



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

ACTA N° _{21.2.1.1} -439

SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

PRESIDENTE : H.C. CARLOS HERNÁN RODRIGUEZ NARANJO.

SECRETARIO GENERAL : DR. HERBERT LOBATON CURREA.

TRANSCRIPCIÓN : Srta. CLARA YADIRA OBREGON ESPINOSA.

ISO 9001:2015
BUREAU VERITAS
Certification



N° CO243177

1828



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

2/56

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI

ACTA N° 21.2.1.1-439
SESIÓN ORDINARIA

HORA : Siendo las 9:30 A.M. inicia la Plenaria
FECHA : Viernes 22 de JUNIO de 2018
LUGAR : Hemiciclo del Concejo Municipal

PRESIDENTE : H.C. CARLOS HERNÁN RODRIGUEZ NARANJO

SECRETARIO : Dr. HERBERT LOBATON CURREA

EL PRESIDENTE: Sr. Secretario, sírvase llamar a lista.

EL SECRETARIO: Llamada a lista Sesión Plenaria ordinaria día viernes 22 de junio del año 2018, siendo las 9:30 AM, Honorables Concejales.

NOTA: SE HACE UN PRIMER LLAMADO A LISTA, NO HABIENDO QUÓRUM SE DAN 15 MINUTOS REGLAMENTARIOS DE ESPERA. SE LLAMA A LISTA NUEVAMENTE TRANSCURRIDO EL TIEMPO DE LOS 15 MINUTOS Y HAY QUÓRUM DECISORIO.

EL PRESIDENTE: Sírvase Sr. Secretario, llamar a lista para levantar el receso.

VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM

EL SECRETARIO: Llamado a lista para levantar el receso.

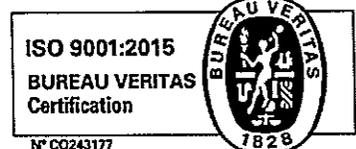
ARIAS RUEDA, CARLOS ANDRES	(P)	PINILLA MALO, CARLOS HERNANDO	(P)
CHICANGO CASTILLO, JUAN MANUEL	(P)	RIVERA CAMPO RICHARD	(P)
FERNANDEZ SANCHEZ, TANIA	(P)	RODRIGUEZ NARANJO, CARLOS HERNÁN	(P)
FIGUEROA RUIZ, MARIA GRACE	(P)	RODRIGUEZ ZAMUDIO, ROBERTO	(P)
GÓMEZ GÓMEZ, LUIS ENRIQUE	(P)	ROJAS SUÁREZ, JUAN PABLO	(P)
HERNÁNDEZ CEDEÑO, ALEXANDRA	(P)	ROJAS TORRES FLOWER ENRIQUE	(P)
MOLINA BELTRAN, PATRICIA	(P)	SARDI DE LIMA, DIEGO	(A)
NADER CEBALLOS, JACOBO	(P)	TAMAYO OVALLE, FERNANDO ALBERTO	(A)
OLAYA CIRO, JUAN CARLOS	(P)	TORO ECHAVARRÍA, AUDRY MARÍA	(P)
ORTIZ CUELLAR, OSCAR JAVIER	(P)	VÉLEZ GÁLVEZ, MARÍA CLEMENTINA	(P)
PELAEZ CIFUENTES, HENRY	(P)		

Nota: Presente (P) Ausente (A)

Hay quórum Decisorio Señores Concejales. A continuación entonaremos las notas del Himno Nacional y del Himno a Santiago de Cali.

(SE ESCUCHAN LAS NOTAS DEL HIMNO NACIONAL Y DEL HIMNO A SANTIAGO DE CALI)

EL PRESIDENTE: Sr. Secretario, sírvase leer el Orden del Día.





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

3/56

EL SECRETARIO:

ORDEN DEL DÍA
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018

1. LLAMADA A LISTA Y VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM.
2. CITAR AL INGENIERO GUSTAVO ADOLFO JARAMILLO VELÁZQUEZ, GERENTE DE EMCALI EICE ESP E INVITAR AL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DOCTOR EDGAR VARELA BARRIOS, SEGÚN **PROPOSICIÓN No. 061**, PRESENTADA POR LOS HONORABLES CONCEJALES CARLOS ANDRÉS ARIAS RUEDA, coadyuvada por los Honorable Concejales: ALEXANDRA HERNANDEZ CEDEÑO, JUAN MANUELCHICANGO CASTILLO, FERNANDO ALBERTO TAMAYO OVALLE, FIGUEROA RUIZ, MARIA GRACE, CARLOS HERNÁN RODRÍGUEZ NARNAJO, RICHARD RIVERA CAMPO, OSCAR JAVIER ORTIZ CUELLAR, JUAN PABLO ROJAS SUAREZ Y adicionada por los Honorable Concejales: CARLOS HERNÁN PINILLA MALO, ROBERTO RODRIGUEZ ZAMUDIO, MARIA GRACE FIGUEROA RUIZ Y HENRY PELAEZ CIFUENTES.
3. PROPOSICIONES, COMUNICACIONES Y VARIOS.

EL PRESIDENTE: En consideración el Orden del Día leído..., anuncio que va a cerrarse la discusión..., queda cerrada ¿Lo aprueba la plenaria?

(EL H.C. MUNICIPAL APRUEBA EL ORDEN DEL DÍA)

EI SECRETARIO: Ha sido aprobado el Orden del Día, Señor Presidente.

EL PRESIDENTE: Siguiendo punto del Orden del Día, Señor Secretario.

CONTINUACIÓN DESARROLLO ORDEN DEL DÍA

EL SECRETARIO:

2. CITAR AL INGENIERO GUSTAVO ADOLFO JARAMILLO VELÁZQUEZ, GERENTE DE EMCALI EICE ESP E INVITAR AL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DOCTOR EDGAR VARELA BARRIOS, SEGÚN **PROPOSICIÓN No. 061**, PRESENTADA POR LOS HONORABLES CONCEJALES CARLOS ANDRÉS ARIAS RUEDA, coadyuvada por los Honorable Concejales: ALEXANDRA HERNANDEZ CEDEÑO, JUAN MANUELCHICANGO CASTILLO, FERNANDO ALBERTO TAMAYO OVALLE, FIGUEROA RUIZ, MARIA GRACE, CARLOS HERNÁN RODRÍGUEZ NARNAJO, RICHARD RIVERA CAMPO, OSCAR JAVIER ORTIZ CUELLAR, JUAN PABLO ROJAS SUAREZ Y adicionada por los Honorable Concejales: CARLOS HERNÁN PINILLA MALO, ROBERTO RODRIGUEZ ZAMUDIO, MARIA GRACE FIGUEROA RUIZ Y HENRY PELAEZ CIFUENTES.

Señor Presidente se informa que ha sido leído el segundo punto del Orden del Día, nos acompaña en el recinto el Señor Citante como el Gerente de EMCALI y delegados Rector de la Universidad del Valle.



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

4/56

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra Doctor Carlos Andrés Arias como Concejal Citante de la proposición No. 061.

H.C. CARLOS ANDRES ARIAS RUEDA: La proposición No. 061 hace relación al plan estratégico de las empresas municipales que fue presentado o socializado por el Señor Rector de la Universidad del Valle a los Concejales y la Junta Directiva de las empresas, sin embargo existe una proposición aditiva que fue presentada por el Honorable Concejal Roberto Rodríguez haciendo referencia a las metas y al cumplimiento del plan estratégico anterior y se quiere con la venia del Señor Presidente para que se pudiera eventualmente contextualizarlo y saber cuál es el estado del arte se pudiera dar entrada por procedimiento a la aditiva y después abordar el plan estratégico que fue presentado por el Rector de la Universidad del Valle.

EL PRESIDENTE: Concejal así será se va a iniciar con la proposición aditiva del Concejal Roberto Rodríguez y se espera que el Concejal Roberto ingrese para que haga la introducción y posteriormente escuchar al Gerente General de EMCALI.

H.C. CARLOS ANDRES ARIAS RUEDA: Mientras llega el Doctor Roberto decirle a todos los medios de comunicación la importancia de este debate, porque las empresas municipales son patrimonio de nuestra ciudad.

¿Que marca un plan estratégico? la ruta de trabajo, la forma en que se está pensada la empresa a largo plazo, forma en que se concibe los diferentes componentes de la misma y Cual debe ser el plan de salvamento porque desde hace muchos años se está diciendo que las empresas están en crisis tanto así que estuvieron muchos años intervenidas y hoy con toda la legislación y lo que está pasando en el mundo, la idea es que se pueda tener unas empresas Municipales que se ajuste a la realidad y que efectivamente puedan garantizar a la ciudadanía una prestación efectiva de los servicios públicos.

Presidenta permita un minuto más es para hacer referencia el Doctor Carlos Hernando Pinilla en la plenaria del día sábado manifestó que estaba pendiente todo el tema de Metrocali para contarles a los Honorables Concejales, periodistas y demás amigos que están que están presente el diario el País este domingo va a publicar un reportaje sobre Metrocali sobre todo lo que esta pasando en materia de contratación, ejecución de las obras y cómo va el tema de la movilidad y las recuperaciones efectiva del sistema para que se esté pendiente del tema y una vez se le pide al Presidente del Concejo que se agote lo de EMCALI y se pase a Metrocali.

EL PRESIDENTE: Concejal Arias la otra semana será citado el debate de Metrocali, se termina con EMCALI y se va a iniciar con Metrocali para unificar todas las proposiciones, Concejal Roberto por solicitud del Citante se va a dar inicio al debate con la proposición aditiva presentada por el Concejal Roberto



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

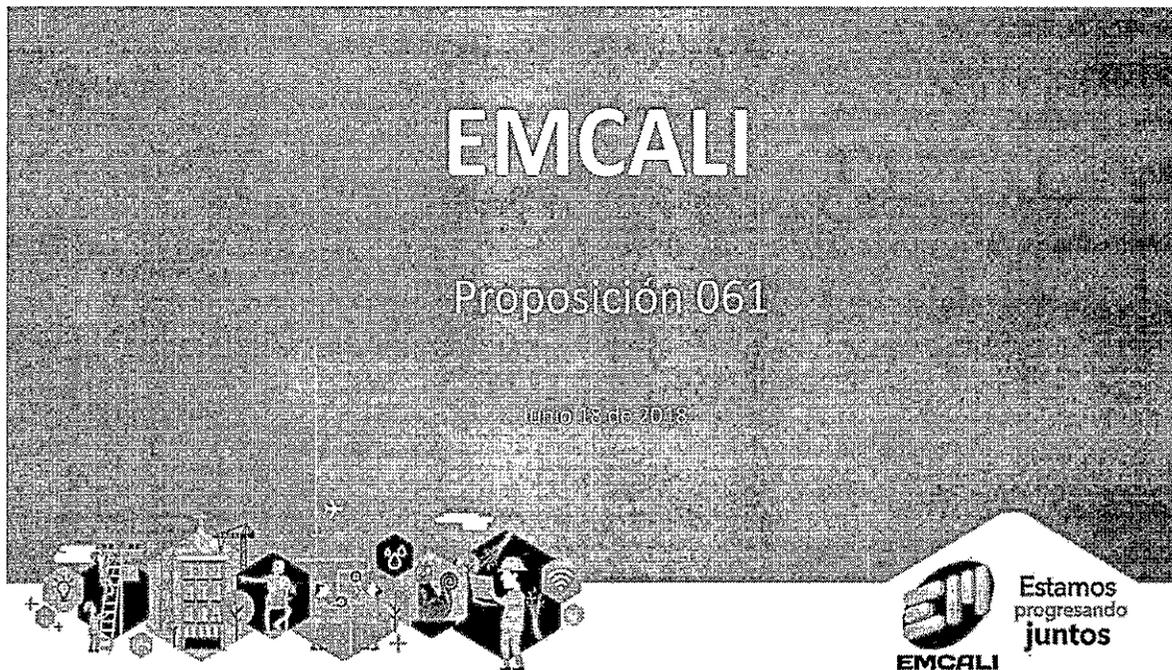
Zamudio en el sentido de las metas y los resultados del plan estratégico anterior en ese orden de idea se le va a dar la palabra para que haga la introducción, posteriormente intervendrá el Gerente General y se le va a decir a los Honorables Concejales las condiciones del debate se va a ir tema por tema.

Tiene la palabra el Concejal Roberto Rodriguez.

H.C. ROBERTO RODRIGUEZ ZAMUDIO: El Concejal Roberto le corresponde la pregunta No. 09 del cuestionario ¿Informe de gestión y resultado del plan estratégico 2013 y 2017 especial referente a esta administración se le solicita con su respecto Señor Presidente y el Concejal proponente se escuche al Gerente con el resultado.

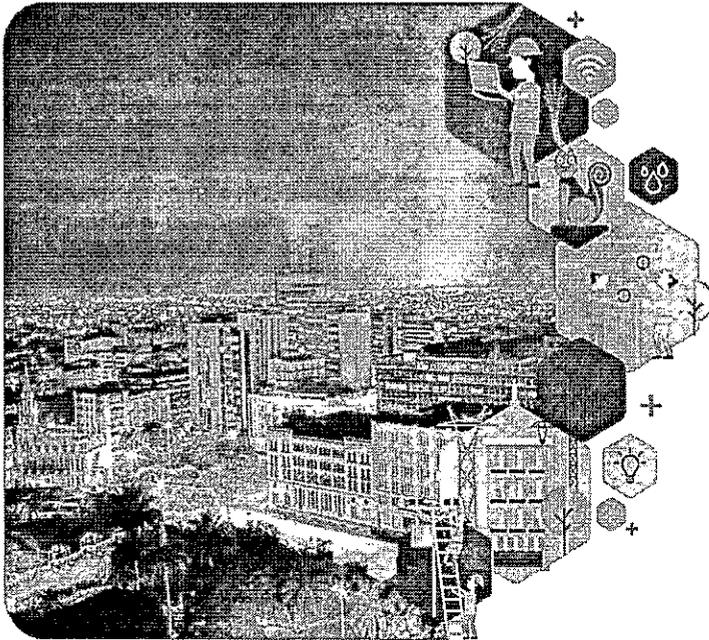
EL PRESIDENTE: Tiene la palabra el Gerente General el Ingeniero Gustavo Jaramillo para que se inicie con la pregunta No. 09.

