



**DIRECCIÓN TÉCNICA ANTE EMCALI EICE ESP**

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

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

**Santiago de Cali**

***Claridad debida • Calidad de vida!***



**GILBERTO HERNÁN ZAPATA BONILLA**  
Contralor General de Santiago de Cali

**DIEGO FERNANDO DURANGO HERNÁNDEZ**  
Sub-contralor

**ÁNGELA ANDREA VILLACÍ CASTRILLÓN**  
Directora Técnica ante EMCALI EICE ESP

**CLAUDIA LORENA MUÑOZ OROZCO**  
Coordinadora

**Comisión Auditora**

**MARÍA AMPARO FILIGRANA MARTÍNEZ**  
**LUÍS GUILLERMO BARROS ORTIZ**  
**WILLIAM GUTIÉRREZ VARELA**

***Claridad debida • Calidad de vida!***



## Tabla de Contenido del Informe

Página

1.	<b>INTRODUCCIÓN</b>	4
2.	<b>OBJETIVOS DE LA AUDITORIA</b>	5
3.	<b>ALCANCE DE LA AUDITORÍA</b>	6
4.	<b>RESULTADOS DE LA AUDITORÍA</b>	7
4.1	<b>COMPONENTE CONTROL FINANCIERO</b>	7
4.1.1	Factor Gestión Financiera y Presupuestal	8
4.2	<b>COMPONENTE CONTROL DE RESULTADOS</b>	36
4.2.1	Factor Competitividad	37
4.3	<b>COMPONENTE DE CONTROL DE GESTIÓN</b>	49
4.3.1	Factores de Gestión Contractual y de Legalidad	51
5.	<b>RELACIÓN DE HALLAZGOS</b>	56

**Claridad debida • Calidad de vida!**



## 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 Energía, Vigencia al 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 de la Unidad de Negocio de Energía desde enero 01 de 2009 hasta diciembre 31 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 operación de la empresa en cumplimiento del objetivo misional de la Unidad Estratégica de Energía.

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 el concepto del organismo de control.

**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 manejaron 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 Energía 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 Negocio de Energía EMCALI EICE – ESP.
- Realizar análisis competitivo de la Unidad Estratégica del Negocio de Energía, teniendo en cuenta los factores determinantes del sector.
- Evaluar la Ejecución a la Contratación realizada para el fortalecimiento de la Infraestructura Operativa y Funcional, en cumplimiento del Objetivo Misional de la Unidad de Negocio de Energía de EMCALI EICE – ESP.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



### 3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Se evaluó el período comprendido entre enero 01 de 2008 al 31 de diciembre de 2012, de la Unidad de Negocio de Energía.

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 \$511.612.247 Millones de pesos, determinada por los contratos como se refleja más adelante.

De igual manera se ajustó la Matriz de la Evaluación de la Gestión Fiscal para evaluar los componentes y factores de acuerdo a los Objetivos Específicos los cuales fueron adecuados y aprobados según la Guía de Auditoría Territorial, asociando a cada objetivo un componente con sus respectivos factores y variables establecidas según la Guía.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



#### 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 Energía de EMCALI EICE.”*

Objetivos Específicos	Componente	Factores	Aspectos a Evaluar
Conceptuar sobre la situación financiera de la Unidad de Negocio de Telecomunicaciones	Control Financiero	Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis a las ejecuciones del presupuesto de Ingresos y Gastos 2009-2012</li> <li>• Análisis comparativo a los Balances Generales 2009-2012</li> <li>• Análisis comparativo a los Estados de Actividad Financiera, Económica, Social y Ambiental 2009-2012.</li> <li>• Análisis a los indicadores de Liquidez, Rentabilidad y Endeudamiento 2009-2012.</li> </ul>
		Gestión Presupuestal	Ejecución Presupuestal

La Contraloría General de Santiago de Cali como resultado de la auditoría adelantada, conceptúa que las actuaciones realizadas por EMCALI EICE ESP 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; la cual tuvo un resultado DESFAVORABLE, se detectaron deficiencias consignadas en los hallazgos respectivos.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



TABLA 3			
CONTROL FINANCIERO Y PRESUPUESTAL			
ENTIDAD AUDITADA			
VIGENCIA			
Factores mínimos	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
<a href="#">1. Gestión presupuestal</a>	50,0	0,30	15,0
<a href="#">2. Gestión financiera</a>	38,5	0,70	26,9
Calificación total		1,00	41,9
Concepto de Gestión Financiero y Pptal	Desfavorable		

Como resultado de la auditoría adelantada, el concepto sobre el **Control de Financiero** es Desfavorable, con un puntaje de 41.9. A continuación la evaluación de los factores seleccionados que contribuyen al cumplimiento del objetivo específico antes mencionado:

#### 4.1.1 FACTOR GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

##### 4.1.1.1 Análisis a las Ejecuciones Presupuestales de Ingresos y Gastos 2009 - 2012

#### **Ejecución Presupuestal de Gastos**

La ejecución presupuestal de gastos de la Unidad de Negocio de Energía, está integrada por las siguientes apropiaciones:

#### **a. Gastos de Funcionamiento**

Estos gastos están compuestos por:

- 1.1 Gastos Personales
- 1.2 Gastos Generales
- 1.3 Transferencias

#### **b. Gastos de Operación**

Están conformados por:

- 1.4 Gastos de Comercialización

#### **c. Servicios de Deuda**

Están conformados por:

**Claridad debida • Calidad de vida!**



## 1.5 Deuda Interna

### d. Gastos de Inversión

Se divide en:

#### 4.1.2 *Expansión*

Este a su vez se subdivide en:

4.1.2 5103 Distribución

#### 4.1.3 *Optimización y/o Mejoramiento*

Este a su vez se subdivide en:

4.1.3.5103 Distribución

4.1.3.5104 Comercialización

### PARTICIPACIÓN DE LOS GASTOS DE ENERGÍA/ APROPIACIÓN DE LA VIGENCIA

MILES DE PESOS (\$)

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO DEFINITIVO 2009	% PART.	PRESUPUESTO DEFINITIVO 2010	% PART.	PRESUPUESTO DEFINITIVO 2011	% PART.	PRESUPUESTO DEFINITIVO 2012	% PART.	PROM
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	116.729.007	12%	119.823.797	12%	135.519.099	16%	134.999.591	13%	13%
GASTOS DE OPERACION	729.645.972	75%	807.360.361	78%	609.718.087	72%	795.380.156	79%	76%
SERVICIO DE LA DEUDA	81.198.317	8%	59.911.093	6%	40.014.580	5%	40.602.437	4%	6%
GASTOS DE INVERSION	44.515.973	5%	44.464.054	4%	64.407.500	8%	41.966.911	4%	5%
TOTAL APROPIACION DE LA VIGENCIA	972.089.269	100%	1.031.559.305	100%	849.659.266	100%	1.012.949.095	100%	100%

Fuente: Ejecución Presupuestal de Gastos, Rendición de Cuenta SIA.

La mayor participación de los gastos en las vigencias comprendidas de 2009 a 2012, la representan los Gastos de Operación con un promedio de participación sobre la apropiación definitiva del 76%. El presupuesto definitivo de los Gastos de Operación durante las vigencias 2010 a 2012, ha presentado un crecimiento irregular como quiera que creciera en términos reales y representativos en la vigencia 2011, para luego decrecer en 2012 a valores corrientes inferiores a los de la vigencia 2010.

Los Gastos de Funcionamiento, son los segundos en participación, representan en promedio el 13% de participación sobre la apropiación definitiva. Las Transferencias son los gastos más representativos en esta apropiación.

El Servicio de la Deuda, como era de esperarse, ha venido decreciendo y se observa cumplimiento de los pagos. A diciembre 31 de 2012 el saldo de la deuda interna de la

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Unidad de Negocio de Energía, asciende a \$45.031.926 miles de pesos (incluye contingentes no laborales), al respecto es importante recordar que de acuerdo a lo establecido en el convenio de ajuste financiero, operativo y laboral para la reestructuración de acreencias de EMCALI EICE ESP, este saldo que hace parte del tramo A de la deuda reestructurada, está programado para terminar de pagarse el 1º de julio de 2014.

Respecto a los Gastos de Inversión, hay que enfatizar que son los que representan menor participación en las apropiaciones de las vigencias analizadas, como quiera que representarían en promedio el 5%. Cabe resaltar que la asignación presupuestal definitiva, no alcanza ejecuciones porcentuales representativas frente a lo programado. El análisis individual que evidencia la anterior afirmación, se desarrollará más adelante.

### Comportamiento de la Ejecución Presupuestal de Gastos Correspondiente a la Vigencia 2009

#### **Gastos de Funcionamiento**

Los gastos de funcionamiento en la vigencia 2009, presentaron un presupuesto definitivo de \$116.729.007 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$111.101.463 miles de pesos, y de éstos las obligaciones ascendieron a la cifra de \$104.970.024 miles de pesos.

Dentro de los gastos de funcionamiento, los de mayor participación son los gastos por transferencias, con una asignación presupuestal definitiva de \$50.263.599 miles de pesos, de los cuales se ejecutaron \$49.566.253 miles de pesos.

#### **Gastos de Operación**

Los gastos de operación son los gastos de mayor participación con relación al total de las apropiaciones de la vigencia, representan el 75.61% del total de las apropiaciones; les asignaron un presupuesto definitivo de \$729.645.971 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$726.184.525 miles de pesos, la ejecución efectiva representó \$723.734.000 miles de pesos.

Dentro de los gastos de operación, los de comercialización, que se agrupan bajo el concepto de servicios para la venta, son las de mayor representación; con una asignación presupuestal definitiva de \$583.045.751 miles de pesos, de los cuales fueron comprometidos \$581.877.233 miles de pesos, a su vez las obligaciones de estas compras, representaron la suma de \$581.067.509 miles de pesos.

#### **Deuda Pública**

**Claridad debida • Calidad de vida!**



La Unidad de Negocio de Energía, presenta dentro de su presupuesto asignaciones para el servicio de la deuda, la asignación presupuestal para este concepto, ascendió a la suma de \$81.198.317 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$80.529.044 miles de pesos. La deuda pública dentro de la apropiaciones de la vigencia, tuvo una participación del 8.38%. En acatamiento a los acuerdos vigentes para la entidad, las obligaciones del servicio de la deuda se cumplieron ejecutando la totalidad de lo programado presupuestalmente.

### **Gastos de Inversión**

A los gastos de inversión les asignaron un presupuesto definitivo de \$44.515.972 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$42.661.688 miles de pesos, las obligaciones representaron \$25.237.521 miles de pesos.

Se observó que en el programa de optimización y/o mejoramiento, no hubo ejecución de los proyectos.

### Comportamiento de la Ejecución Presupuestal de Gastos Correspondiente a la Vigencia 2010

#### **Gastos de Funcionamiento**

Los gastos de funcionamiento presentaron un presupuesto definitivo de \$119.823.797 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$117.321.047 miles de pesos, que a su vez representaron obligaciones efectivas por \$110.228.689 miles de pesos. La participación de los gastos de funcionamiento con relación a las apropiaciones de la vigencia, representan el 11.69%.

Dentro de los gastos de funcionamiento, los de mayor participación son los gastos por transferencias, con una asignación presupuestal definitiva de \$49.713.477 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$49.580.824 miles de pesos, de éstos las obligaciones ascendieron a \$49.552.344 miles de pesos..

#### **Gastos de Operación**

Los gastos de operación son los gastos de mayor participación con relación al total de las apropiaciones de la vigencia, representan el 80.20%; la asignación presupuestal definitiva fue de \$807.360.361 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$805.012.252 miles de pesos, la ejecución efectiva representó \$801.934.681 miles de pesos.

Los gastos más representativos, dentro de los gastos de operación, son los de comercialización, dentro de ellos, las compras de servicios para la venta son las de mayor participación, con una asignación un presupuesto definitivo de \$674.396.585 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$672.048.476 miles de pesos.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



### **Deuda Pública**

La Unidad de Negocio de Energía, presenta dentro de su presupuesto asignaciones para el servicio de la deuda, la asignación presupuestal para este concepto, ascendió a la suma de \$59.911.093 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$59.385.107 miles de pesos.

### **Gastos de Inversión**

A los gastos de inversión les asignaron un presupuesto definitivo de \$44.464.054 miles de pesos, de los cuales comprometieron \$22.029.458 miles de pesos, las obligaciones ascendieron a \$8.794.691 miles de pesos, este valor equivale a una baja ejecución, como quiera que los recursos efectivamente gastados, representaron el 19,77% del total presupuestado.

Durante la vigencia 2010, en lo relacionado con el programa de expansión, no se ejecutó el proyecto “nuevo circuito 13.2 KV”, de igual manera en el programa de optimización y/o mejoramiento, no se ejecutó el proyecto “reformas proyecto mío”, finalmente se tuvo que el proyecto “recuperación perdidas no técnicas de energía” ejecuto menos del 50% de la asignación presupuestal. Tal como se dijo en el párrafo anterior, la ejecución de los gastos de inversión fue representativamente inferior a la dinámica de los otros conceptos presupuestales.

### Comportamiento de la Ejecución Presupuestal de Gastos Correspondiente a la Vigencia 2011

#### **Gastos de Funcionamiento**

Los gastos de funcionamiento presentaron un presupuesto definitivo de \$135.519.099 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$115.616.858 miles de pesos, las obligaciones efectivas representaron \$105.991.498 miles de pesos, la participación de los gastos de funcionamiento representaron el 14.88%, con relación a las apropiaciones totales de la vigencia

Dentro de los gastos de funcionamiento, los de mayor participación son los gastos por transferencias, con una asignación presupuestal definitiva de \$57.668.604, de las cuales se comprometieron \$55.660.748 miles de pesos, las obligaciones de las transferencias representaron \$55.565.530 miles de pesos.

