



DIRECCIÓN TÉCNICA ANTE EMCALI EICE ESP

**INFORME FINAL
AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL
MODALIDAD ESPECIAL A LA OPERACIÓN DE LA UNIDAD DE
NEGOCIO DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO
VIGENCIA A DICIEMBRE 31 DE 2012**

**MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI -
EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI-EMCALI EICE ESP**

Santiago de Cali, Agosto 2013

Claridad debida • Calidad de vida!



GILBERTO HERNÁN ZAPATA BONILLA
Contralor General de Santiago de Cali

DIEGO FERNANDO DURANGO HERNÁNDEZ
Subcontralor

ÁNGELA ANDREA VILLACÍ CASTRILLÓN
Directora Técnica ante EMCALI EICE ESP

WILLIAM HERNÁNDEZ ARIAS
Coordinador

Comisión Auditora
CONSTANZA GUZMÁN ALBÁN
JESÚS ABEL ÁVILA GUTIÉRREZ
JUAN CARLOS HERRERA VÁSQUEZ

Claridad debida • Calidad de vida!



0 Tabla de Contenido del Informe

Página

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA	5
3.	ALCANCE DE LA AUDITORÍA	6
4.	RESULTADOS DE LA AUDITORÍA	6
4.1	COMPONENTE CONTROL FINANCIERO	6
4.1.1	Factor Gestión Presupuestal	7
4.1.2	Factor Gestión Financiera	18
4.2	COMPONENTE CONTROL DE RESULTADOS	28
4.2.1	Factor Competitividad	29
4.3	COMPONENTE DE CONTROL DE GESTIÓN	38
4.3.1	Factor de Gestión Contractual	39
4.3.2	Factor de Legalidad	40

1. INTRODUCCIÓN

La Contraloría General de Santiago de Cali con fundamento en las facultades otorgadas por los Artículos 267 y 272 de la Constitución Política, practicó *Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral, modalidad especial a la Unidad de Negocio de Acueducto y Alcantarillado a 31 de diciembre de 2012*, a través de la evaluación de los principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad y valoración de los costos ambientales de los recursos puestos a su disposición y los resultados de su gestión en el área, actividad o proceso examinado.

Se realizó el examen del Balance General y el Estado de Actividad Financiera, Económica y Social para el periodo comprendido entre 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2012, para comprobar que las operaciones financieras, administrativas y económicas se realizaron conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos aplicables.

La Contraloría General de la República a través del SINACOF ha dado un nuevo enfoque al Control Fiscal en Colombia, lo que permite mayor efectividad y oportunidad en el logro de los resultados que genera el proceso auditor, a través de una metodología adaptada a las necesidades y requerimientos propios del ejercicio fiscal, denominado **“Guía de Auditoría Territorial”**.

El informe contiene la evaluación por componentes y factores de acuerdo a la nueva Guía de Auditoría Territorial implementada al interior del organismo de control. Las deficiencias detectadas por la comisión de auditoría, contribuyen al mejoramiento continuo y por consiguiente, a la eficiente y efectiva producción y/o prestación de bienes, de servicios, todo en beneficio de la ciudadanía.

Es responsabilidad de las Empresas Municipales de Cali-EMCALI EICE ESP el contenido de la información suministrada y analizada por la Contraloría General de Santiago de Cali. La responsabilidad del organismo de control consiste en producir un informe integral que contenga el resultado de evaluar la gestión de la empresa en la operación de la Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado.

La evaluación se llevó a cabo de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, adoptadas por la Contraloría General de Santiago de Cali. Por lo tanto, implicó planeación y ejecución del trabajo de manera que el examen proporcionara una base razonable para fundamentar nuestro concepto.

Claridad debida • Calidad de vida!



El ejercicio del control fiscal practicado por la Contraloría General de Santiago de Cali, mediante la aplicación de la nueva guía, se orienta a la consecución de resultados que permitan establecer sí los recursos humanos, físicos, financieros, así como las tecnologías de información y comunicación puestos a disposición del gestor fiscal, se manejan de forma eficiente, eficaz, económica, con equidad y de manera transparente en el cumplimiento de los propósitos, planes y programas del auditado.

La auditoría incluyó el examen, sobre la base de pruebas selectivas, de las evidencias y documentos que soportan las actividades realizadas por la entidad o el proceso auditado, y el cumplimiento de las disposiciones legales; los estudios y análisis se encuentran debidamente documentados en papeles de trabajo, los cuales reposan en los archivos de la Dirección Técnica ante EMCALI EICE ESP.

2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el Modelo de Operación en la Unidad de Negocio de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE ESP, en cumplimiento de su Objetivo Misional, en términos de Viabilidad Financiera, Competitividad e Infraestructura Operacional y Funcional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conceptuar sobre la situación financiera de la Unidad de Negocios de Acueducto y Alcantarillado EMCALI EICE.
- Realizar análisis competitivo de la Unidad Estratégica del Negocio de Acueducto y Alcantarillado, teniendo en cuenta los factores determinantes del sector.
- Evaluar la ejecución de la Contratación realizada para el fortalecimiento de la Infraestructura Operativa y Funcional, en cumplimiento del Objetivo Misional de la Unidad de Negocio de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE.

Claridad debida • Calidad de vida!



3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Se evaluó el período comprendido entre el 01 de enero de 2009 y el 31 de diciembre de 2012, de la Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado.

El desarrollo del Objetivo General de la Auditoría, se realizó mediante el cumplimiento de los Objetivos Específicos planteados, los cuales están asociados a diferentes componentes y factores de conformidad con la Nueva Guía de Auditoría Territorial.

Para el análisis del Control de Gestión, se obtuvo una muestra del equivalente a \$132.419'334.541 determinada por los contratos como se refleja más adelante.

4. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

En virtud de lo establecido en la nueva Guía de Auditoría Territorial, la comisión auditora evaluó la gestión fiscal, que incluyó el examen de los siguientes componentes y sus factores mínimos de evaluación, con su ponderación para la calificación así:

4.1 COMPONENTE CONTROL FINANCIERO

Objetivo Específico Evaluado

Conceptuar sobre la situación financiera de la Unidad de Negocios de Acueducto y Alcantarillado EMCALI EICE.

La Contraloría General de Santiago de Cali como resultado de la auditoría adelantada, conceptúa que las actuaciones realizadas por la Gerencia de la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado en el manejo y administración de los recursos públicos, en lo relacionado con el componente de Control Financiero que evalúa los factores de: Gestión Financiera y Gestión Presupuestal; tuvo un resultado Desfavorable.

Claridad debida • Calidad de vida!



TABLA 1			
CONTROL FINANCIERO Y PRESUPUESTAL			
EMCALI EICE ESP			
VIGENCIA 2009-2012			
Factores mínimos	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
1. Gestión presupuestal	50,0	0,30	15,0
2. Gestión financiera	61,5	0,70	43,1
Calificación total		1,00	58,1
Concepto de Gestión Financiero y Pptal	Desfavorable		
RANGOS DE CALIFICACIÓN PARA EL CONCEPTO FINANCIERO			
Rango	Concepto		
80 o más puntos	Favorable		
Menos de 80 puntos	Desfavorable		

Fuente: Matriz EGF

Como resultado de la auditoría adelantada, el concepto sobre el **Control Financiero** es Desfavorable, con un puntaje de 58,1. A continuación la evaluación de los factores que se seleccionaron para la evaluación de este componente con miras al cumplimiento del objetivo específico antes mencionado:

Factores de Gestión Presupuestal y Financiera

La evaluación del objetivo específico se realizó, a través de la revisión de los factores de Gestión presupuestal y financiera.

4.1.1 GESTIÓN PRESUPUESTAL

En materia presupuestal y tomando como fuentes de información los formatos f06_agr_anexo_ejecución_ingresos y f07_agr_anexo_ejecución_gastos presentados por Emcali EICE ESP a través de la rendición de cuenta electrónica (SIA) cada año con corte a diciembre 31, se presentan a continuación los aspectos más relevantes al interpretar las cifras contenidas en dichos informes.

Claridad debida • Calidad de vida!



EJECUCIÓN DE INGRESOS

Los ingresos de la GUENAA, están conformados por los siguientes conceptos:

Estructura de los Ingresos

CÓDIGO	CONCEPTO
1	DISPONIBILIDAD INICIAL
2	INGRESOS CORRIENTES
2.01	INGRESOS DE EXPLOTACIÓN
2.01.01	VENTA DE SERVICIOS
2.01.02	COMERCIALIZACIÓN DE MERCANCIAS
2.01.03	OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN
2.03	OTROS INGRESOS CORRIENTES
3	INGRESOS DE CAPITAL
3.01	DESEMBOLSO DE CREDITO
3.05	RENDIMIENTOS FINANCIEROS
3.06	INDEMNIZACIONES
3.07	DIVIDENDOS
3.08	INGRESOS POR CONVENIOS
3.09	VENTA DE ACTIVOS
3.10	OTROS INGRESOS DE CAPITAL
3.11	RECURSOS DE LA NACIÓN

Fuente SIA

Durante el período 2009-2012, la Unidad Estratégica del Negocio de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE ESP presento un incremento del 6,68% en sus ingresos por venta del servicio, pasando de un recaudo efectivo de \$378.793 millones en el año 2009, a uno de \$404.101 millones en el año 2012, estableciéndose un aumento de \$ 25.308 millones. Cabe resaltar que el incremento de estos ingresos estuvo en promedio a la par con la inflación anual del periodo evaluado.

En este mismo periodo los otros ingresos de explotación presentaron la más alta disminución (53,24%), de los ingresos corrientes en su recaudo efectivo, pasando de un recaudo efectivo para el año 2009 de \$2.749 millones a \$1.285 millones en el 2012, presentándose una baja de \$1.464 millones con respecto al año 2009,

Claridad debida • Calidad de vida!



decreciendo por año el 4,4% por encima del IPC promedio de los años evaluados, que fue el 2,84%.

Por último es importante mencionar el crecimiento durante el periodo evaluado de los otros ingresos corrientes frente a su recaudo efectivo, el cual fue del 67,65% al recaudarse efectivamente en el 2012 la suma de \$31.043 millones frente a lo obtenido en el 2009 de \$18.517, estos ingresos provienen de subsidios del municipio de Cali, intereses, comisiones por recaudos otra entidades, reintegros, etc.

EJECUCIÓN DE GASTOS

Los gastos de la GUENAA, están conformados por los siguientes conceptos:

Estructura de los Gastos

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
1	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO
1.1	GASTOS DE PERSONAL
1.2	GASTOS GENERALES
1.3	TRANSFERENCIAS
2	GASTOS DE OPERACIÓN
2.1	GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN
2.2	GASTOS DE PRODUCCIÓN
3	SERVICIO DE LA DEUDA
3.1	DEUDA PÚBLICA INTERNA
4	GASTOS DE INVERSIÓN
4.1	PROGRAMAS DE INVERSIÓN
4.1.1	PLANEACIÓN
4.1.2	EXPANSIÓN
4.1.3	OPTIMIZACIÓN Y/O MEJORAMIENTO

Fuente SIA

Para el período 2009-2012 las apropiaciones definitivas asignadas para cubrir los gastos de la GUENAA representan en promedio el 22,85% del presupuesto consolidado de EMCALI EICE ESP, aprobándose los siguientes montos por cada anualidad: \$387.725 millones para el año 2009; \$449.666,2 millones para el año 2010; \$393.266,4 millones para el 2011 y \$462.067,5 millones para la vigencia 2012.

Claridad debida • Calidad de vida!



En el período evaluado, el presupuesto definitivo aprobado para esta Unidad Estratégica, presenta en promedio la siguiente conformación:

Cuadro No. 1

COMPOSICIÓN GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

Cifras en Millones \$

CONCEPTO DEL GASTO	PPTO DEFINITIVO	% PART. 2009	PPTO DEFINITIVO	% PART. 2010	PPTO DEFINITIVO	% PART. 2011	PPTO DEFINITIVO	% PART. 2012
DE FUNCIONAMIENTO	200,622	51.74%	211,549	47.05%	221,374	56.29%	235,603	50.99%
DE OPERACIÓN	30,964	7.99%	36,893	8.20%	41,097	10.45%	43,907	9.50%
SERVICIO A LA DEUDA	30,075	7.76%	24,919	5.54%	43,650	11.10%	81,923	17.73%
DE INVERSIÓN	126,064	32.51%	176,305	39.21%	87,145	22.16%	100,631	21.78%
TOTAL	387,725		449,666		393,266		462,064	

Fuente SIA

En el presente cuadro se observa a los gastos de funcionamiento, con la más alta asignación de recursos definitivos, en promedio fue del 51,52% sobre las vigencias evaluadas, seguido por los de inversión con el 28,92% y los más bajos están en la operación con 9.04%. Aquí también se observan variaciones por encima del IPC de cada vigencia de este presupuesto.