ING. GUSTAVO ADOLFO JARAMILLO VELÁZQUEZ: Se va iniciar con la pregunta No. 09 del cuestionario proposición No. 061 respecto al informe de gestión y resultado estratégico 2013 – 2017 en especial en tres años de esta Administración.





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI



PLAN ESTRATÉGICO
CORPORATIVO
**LA TRANSFORMACIÓN
DE EMCALI**
2018/2023



9. Informe de Gestión y Resultados del Plan Estratégico 2013-2017, en especial en tres años de esta administración.





PLAN ESTRATEGICO CORPORATIVO 2013-2017

- El 25 de junio de 2013, EMCALI fue entregada nuevamente al municipio de Santiago de Cali, por parte de la Superintendencia de Servicios Públicos, conformándose nuevamente la Junta Directiva después de 13 años y nombrando como gerente general al Dr. Oscar Pardo Aragón. A partir de este momento el nuevo Gerente y su equipo Directivo con la aprobación de la Junta Directiva realizan un ajuste al PEC 2013-2017.
- El Plan Estratégico Corporativo Ajustado (PEC) 2013 – 2017, contenía una Mega Apuesta de ventas de \$1.768.220 millones de pesos y un Margen EBITDA consolidado al 2017 del 21,8%.
- Estas estrategias se articularon con los elementos del modelo de operación por procesos como la herramienta de mejora en la gestión de la empresa, la estructura organizacional y sus planes de acción por año, para poder evidenciar los resultados de combinar la cadena de valor con el mapa de relaciones por procesos, a través de una metodología de seguimiento y evaluación periódica llamado "Tablero de Control de Indicadores". (En el informe de Medición del PEC 2013-2017 se encuentran en detalle, todos los resultados del Plan, por programas estratégicos)



Para la ejecución del PEC 2013-2017, se definieron tres grandes estrategias, a través de las cuales se alcanzaron logros (Solo se destacarán algunos):

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	ESTRATEGIA CONSOLIDACIÓN	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO
<p>Ajustes al Modelo de Operación por Procesos: se creó el proceso de Nuevos Negocios e Innovación, con el fin de consolidar nuevos y/o mejorados productos y servicios a partir de la adquisición y/o generación de conocimiento y experiencia.</p> <p>El Subproceso de Gestión de Proyectos se fortaleció para contribuir a la sostenibilidad de la Empresa, a través del establecimiento y adopción de las mejores prácticas en formulación, evaluación, ejecución y seguimiento a los proyectos que se desarrollan en las diferentes áreas (Metodología PM) adaptada para Emcali).</p> <p>Proceso de Gestión Sustentable, rediseñó la Política de Sustentabilidad para Emcali. Uno de los principales retos que enfrentó Emcali en materia de desarrollo sustentable fue incluir al medio ambiente como uno de los elementos de la competitividad y el desarrollo económico y social, con la Dirección de Gestión Ambiental para toda la empresa.</p>	<p>Define el alcance de la gestión operativa, la posición competitiva de la empresa y sus negocios, el mejoramiento de los estándares de la prestación de sus servicios, el crecimiento en clientes, el mejoramiento de los tiempos de atención, la gestión inteligente de los recursos para obtener mejores resultados, la garantía de entrega de servicios, la atención oportuna de daños, la reducción las pérdidas mediante sistemas de control.</p> <p>Sobre este alcance se mejoraron indicadores de tiempos de atención, los Indicadores de pérdidas, se realizaron ajustes a las estructuras organizacionales de los negocios de Actueducto y Alcantarillado y Energía, para brindar mejores resultados a nivel técnico y operativo.</p>	<p>Proceso de Abastecimiento Estratégico. Se crea la Gerencia de Abastecimiento Estratégico Empresarial, para mejorar el proceso de adquisición de bienes y servicios necesarios, con oportunidad, calidad, eficiencia y transparencia, y para garantizar la prestación de los servicios a los clientes, el cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales y una relación comercial de mutuo beneficio con los proveedores, contratistas y demás partes interesadas.</p> <p>Elaboración de un nuevo manual de contratación, se conformó el comité de contratación y compras de la empresa, se implementaron las inteligencias de mercado y la inclusión del registro de proveedores.</p> <p>Normas NIIF en la empresa y los costos ABC. El proceso de Gestión de Talento humano adoptó el sistema de seguridad y salud en el trabajo.</p>



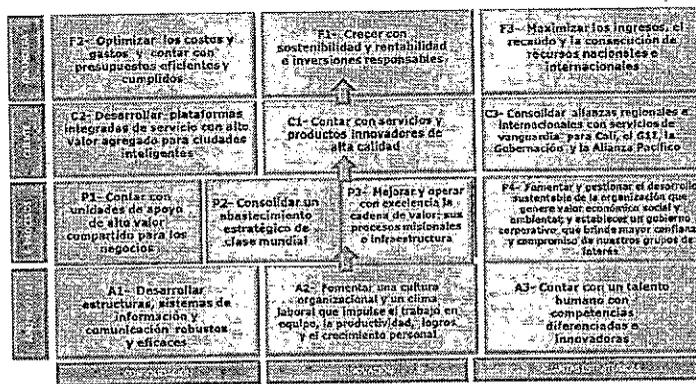


CONCEJO SANTIAGO DE CALI

RESULTADOS DEL PEC 2013-2017

Los resultados obtenidos, se basaron en la medición de las 4 perspectivas, los 13 objetivos estratégicos, los 52 programas, con sus correspondientes indicadores y metas, cuyo resultado alcanzado al 2017 fue del 88% de cumplimiento, de acuerdo a la metodología establecida por Emcali EICE ESP.

Mapa estratégico corporativo 2013-2017



RESULTADOS DEL PEC

Resultados cuantitativos y cualitativos consolidados. Estas cifras representan la medición por las 4 perspectivas, a través de los programas que los contienen. Haciendo énfasis en las 4 fases del PEC (Estrategia, Diseño, Transición y Operación):

	PESO	FASE I ESTRATEGIA				FASE II DISEÑO				FASE III TRANSICIÓN				FASE IV OPERACIÓN				PEC 2014-2017
		2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017		
Perspectiva FINANCIERA	20	20	15,08	16,20	13,81	14,00	16,17										16,17	
Perspectiva CLIENTES	30	23	26,79	23,52	25,35	26,22	27,48										27,48	
Perspectiva PROCESOS	20	10	14,87	14,66	17,64	16,81	19,01										19,01	
Perspectiva APRENDIZAJE	30	7	17,46	23,74	26,48	28,72	25,35										25,35	
MEDICIÓN A DICIEMBRE		60	74,18	78,12	84,44	85,76	88,01										88,01	
MEDICIÓN 1er TRIMESTRE 2018		40	25,85	21,88														
MEDICIÓN FINAL		100	100	100	85,76	88,01											88,01	



CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

RESULTADOS DEL PEC

Vigencia 2015

2015				
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	PESO MAXIMO	PESO OBTENIDO	
FINANCIERA	F1	20	8,30	16,19
	F2		7,89	
	F3		7,81	
CLIENTES	C1	30	8,00	24,82
	C2		7,74	
	C3		7,40	
PROCESOS	P1	20	8,33	14,66
	P2		2,25	
	P3		6,74	
	P4		4,06	
APRENDIZAJE	A1	30	6,00	23,73
	A2		10,00	
	A3		5,73	
	100	100	74,12	74,12

Vigencia 2016

2016				
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	PESO MAXIMO	PESO OBTENIDO	AÑO 2016
FINANCIERA	F1	20	6,7	4,44
	F2		6,7	5,92
	F3		6,7	4,61
CLIENTES	C1	30	10,0	2,70
	C2		10,0	9,18
	C3		10,0	8,43
PROCESOS	P1	20	5,0	4,31
	P2		5,0	4,82
	P3		5,0	4,74
	P4		5,0	3,77
APRENDIZAJE	A1	30	10,0	9,09
	A2		10,0	8,69
	A3		10,0	6,71
	100	100	84,44	84,44

Vigencia 2017

2017				
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	PESO MAXIMO	PESO OBTENIDO	
FINANCIERA	F1	20	6,67	4,37
	F2		6,67	4,60
	F3		6,67	5,13
CLIENTES	C1	30	10,00	9,97
	C2		10,00	7,69
	C3		10,00	8,66
PROCESOS	P1	20	5,60	3,33
	P2		5,60	4,29
	P3		5,60	4,72
	P4		5,60	3,85
APRENDIZAJE	A1	30	10,00	9,54
	A2		10,00	9,18
	A3		10,00	10,00
	100	100	85,75	85,76

RESULTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros de los años 2012 al 2014 fueron emitidos bajo la norma contable local precedente y los del 2015 (Estado de situación financiera de apertura ESFA), 2016 y 2017 Estados de Resultado Integral con las normas internacionales de información financiera (NIIF), adoptadas por la Contaduría General de la Nación mediante resolución No. 414 de septiembre de 2014.



Estados
 progresando
 juntos

ISO 9001:2015
 BUREAU VERITAS
 Certification

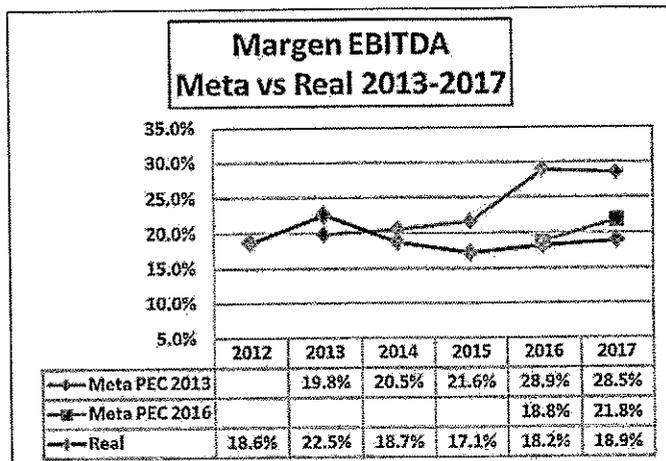


N° CO243177



RESULTADOS FINANCIEROS

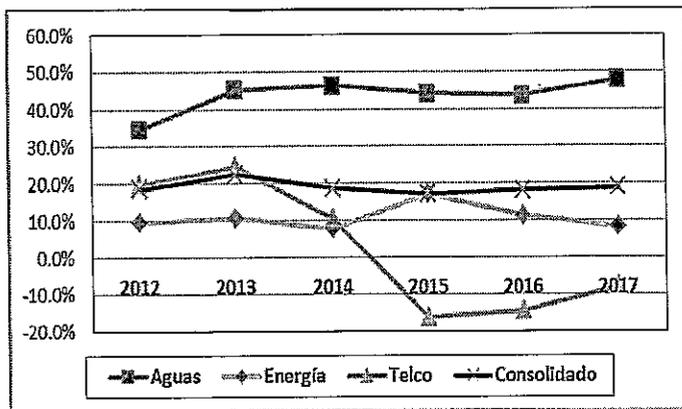
Mega Apuesta



MEGA Plan Estratégico 2013-2017= Margen EBITDA al 2017 del 21,8%. El resultado real obtenido a diciembre 31 de 2017 fue del 18,9%, dando como resultado un cumplimiento del 86,7%.

RESULTADOS FINANCIEROS

Margen Ebitda
2012-2017



El comportamiento del Margen EBITDA muestra la evolución de la empresa en la vigencia del Plan estratégico, donde se muestra que Acueducto y Alcantarillado mejora su margen en 13.3 p.p., Energía mantiene su margen en el mismo nivel con una reducción de -1.2 p.p. en el periodo, mientras que Telecomunicaciones reduce de manera importante en -27.6 p.p.

El resultado del consolidado de Emcali se mantiene en el mismo nivel con una reducción del -0.3 puntos porcentuales.



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

11/56

RESULTADOS FINANCIEROS ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	VAR %
Ingresos Operacionales	\$431.80	\$441.39	\$451.38	\$482.50	\$508.21	\$570.53	5.7%
Costo Operacionales	\$180.81	\$182.46	\$180.43	\$188.21	\$212.47	\$214.25	3.5%
Gastos Operacionales	\$101.57	\$58.97	\$62.21	\$80.88	\$73.49	\$83.23	-3.9%
EBITDA	\$149.42	\$199.77	\$208.73	\$213.42	\$222.25	\$273.05	12.6%
MÁRGEN EBITDA	34.6%	45.3%	46.2%	44.2%	43.7%	47.9%	
Deterioro, Prov., Amort. y Depreciaciones	\$98.41	\$123.14	\$116.75	\$130.70	\$130.79	\$139.25	7.2%
UTILIDAD OPERATIVA	\$51.01	\$76.63	\$91.99	\$82.71	\$91.46	\$133.80	21.3%
MÁRGEN OPERATIVO	11.8%	17.4%	20.4%	17.1%	18.0%	23.5%	
Otros Ingresos	\$79.63	\$83.92	\$58.91	\$81.44	\$71.68	\$44.03	-11.2%
Otros Gastos	\$50.14	\$5.61	\$62.75	\$113.38	\$109.19	\$139.17	22.7%
Resultados antes de Impuestos	\$80.50	\$154.94	\$88.15	\$50.78	\$53.96	\$38.66	-13.6%
Impuestos				\$76.75	(\$1.63)	\$24.29	
Resultado Financiero	\$80.50	\$154.94	\$88.15	(\$25.98)	\$55.59	\$14.37	-29.2%
MÁRGEN NETO	18.6%	35.1%	19.5%	-5.4%	10.9%	2.5%	
Otro Resultado Integral				\$14.17	\$11.67	\$32.52	
Resultado integral del periodo				(\$11.80)	\$67.25	\$46.89	

El incremento del EBITDA fue del 12.8% anual.

La Utilidad operativa presentó un comportamiento positivo, con un incremento en el periodo del 21.3%, de igual forma el margen operativo presentó una mejora de 11.6 p.p. del 2012 al 2017.

Los Ingresos no operacionales se redujeron en el -11.2% anual en el periodo y los Gastos no operacionales aumentaron en 22.7%.

Al 2017 el resultado integral del periodo fue positivo con 46.89 millones de pesos.