#### **Gastos de Operación**

Los gastos de operación son los gastos de mayor participación con relación al total de las apropiaciones de la vigencia, representando el 75.60%; a los mismos se les asignó un presupuesto definitivo de \$609.718.087 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$587.265.45 miles de pesos, la ejecución efectiva o de obligaciones representó \$585.893.680 miles de pesos.

***Claridad debida • Calidad de vida!***



Dentro de los gastos de comercialización, las compras de servicios para la venta, son las de mayor participación, con una asignación presupuestal definitiva de \$484.666.705 miles de pesos, presentando compromisos por \$469.511.159 miles de pesos.

### **Deuda Pública**

La Unidad de Negocio de Energía, presentó para esta vigencia, asignaciones para el servicio de la deuda por un valor de \$40.014.580 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$39.370.626, las obligaciones efectivas como era de esperarse y en acatamiento a lo pactado con los acreedores, ascendieron al mismo valor.

### **Gastos de Inversión**

A los gastos de inversión les asignaron un presupuesto definitivo de \$64.407.500 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$34.581.086 miles de pesos, las obligaciones representaron \$18.469.844 miles de pesos. La ejecución presupuestal alcanzo 28.67% frente a lo apropiado.

En esta vigencia no se ejecutaron los siguientes proyectos: Construcción Subestación Sector Sur (Alfárez), Nuevo Circuito 13.2kv. Recuperación de Pérdidas Técnicas de Energía, Reposición de Transformadores Averiados u Obsoletos fase III, Normalización de Redes de Energía Prone.

### Comportamiento de la Ejecución Presupuestal de Gastos Correspondiente a la Vigencia 2012

#### **Gastos de Funcionamiento**

Los gastos de funcionamiento presentaron un presupuesto definitivo de \$134.999.591 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$129.191.394 miles de pesos, las obligaciones efectivas representaron \$117.194.738 miles de pesos. La participación de los gastos de funcionamiento fue del 14.88%, con relación a las apropiaciones de la vigencia

Dentro de los gastos de funcionamiento, los de mayor participación son los gastos por transferencias, con una asignación presupuestal definitiva de \$68.771.065 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$67.941.778 miles de pesos, las obligaciones de las transferencias representaron \$67.658.358 miles de pesos.

#### **Gastos de Operación**

Los gastos de operación son los gastos de mayor participación con relación al total de las apropiaciones de la vigencia, representan el 81.63% del total presupuestado, La asignación definitiva de Gastos de Operación fue de \$795.380.156 miles de pesos, de los cuales comprometieron \$789.666.124 miles de pesos, la ejecución efectiva representó \$787.907.966 miles de pesos.

***Claridad debida • Calidad de vida!***



Dentro de los gastos de comercialización, las compras de servicios para la venta son las de mayor participación, presentaron una asignación definitiva de \$658.380.156 miles de pesos y se comprometieron \$657.072.621 miles de pesos.

### Deuda Pública

La Unidad de Negocio de Energía, presentó dentro de su presupuesto asignaciones para el servicio de la deuda, las cuales ascendieron a la suma de \$40.602.437miles de pesos, de los cuales se comprometieron y pagaron \$38.288.467miles de pesos.

### Gastos de Inversión

A los gastos de inversión les asignaron un presupuesto definitivo de \$41.966.911, de los cuales se comprometieron \$10.169.511miles de pesos, las obligaciones representaron \$3.152.673 miles de pesos, que equivalen al 7.51% del total presupuestado.

Los contratos que no se ejecutaron o tuvieron muy baja ejecución, en la vigencia de 2012 fueron los siguientes:

Miles de Pesos (\$)

PROYECTOS	PTO INICIAL	PTO DEFINITVO	COMPROMETIDO	%EJEC.
CONSTRUCCION SUBESTACION SECTOR SUR (ALFEREZ)	19.874.645	17.000.000	200.000	1,18%
RECUPERACION PERDIDAS TECNICAS	304.714	0	0	0,00%
REFORMA PROYECTO MIO	7.206.000	14.412.000	0	0,00%
	<b>27.385.359</b>	<b>31.412.000</b>	<b>200.000</b>	<b>0,64%</b>

Fuente: Ejecución presupuestal de Gastos, Rendición Cuenta SIA

Finalmente, una vez analizada y verificada la ejecución presupuestal de gastos, correspondiente a la Unidad de Negocio de Energía, para las vigencias 2009, 2010, 2011 y 2012, podemos concluir que los Gastos de Funcionamiento, esto es, los Gastos de Personal, Generales y las Transferencias, presentaron un comportamiento de ejecución presupuestal alto, en contraste con la baja ejecución de proyectos de inversión.

En términos generales, se determina que la acumulación de los recursos para Inversión (2009 a 2012) alcanzó inicialmente la suma de \$156.455.361miles de pesos, recibiendo adiciones por \$38.899.076 miles de pesos, con lo cual el valor definitivo

**Claridad debida • Calidad de vida!**



acumulado de las apropiaciones fue de \$195.354.437 miles de pesos, de los cuales se comprometieron \$109.441.743 miles de pesos, finalmente durante las cuatro vigencias las obligaciones alcanzaron la suma de \$55.654.729 miles de pesos, que equivalen al 28.48% del total apropiado durante el periodo analizado.

## **EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS**

Los Ingresos de la Unidad de Negocio de Energía, están conformados de la siguiente forma:

- 2. INGRESOS CORRIENTES
  - 2.01 Ingresos de Explotación
  - 2.03 Otros Ingresos Corrientes
- 3. INGRESOS DE CAPITAL
  - 3.05 Rendimientos Financieros
  - 3.06 Diferencial Cambiario
  - 3.07 Dividendos

### Comportamiento de los Ingresos Corrientes Correspondiente a las Vigencias 2009-2010.

El presupuesto definitivo de ingresos corrientes para la vigencia 2009, ascendió a \$838.350.648, al cierre de la vigencia se presentó un recaudo total de \$845.531.253.

El presupuesto definitivo de ingresos corrientes para la vigencia 2010, ascendió a \$948.128.115, al cierre de la vigencia se presentó un recaudo total de \$992.957.877.

Comparadas las vigencias 2009-2010, se presentó un crecimiento en el recaudo total de los Ingresos Corrientes del 17.44%.

### Comportamiento de los Ingresos Corrientes Correspondiente a las Vigencias 2010-2011

El presupuesto definitivo de ingresos corrientes para la vigencia de 2011, ascendió a \$831.333.631, se presentó un recaudo total de \$760.817.090 miles de pesos.

Comparadas las vigencias 2010-2011, se observa que los recaudos decayeron en un 23.38%.

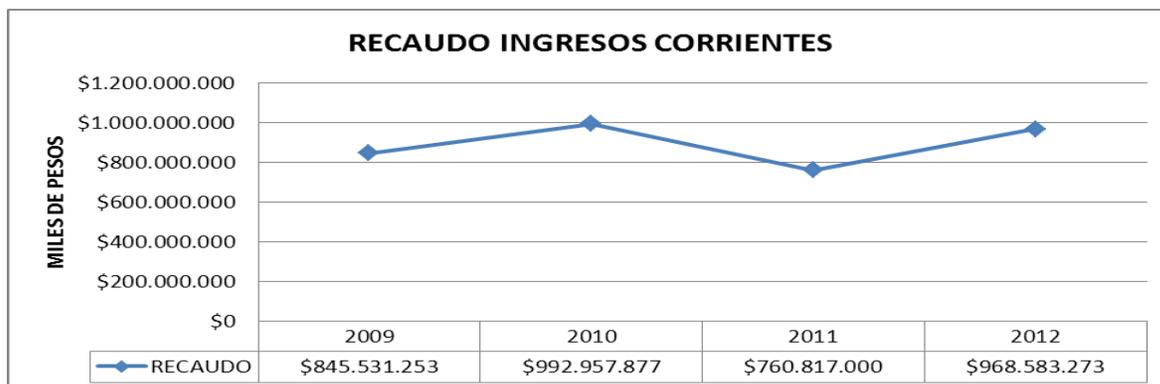
### Comportamiento de los Ingresos Corrientes Correspondiente a las Vigencias 2011-2012

***Claridad debida • Calidad de vida!***



El presupuesto definitivo de ingresos corrientes correspondientes a la vigencia 2012, ascendió a \$1.006.762.882 miles de pesos, al cierre de la vigencia se recaudaron \$968.583.273 miles de pesos.

Comparadas las vigencias 2011-2012, se encuentra que el recaudo de los Ingresos Corrientes volvió a cifras similares a las obtenidas para 2010, siendo en todo caso un valor inferior al obtenido para aquella vigencia.



Fuente: Formatos de Rendición SIA

La grafica muestra una tendencia irregular, si se utilizaran valores constantes para expresar los recaudos, se obtendría que el recaudo de 2012 es inferior a 2010, además la cifra no representa el valor real de los recaudos obtenidos en 2009.

### Comportamiento de los Ingresos de Capital Correspondientes a las Vigencias 2009-2010

En la vigencia 2009, el presupuesto definitivo de Ingresos de Capital ascendió a \$20.088.222 miles de pesos, de los cuales se recaudaron \$49.660.546 miles de pesos, el mayor recaudo obedeció a que ingresos por dividendos que habían sido presupuestados en \$14.939.000 miles de pesos, terminaron por lograr una ejecución o recaudos por \$44.308.545 miles de pesos.

En la vigencia 2010, el presupuesto definitivo de Ingresos de Capital ascendió a \$55.002.097 miles de pesos, de los cuales se recaudaron \$57.000.573 miles de pesos.

Comparadas las vigencias 2009-2010, se presentó un crecimiento en el recaudo del 14.78%.

### Comportamiento de los Ingresos de Capital Correspondientes a la Vigencia 2010-2011

**Claridad debida • Calidad de vida!**



El presupuesto definitivo de los ingresos de capital de la vigencia 2011 ascendió a \$51.379.356 miles de pesos, de los cuales se recaudaron \$51.121.156 miles de pesos.

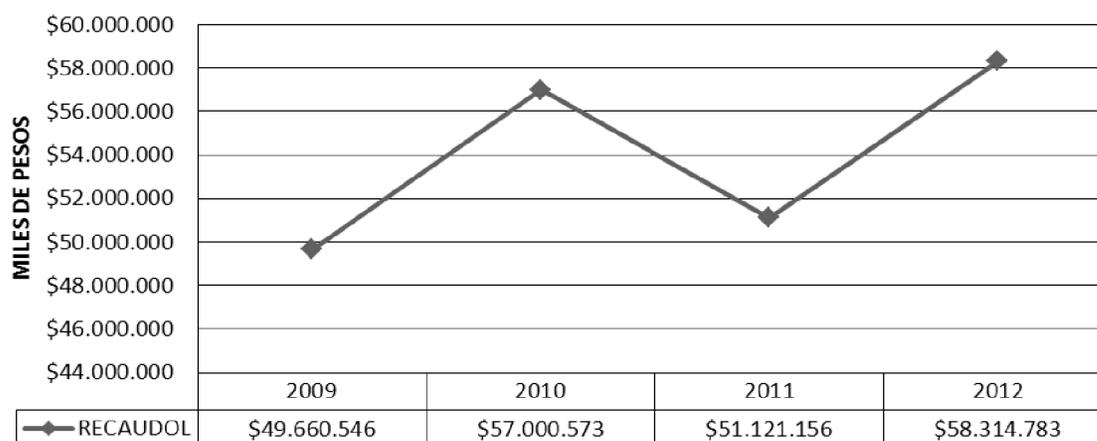
Comparadas las vigencias 2010-2011 se presentó una disminución en el recaudo del 10.31%.

### Comportamientos de los Ingresos de Capital Correspondientes a las Vigencias 2011-2012

El presupuesto definitivo para Ingresos de Capital vigencia 2012, ascendió a \$56.757.098 miles de pesos, de los cuales se recaudaron \$58.314.783 miles de pesos.

Comparadas las vigencias 2011-2012 se presentó un crecimiento del 14.07%.

#### RECAUDO INGRESOS DE CAPITAL



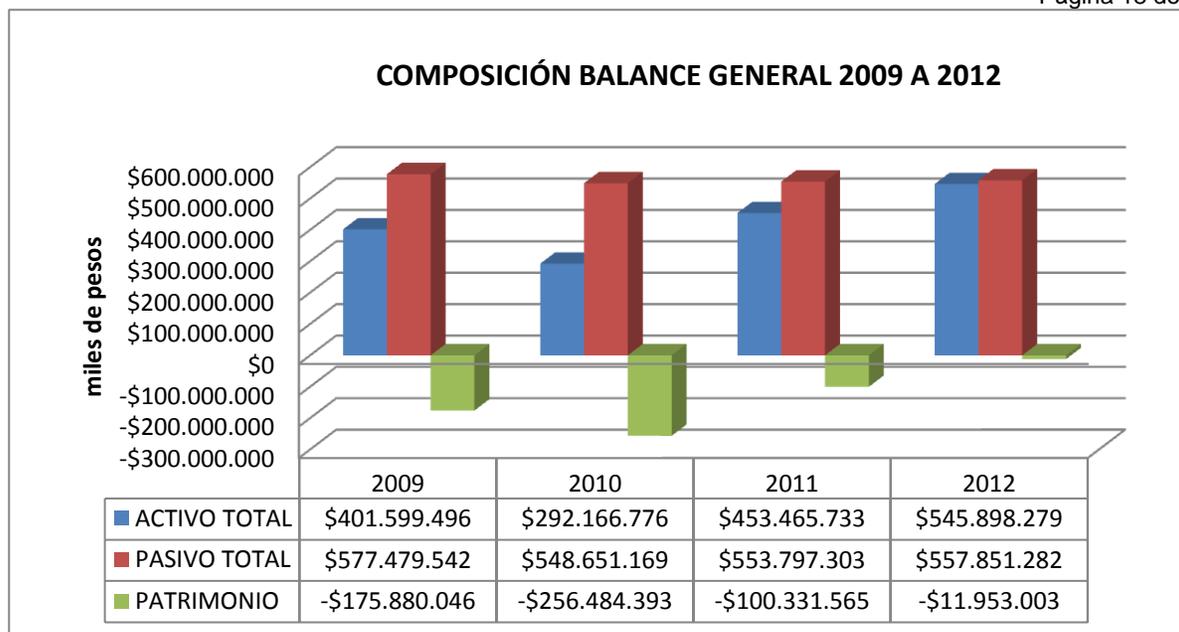
Fuente: Formatos de Rendición SIA

La grafica muestra una tendencia irregular, si se utilizaran valores constantes para expresar los recaudos por ingresos de capital, se obtendría que el recaudo de 2012 representa el valor real aproximado de los recaudos obtenidos en 2009.

