017, era lograr un margen EBITDA consolidado del 28,5% de los ingresos operacionales, meta ajustada en la vigencia 2016 a 21.6%, como reconocimiento tácito que las estrategias aplicadas para hacer rentable el componente de telecomunicaciones no fueron efectivas.

El resultado de los planes, programas y proyectos deben necesariamente reflejarse en el comportamiento del Margen Operacional, en el incremento real de los ingresos por la venta, la optimización de costos y gastos en la operación consolidada por unidad de negocio; tal como se concibe en la perspectiva financiera del mapa estratégico de EMCALI EICE ESP 2013-2017.

(...)

Evaluado el cumplimiento del EBITDA y del Margen EBITDA A DICIEMBRE 31 DE 2017, se obtiene que este se cumplió en un 9.37%, como resultado de haber aumentado el mismo en 0.3 de un esperado de 3.2 %, tal como se observa en el resultado consolidado, lo cual se detalla en la tabla por Unidad de Negocio.

Cuadro No. 27 Cumplimiento Mega Apuesta – EBITDA.

UNIDAD DE NEGOCIO	METAS 2013		RESULTADO 2017	
	Margen EBITDA	EBITDA (Millones)	Margen EBITDA	EBITDA (Millones)
Acueducto y Alcantarillado	50.20	286.4	52.20	\$273,05
Energía	13.30	152.3	9.50	\$94,92
Teléfonos	(5.60)	(-9,19)	(7.87)	(\$12,92)
Consolidado.	21.80	386,152	18.88	355,06

Fuente: Informe de EMCALI EICE ESP PE-2013-2017

Los Resultados obtenidos, se explican en el bajo desempeño evidenciado en la Unidad de Telecomunicaciones y Conectividad.

(...)

SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES

Los Proyectos no se ejecutaron en su debida oportunidad, en tiempo previsto y tampoco se invirtió en la infraestructura que permitiera llegar al usuario con tecnología que garantizara la calidad en la prestación del servicio y acorde a los parámetros de la competencia. Es de anotar que, el periodo 2013 a 2017 la Unidad de Negocio de Telecomunicaciones invirtió un total de \$224.489.434.237.

Cuadro No. 32- proyectos de Inversión 2013-2017 Unidad Estratégica de Telecomunicaciones

Nombre Proyecto	Pto Inicial	Pto Definitivo	Registro/compromiso	Suma de Obligación
PLATAFORMA TELEMEDIA PARA SERVICIOS Y CONTENIDOS INTERACTIVOS	182.902.657.009	202.166.111.061	154.582.695.798	123.838.050.936
PROYECTO 999 CMS	65.538.849.715	90.502.895.282	62.259.132.960	41.548.277.868
PROYECTO SUBTERRANIZACION MIO-REDES TRONCALES	4.020.682.000	4.020.682.000	4.020.682.000	4.020.682.000
PROYECTO TIC	103.481.611.572	102.517.193.518	72.851.828.195	55.082.423.433
Total general	355.943.800.296	399.206.881.860	293.714.338.953	224.489.434.237
% Bienes Recibidos				56%
% Compromisos				74%

Fuente: Informe de EMCALI EICE ESP PE-2013-2017

Evaluados los proyectos de inversión para el periodo 2013- 2017 de la Unidad de Negocio de Telecomunicaciones se observa que las metas planteadas en los mismos no se cumplieron, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