RESULTADOS FINANCIEROS ENERGÍA

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	VAR %
Ingresos Operacionales	\$777.87	\$884.00	\$996.97	\$1,068.14	\$1,131.60	\$1,145.71	8.1%
Costo Operacionales	\$624.96	\$741.47	\$868.31	\$891.07	\$935.33	\$977.32	9.4%
Gastos Operacionales	\$79.36	\$47.98	\$52.17	\$72.10	\$69.95	\$73.47	-1.5%
EBITDA	\$73.55	\$94.55	\$76.49	\$104.97	\$127.31	\$94.92	5.2%
MÁRGEN EBITDA	9.5%	10.7%	7.7%	17.1%	11.3%	8.3%	
Deterioro, Prov., Amort. y Depreciaciones	\$55.51	\$63.77	\$126.32	\$97.79	\$50.19	\$43.42	-4.8%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$18.04	\$30.78	(\$49.82)	\$67.17	\$77.12	\$51.50	23.3%
MÁRGEN OPERATIVO	2.3%	3.5%	-5.0%	6.3%	6.8%	4.5%	
Otros Ingresos	\$102.73	\$100.01	\$106.90	\$138.15	\$128.82	\$101.04	-0.3%
Otros Gastos	\$21.35	\$3.90	\$10.72	\$66.50	\$45.76	\$33.90	9.7%
Resultados antes de impuestos	\$99.42	\$126.88	\$46.36	\$138.84	\$160.19	\$118.64	3.6%
Impuestos				(\$170.72)	\$9.03	\$33.69	
Resultado Periodo	\$99.42	\$126.88	\$46.36	\$309.55	\$151.16	\$84.95	-3.1%
MÁRGEN NETO	12.8%	14.4%	4.7%	29.0%	13.4%	7.4%	
Otro Resultado Integral				\$45.74	\$6.35	\$15.62	
Resultado integral del periodo				\$355.30	\$157.51	\$100.57	

- Los Ingresos Operacionales crecieron en promedio en los 5 años en el 8.1% y los Costos en el 9.4%, mientras que los Gastos operacionales disminuyeron en -1.5%.
- El EBITDA presentó un comportamiento positivo, con un incremento del 5.2%, mientras que el Margen disminuyó en -1.2 p.p. entre el 2012 y el 2017.
- La Utilidad operacional tuvo un comportamiento positivo, con un incremento promedio anual del 23.3%.
- El Margen operativo mejoró en 2.2 p.p. entre el 2012 y el 2017.
- Los Otros ingresos no operacionales mantuvieron en el mismo nivel,, mientras que los Gastos no operacionales aumentaron en el 9.7%.

ISO 9001:2015
BUREAU VERITAS
Certification



N° C0243177



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

12/56

RESULTADOS FINANCIEROS TELECOMUNICACIONES

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	VAR %
Ingresos Operacionales	\$207.83	\$186.74	\$172.22	\$157.25	\$158.79	\$164.14	-4.6%
Costo Operacionales	\$93.06	\$101.20	\$103.28	\$117.37	\$124.99	\$124.31	6.0%
Gastos Operacionales	\$73.79	\$39.41	\$44.69	\$65.41	\$56.82	\$52.74	-6.5%
EBITDA	\$40.98	\$46.03	\$18.25	(\$25.54)	(\$23.03)	(\$12.82)	-179.4%
MARGEN EBITDA	19.7%	24.7%	10.6%	-16.2%	-14.5%	-7.9%	
Deterioro, Prov., Amort. y Depreciaciones	\$48.74	\$49.24	\$50.73	\$66.21	\$79.87	\$79.28	10.2%
UTILIDAD OPERATIVA	(\$7.76)	(\$3.21)	(\$32.48)	(\$91.75)	(\$102.90)	(\$92.20)	64.0%
MARGEN OPERATIVO	-3.7%	-1.7%	-18.9%	-58.4%	-64.8%	-56.2%	
Otros Ingresos	\$47.07	\$31.57	\$48.69	\$22.07	\$23.30	\$19.96	-15.8%
Otros Gastos	\$3.37	\$8.55	\$9.04	\$60.57	\$36.60	\$25.68	60.3%
Resultados antes de impuestos	\$35.94	\$19.81	\$7.17	(\$130.16)	(\$115.59)	(\$107.92)	-224.6%
Impuestos				(\$132.03)	(\$5.25)	50.34	
Resultado Periodo	\$35.94	\$19.81	\$7.17	\$1.84	(\$110.34)	(\$106.28)	-224.7%
MARGEN NETO	17.3%	10.6%	4.2%	1.2%	-69.5%	-66.0%	
Otro Resultado Integral				\$13.27	\$24.16	\$34.29	
Resultado Integral del periodo				\$15.10	(\$86.18)	(\$71.99)	

Disminución en los Ingresos Operacionales del -4.6%, los costos operacionales crecieron en el 6% y los Gastos operacionales se redujeron en el -6.5% promedio anual en el periodo 2012- 2017.

El EBITDA disminuye en el -179.4% anual y el margen entre estos años se reduce en -27.6 p.p., en el plano negativo desde el año 2015.

La Utilidad operativa es negativa durante todo el periodo de vigencia del Plan estratégico, con una tendencia acelerada creciente del orden del 64% promedio anual, que hacen que el margen operativo negativo aumente en -52.4 p.p. en el mismo periodo.

Los Otros Ingresos no operativos disminuyen en el -15.8% y los Gastos no operativos aumentan en el 60.3% anual en promedio en el periodo.

El Resultado Neto del periodo disminuyó un -224.7%, al pasar de \$17.3 millones en el 2013 a -\$108.3 millones en el 2017.

RESULTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	VAR %
Ingresos Operacionales	\$1,417.49	\$1,511.93	\$1,620.57	\$1,707.89	\$1,798.60	\$1,880.37	5.8%
Costo Operacionales	\$898.83	\$1,025.22	\$1,158.02	\$1,196.65	\$1,272.80	\$1,315.88	7.9%
Gastos Operacionales	\$254.71	\$146.36	\$159.07	\$218.39	\$199.26	\$209.44	-3.8%
EBITDA	\$263.95	\$340.34	\$303.47	\$292.85	\$326.54	\$355.05	6.1%
MARGEN EBITDA	18.6%	22.5%	18.7%	17.1%	18.2%	18.9%	
Deterioro, Prov., Amort. y Depreciaciones	\$202.66	\$236.15	\$293.80	\$234.71	\$260.85	\$261.96	5.3%
UTILIDAD OPERATIVA	\$61.29	\$104.19	\$9.68	\$58.13	\$65.69	\$93.10	8.7%
MARGEN OPERATIVO	4.3%	6.9%	0.6%	3.4%	3.7%	5.0%	
Otros Ingresos	\$229.43	\$215.49	\$214.51	\$241.67	\$224.40	\$165.03	-6.4%
Otros Gastos	\$74.86	\$18.05	\$82.51	\$240.45	\$191.54	\$208.75	22.8%
Resultados antes de impuestos	\$215.86	\$301.63	\$141.69	\$59.36	\$98.55	\$49.37	-25.6%
Impuestos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	(\$226.06)	\$2.15	\$58.31	
Resultado Financiero	\$215.86	\$301.63	\$141.69	\$295.42	\$96.40	(\$8.94)	-152.9%
MARGEN NETO	15.2%	20.0%	8.7%	16.7%	5.4%	-0.5%	
Otro Resultado Integral				\$73.18	\$42.17	\$82.43	
Resultado Integral del periodo				\$368.60	\$138.57	\$73.48	

Los Ingresos crecieron en el 5.8% promedio anual, los Costos se aumentaron en un promedio anual del 7.9%, los Gastos Operacionales disminuyeron en el -3.8%, efecto principalmente de la reducción del pasivo pensional del 2013.

El EBITDA presenta un resultado positivo, con un incremento del 6.1% promedio anual, y el margen se mantiene en el mismo nivel, con una reducción de 0.3 p.p.

La Utilidad operativa presentó un incremento del 8.7% promedio anual en los 5 años, que se reflejan en un aumento del Margen Operativo de -0.6 p.p.

Los Ingresos no operativos disminuyeron en el -6.4% en promedio año, mientras que los Gastos no operativos se aumentaron en el 22.8% anual,

Disminución en el Resultado Financiero Neto del periodo del -153% promedio anual.

ISO 9001:2015
BUREAU VERITAS
Certification

N° CO243177

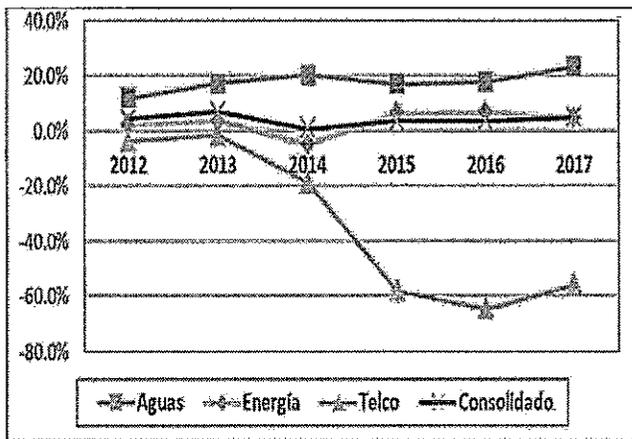




CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

RESULTADOS FINANCIEROS

**Margen Operacional
 2012-2017**

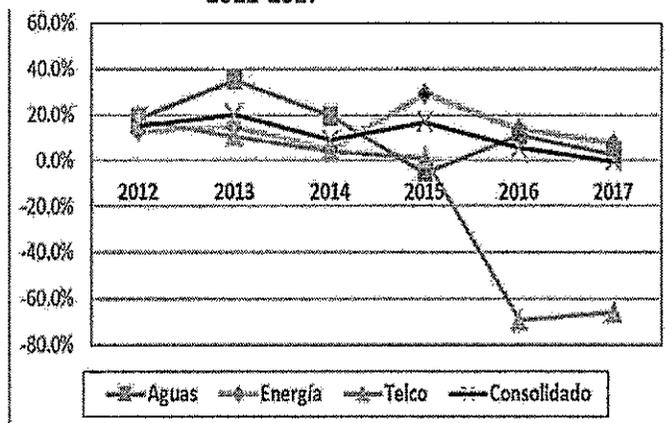


La evolución del Margen Operacional está alineada con el comportamiento del Margen EBITDA.

Los resultados presentan mejora en Acueducto y Alcantarillado y Energía de 11.6 p.p. y 2.2 p.p. entre el 2012 y el 2016 y reducción drástica en Telecomunicaciones de -52.4 p.p. que afectan el Consolidado, que se mantiene con un incremento del 0.6 p.p. promedio anual del periodo.

RESULTADOS FINANCIEROS

**Margen Neto
 2012-2017**



El Margen Neto depende del comportamiento de los ingresos no operacionales, entre otros los Dividendos que se reciben y los ingresos de los rendimientos de la fiducia.

El Margen Neto consolidado del 2017 es de -0.5% con una reducción de -15.7 p.p., el cual está influenciado por el resultado de la Unidad de Negocios de Telecomunicaciones.



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

RESULTADOS FINANCIEROS

CARTERA

En los (5) años del Plan se logró contener el crecimiento de la cartera de lo facturado en el año, en este periodo este recaudo cerró en el 95%, donde solo el 5% paso a cartera de lo que se recaudó el 19% de este saldo en los dos primeros meses de cada año siguiente.

A diciembre de 2012 el saldo en cartera era de \$209.215 millones y a diciembre del 2017 cerró en \$263.959 millones, el incremento se explica en parte por el aumento en la facturación de cada año por efecto tarifario como mayor componente, seguido del aumento de clientes por crecimiento vegetativo y normalizaciones, pasando del año 2012 al año 2017 de \$1.501.293 millones a \$1.952.802 millones lo que representó un incremento del 30%, mientras que para cartera este fue del 11%.

Se logró el recaudo de lo facturado año y también se recuperó cartera de vigencias anteriores.



REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS

Macroproceso de Acueducto y Saneamiento

El IPUF tiene resultados inferiores a la meta regulatoria anual (20,59 m3 de agua perdida por usuario facturado) ; puesto que éste se redujo de 20,07 m3 de agua perdida por usuario facturado a 19,89 m3 de agua perdida por usuario. La Gestión realizada se centró en:

- 53 sectores hidráulicos materializados, de los cuales 40 sectores se conformaron y a su vez 30 se regularon.
- El Rastreo y detección de 3.210 fugas.
- Corte de 2.030 fraudes-volumen recuperado de 276.646 m3.
- Cambio de 4.950 medidores en 2,5 meses, cambio de 99 medidores de grandes clientes-volumen recuperado 70.000 m3.
- El Recaudo de Cartera por SCRR por valor de \$22.129 millones.

Macroproceso de Servicios energéticos

El Indicador de Pérdidas de Energía (Balance Energético), pasó de 12,93% en diciembre de 2012 a 10,82% en diciembre de 2017. La Meta era de 10,22% a cierre de diciembre 2017.

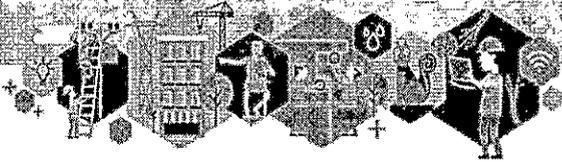




CONCEJO SANTIAGO DE CALI

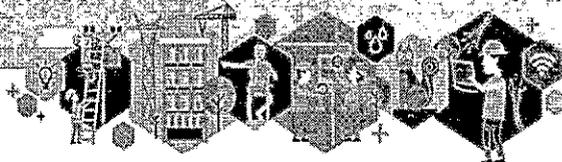
10. Solicitar al señor gerente de EMCALI de qué año están vigentes los estatutos de la empresa, cuándo fue hecha la última de reforma de estatutos y hacer llegar una copia de ellos vigente a hoy?.

Los Estatutos de EMCALI EICE ESP vigentes a la fecha, se expidieron mediante Resolución JID No. 0003 del 20 de enero de 1999. "Por medio de la cual se dictan los estatutos internos de la Empresa Industrial y Comercial del Estado, EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI EICE-ESP."