#### 4.1.1.2 ANALISIS COMPARATIVO A LOS BALANCES GENERALES 2009-2012 (Cifras en miles de pesos)

**Claridad debida • Calidad de vida!**





Fuente: Formatos Rendición SIA

### ACTIVO TOTAL

Al comparar inicialmente las vigencias 2009-2010, se encontró que el activo total decreció el 27.25%, la mayor incidencia la presentó el activo no corriente que disminuyó en el 9.49%, el efecto se produjo por el decrecimiento de las inversiones y los deudores. En las siguientes vigencias, es decir 2011 y 2012, se observa una recuperación y crecimiento significativo, ocasionado fundamentalmente por el comportamiento de otros activos no corrientes.

### Pasivo Total

Comparadas las vigencias 2009-2010, el pasivo total decrece por el efecto de la amortización a capital de las operaciones de crédito, que alcanza una disminución del 4.99%, la mayor incidencia la tuvo el crédito público a largo plazo. En contraste con lo anterior, durante las vigencias 2011 y 2012, los pasivos crecieron moderadamente.

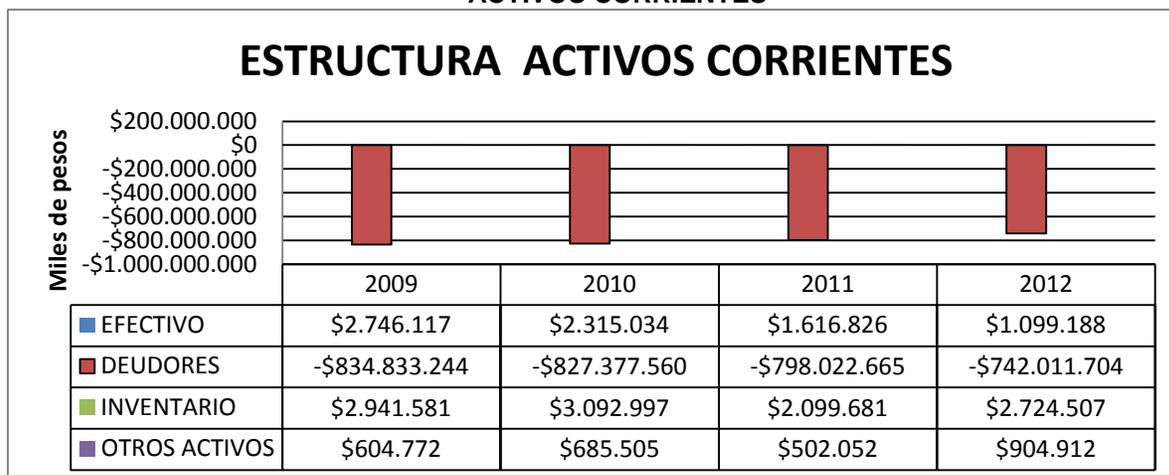
**Claridad debida • Calidad de vida!**



### Patrimonio

El patrimonio de la unidad de negocio de energía, presenta para todos los años del periodo analizado, un resultado negativo, se evidencia una recuperación como quiera que pasó de (\$ -175.880.046) en 2009, a un valor de (\$ -11.953.003) en 2012.

#### ANÁLISIS COMPONENTES DEL ACTIVO ACTIVOS CORRIENTES



Fuente: Formatos de Rendición SIA

El Equipo Auditor encuentra que la información presentada por la unidad de negocios, para el caso de la estructura de los Activos Corrientes, está fuera de los parámetros de la Contabilidad General y la Pública, pues no se concibe bajo qué argumentos técnicos y qué procedimientos de manuales conocidos y de aceptación general, pueda existir un deudor en el activo (cuentas por cobrar) que se puedan expresar de manera negativa.

El Equipo Auditor obtuvo una explicación poco coherente y científica, que más bien deja entrever la existencia de una confusión, como quiera que la unidad de negocios recibe préstamos internos o pagos de sus obligaciones con recursos de otra de las unidades de negocios, en cuyo caso el préstamo recibido es para la unidad de negocios de energía, un pasivo, en tanto que para la unidad de negocios que le presta o financia su iliquidez, constituye un préstamo concedido que se entiende como un activo que también se denomina cuenta por cobrar, técnicamente expresado como deudor. Igualmente, con total certeza y claridad académica, **NO EXISTEN EN LA CONTABILIDAD UNIVERSALMENTE ACEPTADA CUENTAS POR COBRAR NEGATIVAS.**

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Los efectos de estos registros contables, sobre los estados financieros de la Unidad de Negocios de Energía, se traducen en una distorsión del valor real de los activos corrientes y por ende de los activos, como concepto general, de igual manera afectan la cuenta del pasivo y la ecuación patrimonial del balance general de la unidad de negocios; podría discutirse que finalmente la contabilidad se consolida y hace unidad de caja, como quiera que el negocio en marcha (EMCALI EICE ESP) es uno solo, con lo cual los prestamos entre unidades se compensan ocasionando un único efecto contable; al respecto el Grupo Auditor debe manifestar que siendo aceptable el argumento de consolidación, subsiste el error conceptual en la contabilidad de la unidad de negocios energía.

Una manera de confirmar que se está ante en un error de interpretación y procedimiento, se nota cuando al analizar el activo no corriente, la unidad de negocios trata los deudores bajo el concepto científico y contable correcto, esto es, una cuenta por cobrar.

Como está concebida la presentación del activo corriente, la unidad de negocio de energía presenta una situación crítica de liquidez, lo cual es riesgoso para la entidad.

Con relación al manejo que la Unidad de Negocios le viene dando a los Deudores del Activo Corriente, es menester transcribir el siguiente aspecto:

***LIBRO II MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, Contaduría General de la Nación, actualizado a enero 2 de 2012.***

***10. ENTIDADES CONTABLES PÚBLICAS QUE ESTÁN ORGANIZADAS A TRAVÉS DE SECCIONALES, REGIONALES O SIMILARES.***

*Cuando una entidad contable pública está organizada a través de seccionales o regionales, Que para efectos contables se denominan UNIDADES, se debe entender que el proceso Contable está integrado, aunque cada unidad maneja parte de la información contable en Forma separada, y la responsabilidad frente a la preparación de la información contable corresponde a la respectiva entidad y en cabeza del Representante Legal y del Contador, por tanto, la información contable debe ser observada y analizada integralmente como una sola entidad, sin perjuicio de la preparación de informes o reportes específicos que los organismos de control y administrativos puedan solicitar a estas unidades para el cumplimiento de sus funciones.*

*Son ejemplos de entidades contables públicas organizadas de esta forma el Ministerio de Protección Social, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar -ICBF, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA.*

*La administración del proceso contable en las entidades contables públicas organizadas con Regionales, seccionales o similares se caracteriza por aspectos tales como:*

- a) Es una sola entidad contable pública que desarrolla su proceso contable integrado, pero con actividades de este proceso en las diferentes regionales y seccionales.*
- b) Las actividades de preparación o elaboración de los estados, informes o reportes Contables es responsabilidad de la regional central o principal de acuerdo con la Estructura interna de la entidad contable pública.*

**Claridad debida • Calidad de vida!**



- c) *De acuerdo con la organización interna del proceso contable en la regional central o principal se centralizará el proceso de preparación de la información contable para reportarla a los diferentes usuarios que la requieran.*
- d) *La entidad establecerá internamente los procedimientos contables o administrativos Relacionados con la administración de soportes contables, del flujo de información Contable entre las diferentes seccionales y de los documentos o información necesaria Para la preparación de los estados, informes y reportes contables para el cumplimiento de las obligaciones con los diferentes usuarios.*
- e) *Los libros principales son únicos y están en cabeza de la entidad contable pública, y en Cuanto a la administración de los mismos se aplicará lo definido en el Régimen de Contabilidad Pública.*
- f) *Las regionales o seccionales podrán tener los libros auxiliares necesarios que soporten la preparación de informes o reportes que soliciten autoridades o los usuarios de la Información.*
- g) *Si existen relaciones contables entre las diferentes regionales o seccionales a través de operaciones internas, la entidad contable pública debe estructurar un procedimiento Interno para el manejo administrativo de estas relaciones, pero el reconocimiento Contable de estas operaciones administrativas debe estar en concordancia con lo definido en el Régimen de Contabilidad Pública, y en ningún momento se constituyen en operaciones recíprocas a reportar a la Contaduría General de la Nación.*
- h) *Las relaciones contables entre unidades que corresponden a traslados de activos y Pasivos se registran afectando las respectivas cuentas 3105-Capital Fiscal o 3208-Capital Fiscal, según corresponda.*

#### **11. ENTIDADES CONTABLES PÚBLICAS ORGANIZADAS A TRAVÉS DE UNIDADES O CENTROS DE RESPONSABILIDAD CONTABLE.**

*Cuando la entidad contable pública organiza internamente el proceso contable a través de Centros o áreas de responsabilidad contable, que para efectos contables se denominan UNIDADES, se debe entender que el proceso contable está integrado, aunque cada unidad Maneja parte de la información contable en forma separada y la responsabilidad frente a la Preparación de la información contable corresponde a la entidad contable, la cual se debe Observar y analizar integralmente como una sola entidad, sin perjuicio de la preparación de Informes o reportes específicos que los organismos de control y administrativos puedan Solicitar a los respectivos centros o áreas de responsabilidad contable para el cumplimiento de sus funciones. La administración del proceso contable en las entidades contables públicas organizadas con Unidades o centros o áreas de responsabilidad contable se caracteriza por aspectos tales Como:*

- a) *Es una sola entidad contable pública que desarrolla su proceso contable integrado, pero con actividades de este proceso en las diferentes unidades*
- b) *Las actividades de preparación o elaboración de los estados, informes o reportes Contables es responsabilidad de la unidad central o principal de acuerdo con la Estructura interna de la entidad contable pública.*
- c) *De acuerdo con la organización interna del proceso contable deben estar centralizadas las actividades de preparación de la información contable para el suministro a los diferentes usuarios que la requieran.*
- d) *La entidad establecerá internamente los procedimientos contables o administrativos Relacionados con la administración de soportes contables, del flujo de información Contable entre las diferentes unidades y de los documentos o información necesaria Para la preparación de los estados, informes y reportes contables para el cumplimiento de las obligaciones con los diferentes usuarios.*

**Claridad debida • Calidad de vida!**



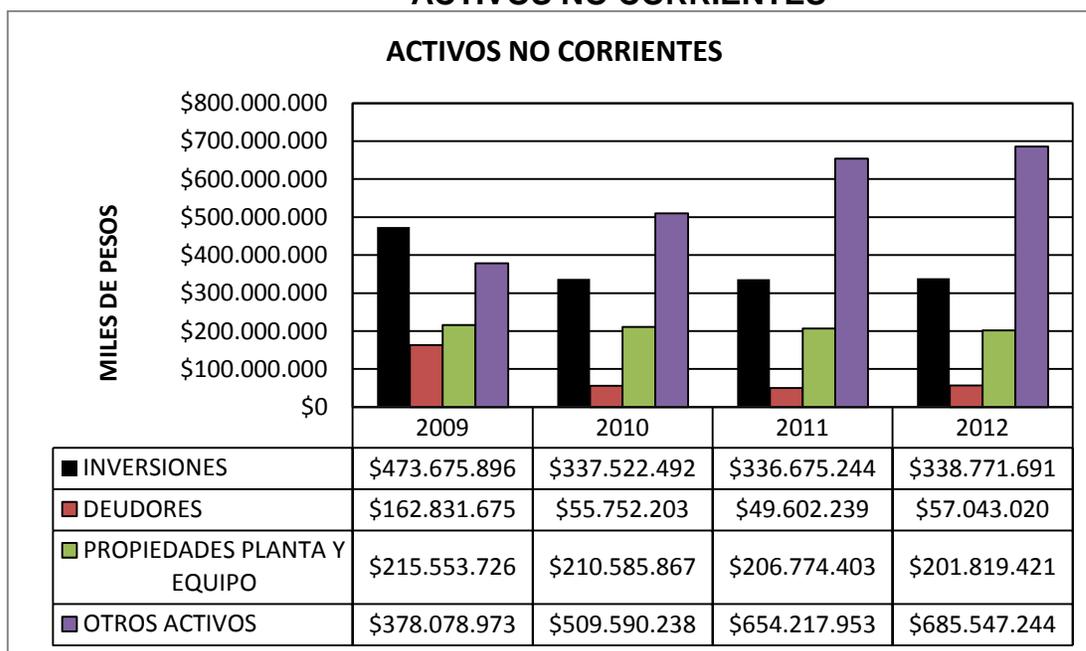
e) Los libros principales son únicos y están en cabeza de la entidad contable pública, y en cuanto a la administración de los mismos se aplicará lo definido en el Régimen de Contabilidad Pública.

f) Las unidades deben tener los libros auxiliares necesarios que soporten la preparación de Informes o reportes que soliciten autoridades o los usuarios de la información.

g) Si existen relaciones contables entre las diferentes unidades o centros o áreas de Responsabilidad contable a través de operaciones internas, la entidad contable pública debe estructurar un procedimiento interno para el manejo administrativo de estas relaciones, pero el reconocimiento contable de estas operaciones administrativas debe estar en concordancia con lo definido en el Régimen de Contabilidad Pública, y en ningún momento se constituyen en operaciones recíprocas a reportar a la Contaduría General de la Nación.

h) Las relaciones contables entre unidades que corresponden a traslados de activos y Pasivos se registran afectando las respectivas cuentas 3105-Capital Fiscal o 3208-Capital Fiscal, según corresponda.