Cuadro No. 33- Evaluación Proyectos de Inversión.																					
Nombre Proyecto	Metas	Unidades	Logro	Observación																	
PLATAFORMA TELEMEDIA PARA SERVICIOS Y CONTENIDOS INTERACTIVOS	Incremento ingreso 2%	% Incremento	(36 %)	No se logró incursionar en nuevo mercado o municipios, se tenía planeado ampliar servicio a 43 municipios, meta de la ficha.																	
				<table border="1"> <thead> <tr> <th>Vigencia</th> <th>Ingresos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>254.894.953.000</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>164.136.410.386</td> </tr> <tr> <td>Diferencia</td> <td>(90.758.542.614)</td> </tr> <tr> <td>% variación</td> <td>-36%</td> </tr> </tbody> </table>	Vigencia	Ingresos	2012	254.894.953.000	2017	164.136.410.386	Diferencia	(90.758.542.614)	% variación	-36%							
				Vigencia	Ingresos																
				2012	254.894.953.000																
				2017	164.136.410.386																
Diferencia	(90.758.542.614)																				
% variación	-36%																				
PROYECTO 999 CMS	Reducir número de Daños por cada 100 líneas 20.17%	Número de Daños % Reducción	0	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Número de Daños</th> </tr> <tr> <th>Servicio</th> <th>Línea Base</th> <th>Metas</th> <th>Logro</th> <th>% Cumpli- miento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Línea básica</td> <td rowspan="2">116000</td> <td rowspan="2">12,40%</td> <td>82.125</td> <td rowspan="2">0%</td> </tr> <tr> <td>Banda Ancha + Internet</td> <td>85.359</td> </tr> </tbody> </table>	Número de Daños					Servicio	Línea Base	Metas	Logro	% Cumpli- miento	Línea básica	116000	12,40%	82.125	0%	Banda Ancha + Internet	85.359
				Número de Daños																	
				Servicio	Línea Base	Metas	Logro	% Cumpli- miento													
				Línea básica	116000	12,40%	82.125	0%													
				Banda Ancha + Internet			85.359														
	Reducir tiempo de reparación	De 9.8 A 3 días			<table border="1"> <thead> <tr> <th>INDICADOR</th> <th>LINEA BASE 2012</th> <th>META</th> <th>LOGRO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tiempo medio de reparación telefonía</td> <td>9.6, días</td> <td>2</td> <td>2,84</td> </tr> <tr> <td>Tiempo medio de reparación internet</td> <td>6.5 días</td> <td>2</td> <td>2,43</td> </tr> <tr> <td>Tiempo medio de reparación televisión,</td> <td>3.3 días</td> <td>2</td> <td>2,67</td> </tr> </tbody> </table>	INDICADOR	LINEA BASE 2012	META	LOGRO	Tiempo medio de reparación telefonía	9.6, días	2	2,84	Tiempo medio de reparación internet	6.5 días	2	2,43	Tiempo medio de reparación televisión,	3.3 días	2	2,67
					INDICADOR	LINEA BASE 2012	META	LOGRO													
					Tiempo medio de reparación telefonía	9.6, días	2	2,84													
	Tiempo medio de reparación internet	6.5 días	2	2,43																	
	Tiempo medio de reparación televisión,	3.3 días	2	2,67																	
	Reducir Costos	5%	0%	0%																	
PLATAFORMA TELEMEDIA PARA SERVICIOS Y CONTENIDOS INTERACTIVOS	Incremento del ingresos 10%	% Incremento	0%	No se logró modernizar la infraestructura hasta terminales, faltando modernizar redes de la terminal al cliente final, situación que impacto la calidad del servicio y retiro de clientes																	
				<table border="1"> <thead> <tr> <th>Vigencia</th> <th>Ingresos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>254.894.953.000</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>164.136.410.386</td> </tr> <tr> <td>Diferencia</td> <td>(90.758.542.614)</td> </tr> <tr> <td>% variación</td> <td>-36%</td> </tr> </tbody> </table>	Vigencia	Ingresos	2012	254.894.953.000	2017	164.136.410.386	Diferencia	(90.758.542.614)	% variación	-36%							
				Vigencia	Ingresos																
				2012	254.894.953.000																
				2017	164.136.410.386																
Diferencia	(90.758.542.614)																				
% variación	-36%																				
	Crecimiento Participación en el mercado.	4%	0%	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Servicio/ producto</th> <th>LB 2012</th> <th>%Part 2017</th> <th>Diferencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Línea Básica</td> <td>68%</td> <td>48,50%</td> <td>-19,50%</td> </tr> <tr> <td>Banda Ancha Internet</td> <td>26%</td> <td>21,60%</td> <td>-4,40%</td> </tr> <tr> <td>TV</td> <td>0%</td> <td>3,6</td> <td>3,60%</td> </tr> </tbody> </table>	Servicio/ producto	LB 2012	%Part 2017	Diferencia	Línea Básica	68%	48,50%	-19,50%	Banda Ancha Internet	26%	21,60%	-4,40%	TV	0%	3,6	3,60%	
Servicio/ producto	LB 2012	%Part 2017	Diferencia																		
Línea Básica	68%	48,50%	-19,50%																		
Banda Ancha Internet	26%	21,60%	-4,40%																		
TV	0%	3,6	3,60%																		
	Factor de Calidad	Nivel de satisfacción del usuario.		El nivel de satisfacción del usuario es bajo, por cuanto en el periodo 2013-2017 se retiraron un total de 341.196 usuarios, que representan 70% de los clientes que se tenían a diciembre 31 de 2012																	