Estamos
progresando
juntos

11. Enviar los análisis jurídicos y financieros con los que se puede soportar la nueva unidad de negocios en la que se transformará TELCO, mostrar los escenarios, sectores en los que penetrará este nuevo negocio con proyecciones de mercadeo que le permitan su rentabilidad, igualmente presentar proyecciones financieras del nuevo negocio.



Estamos
progresando
juntos





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

16/56

El Plan Estratégico 2018-2023 se fundamenta en el diseño y formulación de una estrategia en un horizonte de seis años; en este sentido, su alcance es formular objetivos de orden superior en términos corporativos, por unidades de negocios y áreas funcionales que le permita a la compañía alcanzar sus metas, es decir, la finalidad de un Plan Estratégico es brindar orientaciones en cuanto a las decisiones corporativas en su conjunto.

Un Plan Estratégico no incluye análisis o estudios de prefactibilidad y/o factibilidad (legal, financiera, mercado, ambiental, etc.) de las acciones, planes o proyectos. Este tipo de análisis corresponden a las fases de despliegue táctico y operativo, y a los procesos de toma de decisiones gerenciales.

Referente a los análisis financieros, el Plan Estratégico 2018-2023 construyó dos escenarios a partir de las acciones definidas en cada objetivo para la Unidad Estratégica de Negocio de Telecomunicaciones. El primero, se denomina escenario tendencial, en el cual no se aplican las acciones propuestas en el PEC 2018-2023 y se continúa con la dinámica actual de la UENT; el segundo, se denomina Escenario Apuesta, en el cual se implementan todas las acciones planteadas.



Con base en la identificación de estas acciones y su valoración, se consideraron los siguientes supuestos para la proyección de los escenarios:

- La proyección de ingresos operacionales se basa en un crecimiento promedio histórico del 1%. En el escenario apuesta se suman todos los ingresos generados por la ejecución de las acciones del PEC.
- El valor de las Provisiones, Amortizaciones y Depreciaciones se mantienen dentro del horizonte del Plan en el escenario tendencial y disminuyen en el escenario apuesta.
- Se definen costos fijos y costos de ventas variables. Estos últimos son más altos para el escenario apuesta debido al aumento de la oferta de servicios, y están indexados en un 15% del total de las ventas.
- En el escenario apuesta se conciben nuevos servicios y, por tanto, el crecimiento de la UENT se deriva del fortalecimiento en ventas de los servicios tradicionales de Internet y Datos e IPTV, y de los ingresos por nuevos servicios, tales como, Soluciones Smart City, IoT, Cloud y L2L.
- En el escenario apuesta, el incremento de los ingresos por servicios tradicionales y por nuevos negocios, sustituyen el decrecimiento en el servicio de voz.
- El escenario apuesta requiere, para el cumplimiento de los resultados planteados, una reducción en la planta de personal, acorde con la nueva estructura requerida para atender los procesos que surjan a partir de la reconversión.



ISO 9001:2015
BUREAU VERITAS
Certification

N° CO243177





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

ESCENARIOS TENDENCIAL

En este escenario se proyecta que la UEN Telecomunicaciones no implementará los proyectos y planes para su reconversión, y por lo tanto no se evidencian cambios en su evolución. En este panorama, los indicadores relacionados con rentabilidad, competitividad e infraestructura continúan en deterioro y, sólo en algunos casos, los indicadores permanecen estables en los niveles de 2017.

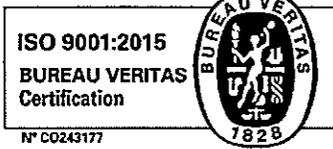
Para calcular el EBITDA proyectado en el escenario tendencial, se tomó la información del Estado de Resultados 2017 de la UEN (línea base). La proyección de ingresos, costos y gastos fue realizada por la UEN y la Gerencia Financiera con apoyo metodológico de la Universidad del Valle. A continuación, se presentan las proyecciones realizadas para el escenario tendencial.

Descripción	2017	Proyección 2018	Proyección 2019	Proyección 2020	Proyección 2021	Proyección 2022	Proyección 2023
(+) Ingresos Operacionales	164.136	165.778	167.436	169.110	170.801	172.509	174.234
(-) Costos de Ventas	124.314	135.590	138.995	142.495	146.093	149.793	153.597
(-) Gastos Operacionales	22.555	23.232	24.026	24.848	25.698	26.577	27.486
EBITDA UENT	17.266	6.956	4.415	1.767	-990	-3.860	-6.848
MARGEN EBITDA UENT	10,52%	4,20%	2,64%	1,04%	-0,58%	-2,24%	-3,93%
(-) Gastos Operacionales (Administración)	30.189	31.095	28.427	25.988	23.758	21.719	19.856
EBITDA	-12.921	-24.139	-24.012	-24.220	-24.748	-25.580	-26.704
MARGEN EBITDA	-7,87%	-14,56%	-14,34%	-14,32%	-14,49%	-14,83%	-15,33%
(-) Provisiones, Amortizaciones y Depreciaciones	79.280	79.280	79.280	79.280	79.280	79.280	79.280
UTILIDAD OPERATIVA	-92.202	-103.419	-103.292	-103.501	-104.028	-104.860	-105.984
MARGEN OPERATIVO	-56,17%	-62,39%	-61,69%	-61,20%	-60,91%	-60,79%	-60,83%
(+) Otros Ingresos	19.961	20.559	21.263	21.475	21.690	21.907	22.126
(+) Otros Gastos	35.680	34.751	33.939	33.100	32.232	31.334	30.406
(+/-) Resultado Financiero	-107.921	-117.610	-115.969	-115.126	-114.570	-114.288	-114.264
Impuestos	343	0	0	0	0	0	0
(+/-) Resultado Financiero	108.264	(\$ 117.610)	(\$ 115.969)	(\$ 115.126)	(\$ 114.570)	(\$ 114.288)	(\$ 114.264)
MARGEN NETO	-65,96%	-70,94%	-69,26%	-68,08%	-67,06%	-66,25%	-65,58%

ESCENARIO APUESTA

En este escenario, se realizan las acciones propuestas en el PEC 2018-2023 para la UEN Telecomunicaciones, dando como resultado la reconversión del negocio, aumentando la competitividad y la rentabilidad. La apuesta de futuro de la UEN está centrada en el desarrollo y prestación de servicios TIC. Para calcular el EBITDA proyectado en el escenario apuesta, se implementan todas las acciones identificadas para cada objetivo del PEC y de acuerdo a ellas se proyectan los ingresos, costos, gastos e inversiones. Se evidencia que los ingresos crecen a una tasa promedio anual de 6,42% en el horizonte temporal del Plan, al igual que los costos, pero a un ritmo más lento (2,5%).

Descripción	2017	Proyección 2018	Proyección 2019	Proyección 2020	Proyección 2021	Proyección 2022	Proyección 2023
(+) Ingresos Operacionales	164.136	177.267	191.449	205.807	216.098	226.903	238.248
(-) Costos de Ventas	124.314	119.073	117.145	128.493	131.195	137.735	143.321
(-) Gastos Operacionales	22.555	23.232	24.026	24.848	25.698	26.577	27.486
EBITDA UENT	17.266	34.962	50.278	52.467	59.205	62.690	67.441
MARGEN EBITDA UENT	10,52%	19,72%	26,26%	25,49%	27,40%	27,58%	28,31%
(-) Gastos Operacionales (Administración)	30.189	31.095	28.427	25.988	23.758	21.710	19.856
EBITDA	-12.921	3.888	21.851	26.479	35.448	40.870	47.585
MARGEN EBITDA	-7,87%	2,18%	11,41%	12,87%	16,40%	18,01%	19,97%
(-) Provisiones, Amortizaciones y Depreciaciones	79.280	79.280	72.280	65.280	65.280	65.280	65.280
UTILIDAD OPERATIVA	-92.202	-75.413	-50.429	-38.802	-29.833	-24.410	-17.695
MARGEN OPERATIVO	-56,17%	-42,54%	-26,34%	-18,85%	-13,61%	-10,76%	-7,43%
(+) Otros Ingresos	19.961	20.559	21.263	22.857	24.000	25.200	26.460
(+) Otros Gastos	35.680	34.751	33.939	33.100	32.232	31.334	30.406
(+/-) Resultado Financiero	-107.921	-89.604	-63.105	-49.044	-38.065	-30.544	-21.641
Impuestos	343	0	0	0	0	0	0
(+/-) Resultado Financiero	108.264	(\$ 89.604)	(\$ 63.105)	(\$ 49.044)	(\$ 38.065)	(\$ 30.544)	(\$ 21.641)
MARGEN NETO	-65,96%	-60,66%	-32,96%	-23,83%	-17,61%	-13,46%	-9,08%





CONCEJO SANTIAGO DE CALI

- El margen EBITDA tiene un comportamiento creciente durante el periodo; partiendo de un margen negativo (-7,87%) en 2017, la recuperación de TELCO es muy rápida, y para 2018 es positivo, alcanzando un valor de 2,18% y se espera que para el cierre del periodo alcance un 19,97%.
- En el escenario apuesta se parte de un resultado financiero base de -\$108.264 millones y con la implementación de las acciones del PEC, se logra disminuir considerablemente las pérdidas, hasta un monto de -\$21.641. A pesar que los ingresos y el EBITDA son positivos y crecientes, indicando el mejoramiento en la operación del negocio, el resultado financiero en el estado de pérdidas y ganancias continúa siendo negativo debido al lastre que representa el peso histórico de las provisiones, amortizaciones y depreciaciones (lo cual implica dar prioridad al replanteamiento de la gestión de activos) y la carga pensional, los cuales, sumados, ascienden a un monto cercano a los 115.000 millones de pesos anuales; es decir, que los buenos resultados operacionales alcanzables por TELCO son neutralizados por el peso combinado de estos costos.
- Para el análisis de los indicadores de EBITDA y margen EBITDA, de la UEN y con corporativo, es preciso destacar que en EMCALI existe un método de costeo ABC (en las actividades que componen los diferentes procesos de la entidad). A partir de esta metodología se asignan unos costos a las actividades que se manejan a nivel corporativo y funcional, y que corresponden a cada una de las UEN. Para el caso de la UEN Telecomunicaciones, es imperante disminuir el impacto que tiene el peso del Corporativo en sus resultados, debido, entre otros, al posible cruce o duplicidad de funciones con la GTI y la Gerencia comercial; al realizar este análisis su efecto en los resultados del modelo de costos establecido, seguramente será mucho más favorable para la UEN.



El resultado financiero mejorará en la medida que la UEN realice gestiones enfocadas en el desarrollo de las siguientes actividades:

- ✓ Reducción de la subutilización de la capacidad instalada.
- ✓ Medición de cargas laborales y ajuste de la planta de personal, de acuerdo a este análisis.
- ✓ Cambio urgente en la gestión de activos: análisis del ciclo de vida de los activos con el fin de optimizarlos o dar de baja aquellos improductivos (analizando técnicamente aspectos como la vida útil de los activos, base para depreciación).
- ✓ Reducción de la cartera morosa y/o castigo de la cartera no recuperable.

En términos generales, en este escenario la UEN incursiona en nuevos negocios (Tic- Smart City, IoT, Cloud y L2L) y con esto incrementa su base de clientes y mejora el uso de la infraestructura.

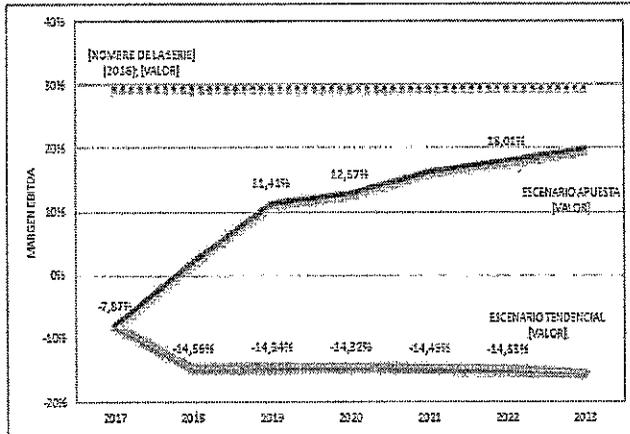
Las acciones propuestas en el escenario apuesta, implican una inversión de \$275 mil millones, con beneficios que ascienden a la suma de \$389 mil millones en el horizonte del Plan. Es importante enfatizar que los beneficios generados por las inversiones propuestas tendrán un impacto financiero positivo a largo plazo, las cuales generarán retornos en el periodo subsiguiente al periodo de seis años considerado en el PEC, soportado en el nuevo mercado objetivo de la UENT, es decir, las TIC.





CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

**COMPARATIVO MARGEN EBITDA ESCENARIOS
 TENDENCIAL Y APUESTA**

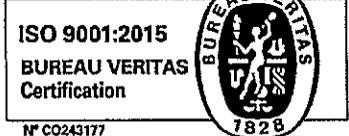
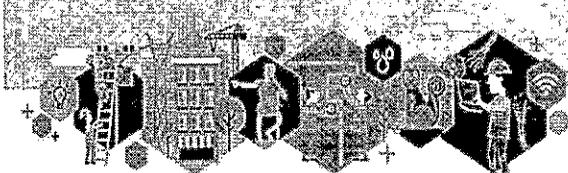


A partir del gráfico se puede evidenciar que el escenario tendencial demuestra una caída permanente en la rentabilidad y competitividad, acentuando su crisis.

En contraste, el escenario apuesta, define un camino hacia la reconversión de la UENT que permite revertir el EBITDA negativo. El gran esfuerzo de gestión y operación de la UEN se observa en los años 2018-2019. Al final del periodo, la brecha entre el margen EBITDA de EMCALI y el margen EBITDA del sector se va cerrando, hasta alcanzar un 19,97%, cifra más próxima al margen EBITDA del sector (29,66%).

El comparativo entre el periodo 2017 y 2023, permite proyectar el escenario apuesta y afirmar que el crecimiento promedio anual del EBITDA es de 4,5%, logrando un acumulado de 27 puntos porcentuales.

1. ¿Cuáles son las líneas estratégicas y oportunidades de negocio a implementar en EMCALI, con el Plan Estratégico?