### ACTIVOS NO CORRIENTES



Fuente: Formatos de Rendición SIA

Comparadas las vigencias 2009 – 2010, en lo correspondiente al activo no corriente unidad de energía, se observó un decrecimiento del 9.49%. A su vez y de manera específica en los componentes del activo no corriente, las propiedades, planta y equipo decrecieron el 2.30%, los deudores decrecieron un 65.76%, las inversiones decrecieron el 28.74% y los conceptos que componen los denominados “otros activos” crecieron el 34.78%.

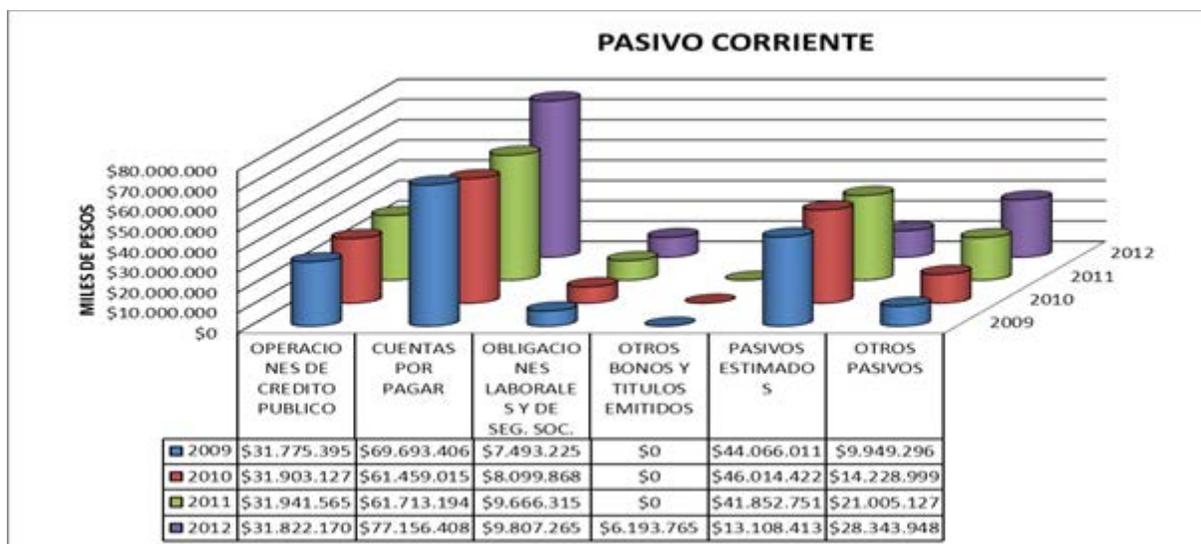
**Claridad debida • Calidad de vida!**



Comparadas las vigencias 2010-2011, en lo correspondiente al activo no corriente unidad de energía, se observa un crecimiento del 12.02%, a su vez los conceptos agrupados en “otros activos” crecieron el 28.38%, los deudores decrecieron el 11.03%.

Comparadas las vigencias 2011-2012, en lo correspondiente al activo no corriente unidad de energía, se observa un crecimiento del 2.88%, las propiedades, planta y equipo decrecieron 2.40%, los deudores crecieron el 15%.

### PASIVO CORRIENTE



Fuente: Formatos de Rendición SIA

Comparadas las vigencias 2009-2010, para el caso del pasivo corriente, se observa un decrecimiento del 0.78%. El análisis específico de componentes del Pasivo Corriente muestra, para este periodo, que los pasivos estimados crecieron el 4.42 %, las obligaciones laborales crecieron el 8.10%, las cuentas por pagar decrecieron el 11.82%, en tanto que las operaciones de crédito público crecieron el 0.40%.

Comparadas las vigencias 2010-2011, el pasivo corriente creció el 2.77%. De manera específica o por componentes, el crecimiento se ve reflejado en las obligaciones laborales y de seguridad social, los otros pasivos, las cuentas por pagar, las operaciones de crédito público; finalmente se observó un decrecimiento en los pasivos estimados.

Comparadas las vigencias 2011-2012, el pasivo corriente crece 0.15%. El análisis específico de componentes del Pasivo Corriente muestra, para este periodo, que los

**Claridad debida • Calidad de vida!**



incrementos se dieron en: otros pasivos y cuentas por pagar; finalmente los pasivos estimados decrecieron de manera significativa.

Al cierre de la vigencia fiscal 2012, el Pasivo Corriente representó el 30%, en otras palabras las obligaciones a corto plazo, ascienden al 30% del total de las obligaciones de la unidad de negocio.

### PASIVO NO CORRIENTE ESTRUCTURA PASIVOS NO CORRIENTE



	OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO	CUENTAS POR PAGAR	OBLIGACIONES LABORALES Y SEG. SOC.	PASIVOS ESTIMADOS	OTROS PASIVOS
■ 2009	\$143.187.514	\$0	\$7.094.317	\$264.220.378	\$0
■ 2010	\$107.851.333	\$0	\$7.247.286	\$271.847.119	\$0
■ 2011	\$72.423.039	\$0	\$4.184.792	\$311.010.520	\$0
■ 2012	\$34.022.573	\$0	\$4.320.219	\$353.076.521	\$0

Fuente: Formatos de Rendición SIA

Comparadas las vigencias 2009-2010, para el caso de los pasivos no corrientes, se observa un decrecimiento del 6.65%. El análisis específico de componentes del Pasivo No Corriente muestra, para este periodo, que las operaciones de crédito público decrecieron el 24.68%, en tanto que las obligaciones laborales y de seguridad social crecieron el 2.16 y los pasivos estimados crecieron el 2.89%.

Comparadas las vigencias 2010-2011, para el caso de los pasivos no corrientes, se observa un crecimiento del 0.17%. El análisis específico de componentes del Pasivo No Corriente muestra, para este periodo, que las obligaciones laborales decrecen 42.26% las operaciones de crédito público decrecen 2.85%.

Comparada la vigencia 2011-2012, para el caso de los pasivos no corrientes, se observa un crecimiento del 0.98%. El análisis específico de componentes del Pasivo No Corriente muestra, para este periodo, que mientras los pasivos estimados crecieron 13.53%, las obligaciones de crédito público decrecieron 53.02%.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



De manera general se observa que las obligaciones de la Unidad de Negocio de Energía, están concentradas o pactadas a largo plazo; las mismas representan el 70%, de los pasivos totales. Otros componentes relevantes que merecen comentarios lo componen el pasivo pensional (Unidad de Negocio de Energía) que a diciembre 31 de 2011, ascendió a \$190.114.308, y equivale al 16.31% del pasivo pensional de EMCALI EICE ESP, que según la información entregada al Grupo Auditor, asciende a \$1.165.340.004.

## **PATRIMONIO**

Comparadas las vigencias 2009-2010, en lo relacionado con el patrimonio de la unidad de negocio de energía, se tiene que el mismo pasó de un resultado negativo de \$-175.880.046 miles de pesos, a \$-256.484.393 miles de pesos; lo anterior evidencia que para el periodo comparado, la situación patrimonial de la unidad de negocios se deterioró en un 45.82% con relación al resultado negativo que ya venía arrastrando.

Comparadas las vigencias 2010-2011, el patrimonio se recupera en un 60.88%, al pasar de un resultado negativo de \$-256.484.393 miles de pesos, a \$-100.331.565 miles de pesos. Lo anterior evidencia que para el periodo comparado, la situación patrimonial de la unidad de negocios sigue siendo negativa pero en recuperación.

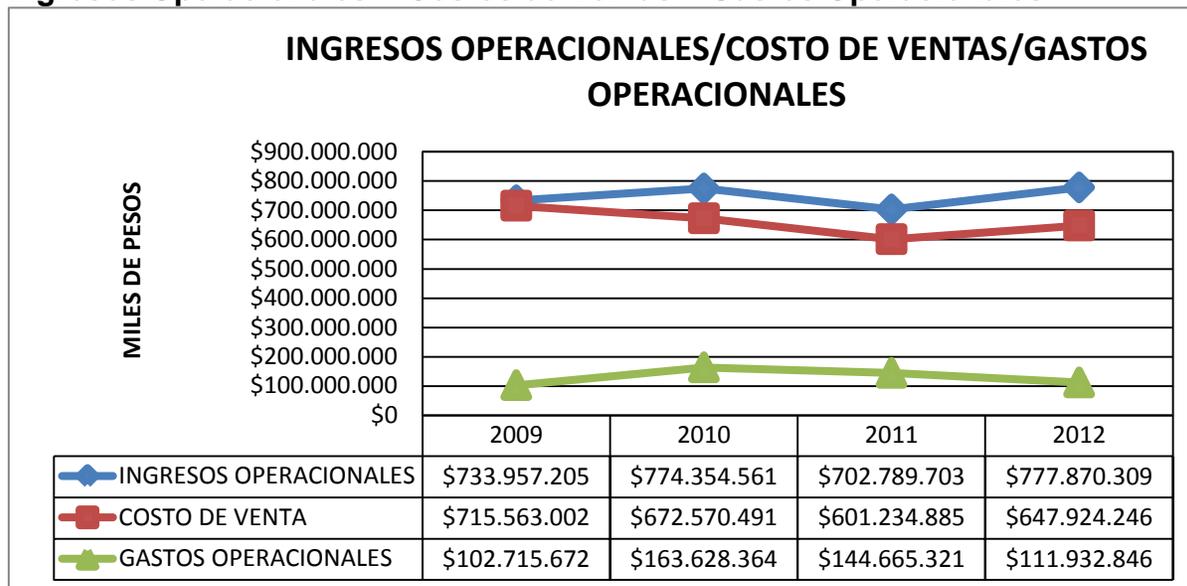
Comparadas las vigencias 2011-2012, se observa una recuperación del patrimonio del 88.08%, al pasar de \$-100.331.565 miles de pesos, a \$ -11.953.003 miles de pesos. Nuevamente se evidencia que para el periodo comparado, la situación patrimonial de la unidad de negocios sigue siendo negativa pero en recuperación.

***Claridad debida • Calidad de vida!***



### 4.1.1.3 ANÁLISIS COMPARATIVO A LOS ESTADOS DE ACTIVIDAD FINANCIERA ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL 2009-2012

#### Ingresos Operacionales - Costos de Ventas – Gastos Operacionales



Fuente: Formatos de Rendición SIA

Comparadas las vigencias 2009-2010, se observa que los ingresos operacionales crecieron el 5.50%, mientras que el costo de ventas decreció el 6.01%. Los gastos operacionales presentaron un crecimiento del 59.30%. Tal comportamiento contribuyó a profundizar el efecto negativo sobre el patrimonio de la unidad de negocio.

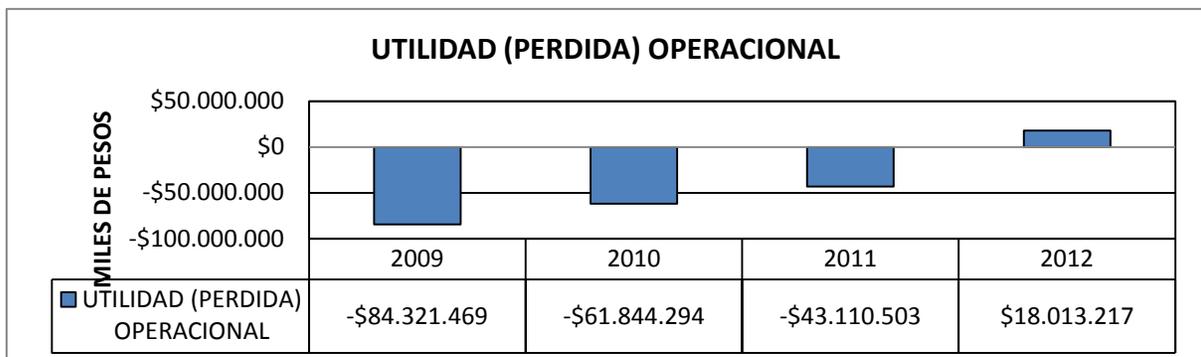
Comparadas las vigencias 2010-2011, los ingresos operacionales decrecieron el 9.24%, el costo de venta decreció el 10.61%. Los gastos operacionales presentaron un decrecimiento del 15.89%. El comportamiento de este periodo contribuyó a la recuperación del valor negativo del patrimonio, hecho que fue analizado y explicado en capítulo anterior.