Fuente: Informe de EMCALI EICE ESP PE-2013-2017



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

El nivel de satisfacción de usuarios generalmente se mide con encuestas que, para el componente de telecomunicaciones los resultados obtenidos no son coherentes con el nivel de retiros. Tal como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 34- Comportamiento Número de Clientes 2013- 2017

Producto o Servicio	No Clientes A dic 2012	No Instalaciones	No Retiros	No Clientes a dic 2017	No Clientes perdidos en el periodo 2013- 2017
Teléfono	349.847,0	113.045	160739	302.153,0	(47.694,0)
Banda ancha	135.932	130.844	160.739	106.037,0	(29.895,0)
IPTV	-	37.922	19.718	18.204,0	18.204,0
Total	485.779	281.811	341.196	426.394,0	(59.385,0)

Fuente: Informe de EMCALI EICE ESP PE-2013-2017

La columna "No. Retiros" registra un total de 341.196 usuarios retirados, que representan 70% de los clientes que se tenían a diciembre 31 de 2012, ello indica claramente que el nivel de satisfacción con los servicios es muy bajo.

Igualmente refleja la gestión efectuada en la venta e instalación, la Unidad de Negocio no resolvió los temas de la calidad del servicio y la atención postventa del mismo, al no garantizar continuidad en la prestación de servicio de reparación en tiempos oportunos, ajustar políticas de retención efectivas al cliente.

Al asociar ventas e instalaciones, se concluye que no fueron exitosas el 27% de las ventas efectuadas, a falta de oportunidad en la primera y falta de control en la veracidad de las ventas.

Cuadro No. 35 -Ventas vs Instalaciones 2013 – 2017.

Producto	total ventas 2013-2017	Instalaciones	% Ventas Instaladas
Teléfono	149.968	113.045	75,4%
Banda ancha	173.400	130.844	75,5%
IPTV	61.145	37.922	62,0%
Total	384.513	281.811	73,3%

Fuente: Informe de EMCALI EICE ESP PE-2013-2017

El análisis a los ingresos de operación, costos de venta, gastos de operación y costos y gastos, reflejan que la Alta Dirección de EMCALI EICE, durante el periodo 2013-2017, no apropió una estructura organizacional que permitiera ajustar costos y gastos a los ingresos operacionales, como tampoco dar respuesta oportuna a los requerimientos de instalación, reparaciones, servicio postventa, retención de clientes y continuidad en proyectos de inversión, que permitieran llegar al cliente con tecnología adecuada a la calidad del servicio demandado; asunto que se muestra en el siguiente cuadro.