CONCEJO SANTIAGO DE CALI

La formulación del Plan Estratégico Corporativo 2018-2023, propone cambios estructurales que mejoren las condiciones competitivas de la empresa y le permitan proyectarse en una senda de crecimiento sostenible, a través de la armonización de los procesos de planificación y la mejora de las capacidades organizacionales para la efectiva implementación de los planes, proyectos y presupuestos en un horizonte de seis años.

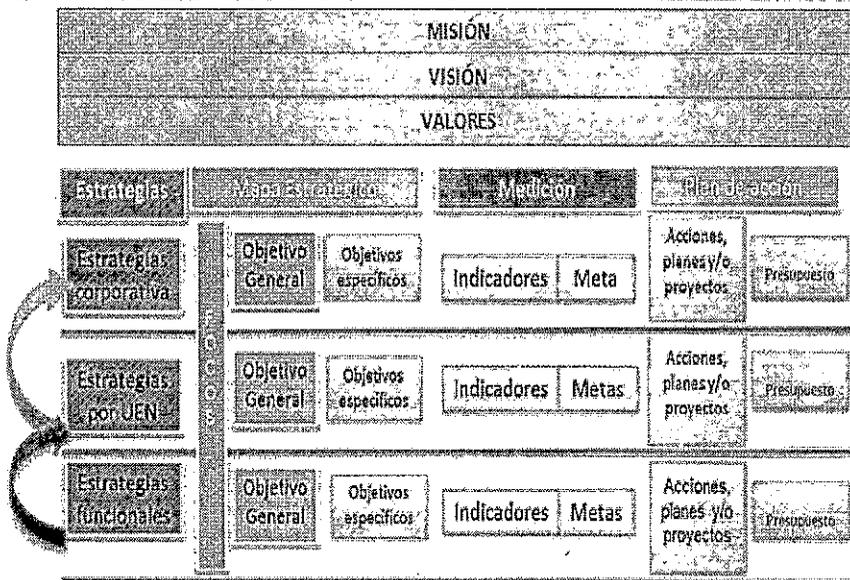
PROPÓSITO SUPERIOR DEL PEC

Consolidar a EMCALI como la principal empresa pública multiservicios, con proyección macro-regional en el sur occidente colombiano, con base en principios de sostenibilidad, competitividad, responsabilidad social, eficiencia y gobernanza, con estándares internacionales.



Estructura del PEC

Tres niveles de toma de decisiones: Corporativo, de Negocios y Funcional





Objetivos estratégicos – Nivel Corporativo

Focos estratégicos del Nivel Corporativo

1. Cambio en el modelo de gobernanza corporativa.
2. Reconversión del modelo de negocio de TELCO.
3. Evolución y desarrollo de mercados alineados con nuevas tendencias y tecnologías
4. Sostenibilidad Financiera
5. Gestión humana y del conocimiento para mejorar la productividad laboral
6. Mejorar los procesos de la organización y la articulación entre las UEN y las gerencias de soporte.
7. Protección del medio ambiente

- C1. Construir e implementar el modelo sistémico de gobernanza corporativa con estándares internacionales que garanticen la eficacia empresarial, responsabilidad social, ambiental, legal y financiera, y la transparencia hacia los grupos de valor y/o interés y mecanismos de control social y político.
- C2. Transformar a TELCO en una unidad de inteligencia estratégica que ofrezca servicios TIC para el mercado regional, asegurando sostenibilidad financiera.
- C3. Incursionar en el mercado por medio de nuevos productos y servicios innovadores en todas las UEN, que contribuyan a la sostenibilidad de la empresa y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
- C4. Consolidar a EMCALI como una empresa rentable y sostenible.
- C5. Asegurar el valor de los activos durante todo su ciclo de vida, mediante la implementación de un Sistema Integral de Gestión de Activos.
- C6. Diseñar y aplicar un sistema de estímulos laboral basado en la productividad.
- C7. Mejorar los procesos de la organización y la articulación entre las UEN y las gerencias de soporte.
- C8. Contribuir a la conservación y utilización sostenible de los recursos ambientales

Objetivos estratégicos – Nivel Unidades de Negocio- Energía

Proyectos Estratégicos
y/o Oportunidades de Negocio

- *Modelo de negocio de generación con fuentes convencionales y no convencionales:*
 - Generación distribuida
 - Generación de energía solar (Granja solar)
 - Proyectos de generación fuente convencional (Pequeñas Centrales Hidroeléctricas PCH)
- *Zonas de expansión y redensificación de los POT*
- Movilidad eléctrica
- Maximización de Medición Avanzada –AMI

- E1. Desarrollar el modelo de negocio de generación de energía, de manera propia y/o en asociación.
- E2. Crecer e incursionar en nuevos mercados por medio del desarrollo de nuevos productos y servicios de la UENE (generación distribuida, movilidad eléctrica, co-generación, Infraestructura de Medición Avanzada –AMI-) que contribuyan al crecimiento de sus ingresos.
- E3. Disminuir la huella ambiental empresarial mediante acciones que promuevan la protección integral de los recursos ambientales.
- E4. Alinear la estructura organizacional de la UEN enfocada al aumento de la rentabilidad, la productividad y la innovación tecnológica.
- E5. Alcanzar el margen EBITDA, equivalente al promedio del sector
- E6. Incrementar la eficiencia en la compra de energía en el mercado no regulado y contribuir a estabilizar la tarifa del Mercado Regulado.
- E7. Aumentar la eficiencia del sistema de distribución mediante acciones, proyectos de inversión y funcionamiento en: actualización, modernización e innovación.
- E8. Reducir de manera integral las pérdidas de energía.
- E9. Captar, fidelizar y retener a los clientes a partir de una estrategia de comercialización asociada a un portafolio flexible, mejorando la prestación del servicio y asegurando la satisfacción del cliente.





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

**Objetivos estratégicos – Nivel Unidades de Negocio
Acueducto y Alcantarillado**

**Proyectos Estratégicos
y/o Oportunidades de Negocio**

- Gestión de aguas residuales (Compos)
- Gestión de lluvia y lodos
- Gestión de residuos sólidos
- Expansión zonas POT
- Expansión de cobertura regional

- A1. Implementar nuevas tecnologías, estrategias y métodos en los procesos de la UEN.
- A2. Asegurar la calidad en el suministro y prestación de los servicios de agua y saneamiento ambiental.
- A3. Alcanzar un margen EBITDA, que incremente la rentabilidad año a año.
- A4. Alinear la estructura organizacional de la UEN enfocada al aumento de la rentabilidad, la productividad y la innovación tecnológica.
- A5. Promover sistemas sostenibles de abastecimiento de agua y saneamiento ambiental mediante una estrategia de carácter regional.
- A6. Captar, fidelizar y retener a los clientes a partir de una estrategia de comercialización asociada a un portafolio flexible, mejorando la prestación del servicio y asegurando la satisfacción del cliente.
- A7. Reducir de manera integral las pérdidas de agua.
- A8. Contribuir a la conservación de ecosistemas de forma sostenible de los cuales depende la prestación del servicio de agua en su área de influencia.
- A9. Crecer e incursionar en nuevos mercados a través del desarrollo de nuevos negocios en el abastecimiento de agua y saneamiento ambiental contribuyendo al crecimiento de sus ingresos.

**Objetivos estratégicos – Nivel Unidades de Negocio-
Telecomunicaciones**

**Proyectos Estratégicos
y/o Oportunidades de Negocio**

- Internet de las cosas (IoT)
- Servicios Cloud
- Apps
- Data centers
- Big Data as a Service (BdaaS)
- SaaS ("Software as a Service")
- Software educativo para colegios de Cali

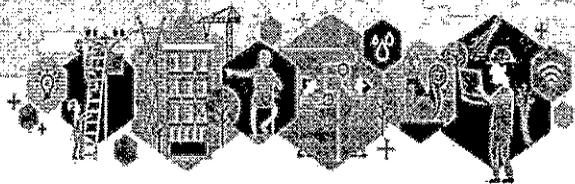
- T1. Reformar el modelo de gestión, el modelo de operaciones y la estructura organizacional de la UENT para reconvertirla en una unidad de inteligencia estratégica que ofrezca servicios TIC a sus clientes.
- T2. Alcanzar un margen EBITDA, equivalente al promedio del sector.
- T3. Garantizar el aseguramiento del ingreso de la UENT.
- T4. Desarrollar e implementar el modelo de negocios de la nueva unidad de inteligencia estratégica por medio de un nuevo portafolio de productos y servicios que contribuyan a las metas financieras y de crecimiento de mercado (por ejemplo, basados en la transmisión de datos, Big data, Cloud, IoT, OMT, Data Center).
- T5. Gestionar recursos y/o ingresos por medio de la formulación, implementación y cooperación en proyectos relacionados con el contexto nacional e internacional como por ejemplo ciudades inteligentes, economía digital, smart cities, entre otros.
- T6. Captar, fidelizar y retener a los clientes a partir de una estrategia de comercialización asociada a un portafolio flexible, mejorando la prestación del servicio y asegurando la satisfacción del cliente.





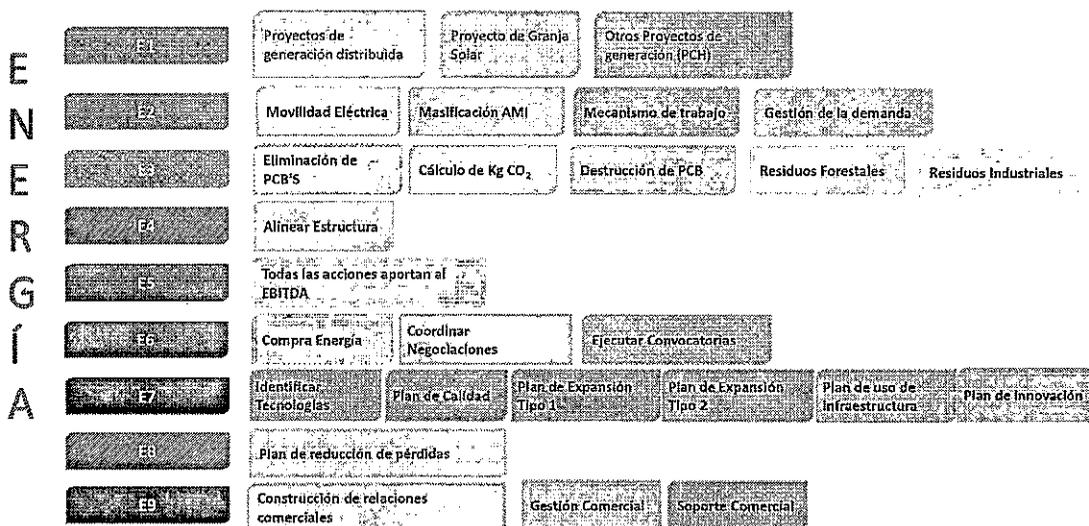
CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

2. ¿Cuál es el plan de ejecución 2018-2023 del Plan Estratégico, para sus ejes estructurales o líneas estratégicas?



Estamos
 progresando
 juntos

El plan de ejecución del PEC 2018-2023, se desarrollará a partir del despliegue de los planes de acción de cada vigencia, ejecutando los planes, programas, proyectos y acciones identificadas por cada Unidad Estratégica de Negocio.





CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO

A1	Plan de adopción de mejores prácticas			
A2	Establecer e implementar acuerdos de gestión requeridos	Mejorar procesos y procedimientos críticos	Proyectos para aseguramiento de la calidad	Construcción de pozo piloto para la filtración de lecho de río
A3	Articulación entre la Gerencia Financiera y la UEN para reestructuración financiera conforme al CONPES	Articulación entre la Gerencia Financiera y la UEN para proyección anual y seguimiento	Mejorar las condiciones en que está estructurado el CONPES 3858	
A4	Ajustar MOP y la estructura Organizacional de la UENAA	Mejora de la productividad y la innovación		
A5	PTAR Cañavalejo	Centro de manejo de biosólidos	Gestión integral recurso hídrico alianza autoridades ambientales	Saneamiento Canal SUR Estudios y Diseños PTAR Sur Alianza estratégica recuperación Río Cauca
A6	Mejoramiento satisfacción del usuario acueducto	Mejoramiento satisfacción del usuario saneamiento	Facturación diferencial de lectura en m ³	Nuevos suscriptores abastecimiento Nuevos suscriptores saneamiento ambiental
A7	Plan de recuperación de agua			
A8	Proyecto de participación en la conservación de ecosistemas en el área de influencia			
A9	Programa de expansión en nuevos mercados en abastecimiento y saneamiento		Modelo de operación de nuevos negocios	

TELECOMUNICACIONES

T1	Actualización del MOP	Costos ABC	Revisar la depreciación de activos	
T2	Gestión del Pasivo pensional	Activos Improductivos	Plan de retiro voluntario	Uso de infraestructura Cable submarino
T3	Asegurar el ciclo comercial del portafolio	Integración SI (Proyecto UNO)	Normalizar y automatizar el proceso de SCR	Venta de Cartera
T4	Desarrollo de servicios y productos	Unidad I+D+i	Estabilización de la infraestructura	Nueva infraestructura de la UENT
T5	Participación en proyectos nacionales e internacionales			
T6	Fidelización y Retención	Reorientación al mercado corporativo y sector gobierno	Segmentación del mercado masivo	

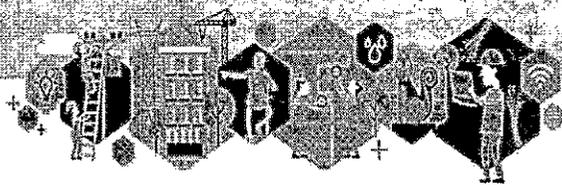


CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

25/56

3. ¿Cuáles son las metas e indicadores del Plan Estratégico y dependencias competentes?