Comparadas las vigencias 2011-2012, los ingresos operacionales crecieron el 10.68%, el costo de venta creció el 7.77%. Los gastos operacionales presentaron un decrecimiento del 22.62%. El comportamiento de este periodo contribuyó a la recuperación del valor negativo del patrimonio, hecho que fue analizado y explicado en capítulo anterior.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



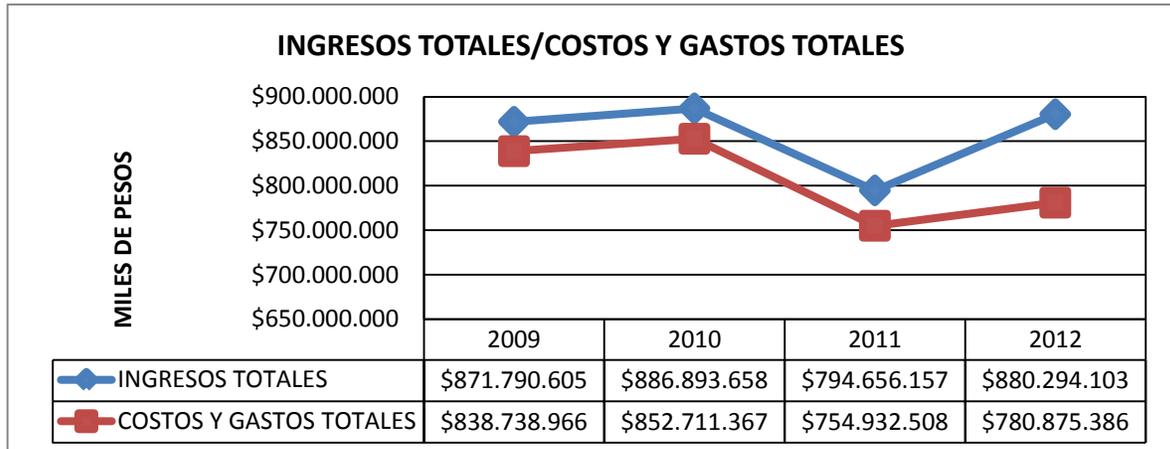
### Utilidad (Pérdida) Operacional



Fuente: Formatos de Rendición SIA

Durante las vigencias 2009, 2010 y 2011, la utilidad operacional fue negativa por lo explicado anteriormente. Muy a pesar de la recuperación durante las vigencias citadas, los resultados siempre fueron negativos (pérdida), solo al cierre de la vigencia 2012, se obtuvo resultado positivo que contribuyó a recuperar y acercar el patrimonio a línea positiva, hecho que aún no ha logrado.

### Ingresos Totales, Costos y Gastos Totales



Fuente: Formatos de Rendición SIA

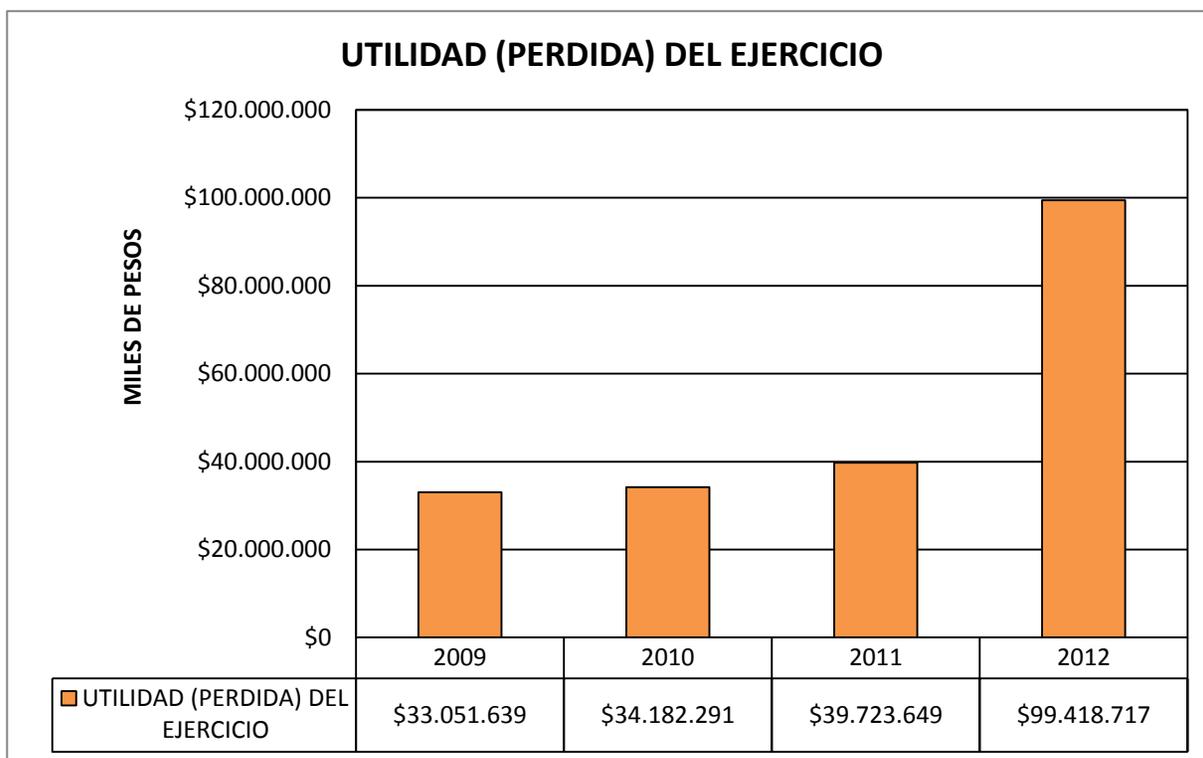
Comparadas las vigencias 2009-2010, los ingresos totales crecieron el 1.73%, mientras que los costos y gastos totales crecieron 1.67%. La utilidad neta del ejercicio creció el 3.42%, al pasar de \$ 33.051.639 miles de pesos en el 2009, a \$ 34.182.291 miles de pesos en el 2010.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Comparadas las vigencias 2010-2011 los ingresos totales decrecieron el 10.40%, mientras que los costos y gastos totales decrecieron el 11.47%. La utilidad neta del ejercicio creció el 16.21%.

Comparadas las vigencias 2011-2012 la utilidad neta del ejercicio creció el 150.28%, como quiera que los ingresos totales crecieron el 10.78%, en tanto que los costos y gastos totales crecieron a una tasa inferior que representó el 3.44%; la diferencia de la rata de crecimiento explica el crecimiento de la utilidad neta del ejercicio.



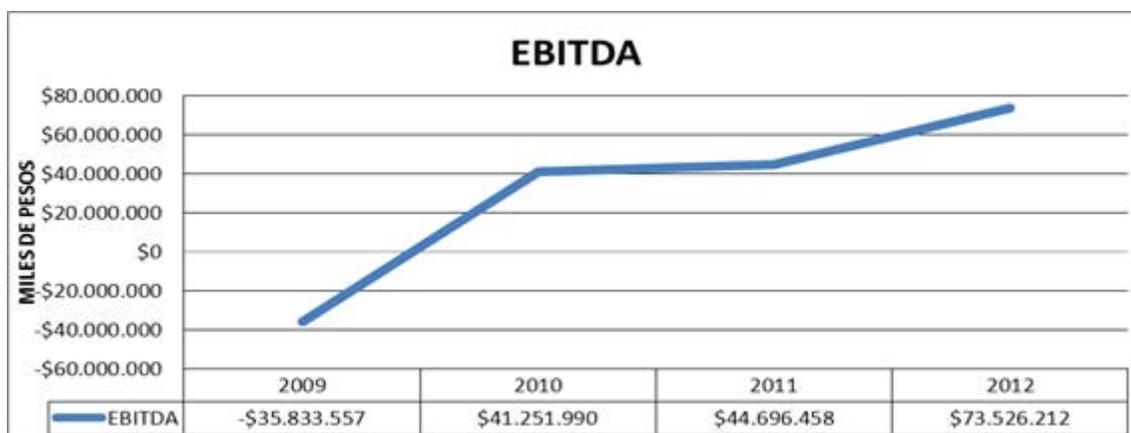
Fuente: Formatos de Rendición SIA

Durante las cuatro (4) vigencias auditadas, la Unidad de Negocio de Energía arrojó utilidades, en buena parte la explicación del resultado, se encuentra en el crecimiento de los otros ingresos financieros y los otros ingresos extraordinarios.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



## EBITDA



Fuente: Formatos de Rendición SIA

Comparadas las vigencias 2009-2010, el Ebitda se recuperó en 115.12% al pasar de un saldo negativo de \$-35.833.557 miles de pesos en el 2009, a \$41.251.990 miles de pesos en 2010. El resultado obedeció a que los ingresos operacionales crecieron por encima del costo de ventas, sin depreciación.

Comparadas las vigencias 2010-2011, el Ebitda creció 8.35%, al pasar de \$41.251.990 miles de pesos en 2010, a un Ebitda de \$44.696.458 miles de pesos en 2011.

Comparadas las vigencias 2011-2012, el Ebitda creció 64.50% al pasar de \$44.696.458 miles de pesos en el 2011 a \$73.526.212 miles de pesos en el 2012, lo que representa un crecimiento en miles de pesos, de \$28.829.754.

### 4.1.1.4 ANÁLISIS A LOS INDICADORES DE LIQUIDEZ, RENTABILIDAD Y ENDEUDAMIENTO 2009-2012.

Esta evaluación incluye un análisis comparativo de las vigencias 2009 a 2012 de indicadores de eficiencia, efectividad, liquidez, endeudamiento, y rentabilidad. Los indicadores fueron calculados con base en los estados financieros por Unidad de Negocio presentados por EMCALI EICE ESP a través del sistema SIA, los cuales son analizados en los respectivos papeles de trabajo que hacen parte integrante del presente informe. Cabe anotar que para el cálculo de los tres (3) Indicadores de Liquidez, Endeudamiento total y Rentabilidad de activo se tomó los deudores y el activo corriente sin filiales, de acuerdo a explicación dada por la Gerencia Financiera

**Claridad debida • Calidad de vida!**



en mesa de trabajo de validación: ... *“la Unidad de Negocio de Energía, presenta en el Activo Corriente saldo negativo como producto del saldo de la cuenta denominada OTROS DEUDORES 147090, la cual incluye el saldo de la subcuenta 14709001 denominada filiales, subcuenta en la cual se registran las operaciones de traslados de fondos, bienes, derechos, servicios y obligaciones realizadas entre las diferentes unidades de negocio perteneciente a la empresa de servicios públicos multi-servicios EMCALI EICE ESP. El manejo de esta cuenta se hace con el fin de no mostrar los activos y los pasivos de los estados financieros consolidados distorsionados por el efecto de unidad de caja, debido a que si no se registra de esta forma los activos presentarían cuentas por cobrar entre los negocios y los pasivos registrarían cuentas por pagar entre los negocios, las transacciones se registran en la cuenta filiales lo que como resultado al consolidarse refleja saldo en cero en los estados financieros consolidados de EMCALI EICE ESP.”*

El grupo Auditor no comparte este criterio por las razones expuestas en su oportunidad. La explicación dada en la mesa de trabajo, evidencia un procedimiento que le dá resultados a EMCALI EICE ESP para efectos de la consolidación de sus estados financieros, a costa de distorsionar los estados financieros de una de sus filiales, Unidad de Energía, en la cual se utiliza la cuenta de deudores con la cuenta recipiente del efecto de transacciones recíprocas entre las unidades de negocios.

FÓRMULA	2009	2010	2011	2012	Análisis
UTILIDAD NETA = Ventas-Costo de ventas-Gastos Operacionales +Otros ingresos- Otros egresos- provisión para impuestos	33,051,639	34,182,281	39,723,649	99,418,717	La Utilidad Neta de la Unidad de Negocio de Energía, comparada las vigencias 2009-2010 muestra un crecimiento del 3.42%, comparadas las vigencias 2010-2011 muestra un crecimiento del 16.21% y comparadas las vigencias 2011-2012 muestra un crecimiento del 150.28%. Esto se debe al incremento de los Otros Ingresos (Financieros), que en las vigencias 2010-2011 crecieron el 12.12% y en las vigencias 2011-2012 crecieron el 15.71%.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



FÓRMULA	2009	2010	2011	2012	Análisis
<p>UTILIDAD OPERACIONAL= Ventas-Costo de ventas-Gastos Operacionales</p>	-84,321,469	-61,844,294	-43,110,503	18,013,217	<p>La Utilidad Operacional de la Unidad de Negocio de Energía, comparada las vigencias 2009-2010, fue negativa, sin embargo en la vigencia 2010, muestra una leve recuperación, en la vigencia 2011, también muestra una recuperación pero su saldo sigue siendo negativo, comparada las vigencias 2011-2012, representa el -141.78%. Las vigencias 2009-2010-2011, los costos sumados los gastos operacionales son mayores que los ingresos operacionales. En la vigencia 2012, la Utilidad operacional es positiva porque los gastos operacionales decrecieron el 32,63%.</p>
<p>MARGEN OPERACIONAL= Utilidad Operacional/Ventas</p>	-11.49	-7.99	-6.13	2.32%	<p>El margen de utilidad Operacional en las vigencias 2009-2010-2011 ha sido negativo, porque la generación de utilidad operacional en esas vigencias ha sido también negativa y los costos de ventas sumados los gastos operacionales son mayores que los ingresos operacionales. Este margen Operacional ha ido disminuyendo su valor negativo hasta llegar a un valor positivo en la vigencia 2012 del 2,32%</p>
<p>MARGEN NETO=Utilidad neta/Ventas</p>	4.50%	4.41%	5.65%	12.78%	<p>Este Indicador muestra las Utilidades después de impuestos por cada peso vendido. Comparada las vigencias 2009-2010, la Unidad de Negocio de Energía decreció el 2%, comparada las vigencias 2010-2011, se presentó un crecimiento del 28.12% y comparada las vigencias</p>

**Claridad debida • Calidad de vida!**



FÓRMULA	2009	2010	2011	2012	Análisis
					2011-2012 hubo un crecimiento del 126.19%.
EBITDA = Ventas- Costos y gastos efectivos.	-35,833,557	41,251,991	44,696,458	73,526.212	En el año 2009, el Ebitda fue negativo, en el año 2012, el Ebitda presenta un crecimiento de \$28.829.754 miles de pesos y equivale al 64.50% respecto al año anterior. En la vigencia 2012 la Unidad de Negocio de Energía cuenta con \$73.526.212 miles de pesos (Recursos) para trabajar.
MARGEN EBITDA= Ebitda/Ventas	-4.88%	5.33%	6.36%	9.45%	En la vigencia 2009, el Margen de Ebitda fue negativo, el Margen de Ebitda en las vigencias 2010,2011 y 2012 presentó saldo positivo. En la vigencia 2012 presentó un crecimiento del 48.58%.
Razón Corriente=Activo corriente/Pasivo corriente	1.78	1.74	1.72	1.86	Esta razón se construye, pero su explicación y aplicación debe entenderse contaminada, por los efectos descritos en el informe, relacionados con el manejo que la entidad le da a cuenta correspondiente a Deudores, Unidad de Negocios Energía, es evidente que los efectos de distorsión arrojan resultados que alejan de la realidad la interpretación.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