Durante el período 2009-2012, el nivel de la ejecución presupuestal de Gastos en esta gerencia, alcanza en promedio el 86,43% de las apropiaciones definitivas; durante el mismo período el porcentaje de ejecución de la obligación, es decir, los bienes y/o servicios recibidos efectivamente al cierre de la vigencia (ejecución real), alcanzan en promedio el 82,98%; sin embargo, para el caso de los Gastos de Inversión, la ejecución de la obligación tan solo alcanza en promedio el 55,81%.

En promedio, en el período evaluado, las apropiaciones que presentan mayor porcentaje de ejecución son los Gastos de Operación con un 98,93% y los de Funcionamiento con un 95,47%, seguidos por los Gastos de Inversión con 77,43% y el servicio a la deuda con un 73,91% siendo la más baja. En la ejecución de las obligaciones, es decir lo realmente recibido durante este periodo, lo más bajo fue la inversión con el 55,81% y lo más alto el servicio a la deuda con el 97,07%.

Comportamiento de los Gastos de Funcionamiento

Vigencia 2009

En la vigencia 2009, de los \$200.622 millones apropiados para funcionamiento, se comprometen \$193.771 millones, que representan el 96,59% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para esta gerencia. A diciembre 31 de 2009, del valor comprometido se reciben bienes y servicios por \$178.308 millones, que

Claridad debida • Calidad de vida!



equivalen a una ejecución de la obligación (ejecución real) del 92,02% respecto al presupuesto comprometido.

De los gastos de funcionamiento al que más recursos se le apropiaron fue los generales con \$74.172 millones con una participación del 16,07% y se comprometen \$70.176 millones, que representan el 94,61% de ejecución del presupuesto comprometido. Por este concepto se recibieron bienes y servicios por \$56.641 millones, correspondientes a una ejecución real del 80,71%.

Vigencia 2010

Para el año 2010, se apropian al funcionamiento del negocio el valor de \$211.549 millones, los cuales se incrementaron en un 5,45%(Por encima del IPC, el cual fue 3,73) de los cuales \$209.110 millones se comprometen a través de registros presupuestales, representando el 98,85% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para la vigencia, a esta unidad de negocio.

Al 31 de diciembre de 2010, del valor realizado a través de documentos, se reciben bienes y servicios por \$191.282 millones, siendo este valor el 91,5% de ejecución de lo obligado para estos gastos.

De los gastos de funcionamiento al que más recursos se le apropiaron fue los generales, los cuales se incrementaron en un 29,31% (por encima del IPC que fue 3,17), al pasar de \$74.172 millones en el año 2009 a \$95.913 millones en el 2010, presentando una participación del 18,22%. De estos se comprometen el 98,45%(\$94.426 millones) a través de registros presupuestales. Por este concepto se recibieron bienes y servicios por \$77.768 millones, correspondientes a una ejecución real del 82,36%.

Vigencia 2011

Para el año 2011, se apropian al funcionamiento del negocio el valor de \$221.374 millones, incrementándose en un 4,64%(Por encima del IPC, que fue 3,73) con respecto al año 2010, de los cuales \$199.961 millones, se comprometen a través de registros presupuestales, representando el 90,33% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para la vigencia.

Al 31 de diciembre de 2011, del valor realizado a través de documentos, se reciben bienes y servicios por \$ 177.271 millones, siendo este valor el 88,65% de ejecución de lo obligado para estos gastos.

Claridad debida • Calidad de vida!



De los gastos de funcionamiento al que más recursos se le siguen apropiando de nuevo fue los generales, los cuales se decrecieron en un 3,38% (por debajo del IPC que fue 3,73), al pasar de \$95.913 millones en el año 2010 a \$92.675 millones en el 2011, presentando una participación del 18,56%. De estos se comprometen el 79,24%(\$73.433 millones) a través de registros presupuestales. Por este concepto se recibieron bienes y servicios por \$55.701 millones, correspondientes a una ejecución real del 75,85%.

Vigencia 2012

Para el año 2012, se apropian al funcionamiento del negocio el valor de \$235.603 millones, incrementándose en un 6,43%(Por encima del IPC, que fue 2,44) con respecto al año 2011, de los cuales \$226.357 millones, se comprometen a través de registros presupuestales, representando el 96,10% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para la vigencia.

Al 31 de diciembre de 2012, del valor realizado a través de documentos, se reciben bienes y servicios por \$201.228 millones, siendo este valor el 88,90% de ejecución de lo obligado para estos gastos.

De los gastos de funcionamiento al que más recursos se le siguen apropiando de nuevo fue los generales, los cuales se decrecieron en un 3,38% (por debajo del IPC que fue 3,73), al pasar de \$95.913 millones en el año 2011 a \$92.675 millones en el 2012, presentando una participación del 18,56%. De estos se comprometen el 79,24%(\$73.433 millones) a través de registros presupuestales. Por este concepto se recibieron bienes y servicios por \$55.701 millones.

Comportamiento de los Gastos de Operación

Vigencia 2009

En la vigencia 2009, de los \$30.964 millones apropiados para el gasto de operación, se comprometen \$30.920 millones, que representan el 99,86% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para esta gerencia.

A diciembre 31 de 2009, del valor comprometido se reciben bienes y servicios por \$26.120 millones, que equivalen a una ejecución de la obligación (ejecución real) del 84,50% respecto al presupuesto comprometido.

De los gastos de operación al que más recursos se le apropiaron fueron a los de producción con \$29.041 millones con una participación del 6,37% y se comprometen \$28.99 millones de pesos, que representan el 99,86% de ejecución del presupuesto

Claridad debida • Calidad de vida!



comprometido. Por este concepto se recibieron bienes y servicios por \$24.213 millones, correspondientes a una ejecución real del 83,50%.

Vigencia 2010

Para el año 2010, se apropian a la operación del negocio el valor de \$36.893 millones, los cuales se incrementaron en un 19,15%(Por encima del IPC, el cual fue 3,17) de los cuales \$36.891 millones se comprometen a través de registros presupuestales, representando el 99,99% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para la vigencia, a esta unidad de negocio.

Al 31 de diciembre de 2010, del valor realizado a través de documentos, se reciben bienes y servicios por \$33.245 millones, siendo este valor el 90,12% de ejecución de lo obligado para estos gastos.

De los gastos de operación al que más recursos se le apropiaron fue a los de producción, los cuales se incrementaron en un 18,89% (por encima del IPC que fue 3,17), al pasar de \$29.041 millones en el año 2009 a \$34.528 millones en el 2010, presentando una participación del 6,56%. De estos se comprometen el 100%(\$34.528 millones) a través de registros presupuestales. Por este concepto se recibieron bienes y servicios por \$32.124 millones, correspondientes a una ejecución real del 93,04%.

Vigencia 2011

Para el año 2011, se apropian a la operación del negocio el valor de \$41.097 millones, los cuales se incrementaron en un 11,40%(Por encima del IPC, el cual fue 3,73) de los cuales \$39.759 millones se comprometen a través de registros presupuestales, representando el 96,74% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para la vigencia, a esta unidad de negocio.

Al 31 de diciembre de 2011, del valor realizado a través de documentos, se reciben bienes y servicios por \$35.918 millones, siendo este valor el 90,34% de ejecución de lo obligado para estos gastos.

De los gastos de operación al que más recursos se le apropiaron fue a los de producción, los cuales se incrementaron en un 9,93% (por encima del IPC que fue 3,73), al pasar de \$34.528 millones en el año 2010 a \$37.713 millones en el 2011, presentando una participación del 7,60%. De estos se comprometen el 99,36%(\$37.713 millones) a través de registros presupuestales. Por este concepto se

Claridad debida • Calidad de vida!



recibieron bienes y servicios por \$34.790 millones, correspondientes a una ejecución real del 92,25%.

Vigencia 2012

Para el año 2012, se apropian a la operación del negocio el valor de \$43.907 millones, los cuales se incrementaron en un 6,84%(Por encima del IPC, el cual fue 3,73) de los cuales \$43.520 millones de pesos se comprometen a través de registros presupuestales, representando el 99,12% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para la vigencia, a esta unidad de negocio.

Al 31 de diciembre de 2012, del valor realizado a través de documentos, se reciben bienes y servicios por \$39.221 millones, siendo este valor el 90,12% de ejecución de lo obligado para estos gastos.

De los gastos de operación al que más recursos se le apropiaron fueron a los de producción, los cuales se incrementaron en un 7,45% (por encima del IPC que fue 2,44), al pasar de \$37.956 millones en el año 2011 a \$40.782 millones de pesos en el 2012, presentando una participación del 7,54%. De estos se comprometen el 99,25%(\$40.477 millones) a través de registros presupuestales. Por este concepto se recibieron bienes y servicios por \$36.464 millones, correspondientes a una ejecución real del 90,08%.

Comportamiento del Gasto Servicio a la Deuda

Vigencia 2009

En la vigencia 2009, de los \$30.075 millones apropiados para el servicio a la deuda, se comprometen \$27.874 millones, que representan el 92,68% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para esta gerencia. A diciembre 31 de 2009, del valor comprometido se amortiza deuda interna, se pagan intereses, comisiones y gastos por \$27.874 millones, que equivalen a una ejecución de la obligación (ejecución real) del 100% respecto al presupuesto comprometido.

De los gastos del servicio de la deuda, al que más recursos se le apropiaron fueron a los proveedores y otros con \$9.911 millones con una participación del 2,17% y se comprometen \$9.874 millones, que representan el 99,62% de ejecución del presupuesto comprometido. Por este concepto se amortizó deuda interna y se cancelaron intereses, comisiones y gastos respectivos por \$9.874 millones, correspondientes a una ejecución real del 100%.

Claridad debida • Calidad de vida!



Vigencia 2010

En la vigencia 2010, de los \$24.919 millones apropiados para el servicio a la deuda, se comprometen \$22.311 millones, que representan el 89,53% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para esta gerencia.

A diciembre 31 de 2010, del valor comprometido se amortiza deuda interna, se pagan intereses, comisiones y gastos por \$22.311 millones, que equivalen a una ejecución de la obligación (ejecución real) del 100% respecto al presupuesto comprometido. Este gasto se disminuyó con respecto a su apropiación definitiva en un 17,14% para el año 2009.

De los gastos del servicio a la deuda, al que más recursos se le apropiaron fue a los proveedores y otros con \$7.258 millones con una participación del 1,38% y se comprometen \$7.258 millones, que representan el 100% de ejecución del presupuesto comprometido. Por este concepto se amortizó deuda interna y se cancelaron intereses, comisiones y gastos respectivos por \$7.258 millones, correspondientes a una ejecución real del 100%.

Vigencia 2011

En la vigencia 2011, de los \$43.650 millones apropiados para el servicio a la deuda, se comprometen \$40.758 millones, que representan el 93,50% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para esta gerencia.

A diciembre 31 de 2011, del valor comprometido se amortiza deuda interna, se paga intereses, comisiones y gastos por \$37.556 millones, que equivalen a una ejecución de la obligación (ejecución real) del 92,10% respecto al presupuesto comprometido. Este gasto se aumentó con respecto a su apropiación definitiva en un 75,17% para el año 2011.

De los gastos del servicio a la deuda, al que más recursos se le apropiaron fue a los proveedores y otros con \$26.170 millones con una participación del 5,24% y se comprometen \$26.170 millones, que representan el 100% de ejecución del presupuesto comprometido. Por este concepto se amortizó deuda interna, se cancelaron intereses, comisiones y gastos respectivos por \$22.928 millones, correspondientes a una ejecución real del 87,61%.

Claridad debida • Calidad de vida!



Vigencia 2012

En la vigencia 2012, de los \$81.926 millones apropiados para el servicio a la deuda, se comprometen \$16.340 millones, que representan el 19,94% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para esta gerencia.

A diciembre 31 de 2012, del valor comprometido se amortiza deuda interna, se paga intereses, comisiones y gastos por \$15.713 millones, que equivalen a una ejecución de la obligación (ejecución real) del 96,17% respecto al presupuesto comprometido. Este gasto se aumentó con respecto a su apropiación definitiva en un 75,17% para el año 2012.

De los gastos a la deuda, al que más recursos se le apropiaron fue a los proveedores y otros con \$26.170 millones con una participación del 5,24% y se comprometen \$26.170 millones, que representan el 100% de ejecución del presupuesto comprometido. Por este concepto se amortizó deuda interna, se cancelaron intereses, comisiones y gastos respectivos por \$22.928 millones, correspondientes a una ejecución real del 87,61%.