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



Cuadro No. 36- Comparativo ingresos, Costo y Gastos de telecomunicaciones 2013-2017.		
Descripción	2013*	2017
(+) Ingresos Operacionales	226.229.557	164.136.410
(-) Costos de Ventas	163.141.044	191.705.770
UTILIDAD BRUTA	63.088.514	(27.569.360)
MARGEN BRUTO	27,89%	-16,80%
(-) Gastos Operacionales	55.492.170	52.743.929
EBITDA	7.596.344	(80.313.289)
MARGEN EBITDA	3,4%	-48,9%
(-) Provisiones, Amortizaciones y Depreciaciones, Impuestos Operacionales	14.052.036	11.888.423
UTILIDAD OPERATIVA	(6.455.692)	92.201.712)
MARGEN OPERATIVO	-2,85%	-56,17%
(+) Otros Ingresos	40.568.419	19.960.676
(+) Otros Gastos	9.901.059	5.276.112
(+/-) Resultado Financiero Antes de Impuestos	24.211.667	(77.517.148)
Impuestos	-	-
(+/-) Resultado	24.211.667	(77.517.148)
MARGEN NETO	10,70%	-47,23%

Fuente: EMCALI- UNET *Valor ajustado a la inflación del periodo 2013-2017, 22.21%

(...)

Ante lo anterior, la Contraloría General de Santiago de Cali formulo los siguientes hallazgos, plasmados en la AGEI que nos ocupa:

Hallazgo No. 24 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

EMCALI EICE ESP para el desarrollo del Plan Estratégico 2013-2017, comprometió un total de \$8.7 Billones, con los cuales aumentó su margen EBITDA en 0.3% al pasar de 18.6% en el año 2012 a 18.9% al finalizar el 2017, siendo el resultado esperado incrementar este indicador en un 3.2%; es decir que cumplió la meta en un 9.37%; siendo la Unidad Estratégica del Negocio de Telecomunicación, quien más afecta negativamente este resultado.

Incumpliendo con los principios de eficacia y celeridad enunciados en el Artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, los principios del control fiscal de eficiencia, economía y eficacia establecidos en el artículo 8 de la Ley 42 de 1993 "Sobre la organización del sistema de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen"; Ley 87 de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones" artículo 2 literales b, d y h; Ley 734 de 2002 "Código Disciplinario Único", artículo 34, numerales 1 y 2 y artículo 35 numeral 1, Acuerdo N° 34 de 1999 "Por el cual se adopta el estatuto orgánico para la EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE CALI, EMCALI EIC ESP, se modifica el acuerdo 014 de 1996, se dan unas autorizaciones al señor alcalde y se dictan otras disposiciones", artículos 12 y 14 numeral 2.

Lo anterior, por falta de decisiones de la alta gerencia, inadecuado seguimiento y evaluación al comportamiento de sus indicadores, adopción de una estructura organizacional y



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

operativa que sea eficiente y económica, adicionalmente se pierde el 7% del total del patrimonio de la Unidad Estratégica de Telecomunicaciones que corresponde a \$189.770 millones en el periodo 2015-2017.

Hallazgo No. 25 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

Ante el comportamiento financiero, patrimonial, de ventas e instalaciones, así como el retiro de clientes, se evidencia que la alta gerencia no tomó decisiones oportunas que conllevaran a la aplicación de correctivos para evitar la situación actual de la UENT, como se observa en el siguiente cuadro resumen:

Cuadro No. 52- Unidad Estratégica del Negocio de Telecomunicaciones		
2013-2017.		
Descripción	2013*PROYECTADO	2017
EBITDA	53.724	-12.921
MARGEN EBITDA	23,75%	-7,87%
UTILIDAD OPERATIVA	-6.456	-92.202
MARGEN OPERATIVO	-2.85%	-56,17%
MARGEN NETO	10,70%	-65,75%
CAMBIO EN EL PATRIMONIO	1238266	925018

Fuente: EMCALI- UNET

Cuadro No. 53- Ventas vs Instalaciones 2013-2017		
total ventas 2013-2017	Instalaciones	% Ventas Instaladas
384.513	281.811	73,30%

Fuente: EMCALI- UNET

Incumpliendo con los principios de eficacia y celeridad enunciados en el Artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, los principios del control fiscal de eficiencia, economía y eficacia establecidos en el artículo 8 de la Ley 42 de 1993 "Sobre la organización del sistema de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen", Ley 87 de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones" artículo 2 literales b, d y h; Ley 489 de 1998 "por la cual se dictan normas sobre la Organización y Funcionamiento de las entidades del orden nacional, artículo 3; Ley 734 de 2002 "Código Disciplinario Único", artículo 34, numerales 1 y 3, artículo 35 numeral 1; Acuerdo N° 34 de 1999 "Por el cual se adopta el estatuto orgánico para la EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE CALI, EMCALI EICE ESP, se modifica el acuerdo 014 de 1996, se dan unas autorizaciones al señor alcalde y se dictan otras disposiciones", artículos 12, 14 y 15.