FÓRMULA	2009	2010	2011	2012	Análisis
Capital de trabajo= Activo corriente- Pasivo corriente	127.872.644	120.081.070	118.973.361	143.722.049	En la vigencia 2010 se presenta un decrecimiento del 6.09% con relación al año anterior. En la vigencia 2011 muestra un decrecimiento de 0.92% y en la vigencia 2012 este indicador muestra un crecimiento de 20.80% con relación al año anterior. Se puede observar que el capital de trabajo de la Unidad de Negocio de Energía en las primeras tres vigencias ha disminuido su capital de trabajo.
Prueba Ácida=Activo corriente- Inventarios/Pasivo corriente	1.77	1.72	1.70	1.85	La Unidad de Negocio de Energía en la vigencia 2010 presenta un decrecimiento del 2.82%. En la vigencia 2011 presentan un decrecimiento del 1.16%. En la vigencia 2012 presenta un crecimiento del 8.82% con relación a la vigencia anterior. Se observa que en las vigencias 2010 y 2011 la liquidez ha disminuido. En la vigencia 2012 registro una disponibilidad real de \$1.85 para cubrir cada \$100 de exigibilidades corrientes
Endeudamiento total= Pasivos totales/Activos totales*100	37.97%	39.32%	36.14%	35.01%	La Unidad de Negocio de Energía presenta un nivel de endeudamiento aceptable La participación de los acreedores desde las vigencias 2009 a 2012 ha sido inferior al 50% sobre el total de los activos, lo cual no es riesgoso para la Unidad de Negocio de Energía. Se tiene capacidad de endeudamiento.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



FÓRMULA	2009	2010	2011	2012	Análisis
Concentración de endeudamiento= Pasivo no corriente/Pasivo total*100	71.78	70.53	69.99	70.17	La Unidad de Negocio de Energía, tiene un promedio del 70% de sus obligaciones a largo plazo, lo cual no es riesgoso.
Concentración de endeudamiento= Pasivo corriente/Pasivo total*100	28.22%	29.47%	30.01%	29.83%	La Unidad de Negocio de Energía, tiene un promedio del 29% de sus obligaciones a corto plazo, lo cual no es riesgoso, ya que toda su obligación está a largo plazo.
Rentabilidad del activo=Utilidad operativa/Activos de operación	-7.38%	-6.99%	-4.91%	1.99%	La Unidad de Negocio de Energía, en las vigencias 2009, 2010 y 2011 se obtuvo una rentabilidad negativa. La rentabilidad del activo no ha sido buena aunque en la vigencia 2012 se obtuvo una leve recuperación. La parte operativa del negocio no está funcionando eficientemente

Fuente: Formatos de Rendición SIA

Del análisis de los indicadores anteriormente descritos se infiere que en el periodo comprendido entre los años 2009 a 2012, la gestión operativa de la Unidad de Negocio de Energía de EMCALI EICE ESP, presenta aparentemente una gestión operativa en mejoramiento, que no es producto del resultado operacional propiamente dicho, los resultados se explican porque durante las cuatro (4) vigencias arrojan una utilidad neta, que en la práctica corresponde al efecto de las cuentas de “Otros Ingresos” provenientes principalmente de los incrementos que se presentaron en los rendimientos financieros y a los ingresos por concepto de dividendos.

## Conclusión

Aunque a la fecha de cierre del presente informe, no se ha oficializado 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

**Claridad debida • Calidad de vida!**



toma de posesión de EMCALI EICE ESP, en su artículo 31, detalla las condiciones establecidas por el Ministerio de Hacienda 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.

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 \$46.107 millones. Simultáneamente, junto con la cuota trimestral, a partir del 5 de diciembre de 2015, junto con la siguiente cuota trimestral, 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. Bajo los anteriores parámetros, y ante la eventual escisión de la Unidad de Telecomunicaciones, a partir del 5 de marzo de 2016, los componentes de Acueducto, Alcantarillado y Energía, a parte de sus costos operacionales y demás obligaciones, tendrían que generar caja para pagar cuotas trimestrales de aproximadamente \$47.136 millones.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



## 4.2 COMPONENTE CONTROL DE RESULTADOS

Objetivo Específico Evaluado

*“Realizar análisis competitivo de la Unidad Estratégica del Negocio de Energía, teniendo en cuenta los factores determinantes del sector.”*

Objetivos Específicos	Componente	Factores	Aspectos a Evaluar
Realizar análisis comparativo de la posición competitiva de cada de la Unidad de Negocio de Telecomunicaciones, teniendo en cuenta referentes de similares características a EMCALI EICE.	<b>Control de Resultados</b>	<b>Competitividad</b>	Usuarios Robos Facturación Recaudo Participación en el Mercado Inversiones Realizadas

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 de Negocios de Energía, teniendo en cuenta los factores determinantes del sector, en lo relacionado con el componente de **Control de Resultados** que evalúa el Factor de **Planes, Programas y Proyectos**; tuvo un resultado DESFAVORABLE., por lo que se detectaron deficiencias consignadas en las observaciones respectivas.

TABLA 2 CONTROL DE RESULTADOS ENTIDAD AUDITADA VIGENCIA			
Factores mínimos	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
<a href="#">Competitividad</a>	48,9	1,00	48,9
Calificación total		1,00	<b>48,9</b>
<b>Concepto de Gestión de Resultados</b>	<b>Desfavorable</b>		
RANGOS DE CALIFICACIÓN PARA EL CONCEPTO DE RESULTADOS			
Rango	Concepto		
80 o más puntos	<b>Favorable</b>		
Menos de 80 puntos	<b>Desfavorable</b>		

Fuente: Matriz de Calificación GAT

**Claridad debida • Calidad de vida!**



CONTROL DE RESULTADOS			
EMCALI EICE ESP			
VIGENCIA 2009-2012			
Factores Mínimos	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
1. Aspectos Administrativos	60,0	0,2	12
2. Aspectos Comerciales	52,8	0,2	10,56
3. Aspectos Financieros	20,0	0,2	4
4. Aspectos Técnicos-Operativos	83,3	0,2	16,66
5. Aspectos Jurídicos	28,6	0,2	5,72
<b>Calificación Total</b>		<b>1,00</b>	<b>48,9</b>

Fuente: Matriz de Calificación GAT

Como resultado de la auditoría adelantada, el concepto sobre el **Control de Resultados** es Desfavorable, con un puntaje de 48,9. A continuación la evaluación del factor seleccionado que contribuye al cumplimiento del objetivo antes mencionado.

#### 4.2.1 Factor de Competitividad

Acerca de la medición de competencia, se pudo llegar a que lo más conveniente para el análisis de negocios del sector público en competencia la constituye una adaptación a las teorías de las capacidades y de los recursos en la cual se evalúan entre otros factores: Competencia Estratégica (CIF), Competencia Tecnológicas, Competencias de Personal y Competencias Organizativas.

Para el desarrollo de la evaluación se consideraron los siguientes factores para desarrollar el factor de competencia: Concepto sistema control fiscal interno, Aspectos Administrativos, Comercial, Financieros, Técnico operativo – tecnológico y Reglamentación jurídica del sector.

#### Concepto Sistema Control Fiscal Interno

El sistema de control interno aún no logra garantizar que la operatividad de la unidad estratégica de negocios y sus procesos de apoyo, puedan generar la sinergia necesaria para optimizar los resultados esperados y la eficiente administración de los recursos disponibles.

#### Aspectos Administrativos.

La Unidad de negocios de energía presenta en cuanto a talento humano disminución de producción entendido estos como gastos de personal/generación de ingresos por venta de servicios y la asunción de gastos no productivos como lo son pago de pensiones y jubilaciones, además amortización de deudas que hoy no aporta ningún retorno a lo operacional del negocio.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



VIGENCIA	INGRESOS RECONOCIDO	VARIACIÓN INGRESOS	GASTO PERSONAL	VARIACIÓN G. DE PERSONAL	INDICADOR PRODUCTIVIDAD (EFICIENCIA OPERATIVA)
2009	\$ 812.256.885.055		\$ 35.718.114.754		\$ 22,74
2010	\$ 942.801.281.786	-\$ 130.544.396.731	\$ 31.177.697.236	\$ 4.540.417.518	\$ 30,24
2011	\$ 667.457.640.355	\$ 275.343.641.431	\$ 33.022.566.735	-\$ 1.844.869.499	\$ 20,21
2012	\$ 881.475.891.985	-\$ 214.018.251.630	\$ 32.899.388.875	\$ 123.177.860	\$ 26,79

Fuente: rendición SIA

En el anterior cuadro se puede observar los ingresos de la Unidad de Negocios de Energía durante la vigencia 2009, 2010, 2011 y 2012, así mismo en cada una de estas vigencias los gastos en que incurre la Unidad de Negocios en gastos de personal.

Durante la vigencia 2009-2010 la Unidad de Negocios tuvo un decrecimiento en sus ingresos, igual situación se presenta en las vigencias 2011-2012, caso contrario en la vigencia 2010-2011 donde se incrementaron los ingresos.

En cuanto a los gastos de personal, se puede observar que incrementaron durante las vigencias 2009-2010 y 2011-2012; caso contrario se observa durante la vigencia 2010-2011.

En la última columna, se concluye que el indicador de eficiencia donde se analiza la relación entre los gastos de personal y los ingresos percibidos, es así como en la vigencia 2010 se observa la productividad más alta, es decir, por cada peso de gasto de personal se obtienen 30,24 pesos de ingresos.

### Comercial.

Se observa falta de celeridad en el aprendizaje organizacional en un ambiente de competencia por el mercado, donde se oriente por el conocimiento del cliente y sus intereses.

### Financieros.

La Unidad de Negocios de Energía como componente desagregado de EMCALI EICE ESP, Durante el periodo 2009-2012 ha tenido dos realidades, entre 2009 y 2011 se presentaron pérdidas operacionales continuas que acumuladas sumaron (\$189.276.266.000), tendencia que rompió en el 2012 con una ganancia operacional de \$18.013.217.00, cifra que representa un margen operacional de 2.32%.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



En el periodo analizado, lo que logra atenuar los efectos financieros de la pérdida operacional fueron otros ingresos obtenidos por inversiones que aportan entre 2009-2012, \$444.762.745.

### **Técnico Operativo - Tecnológico**

La Unidad de Negocios de Energía como agente monopólico de la infraestructura de distribución local en el Municipio de Santiago de Cali, en la administración de la misma presenta un buen desempeño al cumplir con los parámetros de calidad, técnicos-administrativos establecidos en la Resolución 070 de 1998 de la CREG.

El componente presenta avances significativos en la modernización de la red de distribución con una administración automatizada y redundante, así mismo el uso de la tecnología AMI TWACS en la que es líder a nivel nacional

### **Reglamentación Jurídica del Sector**

El Marco Regulatorio del Sector Eléctrico no garantiza imparcialidad a todos los actores del mercado eléctrico, como lo son generadores, comercializadores y distribuidores, generadores-comercializadores, comercializadores-distribuidores, según su ámbito de influencia en el mercado, bien sea este local, regional o nacional, evidenciado especialmente en la expedición y aplicación de las resoluciones CREG 156 de 2012 y CREG 119 de 2007, y adicionalmente para las Empresas Municipales de Santiago de Cali, que participa como distribuidor y comercializador en un mercado local, donde adicionalmente debe asumir costos en la compra de energía por concepto de tasas o contribuciones locales que afecta su competitividad en precios en el mercado regulado y no regulado.

### **Hallazgo No.1 Carácter Administrativo**

A pesar que las EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI – EMCALI EICE ESP, han formulado su diagnóstico frente a las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas al igual que frente a su mapa de riesgos, estas herramientas no han sido suficientes para superar factores administrativos tales como: la falta de gestión para ejecutar los recursos apropiados en el presupuesto, diligenciar oportunamente los trámites requeridos para comprar o contratar, corregir oportunamente las deficiencias de atención al cliente, aprovechar de los beneficios convencionales para educación con el fin de potenciar la investigación y el desarrollo, ponderar conceptos administrativos sobre los técnicos, el bajo margen operacional del negocio (2.32%), la disminución de la productividad respecto a la relación gastos personal vs ingreso por venta de servicios energía, atenuación de los costos de cargas impositivas a nivel municipal y políticas reactivas frente a la comercialización del servicio.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



*“Principio de eficiencia enunciado en el artículo 3 Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”*

Las causas asociadas, están dadas para los aspectos financieros en la insuficiencia del flujo de caja para sostener la inversión proyectada y la desfinanciación del fondo pensiones; en lo administrativo, a la informalidad de la comunicación entre procesos, dada las debilidades en estos, al no definir términos a las actividades en los procesos de apoyo, la misma incompetencia para modificar aspectos contractuales del personal de planta y el proceso de lento aprendizaje en la comercialización en mercados competidos.

La *condición*, tiene como consecuencia el desplazamiento en el tiempo de las inversiones requeridas, se asumen costos adicionales por pérdidas técnicas y no técnicas de energía, se opera en desventaja tarifaria ante los competidores, el desaprovechamiento de la generación de ingresos por productos obtenidos en investigación y desarrollo, y potenciales pérdidas de clientes en segmentos altamente competidos.

## **Hallazgo No.2 Carácter Administrativo**

La Gestión Comercial de EMCALI EICE ESP, es calificada como crítica en los resultados de la encuesta NSU 2012, para el segmento de mercado residencial o regulado, dadas las deficiencias en las variables Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Elementos Tangibles en la atención, considerados deficientemente prestados, significando un retroceso con respecto al 2011; es común a los otros segmentos, la deficiente capacidad de respuesta, bien sea por medio escrito o telefónico y la baja continuidad y calidad del servicio, al igual que las altas tarifas facturadas, y un bajo número de visitas al cliente; así mismo se observa una actitud reactiva por parte de sub-segmentos del mercado, como lo son los clientes con grandes consumos vinculados al mercado regulado, las unidades residenciales en estratos V y VI y sus zonas comunes; las deficiencias colocan en entre dicho el cumplimiento del principio de eficiencia, enunciado en el artículo 3 de la Ley 489 de 1998.