Estamos
progresando
juntos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y METAS DEL NIVEL CORPORATIVO

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Suscripción del pacto por la gobernanza de EMCALI por parte de actores y grupos de interés pertinentes.				Suscrito					
Estructura de gobernanza con niveles de dirección, funciones, sistemas de control y responsabilidad legal y social, requisito de selección de miembros diseñada e implementada			Diseño	Implementación					
Realizar una medición del Índice de transparencia de EMCALI según lineamientos de ley.			Medición		Medición		Medición		
Implementación del proceso de selección de directivos, gerentes y directores de área por méritos y competencias		IPIGC		Implementado					
Sistema de evaluación de méritos y resultados de gestión de directivos y gerentes de EMCALI implementado		IPIGC		Implementado					
Porcentaje de adopción de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo de Código País aplicables a EMCALI EICE ESP	[Buenas prácticas de Gobierno Corporativo de Código País adoptadas / Buenas prácticas de Gobierno Corporativo	EMCALI	20%	40%	60%	85%	85%	85%	85%

ISO 9001:2015
BUREAU VERITAS
Certification

N° CO243177





CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel Corporativo

C2. Transformar a TELCO en una unidad de inteligencia estratégica que ofrezca servicios TIC para el mercado regional, asegurando sostenibilidad financiera en el período 2018-2023.

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Margen EBITDA UEN (sin corporativo)	$(EBITDA / \text{Ingresos operacionales servicios de telecomunicaciones}) \times 100$	Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia	19,72%	26,26%	25,49%	27,40%	27,58%	28,31%

C3. Incurcionar en el mercado por medio de nuevos productos y servicios innovadores en todas las UEN, que contribuyan a la sostenibilidad de la empresa y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Crecimiento de ingresos por gestión comercial	$(\text{Ingresos por gestión comercial año actual} - \text{Ingresos por gestión comercial año anterior}) / \text{Ingresos por gestión comercial año anterior}$	EMCALI	3%	7%	5%	4%	4%	3%

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel Corporativo

C4. Consolidar a EMCALI como una empresa rentable y sostenible

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Margen EBITDA	$(EBITDA / \text{Ingresos operacionales}) \times 100$	EMCALI	20,7%	24,5%	25,6%	27,5%	29,3%	30,9%
Rentabilidad Operativa del Activo ROA	$(\text{Utilidad Operacional} / \text{Activos Totales}) \times 100$	EMCALI	2,2%	3,1%	3,4%	3,7%	4,2%	4,5%
Gestión de Gastos Corporativos	$\text{Gastos Corporativos} / \text{EBITDA}$	EMCALI	29,2%	24,4%	23,2%	21,9%	20,3%	19,5%
Gestión de Gastos	$\text{Gastos Administrativos} / \text{EBITDA}$	EMCALI	60,8%	48,3%	46,4%	44,0%	41,1%	39,5%
Disponibilidad presupuestal	$\text{Disponibilidad Final} / \text{Ingresos Ejecutados Vigencia}$	EMCALI	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%

C5. Asegurar el valor de los activos durante todo su ciclo de vida, mediante la implementación de un Sistema Integral de Gestión de Activos

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nivel de implementación del sistema integral de gestión de activos -SIGA	$(\text{No. De actividades cumplidas de implementación del SIGA} / \text{No. Total de Actividades a realizar para implementar el SIGA}) \times 100\%$	EMCALI	5%	25%	50%	75%	100%	100%

C6. Diseñar y aplicar un sistema de estímulos laborales basado en la productividad

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nivel de adopción e implementación del sistema de estímulos e incentivos	$(\text{Sistema Implementado} / \text{Sistema Planificado o programado}) \times 100$	IPIGC		100%				



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel Corporativo

C7. Mejorar los procesos de la organización y la articulación entre las UEN y las gerencias de soporte									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Nivel de Satisfacción de Usuario	Clientes encuestados con satisfacción alta / Clientes encuestados	EMCALI	70%	75%	80%	82%	85%	85%	
Tiempo de respuesta sobre los requerimientos de abastecimiento recibidos en las modalidades de contratación	Porcentaje de reducción de los días hábiles promedio transcurridos desde la fecha de solicitud hasta la fecha de recibo del requerimiento a satisfacción en las tres modalidades de contratación	Instituto de Prospección de IPIGC	Reducción del 10% de la LB	Reducción del 14% de la LB	Reducción del 17% de la LB	Reducción del 18% de la LB	Reducción del 18% de la LB	Reducción del 22% de la LB	
Tiempo de respuesta sobre los requerimientos de servicios legales.	Número de días hábiles promedio transcurridos desde la fecha de solicitud hasta la fecha de respuesta a satisfacción	IPIGC	POR DEFINIR						
Tiempo de respuesta sobre los requerimientos de naturaleza comercial	Números de días hábiles promedio transcurridos desde la fecha de solicitud hasta la fecha de recibo del requerimiento a satisfacción	IPIGC	POR DEFINIR						
Procesos acreditados y certificados de obligatorio cumplimiento	Número de procesos, acreditados y recertificados de obligatorio cumplimiento.	IPIGC	11	11	11	11	11	11	

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel Corporativo

C8. Contribuir a la conservación y utilización sostenible de los recursos ambientales									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Número de hectáreas de recarga restauradas y conservadas en las cuencas abastecedoras de Cali (en predios de conservación de EMCALI)	Número de hectáreas de restauración ecológica en predios de EMCALI	IPIGC	20	60	100	140	180	220	
Índice de Sostenibilidad	Porcentaje de cumplimiento anual de los programas ambientales	EMCALI	10%	30%	40%	60%	80%	100%	



CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio - Energía

E1. Desarrollar el negocio de generación de energía, de manera propia y/o en asociación.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
EBITDA por proyectos de generación de energía (Millones de pesos-año)	EBITDA	Instituto Nacional de Contadores públicos de Colombia	1.223	3.058	5.505	27.329	29.775	75.496

E2. Crecer e incursionar en nuevos mercados por medio del desarrollo de nuevos productos y servicios de la UENE (generación distribuida, movilidad eléctrica, co-generación, Infraestructura de Medición Avanzada -AMI-) que contribuyan al crecimiento de sus ingresos.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Energía suministrada acumulada para atención de proyectos de movilidad eléctrica (MWh-año)	MWh año de proyectos de movilidad eléctrica		0	6.500	13.000	19.500	26.000	32.500

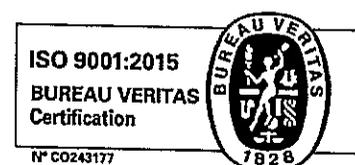
E3. Disminuir la huella ambiental empresarial mediante acciones que promuevan la protección integral de los recursos ambientales								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidad de CO ₂ (acumulado) evitado por fuentes renovables no convencionales (Kg CO ₂)	$Kg\ CO_2\ t1 - Kg\ CO_2\ t0 / Kg\ CO_2\ t0$	Arboiza (cálculo de conversión de energía a CO ₂)	309.400	4.151.550	23.463.050	108.167.150	198.475.550	294.389.550

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio - Energía

E4. Alinear la estructura organizacional de la UENE enfocada al aumento de la rentabilidad, la productividad y la innovación tecnológica								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Porcentaje de avance en la implementación del Modelo de Operación por Procesos	$(Avance\ en\ la\ implementación\ del\ MOP / Total\ de\ implementación\ programada\ para\ el\ periodo) * 100$		100%					
Porcentaje de avance en el ajuste de la estructura organizacional	$(Avance\ en\ la\ implementación\ del\ ajuste / Total\ de\ implementación\ programada\ para\ el\ periodo) * 100$		50%	100%				

E5. Alcanzar el margen EBITDA, equivalente al promedio del sector								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Margen EBITDA UENE (sin corporativo)	$(EBITDA / Ingresos\ Operacionales\ Servicio\ de\ Energía) * 100$	Instituto Nacional de Contadores públicos de Colombia	12,48%	15,42%	16,28%	17,82%	20,42%	22,21%

E6. Incrementar la eficiencia en la compra de energía en el mercado no regulado y contribuir a estabilizar la tarifa del Mercado Regulado.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Margen de compra venta del negocio de energía	$(Precio\ de\ venta * Cantidad\ de\ Kwh) - (Precio\ de\ compra * Cantidad\ de\ Kwh)$	Cálculos propios	\$29.139.427.318	\$17.960.500.000	\$13.555.000.000	\$20.256.000.000	\$21.066.240.000	\$22.256.000.000
Cobertura en contratos	$(Cantidad\ de\ KWh\ contratados / Demanda\ de\ energía)$	Cálculos propios	79%	78%	90%	80%	80%	80%





CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio - Energía

E7: Aumentar la eficiencia del sistema de distribución mediante acciones, proyectos de inversión y funcionamiento en: actualización, modernización e innovación.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicador de calidad del servicio SAIDI (Duración promedio de cortes de energía-(horas-año)	$(\sum \text{duración interrupciones}) / (\text{número total de usuarios})$	Adaptado CREG	20,05	17,31	15,91	14,65	13,47	12,4
Indicador de calidad del servicio SAIFI (Frecuencia de cortes de energía-veces al año)	$(\sum \text{Número de veces que se interrumpió el servicio}) / (\text{número total de usuarios})$	Adaptado CREG	9,98	10,38	9,36	8,62	7,92	7,29

E8: Reducir de manera integral las pérdidas de energía								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Porcentaje de disminución de las pérdidas totales (técnicas, no técnicas y administrativas) en el sistema de distribución de energía comparado con el periodo inmediatamente anterior.	$((\text{Energía ingresada} - \text{Energía salida}) / \text{Energía salida}) * 100$	Comisión de Integración Energética Regional (CIER)	-	9.92%	9.16%	8.75%	8.25%	7.87%

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio - Energía

E9: Captar, fidelizar y retener a los clientes a partir de una estrategia de comercialización asociada a un portafolio flexible, mejorando la prestación del servicio y asegurando la satisfacción del cliente								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Participación en el mercado	$(\text{Ventas Energía EMCALI} + \text{R+NR en su mercado de comercialización}) / (\text{Ventas Energía de todos los agentes en el mercado de comercialización de EMCALI}) * 100$	IPIGC	73%	73,25%	73,50%	73,75%	74,00%	74,25%
Nivel de Satisfacción del Usuario	Índice de Satisfacción del Cliente con la Calidad Percibida	Comisión de Integración Energética Regional (CIER)	70%	70,5%	71,0%	71,5%	72,0%	72,5%
Tiempos de reparación (atención de daños)	$(\sum (\text{Fecha de atención al daño} - \text{Fecha reportes}) / \text{Número de reportes})$	IPIGC	3,5 horas					
Índice de crecimiento de clientes	$(\text{Clientes año actual} - \text{clientes año anterior}) / \text{clientes año anterior}$	Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia	2%	2%	2%	2%	2%	2%





CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio – Acueducto y Alcantarillado

A1: Implementar nuevas tecnologías, estrategias y métodos en los procesos de la UEN									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Mejores prácticas implementadas	(Mejores prácticas implementadas / total de prácticas identificadas) * 100 (%)	EMCALI	10%	20%	40%	60%	80%	100%	
Nuevas tecnologías apropiadas	(Nuevas tecnologías implementadas / total nuevas tecnologías identificadas) * 100 (%)	EMCALI	10%	20%	40%	60%	80%	100%	

A2: Asegura la calidad en el suministro y prestación de los servicios de agua y saneamiento ambiental									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Cumplimiento de los acuerdos de gestión con las gerencias de apoyo y misionales	(Número de acuerdos de gestión ejecutados / Numero de acuerdos de gestión) * 100		100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Procesos y procedimientos críticos optimizados (Certificación buenas prácticas y estándares internacionales)	(Número de procesos y procedimientos críticos optimizados / Número de procesos y procedimientos críticos identificados a optimizar) * 100		20%	40%	60%	80%	100%		

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio – Acueducto y Alcantarillado

A3: Alcanzar un margen EBITDA, que incremente la rentabilidad año a año									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Margen EBITDA UENAA Sin Corporativo Incluido.	(EBITDA/ Ingresos Operacionales UENAA) * 100		59,01%	60,64%	61,91%	62,41%	62,49%	63,22%	
Caja para garantizar la prestación de los servicios	(Saldo de Caja Anual Consolidado/EBITDA)	EMCALI	Por definir						

A4: Alinear la estructura organizacional de la UEN enfocada al aumento de la rentabilidad, la productividad y la innovación tecnológica									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Productividad laboral de la UENAA	Ponderación de indicadores de productividad (laboral comercial, operativa, financiera)	EMCALI		mejora del 2% LB	mejora del 4% LB	mejora del 6% LB	mejora del 8% LB	mejora del 10% LB	

A5: Promover sistemas sostenibles de abastecimiento de agua y saneamiento ambiental mediante una estrategia de carácter regional									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Participación en proyectos de impacto regional para la promoción de sistemas sostenibles de abastecimiento de agua y saneamiento ambiental	(Número de proyectos implementados / Número de proyectos presentados) * 100	Optimización y mejoramiento tratamiento primario PTAR Cañaverelejo Centro de manejo de los bio sólidos Saneamiento canal interceptor sur Estudios y diseños PTAR Sur Gestión para alianza estratégica en pro de la recuperación río Cauca		mejora del 2% LB	mejora del 4% LB	mejora del 6% LB	mejora del 8% LB	mejora del 10% LB	



CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las
 Unidades de Negocio – Acueducto y Alcantarillado

46. Captar, fidelizar y retener a los clientes a partir de una estrategia de comercialización asociada a un portafolio flexible, mejorando la prestación del servicio y asegurando la satisfacción del cliente								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nivel de satisfacción de usuario acueducto	$\frac{\text{Usuarios con nivel satisfacción alta de acueducto}}{\text{Total usuarios acueducto}}$	EMCALI	>=70		>=71		>=72	
Nivel de satisfacción de usuario saneamiento	$\frac{\text{Usuarios con nivel satisfacción alta de saneamiento}}{\text{Total saneamiento acueducto}}$	EMCALI	>=70		>=71		>=72	
Facturación por diferencia de lectura en m ³	$\frac{\text{Volumen facturado por diferencia de lectura}}{\text{volumen total facturado}}$	EMCALI	89.99%	91.49%	92.99%	94.5%	96,0%	97.5%
Nuevos suscriptores abastecimiento de agua	$\frac{\text{Nuevos suscriptores abastecimiento de agua}}{\text{Total suscriptores abastecimiento de agua}} * 100$	EMCALI	11.985	14.741	15.092	15.448	15.815	16.190
Nuevos suscriptores saneamiento ambiental	$\frac{\text{Nuevos suscriptores saneamiento ambiental}}{\text{Total de suscriptores saneamiento ambiental}} * 100$	EMCALI	11.407	13.451	13.772	14.099	14.435	14.778