Comportamiento de los Gastos inversión

Vigencia 2009

En la vigencia 2009, de los \$126.064 millones apropiados para Inversión, se comprometen \$116.171 millones, que representan el 92,15% de ejecución del presupuesto definitivo aprobado para esta gerencia. A diciembre 31 de 2009, del valor comprometido se reciben bienes y servicios por \$67.152 millones, que equivalen a una ejecución de la obligación (ejecución real) del 57,80% respecto al presupuesto comprometido.

Para este periodo, el proyecto de inversión designado con el nombre de Recuperación Perdidas - código 038, se le planeo un presupuesto inicial de \$9.056 millones, para luego asignarle uno definitivo de \$19.056 millones, de los cuales se asignan registros presupuestales con los requisitos del caso por \$15.928 millones (Ejecución en papeles del 83,58%) y recibe bienes y servicios por \$12.179 millones, para un 76,46% de obligaciones recibidas, esto permite manifestar que se hace un esfuerzo desde el presupuesto definitivo de aumentarlo en un 110%, pero en la asignación de compromisos y en el recibo de los bienes hay dificultades para ejecutarlo al 100%.

Claridad debida • Calidad de vida!



Vigencia 2010

Para el año 2010, de los \$176.305 millones apropiados para inversión, se comprometen \$ 154.146 millones, que representan el 87,46% de ejecución sobre el presupuesto definitivo. De ese valor, se obligan efectivamente \$82.667 millones, que equivalen a una ejecución real del 53,63% respecto al presupuesto comprometido.

Para este periodo, el proyecto de inversión designado con el nombre de Recuperación Pérdidas, se le planeó un presupuesto inicial de \$3.505 millones, para luego asignarle uno definitivo de \$3.128 millones, de los cuales se asignan registros presupuestales con los requisitos del caso por \$3.128 millones (Ejecución en papeles del 100%) y recibe bienes y servicios por \$0 para un 0% de obligaciones recibidas, esto permite manifestar que frente a lo sucedido en la vigencia anterior, se cambia la política para asignarle presupuesto a este proyecto, pero se observa otra circunstancia relacionada con el recibo de los bienes y servicios que fue nula.

Vigencia 2011

En la vigencia 2011 el presupuesto definitivo para inversión es de \$87.145 millones, de los cuales se comprometen \$62.648 millones que equivalen a una ejecución del 71,89%.

De dicho valor, a diciembre 31 de 2011, solo se reciben bienes y/o servicios por \$33.672 millones, que representan una ejecución real del 53,75%. Para este año no se presupuestó para el proyecto de pérdidas. Sin embargo los programas de Planeación y Optimización redujeron los presupuestos iniciales en 34,97% (\$219.461 millones) y 14,17%(\$13.973 millones) respectivamente.

Vigencia 2012

Para la vigencia 2012, el presupuesto definitivo asignado para inversión asciende a \$100.631 millones de pesos, de los cuales se comprometen \$58.577 millones que equivalen a una ejecución del 58,21%.

A diciembre 31 de 2012, solo se recibieron bienes y/o servicios por valor de \$34.005 millones, que representan una ejecución de la obligación del 58,05%. En la misma vigencia, los programas de Planeación y Expansión disminuyeron su presupuesto inicial uno con el 31,78%(\$2.887,6 millones) y el otro con el 38%(\$3.499,9 millones) respectivamente. Al programa de Optimización y mejoramiento se le incrementó su presupuesto inicial en el 21,55%(\$15.758,2 millones).

Claridad debida • Calidad de vida!



En el año 2012 el porcentaje de ejecución de la inversión disminuyó en un 41,79%, al igual, la ejecución de la obligación (ejecución real) con el 41.95%.

En términos generales, el presupuesto definitivo en promedio de la inversión fue de \$122.536 millones y su ejecución promediada estuvo por debajo del 20,12%(\$97.885 millones de pesos), mostrando un manejo presupuestal con irregularidades en la GUENAA. En el recibo de los bienes y servicios en la inversión, se observan comportamientos irregulares frente al presupuesto comprometido, cuya tendencia promedio es estar por encima del 55,81% de este.

Por último se observa en la ejecución de los gastos de las apropiaciones definitivas de cada vigencia, que los incrementos porcentuales de un año a otro fueron por encima del IPC como se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 2

VARIACIONES PORCENTUALES PPTO DEFINITIVO AÑO A AÑO VS IPC POR AÑO
 Cifras en Millones de \$

GASTO	2009	2010	% VARIACIÓN	IPC 2010	2011	% VARIACIÓN	IPC 2011	2012	% VARIACIÓN	IPC 2012
FUNCIONAMIENTO	200,622	211,549	5.45%	3.47	221,374	4.64%	3.73	235,603	6.43%	2.44
OPERACIÓN	30,920	36,891	19.31%	3.47	41,097	11.40%	3.73	43,907	6.84%	2.44
DEUDA	30,075	24,919	-17.14%	3.47	43,650	75.17%	3.73	81,926	87.69%	2.44
INVERSIÓN	126,064	176,305	39.85%	3.47	87,145	-50.57%	3.73	100,631	15.48%	2.44

Fuente SIA

4.1.2 GESTIÓN FINANCIERA

Para la presente Auditoría Gubernamental con enfoque Integral, en materia financiera se tomaron como fuentes de información los estados contables básicos del Balance General, el Estado de Actividad Financiera, Económica, Social y Ambiental y complementarios presentados por Emcali EICE ESP a través de la rendición de cuenta electrónica (SIA) cada año con corte a diciembre 31, se presenta a continuación los aspectos más relevantes al interpretar las cifras contenidas en dichos informes.

Claridad debida • Calidad de vida!



Cuadro No. 3

COMPOSICIÓN DEL BALANCE GENERAL DE LA GUENAA
(Cifras en Millones de \$)

	2009	2010	2011	2012	VARIACIÓN ABSOLUTA 2009-2012	VARIACIÓN RELATIVA 2009-2013	% PART. 2009 - 2012
Activo Corriente	579,015	584,010	568,213	612,955	33,940	5.86%	18,76
Activo no Corriente	2,439,992	2,507,753	2,579,299	2,628,014	188,022	7.71%	81,24
TOTAL ACTIVOS	3,019,007	3,091,763	3,147,513	3,240,969	221,962	7.35%	100
Pasivo Corriente	173,033	151,251	162,583	215,302	42,269	24.43%	47,99
Pasivo no Corriente	1,408,299	1,491,631	1,569,185	1,530,180	121,881	8.65%	53,60
TOTAL PASIVOS	1,581,332	1,642,882	1,731,768	1,745,482	164,150	10.38%	
TOTAL PATRIMONIO	1,437,675	1,448,881	1,415,745	1,495,487	57,812	4.02%	46,40
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3,019,007	3,091,763	3,147,513	3,240,969	221,962	7.35%	

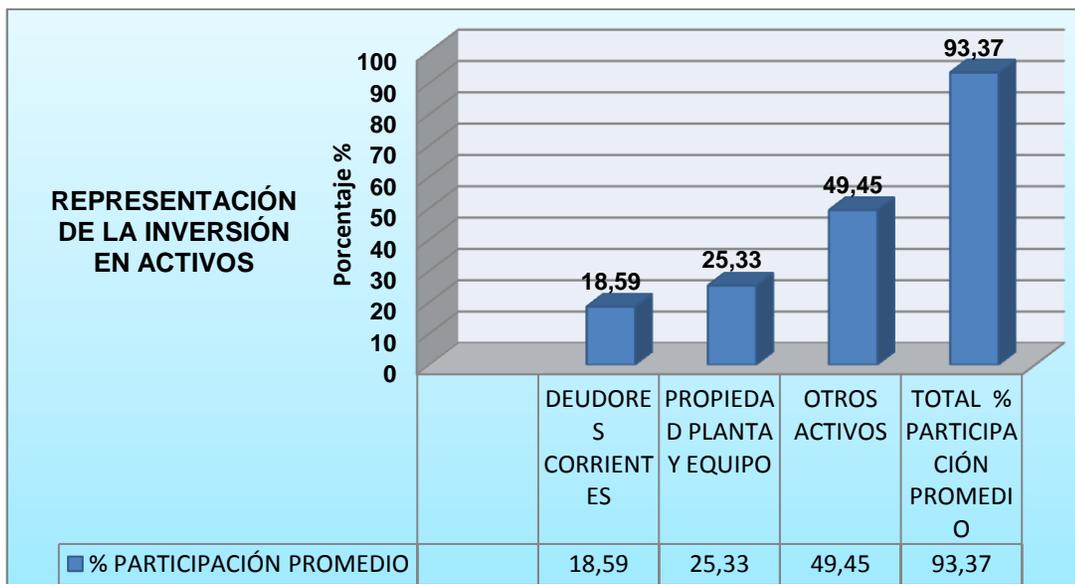
Fuente SIA

El presente cuadro permite manifestar, que el total de los activos se incrementó en los años evaluados en un 7,35%, correspondiente a \$221.962 millones, en estos los no corrientes se aumentaron en el 7,71%(\$188.022 millones). Los pasivos también se incrementaron en el 10,38% para un valor absoluto de \$164.150 millones, de los cuales los corrientes fueron el 24,43%(\$42.269 millones). El Patrimonio se incrementó en el 4,02 % es decir un valor de \$57.812 millones de pesos.

El porcentaje de participación en promedio de la inversión en activos, para los años evaluados relacionados con su operación es el siguiente:

Claridad debida • Calidad de vida!





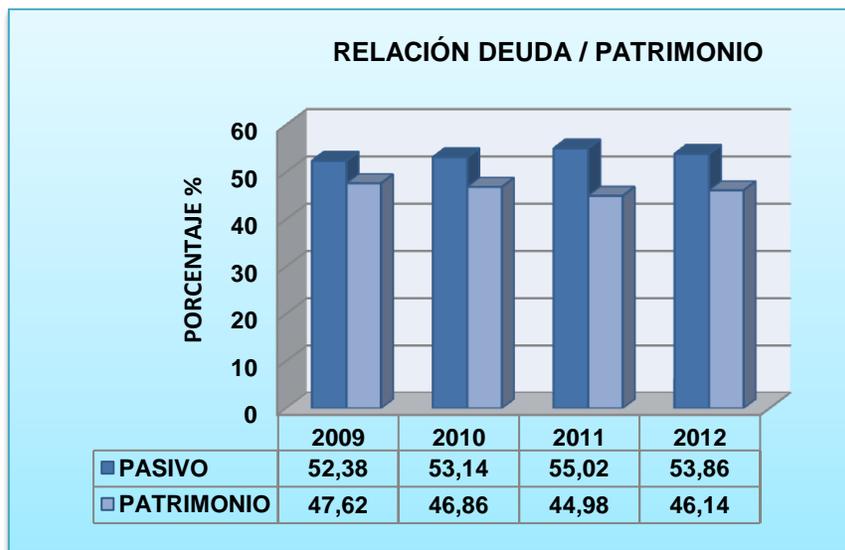
Se observa que la gerencia tiene el 93,37% de su inversión en activos relacionados directamente con la operación. Los demás activos de la unidad estratégica, que no tienen relación directa con la actividad del negocio, representan el 6,43%.

Al analizar el pasivo, lo primero e importante al revisar es la relación entre pasivo y patrimonio, teniendo en cuenta las variaciones en la economía, ya sea de expansión o recesión, en nuestro caso sería de recesión por el convenio de ajuste financiero firmado por Emcali en el año 2004.

Para los años evaluados el pasivo creció el 10,38% al pasar en el 2009 de \$1,5 billones a \$1.7 billones, el patrimonio aumento en el 4,02% al pasar de \$1,437 billones en el 2009 a un valor de \$1,495 billones en el 2012. La relación de participación de estos dos grupos en la gerencia, se puede visualizar en el presente gráfico:

Claridad debida • Calidad de vida!





Aquí la financiación de la deuda se nota en el gráfico, donde los terceros vienen apalancando a este negocio estratégico, ya que los pasivos son la mayor proporción en esta relación. También se nota una tendencia creciente de los pasivos en los años 2010 y 2011, lo anterior es producto de disminución de las operaciones de crédito público en la suma de \$32.201,1 millones y los pasivos estimados en \$22.967,1 millones.

También hay que manifestar, que una de las dos cuentas con mayor participación en el pasivo es la conformada por el grupo 27 “Pasivos Estimados en la parte no corriente de estos, con un promedio para los años evaluados del 13,10%, lo anterior debido a que se incluyen en estos la provisión para pensiones, la cual para Emcali se incrementa cada vez que se actualiza el llamado estudio Cálculo Actuarial y la provisión para contingencias que se incrementa cada vez que la Dirección Jurídica evalúa el grado de probabilidad de pérdida de las demandas interpuestas en contra de la empresa.

A 31 de diciembre de 2012, el pasivo pensional de la GUENAA asciende a \$458.238 millones. En la misma fecha la deuda interna asciende a \$58.843 millones, con contingentes y la externa a \$23.763 millones, al igual la deuda reestructurada con la Nación asciende a la suma de \$1,003 billones.