Igualmente las debilidades se originaron, entre otros, por cambios en el operador del Contac-Center (la línea 177 causó traumatismos importantes en el servicio de atención al usuario), falta de políticas que otorguen mayor importancia al cliente (recientemente se implementaron encuestas para medir las variables de satisfacción por servicio prestado); se evidencio a través del informe de encuesta NSU 2012 un bajo aprendizaje organizacional de la comercialización en un mercado altamente

**Claridad debida • Calidad de vida!**



competido, unido a una insuficiente socialización de los mecanismos que definen las tarifas.

En consecuencia, se expone a la pérdida de imagen y favorabilidad ante sus clientes, factor que unido a la limitación en el acceso al servicio de atención al cliente, permite que el competidor persuada a los clientes de EMCALI EICE ESP de sus bondades.

No obstante lo anterior, durante 2012 la empresa mostro una mayor agresividad en *términos comerciales* para recuperar y ganar nuevos clientes, como quiera que a través del departamento de ventas de la Unidad de Negocios, se implementaron nuevas estrategias ajustadas a los requerimientos del cliente.

### **Hallazgo No. 3 Carácter Administrativo**

Al proceso de investigación, desarrollo e innovación le falta fortalecimiento, en aras del mejoramiento tecnológico de la Unidad del Negocio de Energía, el personal responsable de funcionamiento tiene funciones compartidas en otras áreas de la unidad, los proyectos hoy concebidos y en desarrollo no fueron concebidos dentro de la formalidad, adicionalmente se observa deficiencias en la financiación de proyectos al ser sometidos a la incertidumbre de la financiación por modificaciones presupuestales, tampoco se denota resultados en la estrategia que permitan fortalecer el área con nuevos proyectos.

*“Principio de eficiencia enunciado en el artículo 3 Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”*

En efecto sobre no disponer de investigación y desarrollo genera el desaprovechamiento de nuevas oportunidades de negocio o entrada oportuna al mercado con nuevos productos, los cuales representan para las entidades ingresos nuevos y mayor participación en el mercado.

### **Hallazgo No. 4 Carácter Administrativo**

En el periodo 2009-2012 se ha reducido el compromiso de recursos de inversión de 42.661.688.174 a 10.169.511.437, es decir que a 2012 solo se invierte el 24% de los recursos que la Unidad de Negocio requiere para garantizar el giro normal del mismo. *Principio de Eficiencia enunciado en el artículo 3 Ley 489 de 1998*

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Las causas del bajo nivel de inversión están dadas en la concepción del modelo de negocio de intervención que privilegia compromisos financieros, el deficiente flujo de caja del negocio teniendo en cuenta que el único gasto flexible precisamente es la inversión.

Las consecuencias originadas en las restricciones presupuestales, han impedido el cumplimiento de metas, retrasando la toma de decisiones de sobre carga en las sub-estaciones del sector del sur de la ciudad, poniendo en riesgo los sistemas de respaldo, la falta de respuesta a necesidades operativas, la asunción de sobre costos por pérdidas de energía no reconocidas vía tarifa, disminución de competitividad vía tarifaria, disminución de la productividad, oportunidad a los competidores de comprar infraestructura estratégica para el componente de distribución y pérdida de ingresos por no cobro de alquiler de infraestructura utilizada por terceros.

VIGENCIA	APROPIACION INICIAL	APROPIACION DEFINITIVA	REGISTRO/ COMPROMISO	% E
2009	38.513.550.107	44.515.972.524	42.661.688.174	96%
2010	36.933.331.994	44.464.053.749	22.029.457.591	50%
2011	44.854.325.216	64.407.499.580	34.581.085.854	54%
2012	36.154.153.737	41.966.911.340	10.169.511.437	24%
		195.354.437.193	109.441.743.056	56%

FUENTE: Formato F7 SIA Presupuesto de Gastos 2012

## Hallazgo No. 5 Carácter Administrativo

De acuerdo a lo establecido en la norma NTC 2050, Sección 354, Capítulo 8, el cableado de comunicaciones y el de potencia deben instalarse en ductos separados, de tal manera que no se generen problemas de inducción; en caso de que no sea posible realizar canalizaciones diferentes, se debe realizar un tabique que permita la separación de las líneas; igualmente la NTT-CRE-005 de Emcali versión 3 numeral 4.3 Acondicionamiento de las reservas de cable en cámaras y sótanos, establece que el cableado de ubicarse dentro de las cámaras de la siguiente manera:

**Claridad debida • Calidad de vida!**



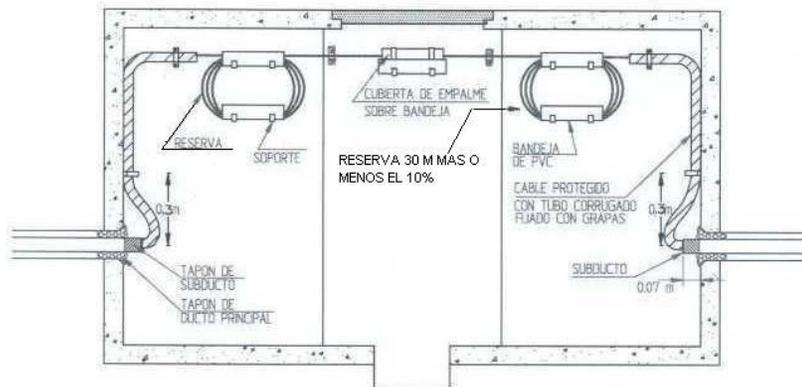


FIGURA 2 - CAMARA CON EMPALME

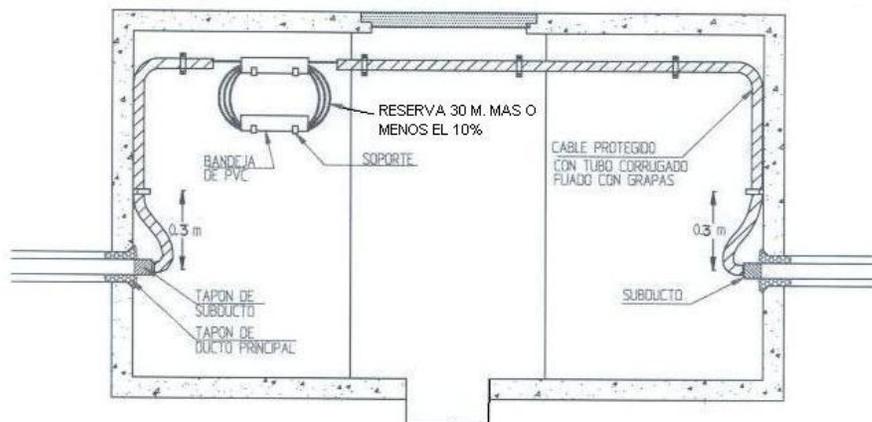


FIGURA 3 - CAMARA CON CAMBIO DE DIRECCION O CAMARA DE PASO CON DISTANCIA ENTRE TRAMOS MAYOR O IGUAL A 200 M.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



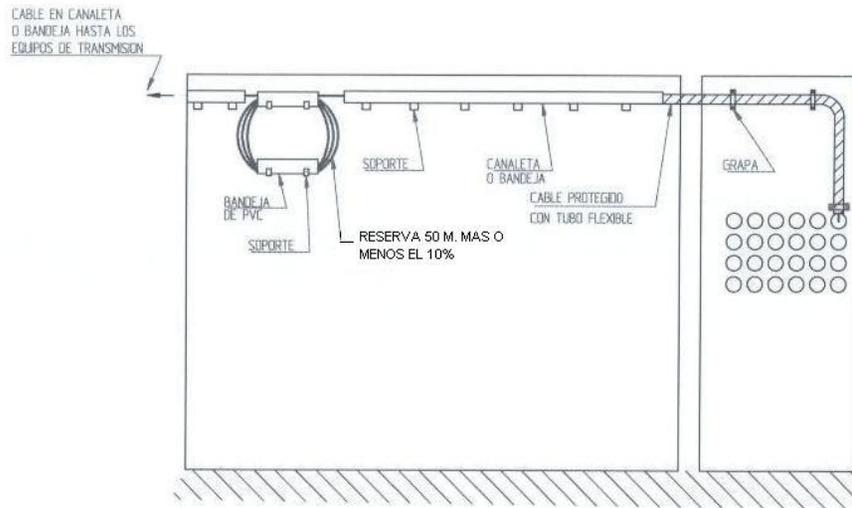


FIGURA 4 - ADECUACION DEL CABLE EN SOTANO

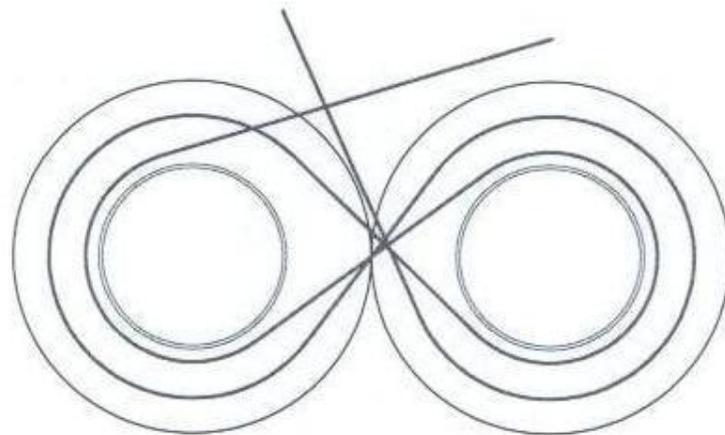


FIGURA 5 - DISPOSICION DEL CABLE EN LA CAMARA FORMANDO OCHOS

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Durante visita fiscal del día 19 de julio de 2013, se evidenció lo siguiente:



**Claridad debida • Calidad de vida!**





**Claridad debida • Calidad de vida!**





Con lo anterior se deduce que esta norma no se está cumpliendo cabalmente, ni por parte de la Unidad de Telecomunicaciones de EMCALI, ni por los otros cable-operadores privados, los cuales han utilizado la ductería instalada por Emcali EICE

**Claridad debida • Calidad de vida!**



para las redes de comunicaciones, a pesar de estar destinadas y construidas para el cableado de energía. Esta situación se ha ocasionado por la falta de control sobre los cable operadores, así como la falta de coordinación entre las unidades de Energía y de Telecomunicaciones de Emcali, es así que los funcionarios de mantenimiento de las redes de energía, solo tienen conocimiento que la ductería de energía ha sido utilizada para fines de comunicación, cuando se encuentran en el campo; todo lo anterior trae como consecuencia riesgos técnicos por la inducción generada por el cableado, sin contar, que en el caso de daño en el cableado de energía puede causar daños en el cableado de telecomunicaciones. Finalmente se debe decir que existe el riesgo de generar riesgos sobre el personal que realiza el mantenimiento.

### **Hallazgo No. 6 Carácter Administrativo**

El Ministerio de Minas y Energía expidió el 30 de Marzo de 2010, la Resolución 180540, “Reglamento Técnico de Iluminación y Alumbrado Público (RETILAP)”, en este documento, en numeral 550.2, literal e. se establece que los transformadores de potencia mayor a 5 KVA, deben llevar asociado un equipo de medida que permita tener control real de la energía consumida en el alumbrado público de redes exclusivas. En este momento, no se está realizando la medición del Sistema del Alumbrado Público exclusivo por medio de equipos de medición sino por censo de carga y de acuerdo al número de horas por día en operación.

Por otra parte, existen otro tipo de cargas que no están siendo medidas y que están conectadas al servicio de Alumbrado Público, tales como la iluminación publicitaria de la Plataforma de la Avenida Colombia, de los semáforos y muchas vallas publicitarias.

Si bien es cierto que la Resolución CREG 123, da un plazo de 2,5 años para su aplicación a partir de la expedición de la misma, este tiempo se vencerá aproximadamente en Marzo del 2014, por lo cual, se hace necesario cuantificar lo antes posible esta carga utilizando equipos calibrados y certificados por una entidad de certificación aprobada por la ONAC, para que EMCALI EICE ESP pueda controlar las pérdidas producidas en este sistema de iluminación, teniendo en cuenta que la carga instalada es importante, considerando que en estos momentos el inventario supera las 140.000 luminarias instaladas y en funcionamiento, además de que continuamente se realizan expansiones del sistema de alumbrado público, lo que implica que la carga es creciente.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



### 4.3 COMPONENTE 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”.*

Objetivos Específicos	Componente	Factores	Aspectos a Evaluar
Evaluar la Contratación realizada para el fortalecimiento de la Infraestructura Operativa y Funcional, en cumplimiento del Objetivo Misional de la Unidad de Negocio de Telecomunicaciones	<b>Control de Gestión</b>	<b>Gestión Contractual</b>	Procesos Externos Proyectos y Programas de Inversión Valor Contratación Objetivo Misional Valor Contratación Operaciones Apoyo y Administrativo
		<b>Legalidad</b>	Objeto Contractual Liquidación de Contratos Concentración Contratistas, Consorcios, Interventores.