Lo anterior, por falta de gestión de la alta gerencia, inadecuado seguimiento y evaluación al comportamiento de los indicadores de UENT, conllevando a ausencia de decisiones oportunas, la no adopción de una estructura organizacional y operativa sea eficiente y

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



económica; uso ineficiente de recursos; pérdida de ingresos potenciales; igualmente, el haber fundamentado las perspectivas financieras sin contar con los efectos de la competencia por el mercado de las telecomunicaciones. En consecuencia, la Unidad de Negocio ha perdido participación en el mercado y disminuido el ingreso en \$89.600 Millones.”

Auditoría Gubernamentales con Enfoque Integral –AGEI Modalidad Regular practicadas a EMCALI EICE ESP vigencias 2018:

En este ejercicio fiscalizador finalizado en mayo 14 de la presente vigencia, también se realizó análisis a la Unidad Estratégica de Telecomunicaciones, donde nuevamente se evidencia que los Proyectos no se ejecutan con debida oportunidad, la inversión en esta unidad no permite llegar al usuario con tecnología que garantizará la calidad en la prestación del servicio y acorde a los parámetros de la competencia. Igualmente, se observa que no se han tomado los correctivos ante el comportamiento financiero, patrimonial, de ventas e instalaciones, así como el retiro de clientes, y que aunado a esto, la alta gerencia no toma decisiones oportunas que conlleven a la aplicación de correctivos y mitigar o solucionar la situación deficitaria que presenta la UENT.

En consecuencia, la Unidad de Negocio ha perdido participación en el mercado y disminuido su ingreso, temas que fueron analizados en el Componente Financiero de la AGEI mencionada; se puede llegar a la conclusión que la no posibilidad de adoptarse una estructura organizacional y operativa eficiente y económica, conlleva al uso ineficiente de recursos y pérdida de ingresos potenciales.

A continuación, lo señalado en el ejercicio fiscalizador titulado:

(...)

2.3.1 Factor Planes, Programas y Proyectos.

El resultado de la calificación de este Factor, es el producto de la verificación del cumplimiento de los planes, programas y proyectos que deben necesariamente reflejarse en el comportamiento de la eficiencia operativa de la empresa y en cada una de las Unidades de Negocio que la componen; ello deberá haber implicado incremento de ingresos, disminución de costos y gastos y logro de las metas propuestas para los objetivos formulados en el Plan Estratégico 2018- 2023.

(...)