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las
 Unidades de Negocio – Acueducto y Alcantarillado

47. Reducir de manera integral las pérdidas de agua								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Índice de Pérdidas por Usuario Facturado (IPUF)			18,96 m ³ por cliente mes	17,77 m ³ por cliente mes	16,89 m ³ por cliente mes	16,30 m ³ por cliente mes	16,16 m ³ por cliente mes	16,07 m ³ por cliente mes

48. Contribuir a la conservación de ecosistemas de forma sostenible de los cuales depende la prestación del servicio de agua en su área de influencia								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Participación en proyectos de conservación de ecosistemas a través de alianzas estratégicas con autoridades ambientales y/o entes gubernamentales y/o No Gubernamentales	$\frac{\text{Número de proyectos de conservación de ecosistemas en alianza implementados}}{\text{Número de proyectos presentados}} * 100$							3
Hectáreas de recarga restauradas y conservadas en las cuencas abastecedoras de EMCALI	$\frac{\text{Número de hectáreas de recarga restauradas y conservadas en las cuencas abastecedoras de EMCALI}}{\text{Número de hectáreas planeadas}} * 100$	Dirección de gestión ambiental de corporativa	20	60	100	140	180	220



CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio – Acueducto y Alcantarillado

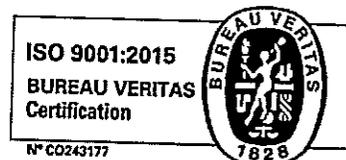
49. Crecer e incursionar en nuevos mercados a través del desarrollo de nuevos negocios en el abastecimiento de agua y saneamiento ambiental contribuyendo al crecimiento de los ingresos.									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Variación de los Ingresos facturados asociados a nuevos mercados	$(\text{Ingresos facturados asociados a nuevos mercados en el año actual} - \text{Ingresos facturados asociados a nuevos mercados en el año anterior}) / \text{Ingresos facturados asociados a nuevos mercados en el año actual}$	PIGIC	Por definir						
Nuevos negocios implementados	Proyectos implementados / proyectos factibles priorizados	EMCALI	Por definir						

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio – Telecomunicaciones

71. Reformar el modelo de gestión, el modelo de operaciones y la estructura organizacional de la UENT para reconvertirla en una unidad de inteligencia estratégica que ofrezca servicios TIC a sus clientes.									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Porcentaje de avance en la implementación del Modelo de Operación por Procesos	$(\text{Avance en la implementación del MOP-ITIL} / \text{Total de implementación programada para el periodo}) * 100$	EMCALI	40%	100%					

72. Alcanzar un margen EBITDA convergente hacia el promedio del sector.									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Margen EBITDA UENT (Sin corporativo)	$(\text{EBITDA} / \text{Ingresos Operacionales de Servicios de Telecomunicaciones}) * 100$	Instituto Nacional de Contadores públicos de Colombia	19,7%	26,3%	25,5%	27,4%	27,6%	28,3%	

73. Garantizar el aseguramiento del Ingreso de la UENT									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Ingresos recuperados por reducción de las pérdidas técnicas en los servicios	$\text{Vendido} - \text{Instalado} - \text{Instalado} - \text{Recaudado} - \text{Recaudado} - \text{Facturado}$	EMCALI	\$243.478.578	\$1.035.475.449	\$568.047.870	\$272.848.280	\$197.983.918	\$131.650.684	





CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio – Telecomunicaciones

74. Desarrollar e implementar el modelo de negocios de la nueva Unidad de Inteligencia estratégica por medio de un nuevo portafolio de productos y servicios que contribuyan a las metas financieras y de crecimiento de mercado (por ejemplo, basados en la transmisión de datos, Big data, Cloud, IoT, OMIV, Data Center).

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Porcentaje de Ingresos facturados asociados a nuevos productos y servicios de la nueva unidad de inteligencia estratégica sobre Ingresos totales de la UENT	$\frac{\text{Ingresos asociados a nuevos productos y servicios}}{\text{Total de Ingresos de la UENT}} * 100$	IPIGC	2,3%	2,0%	7,7%	10,6%	13,2%	18,0%
Porcentaje de avance en la implementación de infraestructura para prestación de servicios TIC (Cloud, Internet de las cosas -IoT-, fibra hasta el hogar -FTTH-, BIGDATA, Regiones Inteligentes entre otras).	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado en proyectos de infraestructura}}{\text{Presupuesto asignado para proyectos de infraestructura}}$		90%	92%	94%	95%	95%	95%

75. Gestionar recursos y/o ingresos por medio de la formulación, implementación y cooperación en proyectos relacionados con el contexto nacional e internacional como por ejemplo ciudades inteligentes, economía digital, smart cities, entre otros.

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Porcentaje de ingresos obtenidos por la formulación e implementación de proyectos en convocatorias, alianzas y cooperación nacionales/ internacionales	$\frac{\text{Ingresos por la implementación de proyectos}}{\text{Total de ingresos de la UENT}} * 100$	IPIGC	0%	0%	0,89%	1,23%	1,37%	1,64%
Número de proyectos aprobados en convocatorias nacionales e internacionales	Proyectos aprobados en convocatoria / Proyectos presentados a convocatoria	IPIGC	0	2	2	2	2	2

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de las Unidades de Negocio – Telecomunicaciones

76. Captar, fidelizar y retener a los clientes a partir de una estrategia de comercialización asociada a un portafolio flexible, mejorando la prestación del servicio y asegurando la satisfacción del cliente.

Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Participación en el mercado	Telefonía	$\frac{\text{Ventas de la UENT}}{\text{Ventas totales del sector TIC en el área de influencia potencial}} * 100$	48%	48%	48%	48%	48%	48%
	Internet		21,2%	24%	26%	28%	30%	32%
	Televisión		3,7%	4,7%	6%	7,5%	9%	10%
Nivel de Satisfacción del Usuario	(Clientes del servicios de TIC con satisfacción alta)/ Clientes totales del servicio	IPIGC	76%	80%	82%	85%	90%	92%
Tiempos máximos de instalación y reparación	$\frac{\sum(\text{Fecha de ejecución de la instalación}-\text{Fecha de asignación}) * \text{Cantidad de solicitudes}}{\text{Número total de clientes}}$	EMCALI	3d	2d	2d	2d	2d	2d
	$\frac{\sum(\text{Fecha de atención al daño}-\text{Fecha de en horas de reporte})}{\text{Número de reportes}}$		2d	2d	2d	2d	2d	2d
Índice de deserción de clientes	Telefonía	$\frac{\text{Cantidad de clientes año corriente}}{\text{Cantidad de clientes año anterior}-1}$	12%	12%	12%	12%	12%	12%
	Internet		21%	15%	12%	11%	10%	8%
	Televisión		35%	30%	20%	15%	10%	8%
Facturación año para clientes del mercado corporativo (PYMES, grandes clientes y gobierno)	$\frac{\text{Facturación actual} - \text{Facturación año anterior}}{\text{Facturación año anterior}} * 100$	EMCALI	20%	25%	30%	35%	40%	45%
Número de nuevos clientes en los productos y servicios tradicionales (Internet, TV y Telefonía) y nuevos (FTTH, Cloud Computing, Carrier, IoT -Transporte y Telemetría, TIC BPO) de UENT	Telefonía	Número de clientes al final del año - Número de clientes al inicio del año.	283.000	286.000	289.000	292.000	295.000	298.000
	Internet		135.000	168.000	201.000	235.000	269.000	302.000
	Televisión		26.000	34.000	43.000	52.000	60.000	70.000
	TIC		60	80	100	120	140	160



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

Objetivo, indicadores y metas de la Estrategia Funcional Comercial

F1. Ajustar las estrategias comerciales a los requerimientos de los nuevos mercados									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Ampliación e integración del portafolio Comercial.	Cientes con productos empaquetados / cantidad de clientes * 100	EMCALI	0%	3% del segmento definido en la vigencia	5% del segmento definido en la vigencia	7% del segmento definido en la vigencia	9% del segmento definido en la vigencia	10% del segmento definido en la vigencia	
Nivel de Satisfacción del Usuario	Cientes encuestados con satisfacción alta / Cientes encuestados	EMCALI	70%	75%	80%	82%	85%	85%	
Disminución de causales de reclamación inherentes a las operaciones comerciales.	Disminución Causas de reclamación.	EMCALI	3% - 5%	6% - 8%	9% - 12%	13% -16%	17% -20%	21% -24%	

Objetivo, indicadores y metas de la Estrategia Funcional Gestión del Talento Humano

F2. Diseñar y gestionar un sistema de estímulos basado en resultados de mayor productividad laboral de EMCALI									
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas						
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Nivel de adopción e implementación del sistema de estímulos	(Número de actividades del sistema de estímulos implementadas/ Número de actividades de implementación del sistema de estímulos planeadas)*100	EMCALI		40%	80%	100%			
Porcentaje de revisión, ajuste e implementación de la estructura organizacional y planta de cargos, en alineación con el MOP.	(Número de dependencias revisadas y ajustadas / Número total de dependencias de EMCALI aprobadas para ajuste)*100	EMCALI	40%	100%					



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

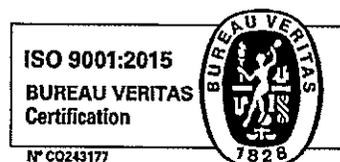
35/56

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de la Estrategia Funcional de Abastecimiento

F3: Optimizar el modelo de abastecimiento empresarial con criterios de delegación, eficiencia y transparencia								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Tiempo de respuesta sobre los requerimientos de abastecimiento recibidos en las distintas modalidades de contratación	Porcentaje de reducción de los días hábiles promedio transcurridos desde la fecha de solicitud hasta la fecha de recibo del requerimiento a satisfacción en las tres modalidades de contratación	IPIGC	Reducción del 10% de la LB	Reducción del 14% de la LB	Reducción del 17% de la LB	Reducción del 18% de la LB	Reducción del 18% de la LB	Reducción del 22% de la LB
Ahorro por negociación	Σ del valor de la negociación / 2 Ofertas ganadora	EMCALI		0,5%	1%	1,5%	2%	2,5%

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de la Estrategia Funcional Gestión de la Información

F4: Implementar sistemas de información integrados que faciliten la toma de decisiones y la eficiencia								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Porcentaje de automatización de las actividades, procedimientos, trámites nuevos y/o mejorados de acuerdo a las necesidades de las áreas	Número de procedimientos, trámites nuevos y/o mejorados ejecutados / Número de procedimientos planeados según necesidades de las áreas	IPIGC	5%	16%	31%	49%	72%	100%





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de la Estrategia Funcional Financiera

F5: Implementar modelos de planeación financiera y de costos de acuerdo con las necesidades de la empresa.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Cumplimiento en la ejecución del presupuesto	Ejecución del gasto (Operación y Funcionamiento) / Ejecución del Ingreso (Corriente)	IPIGC	Entre 80% y 100%					
Implementar el modelo de Planeación Financiera	% de madurez del modelo de planeación financiera de EMCALI		40%	100%				

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de la Estrategia Funcional I+D+i

F6: Implementar un sistema de I+D+i, para contribuir al desarrollo de nuevos y/o mejorados productos y servicios de la empresa.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Estructurar e implementar el sistema de I+D+i	% de madurez del sistema de I+D+i		20%	60%	100%			
Estructuración de nuevos y/o mejorados productos y servicios, mediante I+D+i, alineados con el MOP	Número de productos y servicios estructurados mediante I+D+i			1	2	4	6	8



CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de la Estrategia Funcional Comunicaciones

F7: Consolidar la comunicación organizacional en EMCALI EICE ESP para contribuir a la consolidación de la estrategia corporativa.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Desarrollar e implementar el plan de comunicación organizacional estratégica: - Transferencia de directrices al interior de la organización. - Difusión de valores corporativos. - Difusión de productos y servicios de la empresa. - Fomento de cultura organizacional. - Difusión de información a Grupos de interés externos.	% de implementación del plan de comunicación organizacional estratégica	IPIGC	30%	45%	50%	60%	70%	70%

Objetivos estratégicos, indicadores y metas del nivel de la Estrategia Funcional Servicios Legales

F8: Optimizar la gestión legal, jurídica, normativa y regulatoria, orientada a las necesidades de la organización.								
Indicadores	Fórmula	Fuente	Metas					
			2018	2019	2020	2021	2022	2023
Tiempo de respuesta sobre los requerimientos de servicios legales	Número de días hábiles promedio transcurridos desde la fecha de solicitud hasta la fecha de respuesta a satisfacción	IPIGC	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR
Porcentaje de cumplimiento a la gestión jurídica en EMCALI EICE ESP: -Indicador Efectividad procesal	(% efectividad procesos fallados a favor y pretensiones económicas dejadas de pagar)	Dirección Jurídica	60%	Entre 80% y 100%				
Recaudo efectivo por cobro coactivo	(Recaudo por gestión de cobro coactivo / recaudo programado por periodo) x 100	Cobro Coactivo	90%	90%	90%	90%	90%	90%



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

4. ¿Cuál es el costo de la implementación del Plan estratégico y cómo se financiaría? Detallar inversión por actividades dentro de cada eje estructural.



Estamos
progresando
juntos

Costo PEC 2018-2023

Se realizó un ejercicio de valoración de los distintos planes, programas, proyectos y acciones propuestas para la transformación de EMCALI, con el acompañamiento de la Universidad del Valle y los equipos multidisciplinarios que participaron en la co-construcción del Plan Estratégico 2018 – 2023. De esta manera, se estimó un costo de implementación de aproximadamente \$4.2 billones de pesos, que se detalla a continuación para cada Unidad de Negocio.



Estamos
progresando
juntos





ESCENARIO APUESTA

Unidad de Negocio de Energía

- La apuesta de futuro de la UENE está centrada en la generación con fuentes No convencionales renovables de energía, como los proyectos de generación distribuida y granja solar.
- Generación con fuentes convencionales renovables de energía, como el proyecto de la Pequeña Central Hidroeléctrica (PCH).
- Las acciones propuestas implican una inversión promedio de \$1.7 billones, de la cual un 80% (\$1,3 billones) se asocia con los proyectos de generación de energía (Objetivo 1); y unos beneficios totales del PEC que ascienden a la suma de \$410 mil millones en el periodo 2028-2023.
- Parte de las inversiones del PEC de Energía podrán ser financiadas a través de alianzas con terceros, vía tarifas o con recursos públicos del orden nacional.
- La UENE se adapta a las tendencias del sector y realiza inversiones que mejoran su poder de negociación en precios, se ejecuta el plan de expansión y se implementan nuevas estrategias comerciales para los clientes del mercado regulado y no regulado, en tanto que mantiene su posición como distribuidor.