La composición del patrimonio, se analiza teniendo en cuenta su valor y participación de cada una de las cuentas que lo integran. Este se clasifica con base en la permanencia de cada uno de los recursos dentro de la empresa, iniciando por los permanentes y terminando con los volátiles; a continuación se presenta la

Claridad debida • Calidad de vida!



conformación del Patrimonio Institucional de la GUENAA 2009-2012, y se realiza su evaluación.

Cuadro No. 4 CONFORMACIÓN PATRIMONIO INSTITUCIONAL GUENAA 2009-2012

PATRIMONIO INSTITUCIONAL	COMPOSICIÓN PROMEDIO MILLONES \$	% PARTICIPACIÓN PROMEDIO
CAPITAL FISCAL	(323,384)	-22.31%
RESERVAS	312,729	21.58%
RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES	(312,633)	-21.57%
RESULTADO DEL EJERCICIO	22,669	1.56%
SUPERÁVIT POR DONACIÓN	74,405	5.13%
SUPERÁVIT POR VALORIZACIÓN	1,362,665	94.01%
SUPERÁVIT POR EL METODO DE PARTICIP.	62	0.004%
REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	312,893	21.59%
PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO	42	0.003%
TOTALES	1,449,448	100%

Fuente SIA

El cuadro permite manifestar que el patrimonio de esta unidad de negocio, no está respaldado por capital fiscal positivo, sino por el superávit por valorización el cual no constituye dato que represente efectivo, por tratarse de un estimativo sobre el valor de los activos fijos e inversiones patrimoniales, basado en un avalúo técnico de los mismos. Lo anterior, debido a que por normatividad de la Contaduría, los valores del saneamiento fiscal realizado en años anteriores y el traslado de los resultados de ejercicios anteriores, ha permitido la disminución del capital fiscal.

ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONÓMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL

Para la GUENNA es importante vender, pero más importante aún es que las ventas le reporten utilidades. Una utilidad operacional satisfactoria, como norma general, debe estar entre el 10 y 20 % de las ventas.

Para el caso de esta unidad de negocios, los ingresos operacionales crecieron del año 2009 al 2012 en un 5,30%, al pasar de \$414.611,8 millones a \$436.570,6 millones respectivamente.

Claridad debida • Calidad de vida!





La utilidad operativa presentó un incremento relativo del 64%, al pasar en el año 2009 de \$31.068,6 millones a \$50.976,8 millones en el 2012.

La utilidad operacional tuvo una participación en el año 2009 de 7,49% con respecto a los ingresos operacionales, incrementándose por encima del IPC en 5,49 puntos porcentuales, para el año 2012 fue del 11,68% estando 9,24 puntos por encima del IPC que fue 2,44%. También se puede manifestar frente a la utilidad operativa que para los años 2010 y 2011 fue negativa, donde las ventas no alcanzaron a absorber los costos de ventas ni los gastos operativos.

INDICADORES FINANCIEROS

Considerando que en EMCALI EICE ESP opera el modelo de Unidad de Caja, es decir, existe una Gerencia Corporativa que recauda y paga la totalidad de las operaciones que implican el manejo de efectivo, por lo cual, al recaudar y/o efectuar pagos para un determinado negocio (Acueducto, Alcantarillado, Energía, Telecomunicaciones) se generan movimientos contables internos para los cuales se utilizan las denominadas "Cuentas filiales", las cuales reflejan las operaciones realizadas entre cada Unidad de negocio y el Corporativo. Estas cuentas afectan el activo corriente en el Balance General presentado por Unidad de Negocio pero en el Balance General consolidado de EMCALI presentan saldo cero (0). Por lo anterior, para efectos del cálculo de los indicadores que directa o indirectamente involucran el activo corriente (Razón corriente, capital de trabajo, prueba ácida y endeudamiento total), se resta el valor de dichas cuentas.

Claridad debida • Calidad de vida!



Ahora presentaremos un análisis financiero de las diferentes relaciones existentes entre las cuentas del balance general y/o el estado de actividad financiera, económica, social y ambiental de la GUENAA para los años evaluados.

Cuadro No. 5

ANÁLISIS INDICADORES FINANCIEROS AÑOS 2009 A 2012
CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

Nombre del Indicador	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2009	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2010	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2011	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2012	Análisis
UTILIDAD NETA = Ventas-Costo de ventas-Gastos Operacionales+ Otros ingresos-Otros egresos-provisión para impuestos	17.219.069	9.936.808	(17.877.528)	80.503.514	El resultado del indicador permite manifestar que para la GUENAA en el año 2009 su utilidad neta estuvo respaldada en parte por ingresos operacionales netos y los otros ingresos cuyo valor ascendió a \$409.972,2 millones, debido que sus gastos fueron el 96,58% de estos. Para el año 2010 respaldada solo por los otros ingresos, debido que los costos de ventas y los gastos operativos se consumieron los ingresos operacionales. En el 2011 fueron más altos los gastos que ascendieron al 103.9% de los ingresos totales y para el 2012 los gastos solo fueron el 84,26% del total de los ingresos.
UTILIDAD OPERACIONAL= Ventas-Costo de ventas-Gastos Operacionales	31.068.689	(11.388.906)	(6.660.487)	50.976.861	El indicador permite manifestar para los años 2009 y 2012, que las devoluciones, descuentos y rebajas y los gastos operacionales tuvieron una participación del 1.12% y 33,61% respectivamente y los costos de venta participaron con un 57,58%, frente a los ingresos operacionales. Los años 2010 y 2011 presentan una influencia marcada con los costos de ventas con participación del 56,24% y los gastos operacionales con el 46,68% respecto de los ingresos netos en el año 2010 y para el 2011 fueron 56,43% y 45,17% respectivamente, razón por la cual esta fue negativa.
MARGEN OPERACIONAL= Utilidad Operacional/Ventas	7,49%	-2,89%	-1,57%	11,68%	Los anteriores resultados indican que la utilidad operacional para los años 2009 y 2012 correspondieron a un 7,49% y 11,68% respectivamente de las ventas netas en estos años. Esto es, que por cada \$1 vendido en el año 2009 se reportaron 7,49 centavos de utilidad operacional, y en el año 2012 11,68 centavos. La utilidad operacional está influida no solo por el costo de las ventas sino también por los gastos operacionales, vale decir, los gastos de administración, que para los años evaluados tuvieron una variación relativa de -13,68%, razón por la cual los años 2010 y 2011 presentan el indicador negativo.

Claridad debida • Calidad de vida!



ANÁLISIS INDICADORES FINANCIEROS AÑOS 2009 A 2012
CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

Nombre del Indicador	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2009	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2010	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2011	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2012	Análisis
MARGEN NETO=Utilidad neta/Ventas Netas	4,20%	2,55%	-4,29%	18,64%	Este indicador refleja que la utilidad neta le correspondió un % de las ventas netas de cada año. Es decir los años 2009 y 2010 generaron utilidad neta correspondiente a 4,20 y 2,55 de las ventas de estos y para el año 2012 este indicador se disparó debido al incremento de otros ingresos, en especial los financieros y extraordinarios. Lo anterior equivale a decir que cada peso vendido género 4,20, 2,55 y 18,64 centavos de utilidad neta, respectivamente, para el año 2011 fue afectado por el 56,43% de participación de los costos de ventas y el 45,17% de participación de los gastos operacionales en relación con las ventas netas.
EBITDA = Ventas- Costos y gastos efectivos.	149.383.289	150.732.919	150.527.738	149.383.465	Este indicador significa que, aunque la utilidad operacional reportada es menor, la GUENAA realmente dispone de más efectivo en términos de caja. Esto le permitió a esta Gerencia en los años evaluados poder atender compromisos como servicio de la deuda, cubrir inversiones en capital de trabajo entre otras. Aquí el Ebitda del servicio de acueducto tiene tendencia a la disminución, por sus altos valores de depreciaciones y amortizaciones.
MARGEN EBITDA= Ebitda/Ventas	36,44%	38,65%	36,10%	34,60%	El margen evaluado permite observar que la GUENAA produjo del año 2009 al 2010, 2,21 centavos más por peso vendido en relación con el año 2009, para 2011 disminuyó 0,34 centavos y para el 2012 disminuyó a 1,84. Este margen disminuyó porque los costos y gastos que implican desembolso de efectivo crecieron a un ritmo mayor que lo crecido en ventas. Aquí se viene presentando disminución por el comportamiento del servicio de acueducto, debido a que los valores por amortizaciones y depreciaciones son altos.
Razón Corriente=Activo corriente/Pasivo corriente	1,78	2,05	1,80	1,32	Del resultado se concluye que la GUENAA tiene una aceptable liquidez, puesto que en el año 2012 tiene un disponible de \$132 para responder por cada \$100 de deuda a corto plazo. Con la reducción del indicador en el año 2012 con respecto al año base de 2009 en 0.46 puntos porcentuales, la liquidez se ve afectada por la variación relativa presentada de disminución de los pasivos corrientes en 24,43% y los activos corrientes que solo fue de 7,92%, en el periodo de evaluación 2009 a 2012. Aquí es importante manifestar que aunque el indicador es positivo, su tendencia fue de disminución en los dos últimos años.

Claridad debida • Calidad de vida!



ANÁLISIS INDICADORES FINANCIEROS AÑOS 2009 A 2012
CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

Nombre del Indicador	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2009	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2010	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2011	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2012	Análisis
Capital Neto de trabajo= Activo corriente-Pasivo corriente	134.988.406	158.224.673	130.343.887	68.331.500	El resultado del indicador permite manifestar que la GUENAA del año 2009 al 2012 sus activos corrientes decrecieron en un 7.92 % y los pasivos corrientes también disminuyeron en un 24,43% y que apesar de estas disminuciones se contó con recursos para desarrollar sus operaciones. Este indicador a pesar de ser positivo en el periodo de evaluación, se evidencia un comportamiento irregular, este capital debe facilitara a la GUENAA un mayor respiro en el manejo de su liquidez en el futuro. Aquí es importante manifestar que aunque el indicador es positivo, su tendencia fue de disminución en los dos últimos años.
Prueba Ácida=Activo corriente- Inventarios/Pasivo corriente	1,76	2,03	1,79	1,31	Aquí se puede observar la baja incidencia de los inventarios en el activo corriente, durante los años 2009 a 2012 la variación relativa para este periodo de estos fue de -42%. Es decir la GUENAA, tuvo la capacidad para cancelar sus obligaciones corrientes sin depender de la venta de sus existencias (saldos de efectivo, el producto de sus deudores, sus inversiones temporales y algún otro activo de facil liquidación) que pudo haber diferente a los inventarios. La Gerencia presentó una situación aceptable de liquidez, toda vez que en los años evaluados, registró una disponibilidad real de aproximadamente de \$1,72 para cubrir cada \$100 de deuda exigible en el corto plazo. El comportamiento en los dos últimos años, ha disminuido debido al aumento del 7,49% del pasivo corriente y la disminución de los activos corrientes en promedio el 4,26%.
Endeudamiento total= Pasivos totales/Activos totales*100	57,54	58,32	60,29	59,95	Este indicador de endeudamiento entre los años 2009 a 2012 en la GUENAA, muestra que por cada peso invertido en activos, más del 50% han sido financiados por los acreedores. En otras palabras los acreedores son dueños del más del 59,03 % en promedio de la unidad estratégica del negocio.
Concentración de endeudamiento a largo plazo = Pasivo no corriente/Pasivo total*100	89,06	90,79	90,61	87,67	Del total de las obligaciones exigibles en el largo plazo de la GUENAA entre 2009 y 2012 en promedio fue del 89,53%. En esta parte se concentra el Tramo D de la deuda reestructurada (deuda con la Nación) que a diciembre 31 de 2012 superó el Billón de pesos (\$1.003.992.900.529). Esto indica que su financiación es externa.

Claridad debida • Calidad de vida!



ANÁLISIS INDICADORES FINANCIEROS AÑOS 2009 A 2012
 CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

Nombre del Indicador	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2009	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2010	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2011	Cálculo del Indicador a diciembre 31 de 2012	Análisis
Concentración de endeudamiento a corto plazo = Pasivo corriente/Pasivo total*100	10,94	9,21	9,39	12,33	Este indicador muestra que se tiene poca concentración de deuda en el corto plazo para la GUENAA. Lo anterior producto de una participación del pasivo corriente durante el año 2009 del 5,73% frente a el no corriente que fue del 46,65%, frente al total de los activos. Para el año 2010 disminuye los pasivos corrientes en un 13%. Para el 2011 aunque aumentan los pasivos corrientes en el 7,41%, la participación de estos fue menor (5,17%) con respecto a los no corrientes, que fue de 49,58%. Para el año 2012 sucede lo mismo del 2011, pasivos no corrientes crecen el (32,43%) y su participación es del 6,64 frente a los no corrientes que fue 47,21%.
Rentabilidad del activo=Utilidad operativa/Activos de operación	2,27%	-0,91%	-0,52%	4,05%	La tasa de interés que produjeron los activos de operación de la GUENAA fue deficiente en los años 2010 y 2011 ni siquiera cubrió el índice de inflación de estos años, ni dejó margen alguno para realizar inversión en reposición de activos fijos y agregar valor a la Gerencia. Para el 2012 mejoró en 1,61 puntos porcentuales respecto de el IPC de este año.