Evaluación Cumplimiento Indicadores Planes Estratégicos 2018



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

Cuadro No 49 Medición Metas Plan 2018 con indicadores			
Indicador	57,8		
	Eficacia		
	Cumplimiento de Metas		Resultado %
	Meta Programada	Meta Cumplida	
Realizar una medición del Índice de transparencia de EMCALI EICE ESP según lineamientos de ley	1	1	100
Porcentaje de adopción de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo de Código País aplicables a EMCALI EICE ESP	19	0	0
Porcentaje de avance en la implementación del Modelo de Operación por Procesos (eTOM/ITIL)	0,13	0	100
Margen EBITDA UENT (Sin corporativo)	0,20	0	25,1
Ingresos recuperados por reducción de las pérdidas técnicas en los servicios	243	131	54
Porcentaje de Ingresos facturados asociados a nuevos productos y servicios de la nueva unidad de inteligencia estratégica sobre Ingresos totales de la UENT	0,023	0	62,6
Porcentaje de avance en la implementación de infraestructura para prestación de servicios TIC (Cloud, Internet de las cosas -IoT-, fibra hasta el hogar -FTTH-, BIGDATA, Regiones Inteligentes entre otras).	0,9	1	77,8
Porcentaje de ingresos obtenidos por la formulación e implementación de proyectos en convocatorias, alianzas y cooperación nacionales/ internacionales			
Número de proyectos aprobados en convocatorias nacionales e internacionales			
Participación en el mercado TELEFONO	0,48	0	100
Participación en el mercado INTERNET	0,21	0	99,5
Participación en el mercado TV	0,04	0	91,9
Nivel de Satisfacción del Usuario	0,76	1	100
Tiempos máximos de instalación	3	0	0
Tiempos máximos de reparación	2	0	0
Índice de deserción de clientes TELEFONIA	0,12	0	0
Índice de deserción de clientes INTERNET	0,21	0	0
Índice de deserción de clientes TV	0,35	0	0
Facturación año para clientes del mercado corporativo (PYMES, grandes clientes y gobierno)	0,2	0	100
Número de nuevos clientes en los productos y servicios tradicionales (internet, TV y Telefonía) y nuevos (FTTH, Cloud Computing, Carrier, IoT –Transporte y Telemetría-, BPO) de UENT- TELEFONIA	283000	351628	100
Número de nuevos clientes en los productos y servicios tradicionales (internet, TV y Telefonía) y nuevos (FTTH, Cloud Computing, Carrier, IoT –Transporte y Telemetría-, BPO) de UENT INTERNET	135000	109100	80,8148148
Número de nuevos clientes en los productos y servicios tradicionales (internet, TV y Telefonía) y nuevos (FTTH, Cloud Computing, Carrier, IoT –Transporte y Telemetría-, BPO) TV de UENT	26000	15600	60



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

Cuadro No 49 Medición Metas Plan 2018 con indicadores			
Indicador	57,8		
	Eficacia		
	Cumplimiento de Metas		Resultado %
Meta Programada	Meta Cumplida		
Número de nuevos clientes en los productos y servicios tradicionales (internet, TV y Telefonía) y nuevos (FTTH, Cloud Computing, Carrier, IoT –Transporte y Telemetría-, BPO) de UENT TIC	60	0	0
Crecimiento de ingresos por gestión comercial	11451	11983	100

(...)

- Unidad Estratégica de Negocio de Telecomunicaciones

La Unidad de Negocio desmejoró la gestión operacional durante la vigencia 2018, dado que por cada punto en el ingreso operacional el margen EBITDA disminuyó 88,8%, es decir, que se incurrió en costos y gastos de operación mayores a los de la vigencia pasada.

Cuadro No 71 Gestión Operacional				
Vigencia	Jul-05/2018	Jul-05/2017	% Variación	Apalancamiento
Ingresos operacionales	169.189	171.030	1,10%	-88,80%
EBITDA	-12.921	-25.419	-96,70%	

Fuente-. Informe financiero EMCALI.

Las cifras dejan claro, que en las actuales circunstancias la estructura de costos y gastos de la Unidad la hacen inviable operativamente.

Calidad del Servicio de Telecomunicaciones

Las metas propuestas para el año 2018 no se lograron y por tanto se incumple con la regulación existente, asunto detallado en el siguiente cuadro:

Cuadro No 1 indicadores de calidad del servicio			
Indicadores de calidad de los servicios	Meta programada	Resultado	% cumplimiento
Tiempos máximos de instalación	3 días	7,13 días	-257
Tiempos máximos de reparación	2 días	2,63 días	-32
Retiro de clientes TELEFONIA	17.100	31.661	-85
Retiro de clientes INTERNET (retiros)	7.980	21.885	-174
Retiro de clientes TV (retiros)	3.190	4.930	-55

Fuente: Papeles de Trabajo

En una empresa prestadora de servicios públicos, la retención y aumento de sus clientes debe ser una prioridad para el sostenimiento de su negocio; situación no se evidenciada en la calidad de servicio y los clientes que se retiraron durante la vigencia.

Participación mercado



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

A continuación, se ilustra el comportamiento de la participación en el mercado de los servicios de Internet, telefonía fija y TV.