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 de Negocios de Energía, en lo relacionado con el componente de Control de Gestión que evaluó los Factores de Gestión Contractual, Legalidad y Control Fiscal Interno, obtuvo un resultado de 71.9, se detectaron deficiencias consignadas en las observaciones respectivas.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



<b>TABLA 1                      CONTROL DE GESTIÓN                      ENTIDAD AUDITADA                      VIGENCIA</b>			
Factores	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
<a href="#">1. Gestión Contractual</a>	71,9	0,70	50,3
<a href="#">2. Legalidad</a>	81,9	0,20	16,4
<a href="#">3. Control Fiscal Interno</a>	52,1	0,10	5,2
Calificación total		1,00	<b>71,9</b>
<b>Concepto de Gestión a emitir</b>	<b>Desfavorable</b>		

RANGOS DE CALIFICACIÓN PARA EL CONCEPTO FINANCIERO	
Rango	Concepto
80 o más puntos	Favorable
Menos de 80 puntos	Desfavorable

Fuente: Matriz de Evaluación de la Gestión Fiscal

La muestra de contratación se obtuvo a partir de la totalidad de los pagos efectuados en las vigencias 2009 al 2012, obtenidos del estadístico de ejecución presupuestal que se compara con la ejecución consolidada de dichas vigencias donde se encuentran tres grupos de ejecución del gasto a saber: Funcionamiento, Operación e Inversión, excluyendo la nómina, gastos asociados a la nómina, cuota de fiscalización, concepto de seguros, impuestos, pagos de procesos jurídicos.

Se elaboró la tabla dinámica que incorporó los proyectos, contratos, presupuesto definitivo y causado por cada proyecto.

Se filtró el estadístico por el concepto del gasto de inversión para la Unidad de Negocio de Energía de EMCALI EICE ESP y se eligieron los pagos más altos realizados durante la vigencia auditada.

Para la aplicación de los procedimientos técnicos de control, se determinó por muestra un número de cuarenta y seis (46) contratos, se debe aclarar que los contratos para compra de energía se realizan bajo la figura de mandato y que se revisaron los contratos suscritos con las cuatro (4) grandes empresas que están en el mercado de energía, suscritos desde la vigencia 2008 hasta la vigencia 2012, distribuidos así:

**Claridad debida • Calidad de vida!**



**Muestra de Contratación**

Concepto	Cantidad Contratos	Vr Total Muestra (Miles de pesos)	Vr Total Auditado en (Miles de pesos)
<b>COMPRA ENERGIA</b>	39	416.931.894	416.931.894
<b>PRESTACION SERVICIOS</b>	3	61.310.154	61.310.154
<b>SUMINISTROS</b>	4	33.370.199	33.370.199
<b>TOTAL</b>	46	511.612.247	511.612.247

Fuente: AGEI Especial, Papeles de Trabajo – Fase de Planeación

**4.3.1 Factores de Gestión Contractual y Legalidad**

A través de la evaluación de estos factores se analiza la infraestructura operativa y funcional de la Unidad de Negocios de Energía.

VARIABLES A EVALUAR	CALIFICACIONES EXPRESADAS POR LOS AUDITORES								Promedio	Ponderación	Puntaje Atribuido
	<u>Prestación Servicios</u>	Q	<u>Contratos Suministros</u>	Q	<u>Contratos Consultoría y Otros</u>	Q	<u>Contratos Obra Pública</u>	Q			
Cumplimiento de las especificaciones técnicas	42	3	100	4	100	4	0	0	84,09	0,20	16,8
Cumplimiento deducciones de ley	100	3	100	4	0	0	0	0	100,00	0,02	2,0
Cumplimiento del objeto contractual	39	3	100	4	100	4	0	0	83,33	0,45	37,5
Labores de Interventoría y seguimiento	0	3	75	4	0	0	0	0	42,86	0,30	12,9
Liquidación de los contratos	100	2	88	4	0	0	0	0	91,67	0,03	2,8
<b>CUMPLIMIENTO EN GESTIÓN CONTRACTUAL</b>										<b>1,00</b>	<b>71,9</b>

RANGOS DE CALIFICACIÓN PARA EL CONCEPTO FINANCIERO	
Rango	Concepto
80 o más puntos	Favorable
Menos de 80 puntos	Desfavorable

Fuente: Matriz de Evaluación de la Gestión Fiscal

Como resultado de la auditoría adelantada, la opinión de la Gestión Contractual, es DESFAVORABLE con un puntaje de 71.9 dados los hechos y la calificación resultante de ponderar los aspectos que se relacionan a continuación.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



## Legalidad

Respecto a la concentración de contratistas en la Gerencia de Energía:

A la fecha de la ejecución del presente informe no existe concentración de contratistas, por cuanto se denota que la mayor parte del presupuesto de la Gerencia de Energía es la compra de energía, la cual presenta pagos reiterativos a la compañía XM, es importante resaltar que la empresa *XM Compañía de Expertos en Mercados S.A. ESP* es una filial del *Grupo Empresarial ISA*, encargada de prestar los servicios de planeación y coordinación de la operación de los recursos del Sistema de Interconectado Nacional y la Administración del Sistema de Intercambios Comerciales de Energía Eléctrica en el mercado mayorista, así como la liquidación y administración de los cargos por uso de redes del sistema de interconectado nacional. Igualmente, presta servicios especializados afines para diferentes sectores productivos del país y la región. Adicionalmente se resalta que es la única entidad autorizada por el Ministerio Minas y Energía este tipo de transacciones, por ende no es posible contratar con otra entidad.

## Gestión Contractual

Se observó que la Oficina de Planeación de la Gerencia, realiza adecuadamente las actividades necesarias para adelantar procesos de contratación requeridos para el cumplimiento tanto del Objeto Misional de la Gerencia como el Plan Estratégico, pero se detectaron debilidades respecto al apoyo administrativo para la celebración de la contratación como también se observó la concentración de contratos propios de la Unidad de Negocio de Energía centralizados en otras dependencias.

## Reducción de Pérdidas Técnicas y No Técnicas

EMCALI EICE ESP, ha realizado una importante inversión en el Plan de Reducción de pérdidas y es así como se han adjudicado los contratos en este sentido a las empresas SERCALI contrato 500-GE-PS 235 de 2008, PROING contrato 500-GE-PS-192 de 2012 y COMCALI contrato 500 GE PS O94 DE 2010, con el objeto de la ejecución de actividades relacionadas con el plan de reducción de pérdidas y entre otros la instalación de macro-medidores.

Después de 7 años de dichos contratos los cuales se prorrogan a través de otros íes una y otra vez se observa que hay certeza de la fecha que inició dicha cascada de contratos con el mismo o idéntico objeto, pero, no se puede establecer la fecha de culminación de los mismos, esto debido a que no ha habido un esquema de penalización por el no alcance de disminución de pérdidas o un esquema de incentivos por superar los niveles estimados.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



La empresa ha logrado una importante reducción en este sentido; y es así como en la actualidad están en un nivel de pérdidas del 12,75% como lo exige la Resolución CREG 159 de 2001, las cuales son reconocidas vía tarifa al usuario final como lo dictaminó la Resolución CREG 099 de 1997. De acuerdo a la Resolución CREG 119 de 2007 se introduce la variable CPROG para poder trasladar a los usuarios finales el costo del programa de reducción de pérdidas, el cual ya fue aprobada por EMCALI EICE ESP, pero no ha sido aprobado por la CREG hasta el momento.

Sin embargo en el año 2010, de acuerdo a decisión de la Gerencia General, no se continuó con el Plan de Reducción de Pérdidas, las cuales representaron para EMCALI EICE ESP una pérdida importante, pues este es una variable que si no se trabaja constantemente, se pierde un importante terreno ganado y los índices de reducción se incrementan nuevamente como lo ha demostrado las curvas de carga.

En este camino, cuando la empresa nuevamente retoma la contratación para el manejo de reducción de pérdidas, se realiza otra inversión importante en la adquisición de equipos de medición llamados AMI TWCS, con la empresa ACLARA POWER SYSTEMS, mediante contratos 500-GE-CS-398-2009 Y 500-GE-CS-535-2011, con la cual se refuerza todo el trabajo que se ha realizado.

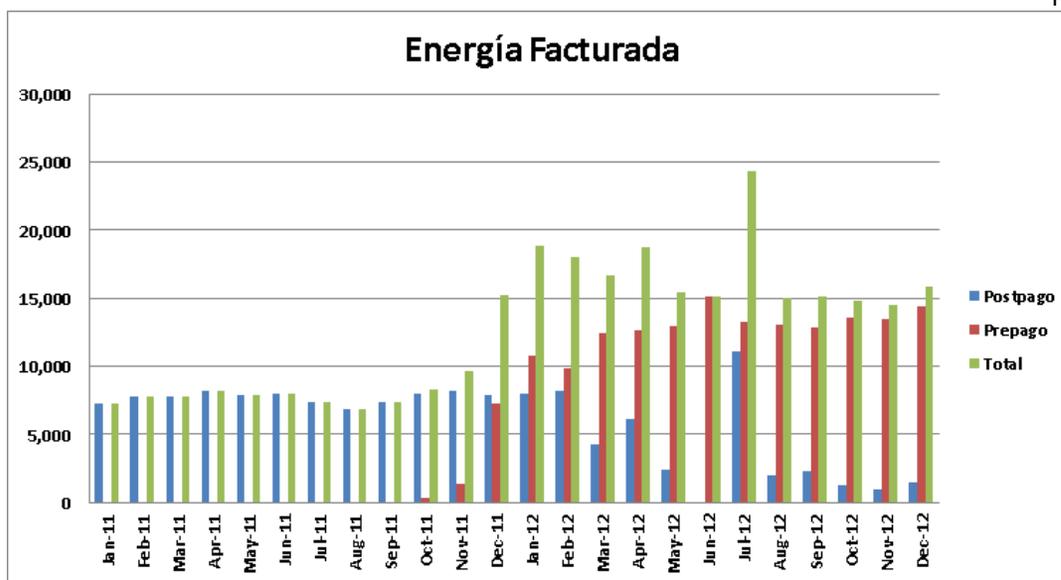
Con esta nueva tecnología, que ha sido instalada estratégicamente en lugares de alto riesgo para el recaudo, como son urbanizaciones de estratos 1 y 2; se ha logrado índices de gestión comercial muy altos y la gestión de operación a corto plazo muy beneficiosos.

Es así que en todo este camino recorrido se ha conseguido los siguientes beneficios que han redundado en beneficio no solo de la empresa sino de la comunidad, como lo son:

- ✓ Los costos por suspensión y reconexión para el usuario es cero, para los referidos en el sistema prepago; así como también los costos relacionados con la lectura y lectura crítica.
- ✓ La comunidad está haciendo uso más eficiente de la energía, lo que se traduce en menos pérdidas.
- ✓ Con el sistema prepago se ha desvirtuado el paradigma de que las personas de estratos más bajos no pagan, como lo muestra la siguiente gráfica:

**Claridad debida • Calidad de vida!**





Fuente: Dirección Gestión de Energía Emcali EICE ESP - Informe Proyecto Prepago Enero 15 de 2013.

Este sistema posee una independencia tecnológica total del proveedor, puesto que el servicio prepago, la audio-respuesta, la integración con la plataforma comercial y el servicio de mensajería de texto fueron diseñados por EMCALI EICE ESP.

Por tener una independencia tecnológica en los AMI TWACS, EMCALI EICE ESP, tiene la posibilidad de liquidar en cuestión de segundos cualquier factura, sin tener que esperar a que se genere la siguiente factura.

Desde el centro de atención del 177, los oficiales de atención pueden determinar el problema que tiene el usuario con el nivel de tensión y energía.

Para futuras aplicaciones, la tecnología AMI TWACS, junto con la plataforma de EMCALI EICE ESP, puede apoyar al sistema de seguridad de la comunidad, pues este sistema puede tener una vía de comunicación con la policía Nacional, haciendo más efectiva la seguridad y convivencia en estos lugares de altos índices delictivos.

### Hallazgo No.7 Carácter Administrativo

Desde la intervención por parte de la Superintendencia de Servicios Públicos y con el fin de atender el Proyecto de Reducción de Pérdidas no Técnicas en los servicios de energía, Emcali EICE-ESP suscribió una serie de contratos desde el año 2008 para tal fin, los contratos son: 500-GE-PS-235-2008; 500-GE-PS-094-2010; 500-GE-PS-0192-2012.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Dichos contratos, tienen el mismo o similar objeto contractual, el cual se resume en instalaciones de macro medidores en transformadores de distribución para identificación y cualificación de pérdidas de energía con el fin de obtener una medición real de consumo.

Se ha podido observar que los revisores de planta, los lectores y revisores del contrato, no encuentran con facilidad algunos de los macro medidores eléctricos instalados por los diferentes contratistas, ya que no están ubicados en la dirección relacionada en la base de datos de la Gerencia Comercial o el Departamento de Facturación de Emcali, es decir, no existe coordinación de criterios de localización eficiente que facilite el trabajo en campo.

Por otra parte, en visita realizada al terreno con personal delegado de Emcali, se pudo constatar, que existen macro medidores que se encuentran instalados a una altura considerable y sobre el lado de la vía, lo cual dificulta la lectura por parte del personal encargado ya que para la realización de la labor debería ubicarse en la mitad de la vía, con el riesgo ocasionado por el transitar de los vehículos sobre la misma, ante esta situación se podría concluir que no se tuvo en cuenta este tipo de situaciones por parte de la interventoría o la supervisión en el momento de la ubicación de estos equipos.

Adicionalmente, se pudo observar que existen macro medidores, en los cuales el material de la tapa protectora presenta un alto grado de opacidad, que puede ser generado por el tipo material de la tapa o por falta de hermeticidad de la misma, lo cual dificulta o imposibilita la lectura de los equipos, afectando directamente el proceso de facturación y a su vez, el resultado de los indicadores de la recuperación de pérdidas no técnicas de energía.

La evaluación del objetivo específico se realizó, a través de la revisión de los contratos de la muestra, conforme a las variables determinadas en la matriz de calificación, hoja de Gestión Contractual verificando el cumplimiento o no de los procedimientos establecidos por la entidad.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



## 5. RELACIÓN DE HALLAZGOS

En desarrollo de la presente auditoría, se establecieron siete (7) hallazgos de carácter administrativo.

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](http://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!**