Conclusión Componente Control Financiero

Del análisis a los indicadores anteriormente descritos se infiere que en el período comprendido entre los años 2009 a 2012, la gestión operativa de la Gerencia de Unidad Estratégica del Negocio de Acueducto y Alcantarillado ha sido aceptable, y en materia del Margen Ebitda, la gerencia de Acueducto viene presentando una tendencia decreciente en los años evaluados.

Es bueno precisar que aunque a la fecha de cierre del presente informe, no se ha suscrito el documento denominado “Otro si, al acuerdo de pago suscrito entre EMCALI EICE ESP y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en octubre 13 de 2009”, sin embargo, la Resolución No. SSPD-20131300018945 del 24 de junio de 2013, por la cual la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios ordena el levantamiento de la toma de posesión de EMCALI EICE ESP, en su artículo 31, detalla las condiciones establecidas por este Ministerio para la reestructuración de la mencionada deuda, las cuales en términos prácticos establecen que el saldo de capital del tramo D que exista a diciembre 5 de 2015, se pagará en cuarenta (40) cuotas trimestrales, iguales y consecutivas. Si se tiene en cuenta que el saldo del dicho tramo proyectado a diciembre 5 de 2015 es de \$1.096.268.779.462, cada cuota trimestral de capital quedaría de \$27.406.719.487, pagadera la primera el 5 de marzo de 2016 y la última el 5 de diciembre de 2025.



Claridad debida • Calidad de vida!

A partir del 5 de diciembre y hasta la cancelación total de la deuda, sobre los saldos adeudados se pagará una tasa de interés del DTF (T.A.) adicionada en dos (2) puntos porcentuales, pagaderos por su equivalente trimestre vencido. Haciendo un cálculo aproximado, simulando un DTF de 5 puntos, la primera cuota de interés sería de \$18.700 millones, para una primera cuota trimestral (capital +intereses) de \$47.136 millones.

Simultáneamente, junto con la cuota trimestral, a partir del 5 de diciembre de 2015, EMCALI deberá empezar a pagar la cuota de capital e intereses del crédito BID-823-SF-CO, cuya amortización se realiza en cuotas semestrales de USD 528.272,05, proyectados hasta el 24 de mayo de 2019 e intereses del 2% sobre los respectivos saldos. Calculada sobre una TRM de \$1.820, la primera cuota a adicionar por este concepto sería de \$1.028.756.987.

Frente al panorama planteado, a Emcali EICE ESP le corresponde con el flujo de caja atender la deuda del tramo D con la Nación hasta el 2016 y sus demás obligaciones financieras.

4.2 CONTROL DE RESULTADOS

Objetivo Específico Evaluado

Realizar análisis competitivo de la Unidad Estratégica del Negocio de Acueducto y Alcantarillado, teniendo en cuenta los factores determinantes del sector.

La Contraloría General de Santiago de Cali como resultado de la auditoría adelantada, conceptúa que las actuaciones realizadas por EMCALI EICE ESP en el cumplimiento del objeto misional para lo cual fue creada la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado teniendo en cuenta los factores determinantes del sector, en lo relacionado con el componente de **Control de Resultados** que evalúa el Factor de **Competitividad**, concerniente a los aspectos administrativos, comerciales, financieros, jurídicos y técnico operativos tuvo un resultado "Desfavorable". Se detectaron deficiencias consignadas en los hallazgos respectivos.

Claridad debida • Calidad de vida!



TABLA 2			
CONTROL DE RESULTADOS			
EMCALI EICE ESP			
2009-2012			
Factores mínimos	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
3. Competitividad	65,7	1,00	65,7
Calificación total		1,00	65,7
Concepto de Gestión de Resultados	Desfavorable		
RANGOS DE CALIFICACIÓN PARA EL CONCEPTO DE RESULTADOS			
Rango	Concepto		
80 o más puntos	Favorable		
Menos de 80 puntos	Desfavorable		

Fuente Matriz EGF

Como resultado de la auditoría adelantada, el concepto sobre el **Control de Resultados** es Desfavorable, con un puntaje de 65,7. A continuación la evaluación del factor seleccionado que contribuye al cumplimiento del objetivo antes mencionado establecido en la Guía de Auditoría Territorial, al igual que el factor de Competitividad.

De igual forma se consideró el análisis comparativo de tarifas de Acueducto y Alcantarillado frente a otros operadores a nivel nacional: Medellín, Bogotá, Barranquilla, Manizales, Cartagena, Cúcuta y Villavicencio, en el cual se consideraron las variables “cargo fijo” (\$/suscriptor-mes) y “consumo promedio” (\$/m3).

4.2.1 Factor de Competitividad

A través de la evaluación de este factor se analiza la posición competitiva de la Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado.

Este factor se analizó considerando variables tales como usuarios, pérdidas técnicas y no técnicas, facturación, recaudo, participación en el mercado, inversiones realizadas, desarrolladas mediante aspectos administrativos, jurídicos, comerciales, financieros y técnico-operativos.

Claridad debida • Calidad de vida!



Tabla 2-1			
CONTROL DE RESULTADOS – Factores Mínimos			
EMCALI EICE ESP			
VIGENCIA 2009-2012			
Factores Mínimos	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
1. Aspectos Administrativos	57,1	0,2	11,42
2. Aspectos Comerciales	56,5	0,2	11,3
3. Aspectos Financieros	86,4	0,2	17,28
4. Aspectos Técnicos-Operativos	50	0,2	10
5. Aspectos Jurídicos	78,6	0,2	15,72
Calificación Total		1,00	65.7

Fuente Matriz EGF

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS: Valora aspectos relacionados con el talento humano, la productividad del negocio, indicadores técnicos y administrativos impuestos por la regulación existente, e indicadores de calidad.

COMERCIAL: Evalúa los aspectos relacionados con el cliente, a nivel del conocimiento de sus necesidades, políticas de servicio, la capacidad del prestador para gestionar la cartera. Compras, suministro y calidad del servicio

FINANCIEROS: Evalúa la posición financiera de la empresa para invertir en nuevos negocios o en el crecimiento de los existentes.

TÉCNICO –OPERATIVO: Evalúa la capacidad de la empresa para garantizar la operatividad de los servicios de acueducto y alcantarillado, mediante estándares de calidad definidos por los agentes reguladores, la investigación y el desarrollo y la implementación de nuevas tecnologías.

JURÍDICOS: Evalúa la influencia del marco regulatorio en el desempeño del negocio de Acueducto y alcantarillado.

Claridad debida • Calidad de vida!



• **Usuarios (Aspecto Comercial)**

Suscriptores del Servicio de Acueducto

Cuadro No.6

SUSCRIPTORES	AÑO 2009	AÑO 2010	Variación		AÑO 2011	Variación		AÑO 2012	Variación	
	ESTRATO 1	79267	78941	(-326)	(-0,41%)	80871	1930	2,4%	80453	(-418)
ESTRATO 2	136821	138328	1507	1,10%	143364	5036	3,6%	143717	353	0,25%
ESTRATO 3	164349	164901	552	0,34%	168087	3186	1,9%	170964	2877	1,7%
ESTRATO 4	53095	55692	2597	4,89%	59704	4012	7,2%	63550	3846	6,4%
ESTRATO 5	44784	45630	846	1,89%	45986	356	0,8%	45458	(-528)	(-1,1%)
ESTRATO 6	12662	12579	(-83)	(-0,66%)	12992	413	3,3%	13265	273	2,1%
COMERCIAL	43234	42032	(-1202)	(-2,78%)	42530	498	1,2%	41056	(-1474)	(-3,5%)
INDUSTRIAL	1020	978	(-42)	(-4,12%)	973	(-5)	(-0,5%)	1131	158	16,2%
ESPECIAL	1	280	279	27900,0%	400	120	42,9%	472	72	18,0%
PÚBLICO	1435	1292	(-143)	(-9,97%)	1271	(-21)	(-1,6%)	1195	(-76)	(-6,0%)
TOTAL	536668	540653	3985	0,74%	556178	15525	2,9%	561261	5083	0,9%

Fuente: Informe de Gestión Emcali 2009-2012

Suscriptores Servicio de Alcantarillado

Cuadro No. 7

SUSCRIPTORES	AÑO 2009	AÑO 2010	Variación		AÑO 2011	Variación		AÑO 2012	Variación	
	ESTRATO 1	72137	72873	736	1,0%	74255	1382	1,90%	72838	(-1417)
ESTRATO 2	127733	129117	1384	1,1%	133633	4516	3,50%	133128	(-505)	(-0,38%)
ESTRATO 3	160438	161680	1242	0,8%	164470	2790	1,73%	167073	2603	1,58%
ESTRATO 4	53062	55471	2409	4,5%	59613	4142	7,47%	63593	3980	6,68%
ESTRATO 5	44788	45773	985	2,2%	46056	283	0,62%	45525	(-531)	(-1,15%)
ESTRATO 6	13188	13307	119	0,9%	13639	332	2,49%	14046	407	2,98%
COMERCIAL	41245	40941	(-304)	(-0,7%)	41023	82	0,20%	39119	(-1904)	(-4,64%)
INDUSTRIAL	830	804	(-26)	(-3,1%)	779	(-25)	(-3,11%)	908	129	16,56%
ESPECIAL	3	280	277	9233,3%	402	122	43,57%	475	73	18,16%
PÚBLICO	1350	1170	(-180)	(-13,3%)	1183	13	1,11%	1119	(-64)	(-5,41%)
TOTAL	514774	521416	6642	1,3%	535053	13637	2,62%	537824	2771	0,52%

Fuente: Informe de Gestión Emcali 2009-2012

Las anteriores disminuciones obedecen a la reclasificación de tarifas en el sector comercial que ocasionó que los clientes de este segmento migraran a tarifa residencial, como consecuencia del cambio de actividad. Igual situación se presentó

Claridad debida • Calidad de vida!



con los suscriptores del sector público al reclasificarse en los sectores de tarifa residencial, comercial u otros.

- **Facturación**

VIGENCIAS 2009-2012

Cuadro No. 8

FACTURACIÓN ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO VIG. 2009 – 2012 (miles de pesos)				
FACTURACIÓN - INGRESOS OPERACIONALES	PERIODO	ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO	TOTAL
SERVICIOS	2.009	220.505.344	191.178.108	411.683.452
Devoluciones y Rebajas	2.009	- 1.798.866	- 2.840.688	- 4.639.554
Total	2.009	218.706.478	188.337.420	407.043.898
SERVICIOS	2.010	201.664.428	189.083.747	390.748.175
Devoluciones y Rebajas	2.010	- 2.471.712	- 2.097.780	- 4.569.492
Total	2.010	199.192.716	186.985.967	386.178.683
SERVICIOS	2.011	224.023.476	197.438.923	421.462.399
Devoluciones y Rebajas	2.011	- 6.201.393	- 2.088.928	- 8.290.321
Total	2.011	217.822.083	195.349.995	413.172.078
SERVICIOS	2.012	229.087.631	203.471.018	432.558.649
Devoluciones y Rebajas	2.012	- 2.983.482	- 1.792.159	- 4.775.641
Total	2.012	226.104.149	201.678.859	427.783.008

Fuente: Formatos SIA

Se observa al registrar los totales de facturación de Acueducto y Alcantarillado para las vigencias 2009 a 2012, una disminución significativa de \$ 20.865 millones, en la facturación de 2010, al pasar de \$407.043 millones en el 2009 a \$386.179 millones, en el 2010, correspondiente a un 5.13%.

La anterior disminución se debe a bajas en el consumo por el uso racional por parte de los usuarios y a las reclasificaciones de tarifas de comercial a residencial en el periodo 2009-2010.

Claridad debida • Calidad de vida!



- **Recaudo**

Cuadro No. 9 VIGENCIAS 2009-2012

RECAUDO ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO VIG. 2009 - 2012 (miles de pesos)				
RECAUDO VENTA DE SERVICIO	PERIODO	ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO	TOTAL
CARGO FIJO MÁS CONSUMO	2.009	185.532.919	184.229.802	369.762.721
CARGO FIJO MÁS CONSUMO	2.010	185.066.544	182.061.762	367.128.306
CARGO FIJO MÁS CONSUMO	2.011	195.684.163	189.000.446	384.684.609
CARGO FIJO MÁS CONSUMO	2.012	204.815.552	194.136.478	398.952.030

Fuente: Formatos SIA

Con respecto a los ingresos generados por recaudo se aprecia una disminución de \$2.634 millones, al pasar de \$ 369.763 millones en el 2009, a \$367.128 millones en el 2010, correspondiente al 0.71%.