Indicador	Línea base 2017	Meta 2018 %	Resultado 2018 %	Diferencia % Meta vs resultado.
Participación en el mercado TELEFONO	48,5	48	47,5	-0,5
Participación en el mercado INTERNET	21,6	21	21,2	0,2
Participación en el mercado TV	3,6	4	3,4	-0,6

Fuente: papeles de trabajo

Como se observa en el cuadro anterior, las metas para la vigencia 2018 fueron inferiores para el servicio de telefonía e internet, con relación a su línea base 2017; a pesar de que la empresa se trazó metas bajas, estas no se lograron para los servicios de Teléfono y TV.

(...)

Los diferentes informes generados por la Contraloría General de Santiago de Cali y lo aquí detallado, soportan la siguiente Observación:

Hallazgo No. 38 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria y fiscal

Se evidencia que la Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones de EMCALI EICE ESP en el período 2013 – 2018, viene presentando pérdida operacional y/o pérdida neta y/o disminución del patrimonio, en cada uno de los ejercicios fiscales, como se indica en el siguiente cuadro:

Vigencia	Utilidad o Pérdida Neta Resultado del periodo	Utilidad o Pérdida Operacional	Aumento o pérdida del Patrimonio	Variación Patrimonio anual
2014	7.170.369	-33.951.901	1.241.885.883	Año Base.
2015	-14.432.934	-60.727.206	1.369.635.092	127.749.209
2016	-110.340.523	102.895.725	1.019.369.350	-350.265.742
2017	-108.264.009	-92.201.711	925.018.434	-94.350.916
2018	-84.397.569	-70.565.562	*	
Total presunto detrimento patrimonial del 2014-2017				-316.867.449

Fuente: Estado de la situación financiera EMCALI EICE ESP desagregado por Unidad de Negocio.

* Nota: De los resultados financieros del 2018 no se incluye en el cuadro el valor del Patrimonio, por cuanto la "Política para Segmentos de Operación" adoptada por la entidad relacionada con la presentación del Estado de la Situación Financiera Consolidada genera que la sumatoria de los totales registrados en el patrimonio de las Unidades Estratégicas de Negocios difiera del valor rendido por EMCALI EICE ESP.

Contraviniendo lo estipulado en los principios constitucionales de legalidad, moralidad administrativa, responsabilidad, eficiencia, eficacia y economía establecidos en los artículos



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

6, 209 y 267; los principios de la función administrativa consagrados en la Ley 489 de 1998, "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y (...)", artículo 3º; los principios de la gestión fiscal previstos en el artículo 8 de la Ley 42 de 1993; artículo 6 Ley 610 de 2000 "Trámite de los procesos de responsabilidad fiscal"; los deberes de todo servidor público estipulados en la Ley 734 de 2002, Código Disciplinario Único, artículo 34, numerales 1 y 2 y las prohibiciones establecidas en el artículo 35 numeral 1. Acuerdo N° 34 de 1999 "Por el cual se adopta el estatuto orgánico para la EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE CALI, EMCALI EICE ESP, se modifica el acuerdo 014 de 1996, se dan unas autorizaciones al señor alcalde y se dictan otras disposiciones", artículos 12, 14 y 15.

Lo anterior, por falta de oportunas y eficaces decisiones por parte de la alta gerencia para disminuir costos y gastos de operación, adecuar una estructura organizacional, operativa, eficiente y económica, adoptar eficaces controles y seguimientos que permitieran corregir las desviaciones de los resultados operativos, comerciales y financieros; factores que generaron en la Unidad Estratégica del Negocio de Telecomunicaciones un presunto detrimento patrimonial expresado en miles de pesos por valor de \$316.867.449." subrayado fuera de texto

Dentro del ejercicio fiscalizador realizado por la Contraloría General de Santiago de Cali en las últimas vigencias (2012-2018) de la Unidad Estratégica de Telecomunicaciones, se han evidenciado las siguientes situaciones, las cuales han sido reflejadas en los diferentes informes y pronunciamientos de este ente de control:

- La Unidad de Negocio de Telecomunicaciones de EMCALI EICE ESP continúa siendo el componente que presenta los resultados operacionales más deficientes, que tienen en riesgo inminente su sostenibilidad y continuidad sin que a la fecha se observen decisiones estratégicas efectivas por parte de la alta Gerencia, tendientes a subsanar la crítica situación financiera por la que atraviesa.
- A pesar de haber realizado inversiones para la modernización de la plataforma tecnológica, la Unidad Estratégica de Negocio de Telecomunicaciones no logra crecer en el mercado, por el contrario, se presenta una pérdida de clientes que no garantiza la recuperación de las inversiones realizadas.
- La inversión realizada por la Unidad Estratégica de Negocio de Telecomunicaciones, no es aplicada en los tiempos programados, lo que tiene un efecto negativo en el cumplimiento de las metas definidas por los proyectos para la modernización de la plataforma tecnológica.



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

- La Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones no cuenta con una política claramente definida para articular con la unidad competente, la comercialización de los servicios de la plataforma tecnológica, que garantice el óptimo aprovechamiento de la tecnología que ofrece en el mercado.
- La Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones presenta sus servicios en el mercado de forma inoportuna, permitiendo así que la competencia ofrezca mejores alternativas de servicio a los clientes actuales y potenciales.
- Se observa falta de decisiones de la alta gerencia, inadecuado seguimiento y evaluación al comportamiento de sus indicadores, adopción de una estructura organizacional y operativa que sea eficiente y económica; adicionalmente, el patrimonio de la Unidad Estratégica de Telecomunicaciones disminuye \$316.867.449 miles de pesos en el periodo 2014-2017.
- Los Proyectos no se ejecutaron en su debida oportunidad y las metas planteadas en los mismos, no se cumplieron en tiempo previsto y tampoco se invirtió en la infraestructura que permitiera llegar al usuario con tecnología que garantizara la calidad en la prestación del servicio y acorde a los parámetros de la competencia. Es de anotar que, el periodo 2013 a 2017 la Unidad de Negocio de Telecomunicaciones invirtió un total de \$224.489.434.237.

Conforme a lo anteriormente expuesto, es de señalar al peticionario, que la Contraloría General de Santiago de Cali se ha mostrado cumplidora de sus deberes constitucionales y legales frente al tema denunciado, permitiendo así que a través de los respectivos informes de auditoría y pronunciamientos producto del ejercicio del control fiscal, se promuevan las acciones administrativas, fiscales, disciplinarias y penales a que haya habido lugar, por parte de las autoridades competentes.

En ese sentido es menester de este ente de control, advertir la imposibilidad de realizar nuevas auditorías a la Unidad Estratégica de Telecomunicaciones sobre los mismos hechos e iguales vigencias, debiendo de nuestra parte garantizarse la legalidad y ejecutoria de las decisiones administrativas ya adoptadas. Los hallazgos formulados surtieron el debido proceso de traslado a las autoridades disciplinarias, penales y/o fiscales competentes

Le corresponde a este ente de control verificar, dentro de los límites de nuestra competencia, que los efectos correctivos se concreten de manera positiva por parte de EMCALI EICE ESP, según los planes de mejoramiento y demás herramientas implementadas por la empresa, para tal fin.






¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

Con lo aquí detallado, damos por atendida su Requerimiento Ciudadano radicado N° 049-2019 V.U. 1813 de enero 30 de 2019.

Atentamente,


SILVIA MARÍA ROSERO MINA
Directora Técnica ante EMCALI (E)

	Nombre	Cargo	Firma
Proyectó	SILVIA MARÍA ROSERO MINA	Director Técnico (E)	
Revisó	SILVIA MARÍA ROSERO MINA	Director Técnico (E)	
Aprobó	SILVIA MARÍA ROSERO MINA	Director Técnico (E)	

Los arriba firmantes declaramos que hemos revisado el documento y lo encontramos ajustado a las normas y disposiciones legales vigentes y por lo tanto, bajo nuestra responsabilidad lo presentamos para firma.