Cuadro No. 10 Facturación vs. Recaudo

FACTURACIÓN VS. RECAUDO (miles de pesos)							
PERIODO	Facturación Acueducto	Recaudo Acueducto	% Ejec.	Facturación Alcantarillado	Recaudo Alcantarillado	% Ejec.	TOTAL
2.009	218.706.478	185.532.919	85%	188.337.420	184.229.802	98%	91%
2.010	199.192.716	185.066.544	93%	186.985.967	182.061.762	97%	95%
2.011	217.822.083	195.684.163	90%	195.349.995	189.000.446	97%	93%
2.012	226.104.149	204.815.552	91%	201.678.859	194.136.478	96%	93%

Fuente SIA

Si bien el total del recaudo en las vigencias 2009 a 2012 es superior al 91%, en la vigencia 2009, el recaudo por Acueducto, sólo alcanzó el 85% del total facturado para la vigencia.

Claridad debida • Calidad de vida!



Sistema de Distribución de Agua Potable (Aspecto Técnico –Operativo)

El sistema de agua potable se encuentra conformado por la siguiente infraestructura:

- 5 plantas de potabilización
- 1 laboratorio central y 5 laboratorios de control de proceso
- 2.900 Km. de redes
- 19 estaciones de bombeo
- 40 tanques de almacenamiento
- 5 Pozos (En proyecto de tratabilidad)

Esta infraestructura permite abastecer a las poblaciones de las siguientes ciudades:
Cali: 95.4%, Yumbo: 4.45%, Palmira: 0.06%, Candelaria: 0.09%.

Las fuentes de abastecimiento que se utilizan para la producción de agua potable son:
75% Río Cauca, 20% Río Cali, 5% Río Meléndez y Río Pance (500 usuarios).

Plantas de Tratamiento de Agua Potable.

La capacidad total instalada de las plantas es de 11.9 m³/s y su producción actual media es de 8.3 m³/s, con lo cual hay una cobertura del 100% del casco urbano y sectores de los municipios de Yumbo, Palmira y Candelaria.

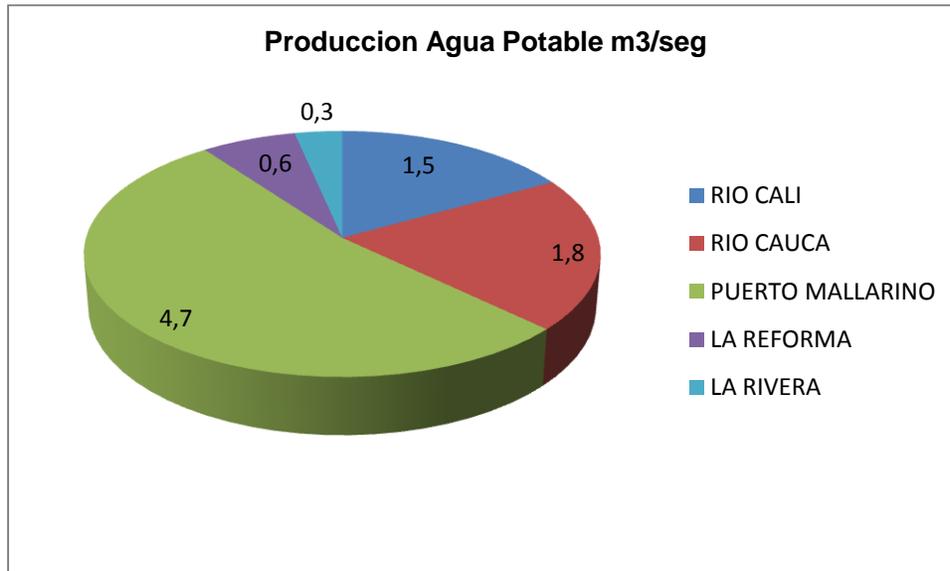
Cuadro No. 11 **Producción Plantas de Agua Potable**

PLANTA	CAPACIDAD m ³ /sg	PRODUCCION m ³ /sg	FUENTE
RIO CALI	1.8	1.5	Río Cali
RIO CAUCA	2.5	1.8	Río Cauca
PUERTO MALLARINO	6.6	4.7	Río Cauca
LA REFORMA	1.0	0.6	Río Meléndez
LA RIVERA	0.5	0.3	Río Pance

Fuente: Emcali

Claridad debida • Calidad de vida!





Reservorio

El reservorio tiene una capacidad de 80.000 m3, almacena agua sedimentada, que permite reducir el impacto de las paradas en la captación por deterioro del Río Cauca, sosteniendo el bombeo a la Red Baja entre 3 y 4 horas, con algunas restricciones de caudal y presión, manteniendo con éstas condiciones la continuidad del servicio.

Sistema de Distribución

La red de distribución es el conjunto de tuberías destinadas al suministro en ruta de agua potable a las viviendas y demás establecimientos municipales, públicos y privados. Estas redes parten de los tanques de almacenamiento y/ o compensación e incluyen además de las tuberías, los nodos, las válvulas de control, las válvulas reguladoras de presión, las ventosas, los hidrantes y las acometidas domiciliarias.

Emcali cuenta con una reserva de agua potable de 190.000 m3 de capacidad en tanques entre compensación y almacenamiento.

La operación del sistema contribuye al suministro de 250´000.000 m3 de agua potabilizada en promedio para cada vigencia

Claridad debida • Calidad de vida!



- **Pérdidas Técnicas y No Técnicas**

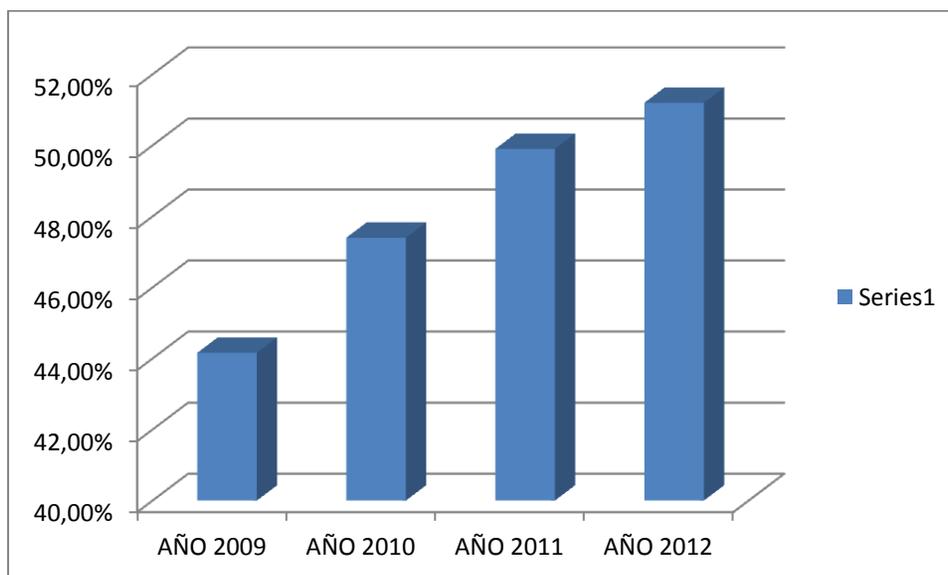
Indicé de Agua No Contabilizada (IANC)

El índice de Agua no Contabilizada presenta una evolución negativa para la Unidad de Negocio teniendo en consideración que el mismo aumento del **44,16%** en la vigencia 2009 a **51,2%** en el 2012.

Cuadro No. 12

AÑO 2009	AÑO 2010	Variación		AÑO 2011	Variación		AÑO 2012	Variación	
44,16	47,4	3,24	7,3%	49,9	2,5	5,3%	51,2	1,3	2,6%

Fuente: Emcali



Lo anterior conlleva a que la empresa dejó de facturar en promedio durante este periodo la suma de \$18.000 millones anuales, esta situación pudo contribuir para realizar inversiones importantes en la operación de la gerencia de Acueducto.

Según la SSPD los AHDI (Asentamientos Humanos de Desarrollo Incompleto) generan un estimado de pérdidas mensuales de aproximadamente 1'300.000 m3. Es una situación que se seguirá presentando teniendo en cuenta que están dadas las condiciones debido a que existe en la ciudad territorios sin ocupar.

Claridad debida • Calidad de vida!



Sin embargo la unidad estratégica, tiene matriculado en el Banco de Proyectos la ficha EBIE identificada con el número 33101046, denominado Gestión de Perdidas Fase II, orientada a “Adelantar las acciones y materializar las estrategias necesarias para la reducción y/o sostenimiento del nivel de las pérdidas del sistema de acueducto en cumplimiento del Plan Director de Pérdidas y lineamientos gerenciales”. El valor de este proyecto asciende a la suma de \$46.234,4 millones, con una expectativa de acuerdo con las metas establecidas para el proyecto de disminuir el índice de pérdidas en:

- Año 2010 42,6%
- Año 2011 40,6%
- Año 2012 39,0%

Con inversiones programadas de acuerdo con el proyecto de la siguiente manera:

Cuadro No. 13 Inversión Proyecto Gestión de Perdidas Fase II (Cifras millones \$)

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Inversión Programada	\$8.454,7	\$10.254,6	\$10.417	\$10.531	\$10.287,3	\$9.547,2

Fuente: Ficha EBIE 046

Según Acta de monitoreo del 21 de diciembre de 2012 a EMCALI EICE ESP por parte de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, *la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado no cuenta en la estructura organizacional un departamento orientado a la Gestión en la disminución de las perdidas, razón por la cual en el año 2010 se inician contratos de gestión comercial operativa bajo la modalidad de pago por actividades, si bien la ejecución de estos contratos cumple con las ordenes de trabajo y suple las necesidades que en materia de respuesta operativa tiene el servicio de acueducto, su falencia radica en que el vínculo contractual no está en consonancia con los objetivos estratégicos de Emcali ni con sus resultados, es decir que el contratista no está obligado a trabajar en función de esas necesidades empresariales.*

En cuanto a la reposición de redes los recursos están orientados a las actividades relacionadas con la expansión del Sistema Integrado de Transporte Masivo (MIO), lo que conlleva a que las redes de distribución presenten obsolescencia. Esta situación genera vulnerabilidad en cuanto a fugas no perceptibles contribuyendo al incremento de las pérdidas.

Claridad debida • Calidad de vida!



4.3 CONTROL DE GESTIÓN

Objetivo Específico Evaluado

Evaluar la ejecución contractual realizada para el fortalecimiento de la Infraestructura Operativa y Funcional, en cumplimiento del Objetivo Misional de la Unidad de Negocio de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE, según la muestra.

La evaluación del objetivo específico se realizó, a través de la revisión de los contratos de la muestra, conforme a los factores de legalidad y gestión contractual.

De la muestra seleccionada y evaluada se consideraron 14 contratos orientados al cumplimiento del objeto misional de la Unidad (operación), correspondientes a \$114.511,1 millones (96.6%) y 4 contratos por \$4.015,7 millones (3,4%) en actividades de apoyo (interventoría, mantenimiento etc.).

Cuadro No. 15 Muestra Contratación

Concepto	Cantidad Contratos	Vr. Contrato (Millones de pesos)
CONSULTORÍA	1	\$339,8
OBRA	4	\$49.370,7
PRESTACIÓN SERVICIOS	3	\$50.445,8
SUMINISTROS	7	\$6.051,1
INTERVENTORÍA	1	\$2.318,9
MANTENIMIENTO	1	\$1.090,8
ORDEN DE SERVICIOS	1	\$2.148,3
TOTAL	18	\$111.765,4

Fuente: Aplicativo SIA

La Contraloría General de Santiago de Cali como resultado de la auditoría adelantada, conceptúa que las actuaciones realizadas por EMCALI EICE ESP en pro de fortalecer la operación y funcionamiento de la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado, en lo relacionado con el componente de **Control de Gestión**; tuvo un resultado Desfavorable con un puntaje de 69,4, lo que se refleja en los hallazgos detectados.

Claridad debida • Calidad de vida!



TABLA 3			
CONTROL DE GESTIÓN			
EMCALI EICE ESP			
VIGENCIA 2009-2012			
Factores	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
1. Gestión Contractual	66,4	0,70	46,5
2. Legalidad	79,0	0,20	15,8
3. Control Fiscal Interno	71,4	0,10	7,1
Calificación total		1,00	69,4
Concepto de Gestión a emitir	Desfavorable		
RANGOS DE CALIFICACIÓN PARA EL CONCEPTO DE GESTIÓN			
Rango	Concepto		
80 o más puntos	Favorable		
Menos de 80 puntos	Desfavorable		

Fuente: Matriz EGF

4.3.1 Gestión Contractual

En la presente Auditoría y con fundamento en el oficio No. 2013EEO067487, suscrito por la Dirección de la Oficina Jurídica de la Contraloría General de la República, y dirigido a la Contraloría General de Santiago de Cali, comunica el Auto No. 0113 de 2013 relacionado con el Control Excepcional a la contratación en la Dirección de Aguas Residuales, Departamento de Bombeo de la Gerencia de Acueducto de Alcantarillado Emcali EICE ESP, vigencias 2009,2010 y 2011.

Como consecuencia de lo anterior se suspendió cualquier actuación relacionada con las observaciones determinadas en los contratos suscritos con las firmas Ingeniería en Sistemas de bombeo SAS, Remeval y Taller Los Valencianos los cuales fueron producto del informe preliminar de la Auditoría.

En la Gestión Contractual se evaluaron las siguientes variables: cumplimiento de las especificaciones técnicas, cumplimiento de las deducciones de ley, cumplimiento del objeto contractual, labores de interventoría y seguimiento y liquidación de contratos, que una vez analizado arrojó la calificación que se relaciona en la siguiente tabla.

Claridad debida • Calidad de vida!



TABLA 3-1											
GESTIÓN CONTRACTUAL											
EMCALI EICE ESP											
VIGENCIA 2009 - 2012											
VARIABLES A EVALUAR	CALIFICACIONES EXPRESADAS POR LOS AUDITORES								Promedio	Ponderación	Puntaje Atribuido
	Prestación Servicios	Q	Contratos Suministros	Q	Contratos Consultoría y Otros	Q	Contratos Obra Pública	Q			
Cumplimiento de las especificaciones técnicas	100	3	100	7	100	0	100	4	100,00	0,20	20,0
Cumplimiento deducciones de ley	100	3	100	7	100	4	100	4	100,00	0,02	2,0
Cumplimiento del objeto contractual	100	0	100	5	67	1	78	1	92,06	0,45	41,4
Labores de Interventoría y seguimiento	0	3	0	7	0	4	0	3	0,00	0,30	0,0
Liquidación de los contratos	0	0	100	5	100	1	100	1	100,00	0,03	3,0
CUMPLIMIENTO EN GESTIÓN CONTRACTUAL										1,00	66,4

Fuente: Matriz EGF

4.3.2 Legalidad

En lo relacionado con el factor de legalidad corresponde a:

- Variables Financieras - Cumplimiento de normas presupuestales, pago anticipados o anticipos, pagos parciales, deducciones de ley.
- Variables de Gestión - Legalidad de la gestión contractual, ambiental y administrativa.

Claridad debida • Calidad de vida!



La calificación de este factor se refleja en la siguiente tabla:

TABLA 3 - 2			
LEGALIDAD			
VARIABLES A EVALUAR	Calificación Parcial	Ponderación	Puntaje Atribuido
Financiera	87,5	0,50	43,8
De Gestión	70,6	0,50	35,3
CUMPLIMIENTO LEGALIDAD		1,00	79,0

Fuente: Matriz EGF

En la evaluación del componente se evidencia las siguientes observaciones:

Hallazgo N° 01 de naturaleza administrativa

EMCALI EICE ESP Gerencia de UEN de Acueducto y Alcantarillado, no tiene establecidos parámetros para estimar los costos indirectos (administración-imprevistos-utilidad), quedando a criterio de la parte proponente y/o contratista establecerlos.

Esto obedece a que en los listados de precios oficiales para la construcción de redes de acueducto y alcantarillado de EMCALI EICE ESP Gerencia de la UEN de acueducto y alcantarillado no se han establecido parámetros que involucren los costos indirectos (AIU).

Esto puede generar cambios en los costos directos teniendo en cuenta que se debe respetar un límite de cuantía establecido en los pliegos de condiciones.

Esta situación se evidencia en los siguientes contratos:

No. contrato	Valor \$	% AIU
800-GA-PS-452-2010	25.849.772.081	38.5
800-GA-PS-453-2010	24.400.058.111	32
800-GA-CO-092-2010	25.249.547.737	34.8

Fuente: Formulario de cantidades y precios contratos

Claridad debida • Calidad de vida!



La entidad no contempla en el manual de contratación, Resolución No. GG-001169 del 14 de septiembre de 2009 aspectos que deben tenerse en cuenta en el *Estudio Preliminar*, uno de ellos el relacionado con *el valor aproximado de la contratación esperada*, el cual indicará entre otros, los siguientes:

- *Variables utilizadas para calcular el presupuesto.*
- *Costos Asociados.*

Hallazgo No. 02 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

En los contratos, 800-GA-CO-293-2010 y 800-GA-CO-092-2010, el ítem denominado *póliza ambiental*, cuyo monto depende del total del proyecto según lo especificado en los *listados de precios unitarios para construcción de redes de acueducto y alcantarillado de EMCALI EICE ESP*, no se señala el porcentaje y alcance para la constitución de la misma, como se relaciona a continuación:

Cuadro No. 17

No. contrato	Valor de la póliza (en pesos)
800-GA-CO-293-2010	4 pólizas de \$600.000 cada una
800-GA-CO-092-2010	20.000.000

Fuente: Formulario cantidades y precios de los contratos

EMCALI EICE ESP no dio cumplimiento a lo estipulado en el numeral 2 del Anexo 2 "INSTRUCTIVO DE GARANTÍAS" de la Resolución No. GG-001169 del 14 de septiembre de 2009 "por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP", en lo que hace referencia a que los contratistas prestarán las pólizas exigidas, tomando como base su valor, la clase y alcance de las garantías.

Lo anterior se produjo por una inadecuada labor de control y seguimiento por parte de la entidad, frente al cumplimiento de los requisitos exigidos para la constitución de garantías.

El incumplimiento en el lleno de los requisitos, puede afectar los derechos de la empresa beneficiaria, frente a una futura reclamación.

Normas presuntamente vulneradas:

- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, numeral 2 del Anexo 2. "INSTRUCTIVO DE GARANTÍAS"
- Ley 734 de 2002, Artículo 34, numeral 1

Claridad debida • Calidad de vida!



Hallazgo No. 03 de naturaleza administrativa

Se evidenció, que en los OTRO SI 3 y 5 suscritos en los meses de febrero y abril de 2013 respectivamente, en virtud de los contratos 800-GA-PS-452-2010 y 800-GA-PS-453-2010, se modificaron los precios unitarios estipulados en el *formulario de precios y cantidades*, así:

Cuadro No. 18

No. Contrato	Vr. Contrato \$	No. OTRO SI	Concepto	Vr. modificación \$ (inc. IVA y AIU)
800-GA-PS-452-2010	25.849.772.081	03	Corte de fraudes por causa 9, suspensiones reconexiones cortes reinstalaciones, micro medición, instalaciones de acueducto y normalización servicios directos	23.376.427
		05	Corte de fraudes por causa 9, suspensiones reconexiones cortes reinstalaciones, micro medición, instalaciones de acueducto y normalización servicios directos	29.015.164
800-GA-PS-453-2010	24.400.058.111	03	Corte de fraudes por causa 9, suspensiones reconexiones cortes reinstalaciones, micro medición, instalaciones de acueducto y normalización servicios directos	24.037.494
		05	Corte de fraudes por causa 9, suspensiones reconexiones cortes reinstalaciones, micro medición, instalaciones de acueducto y normalización servicios directos	38.562.425
Total modificaciones				114.991.510

Fuente: Formulario de precios y cantidades de los contratos

Lo anterior vulnera lo estipulado en los contratos, más exactamente en la cláusula "SEXTA PARÁGRAFO TERCERO FORMA DE PAGO: EMCALI bajo ninguna consideración reconocerá precios por encima de los estipulados en el formulario de precios y cantidades, ni reconocerá reajustes de precios para este contrato, aunque sea prorrogado su plazo".

Claridad debida • Calidad de vida!



La falta de control y seguimiento a los contratos, conllevó a que mediante los OTRO SÍ se modificaran cláusulas inicialmente pactadas.

Las modificaciones a las cláusulas contractuales, no permiten el cumplimiento de obligaciones, con lo que se afecta la reclamación de cualquier derecho a que haya lugar en virtud de lo pactado.

Hallazgo No. 04 de naturaleza administrativa con presunta incidencia fiscal y disciplinaria

En las actas de pago del contrato 800-GA-PS-452-2010 por \$25.849.772.081 donde se efectúa cobro por suministro de materiales “medidores y válvulas”, se observa en las facturas soporte, que el proveedor y/o distribuidor de dichos insumos, cobra a los contratistas el IVA del 16%. En las facturas que los contratistas aportan a la entidad, estos cobran nuevamente este impuesto por suministro de materiales, quedando doblemente gravada la compra.

Cuadro No. 19

No. contrato	Total Facturas con IVA Proveedor y/o Distribuidor	IVA pagado por compras 16% vr. facturas (A)	IVA pagado a contratista por compras y por AIU por compras y manejo de materiales (B)	Diferencia C=(B-A)	Valor dejado de cobrar por contratista por concepto de IVA sobre AIU 22% por manejo de materiales (D)	Valor excedente por concepto de IVA cobrado de más por el contratista (C-D)
800-GA-PS-452-2010	\$3.755'857.040	\$518.049.247	\$650.086.455	\$132.037.207	\$49.917.328,30	\$82.119.879,50

Fuente: Actas y facturas contrato

Con lo anterior se vulneró el Artículo 209 de la Constitución Política que reza: “*La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, **economía**, celeridad, imparcialidad y publicidad (...)*” (cursiva y negrilla fuera de texto), aunado a este precepto, el Artículo 1º de la Resolución No. GG-001169 del 14 de septiembre de 2009 “por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP”.

Por debilidades en el control y seguimiento de las actividades inherentes a los contratos en este caso los pagos, EMCALI EICE ESP realizó doble pago por un mismo concepto.

Claridad debida • Calidad de vida!



La entidad debe propender por la implementación de los controles necesarios para el cumplimiento de los principios que rigen la contratación, con el fin de garantizar una adecuada planeación del gasto, todo encaminado a evitar erogaciones injustificadas.

Lo anterior ocasionó un presunto daño al patrimonio económico por \$82.119.879,50

Normas presuntamente vulneradas:

- Constitución Política de Colombia, Artículo 209
- Ley 610 de 2000, Artículo 6º.
- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, Artículo 1º.
- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, Anexo No. 1 (Supervisión e Interventoría) Artículo 5.
- Ley 734 de 2002, Artículo 34, numeral 1

Hallazgo No. 05 de naturaleza administrativa

Se evidenció que EMCALI EICE ESP en el estudio preliminar de los contratos señalados a continuación, específicamente en el anexo: “*Formulario de cantidades y precios*”, presenta varias actividades de obra tomando como unidad de medida de pago el concepto GLOBAL, para ítems de obra que pueden medirse por unidad, metro lineal, m2 etc.

Cuadro 20

No. contrato
800-GA-PS-452-2010
800-GA-PS-453-2010
800-GA-CO-224-2010

Fuente: Estudio preliminar contratos

EMCALI EICE ESP no dio cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 14º. Estudio Preliminar de la Resolución No. GG-001169 del 14 de septiembre de 2009 “por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP”.

Lo anterior debido a la falta de un análisis de precios unitarios consecuente con la actividad a ejecutar, en el proceso de elaboración de los estudios preliminares.

Claridad debida • Calidad de vida!



Es deber de la entidad en sus estudios preliminares, determinar con precisión las unidades de medida; la no cuantificación conlleva a dificultar la labor de verificación en la ejecución de obras.

Hallazgo No. 06 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

EMCALI EICE ESP no convocó mediante ninguna de las modalidades establecidas para el proceso de selección de contratistas, la compra de dos (2) bombas con destino a la planta de Puerto Mallarino, para el efecto, realizó una adición al contrato No. 800-GA-CO-224-2010 por \$4.582.000.000. para la compra de dos (2) bombas, con destinación diferente al objeto contractual, que por su cuantía y por ser una actividad independiente del sistema de automatización de las plantas de tratamiento de agua, debía contratarse por el mecanismo de la oferta.

Con lo anterior se vulnera el principio de transparencia consagrado en el Artículo 1º de la Resolución No. GG-001169 del 14 de septiembre de 2009 “Por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP”, aunado a lo estipulado en el Artículo 17 en lo que tiene que ver con el desarrollo del proceso contractual, a través de algunas de las modalidades de contratación descritas.

Las debilidades en el proceso de selección de los contratistas, conllevaron a la entidad a limitar la concurrencia de oferentes al proceso de selección.

EMCALI EICE ESP debe garantizar en la contratación, el desarrollo de procesos de selección con transparencia, permitiendo la participación de diversos oferentes, con el fin de establecer si la oferta seleccionada se ajustó a las necesidades planteadas y fue la más favorable; lo que no puede determinarse si se concentra el desarrollo de actividades en un solo contratista.

Normas presuntamente vulneradas:

- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, Artículo 1º.
- Ley 734 de 2002, Artículo 34, numeral 1

Claridad debida • Calidad de vida!



Hallazgo No. 07 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

La comisión auditora observó en los contratos de la muestra, deficiencias en las labores de supervisión e interventoría propias de los funcionarios de EMCALI EICE ESP, toda vez que los informes son limitados en su contenido al punto de utilizar documentos “proforma”. No se observan registros que consignen los antecedentes de la contratación: estudio preliminar, términos de referencia, adendas, aclaraciones, oferta presentada; ni que se realicen verificaciones en forma periódica y en la medida en que se desarrolla el objeto contractual, estado financiero del contrato, porcentaje de avance de obra ejecutada vs. porcentaje de obra programada según cronograma de obra, etc.

Lo anterior se evidencia en los siguientes contratos:

Cuadro No. 21

No. de contrato	Vr. Contrato
800-GA-PS-453-2010	\$ 24.400.058.111
800-GA-PS-452-2010	\$ 25.849.772.081
300-GAA-CS-168-2009-03	\$2.894´014.808
300-GAA-CC-418-2011	\$399´893.760
800-GA-CS-0116-2011	\$ 2.080.091.992
300-GAA-CI-0169-2012	\$2.318.996.202
300-GAA-PS-0388-2012	\$ 205.990.248
800-GA-CS-0076-2012	\$2,894´014.808
800-GA-CS-115-2011-02	\$ 1.008.647.693
800-GA-CS-0474-2012	\$903´175.185
300-GA-CO-0210-2012	\$21.961.475.797
800-GA-CO-293-2010	\$ 7.309.000.245
800-GA-CO-224-2010	\$11.262.912.608
300-GAA-OS-191-2010	\$2.148´320.000
800-GA-CO-092-2010	\$25.249.547.737

Fuente: aplicativo SIA

Claridad debida • Calidad de vida!



En efecto, el Artículo 2º del Anexo 1. SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA de la citada Resolución establece: “**Misión del Supervisor o Interventor:** Colaborar en el mejor desarrollo de la actividad contratada y velar por el cumplimiento idóneo y oportuno del objeto contratado, de las especificaciones técnicas, términos de referencia, carta de solicitud de ofertas y en general de los diferentes documentos que forman parte de la contratación.” (...).

Lo anterior se produjo por las debilidades y deficiencias de las labores de supervisión y/o interventoría, por parte de los funcionarios asignados.

El incumplimiento de los procedimientos estipulados en la norma antes descrita, conlleva a deficiencias de control y seguimiento, generando riesgos en cuanto tiene que ver con el desarrollo de los objetos y obligaciones contractuales, en virtud de los principios de eficiencia y eficacia.

Normas presuntamente vulneradas:

- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, Artículo 2º del Anexo 1. SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA
- Ley 734 de 2002, Artículo 34, numeral 1

Hallazgo No. 08 de naturaleza administrativa

EMCALI EICE ESP a la fecha de la presente auditoría, no ha reparado aún la báscula destinada al control y seguimiento del peso de los químicos, al ingreso a las respectivas plantas, como se evidenció en los siguientes contratos:

Cuadro No. 22

No. contrato	Valor (en pesos)
800-GA-CS-0116-2011	\$ 2.080.091.992
800-GA-CS-0076-2012	\$2,894'014.808
800-GA-CS-115-2011-02	\$ 1.008.647.693
800-GA-CS-0474-2012	\$903'175.185

Fuente: Aplicativo SIA

Claridad debida • Calidad de vida!



Se incumple lo establecido en el Plan de mejoramiento suscrito por la entidad, producto de la AGEI regular de 2010.

Lo anterior producto de unos controles deficientes y, debilidades en las actividades de seguimiento de las actividades inherentes a los contratos, toda vez que no se permite realizar un adecuado control y verificación del suministro por parte del supervisor del contrato, de acuerdo a sus funciones, conllevando a informes deficientes y de poca credibilidad en su contenido.

Lo anterior pone en riesgo los recursos destinados para el suministro de los insumos requeridos en el tratamiento del agua.

Hallazgo No. 09 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

El contrato No. 800-GA-CO-293-2010 de fecha 31 de agosto de 2010, por \$7.309.000.245, se encuentra suspendido por falta de las licencias y permisos, para rotura y reconstrucción parcial de vías.

Esto debido a la falta de planeación de las actividades a partir de los estudios preliminares, toda vez que no se solicitaron los permisos y licencias con anterioridad al inicio de la ejecución del objeto contractual.

El Artículo 14. Estudio Preliminar de la Resolución No. GG-001169 del 14 de septiembre de 2009 “por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP”, estipula la determinación de autorizaciones, permisos y licencias que deban obtenerse ante las autoridades competentes.

La empresa en sus procesos contractuales debe observar estricto cumplimiento de sus principios, en especial el de planeación, en aras de preservar los fines esenciales del Estado. La falta de las licencias para la ejecución de los contratos, puede llevar a obras inconclusas que con el tiempo redunden en perjuicio en la inversión de los recursos.

Normas presuntamente vulneradas:

- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, Artículos 1 y 14
- Ley 734 de 2002, Artículo 34, numeral 1

Claridad debida • Calidad de vida!



Hallazgo No. 10 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

En los siguientes contratos la comisión evidenció que la contratación celebrada por EMCALI EICE ESP no obedeció a una adecuada planeación (elaboración de presupuestos que incluyan costos indirectos, alcance y constitución de póliza ambiental, modificación de contratos con figura de OTRO SI, permisos y licencias) con la que se pueda garantizar la eficiente utilización de los recursos y la satisfacción de la necesidad a contratar.

Cuadro No. 23

No. de contrato	Vr. Contrato
800-GA-PS-453-2010	\$ 24.400.058.111
800-GA-PS-452-2010	\$ 25.849.772.081
300-GAA-CS-168-2009-03	\$2.894'014.808
300-GAA-CC-418-2011	\$399'893.760
800-GA-CS-0116-2011	\$ 2.080.091.992
300-GAA-CI-0169-2012	\$2.318.996.202
300-GAA-PS-0388-2012	\$ 205.990.248
800-GA-CS-0076-2012	\$2,894'014.808
800-GA-CS-115-2011-02	\$ 1.008.647.693
800-GA-CS-0474-2012	\$903'175.185
300-GA-CO-0210-2012	\$21.961.475.797
800-GA-CO-293-2010	\$ 7.309.000.245
800-GA-CO-224-2010	\$11.262.912.608
300-GAA-OS-191-2010	\$2.148'320.000
800-GA-CO-092-2010	\$25.249.547.737

Fuente: Aplicativo SIA

EMCALI EICE ESP no dio cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 1º “**Principios Generales**” y Artículo 13 “**Planeación General de la Contratación**” de la Resolución No. GG-001169 del 14 de septiembre de 2009 “por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP”, en cuanto hace al principio de planeación.

Claridad debida • Calidad de vida!



Es deber de la entidad garantizar la debida planeación y ejecución del presupuesto, de tal forma que esto conlleve a una gestión administrativa eficiente, encaminada al cumplimiento de las metas propuestas, así mismo, planear adecuadamente sus proyectos, con metas claras y precisas que se puedan evaluar a través de indicadores adecuadamente construidos. Las debilidades en el proceso de planeación afectan el control y seguimiento de los proyectos.

Normas presuntamente vulneradas:

- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, Artículo 14
- Ley 734 de 2002, Artículo 34, numeral 1

Hallazgo No. 11 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria

En el contrato No. 800-GA-PS-452-2010 suscrito con el Consorcio ACCUACALI, EMCALI EICE ESP reconoció y pagó por concepto de anticipo rubros que se relacionaron en el programa de inversión del anticipo mediante oficio No. CA-452-OB-033-2011-EMCALI, donde se incluyen las siguientes actividades las cuales no hacen parte del objeto contractual: Adecuación oficina, compra de vehículos, reembolso estampilla procultura, reembolso póliza de cumplimiento y RCE (responsabilidad civil extracontractual).

Lo anterior vulnera lo estipulado en el contrato, más exactamente en las cláusulas QUINTA – ANTICIPO: (...) *La entrega del anticipo deberá ser soportada mediante programa de inversión (..) y “SEPTIMA literal b) realizar el objeto del presente contrato, con sus propios recursos y con autonomía técnica y directiva (...); literal c) son por cuenta exclusiva del contratista los gastos que demande la preparación y correcta ejecución de las actividades materia de este contrato tales como (....).*

La entidad no aplicó los controles necesarios para el cumplimiento de los principios que rigen la contratación.

Normas presuntamente Vulneradas

- Constitución Política de Colombia, Artículo 209
- Resolución No. GG-01169 de septiembre 14 de 2009 por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de EMCALI EICE ESP, Artículo 1º.
- Ley 734 de 2002, Artículo 34, numeral 1.

Claridad debida • Calidad de vida!



Conclusión Componente Control de Gestión

A través de la evaluación de los factores de gestión contractual y legalidad, se analizó la ejecución contractual, de cara al desarrollo de la infraestructura operativa y funcional de la Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado, determinando que se presentan deficiencias en los procesos de contratación atribuibles a que no se tienen establecidos parámetros para estimar los costos indirectos (administración-imprevistos-utilidad), quedando a criterio de la parte proponente y/o contratista establecerlos; no hay controles para el desarrollo de actividades consignadas en los formularios de cantidades y precios, tampoco en la etapa de pago, toda vez que se está reconociendo y pagando doblemente el IVA; modificación de precios unitarios en los OTRO SI no obstante la prohibición contractual; actividades que puede desarrollar la entidad se tercerizan generando costos sobre ello; en varias actividades de obra se toma como unidad de medida el GLOBAL, para ítems que se pueden medir por unidad, metro lineal, etc.; la entidad al determinar para un solo contratista el desarrollo de diversas actividades, no permite la concurrencia de otros oferentes a los procesos de contratación; hay deficiencias en las labores de supervisión e interventoría propias de los funcionarios de EMCALI EICE ESP.

En la evaluación practicada a la Gerencia de Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado, el resultado de la Matriz de Evaluación de la Gestión Fiscal arrojó como resultado un concepto desfavorable, como se relaciona en la siguiente tabla, lo anterior producto de la valoración efectuada a cada uno de los componentes considerados para el desarrollo del presente informe.

TABLA 4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL EMCALI EICE ESP VIGENCIA 2009-2012				
Componente	Objetivo	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
1. Control Financiero	Conceptuar sobre la situación financiera de la Unidad de Negocios de Acueducto y Alcantarillado EMCALI EICE.	58,1	0,30	17,4
2. Control de Resultados	Realizar análisis competitivo de la Unidad Estratégica del Negocio de Acueducto y Alcantarillado, teniendo en cuenta los factores determinantes del sector	65,7	0,40	26,2

Claridad debida • Calidad de vida!



3. Control de Gestión	Evaluar la ejecución contractual realizada para el fortalecimiento de la Infraestructura Operativa y Funcional, en cumplimiento del Objetivo Misional de la Unidad de Negocio de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE, según la muestra	69,4	0,30	20,8
Calificación total			1,00	64,4
Concepto de Gestión a emitir			Desfavorable	

Fuente Matriz EGF

En desarrollo de la presente auditoría, se establecieron doce (11) hallazgos de naturaleza administrativa, de los cuales siete (7) tienen incidencia disciplinaria y uno (1) con incidencia fiscal, que serán trasladados ante las instancias correspondientes.

EMCALI EICE ESP deberá proponer un Plan de Mejoramiento tendiente a implementar actividades de perfeccionamiento de la gestión pública, que permitan solucionar las deficiencias encontradas en el menor tiempo posible, documento que deberá ser presentado a través del aplicativo SIA, diligenciando el PM_CGSC y el anexo que se encuentra disponible en el Link “*Guía para la rendición de formatos*” ubicados en la página WEB de la Contraloría General de Santiago de Cali www.contraloriacali.gov.co, tal como lo establece la Resolución N° 0100.24.03.13.003 de marzo 19 de 2013.

El Plan de Mejoramiento debe detallar las medidas que se tomarán respecto a cada uno de los hallazgos identificados, establecer el cronograma para la implementación de las acciones correctivas y los responsables de ejecución y seguimiento de estas.

Fin del informe

ÁNGELA ANDREA VILLACÍ CASTRILLÓN
 Directora Técnica ante EMCALI EICE ESP

Claridad debida • Calidad de vida!