ESCENARIO APUESTA:

IMPLEMENTACIÓN PEC-UENE

COSTO DEL PEC	\$1.7 billones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR ALIANZAS	\$1,1 billones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR TARIFA	\$94 mil millones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR DEFINIR FUENTE DE FINANCIACIÓN	\$554 mil millones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR DEFINIR FUENTE DE FINANCIACIÓN POR AÑO	\$2 mil millones de pesos
BENEFICIO DEL PEC (REDUCCIÓN DE COSTOS, INGRESOS)	\$410 mil millones de pesos

Fuente: Elaboración propia con base en talleres

**MONTO ANUAL Y TOTAL DE INVERSIONES
PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO 2018 -
2023 - UEN ENERGÍA**

Año	Total Inversiones
2018	\$66.721.600.995
2019	\$190.831.822.674
2020	\$602.795.519.253
2021	\$394.958.233.631
2022	\$374.508.388.123
2023	\$110.356.893.904
TOTAL	\$1.740.172.458.579

Fuente: Talleres Emcali-Univalle



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

ESCENARIO APUESTA

Unidad de Negocio de Acueducto y Alcantarillado

- Realizará las apuestas estratégicas enfocadas principalmente en promover sistemas sostenibles de abastecimiento de agua y saneamiento ambiental, mediante una estrategia de carácter regional, fidelizar y captar nuevos clientes, reducir de manera integral las pérdidas de agua, y crecer e incursionar en nuevos mercados a través del desarrollo de nuevos negocios.
- Se parte de un resultado financiero base de \$14.341 millones y con la implementación de las acciones del PEC se logra un aumento de \$35.141 para llegar a 2023 a una utilidad de \$49.512 millones.
- Las acciones propuestas, implican una inversión de \$2,2 billones, con beneficios que ascienden a la suma de \$342 mil millones en el horizonte del Plan. Es importante enfatizar que los beneficios generados por las inversiones propuestas tendrán un impacto financiero a largo plazo, más allá del periodo del PEC. Para la financiación de las inversiones propuestas consideran fuentes como recursos CONPES y recursos propios por tarifa para funcionamiento, entre otros.

ESCENARIO APUESTA:

IMPLEMENTACIÓN PEC-UENA

COSTO DEL PEC	\$2.2 Billones de pesos
RECURSOS CONPES	\$791 mil millones de pesos
RECURSOS PROPIOS POR TARIFA PARA FUNCIONAMIENTO	\$473 mil millones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR DEFINIR FUENTE DE FINANCIACIÓN	\$955 mil millones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR DEFINIR FUENTE DE FINANCIACIÓN POR AÑO	\$159 mil millones de pesos
BENEFICIO DEL PEC (REDUCCIÓN DE COSTOS, INGRESOS)	\$342 mil millones de pesos

Fuente: Elaboración propia con base en talleres

**MONTO ANUAL Y TOTAL DE INVERSIONES
PEC 2018 - 2023 –
UEN ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO**

Año	Total Inversiones
2018	\$216.821.857.602
2019	\$454.720.771.742
2020	\$396.761.736.910
2021	\$423.949.098.676
2022	\$371.660.684.743
2023	\$357.196.338.929
TOTAL UEN	\$2.221.110.488.602

Fuente: Talleres Emcali-Univalle



ESCENARIO APUESTA

Unidad de Negocio de Telecomunicaciones

- La apuesta de futuro está centrada en el desarrollo y prestación de servicios TIC.
- Para el análisis de los indicadores de EBITDA y margen EBITDA, de la UEN y con corporativo, es preciso destacar que en EMCALI existe un método de costeo ABC. Donde se asignan unos costos a las actividades que se manejan a nivel corporativo y funcional, y que corresponden a cada una de las UEN.
- Para el caso de Telecomunicaciones, es imperante disminuir el impacto que tiene el peso del Corporativo en sus resultados, debido, entre otros, al posible cruce o duplicidad de funciones con la GTI y la Gerencia comercial; al realizar este análisis su efecto en los resultados del modelo de costos establecido, seguramente será mucho más favorable para la UEN.
- En términos generales, en este escenario la UEN incursiona en nuevos negocios (Tic- Smart City, IoT, Cloud y L2L) y con esto incrementa su base de clientes y mejora el uso de la infraestructura.
- Las acciones propuestas en el escenario apuesta, implican una inversión de \$275 mil millones, con beneficios que ascienden a la suma de \$389 mil millones en el horizonte del Plan. Es importante enfatizar que los beneficios generados por las inversiones propuestas tendrán un impacto financiero positivo a largo plazo, las cuales generarán retornos en el período subsiguiente al período de seis años considerado en el PEC, soportado en el nuevo mercado objetivo de la UENT, es decir, las TIC.

El resultado financiero mejorará en la medida que la Unidad de Negocios de Telecomunicaciones realice gestiones enfocadas en el desarrollo de las siguientes actividades:

1. Reducción de la subutilización de la capacidad instalada.
2. Medición de cargas laborales y ajuste de la planta de personal, de acuerdo a este análisis.
3. Cambio urgente en la gestión de activos: análisis del ciclo de vida de los activos con el fin de optimizarlos o dar de baja aquellos improductivos (analizando técnicamente aspectos como la vida útil de los activos, base para depreciación).
4. Reducción de la cartera morosa y/o castigo de la cartera no recuperable.



Estamos
progresando
juntos





CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

ESCENARIO APUESTA:

IMPLEMENTACIÓN PEC-UENT

COSTO DEL PEC	\$275 mil millones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR ALIANZAS	\$ 2 mil 800 millones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR DEFINIR FUENTE DE FINANCIACIÓN	\$274 mil millones de pesos
RECURSOS GESTIONABLES POR DEFINIR FUENTE DE FINANCIACIÓN POR AÑO	45 mil millones de pesos
BENEFICIO DEL PEC (REDUCCIÓN DE COSTOS, INGRESOS Y AHORRO EN NÓMINA)	433 mil millones de pesos

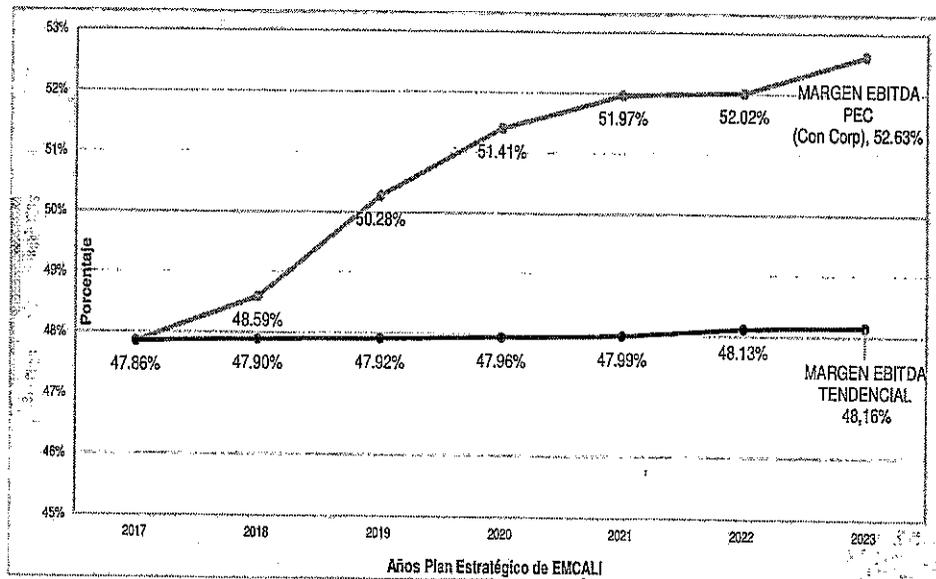
Fuente: Elaboración propia con base en talleres

MONTO ANUAL Y TOTAL DE INVERSIONES
 PEC 2018 - 2023
 UEN TELECOMUNICACIONES

Año	Total Inversiones
2018	\$2.144.000.000
2019	\$1.190.000.000
2020	\$2.892.000.000
2021	\$3.412.000.000
2022	\$29.030.000.000
2023	\$28.736.200.000
Total Uen	\$274.404.200.000

Fuente: Talleres Emcali- Univalle

ESCENARIOS PEC-UENAA

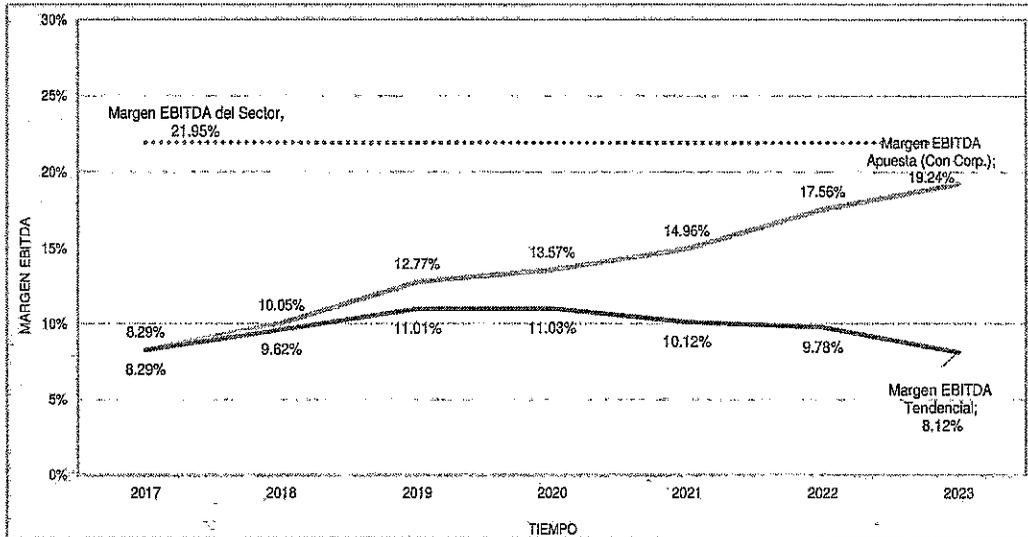
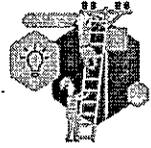


Fuente: Elaboración propia con base en proyecciones financieras



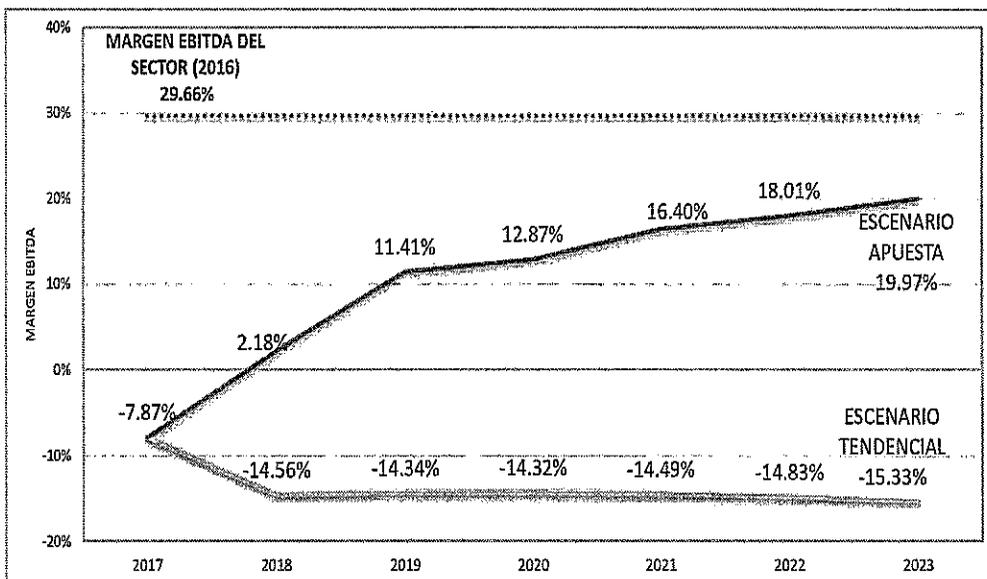
CONCEJO
 SANTIAGO DE CALI

COMPARACION DE ESCENARIOS TENDENCIAL Y APUESTA UENE



Fuente:
 Elaboración propia con base en proyecciones financieras

ESCENARIOS PEC-UENT



Fuente:
 Elaboración propia con base en proyecciones financieras



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

44/56

5. ¿Cuál ha sido el avance con los Sindicatos, teniendo en cuenta que el Alcalde ha declarado que, de no llegar a un acuerdo con ellos, no se podría implementar el Plan Estratégico?



- La Gerencia General de EMCALI EICE ESP en compañía del Alcalde Municipal como Presidente de la Junta Directiva de la empresa, ha efectuado mesas de trabajo con las principales organizaciones sindicales existentes al interior de EMCALI, con el fin de llegar a acuerdos sobre algunos asuntos que se consideran fundamentales para avanzar en una transformación de la empresa.
- Hasta el momento se ha avanzado en una participación activa con dos de las organizaciones sindicales, SINTRAEMCALI y USE, al darles un lugar en la Junta Directiva de la empresa, a través de los representantes que ellos han designado, que no son trabajadores de la empresa, esto ha permitido tener un mayor acercamiento, sin embargo, a la fecha no hay ningún tipo de acuerdo sobre cambios al interior de la empresa.



ISO 9001:2015
BUREAU VERITAS
Certification



N° CO243177

1828



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

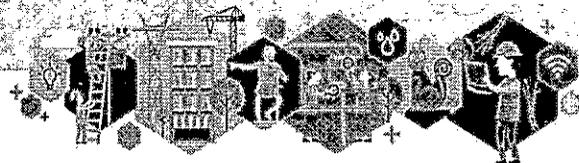
6. ¿Cuántos trabajadores y empleados saldrán de la nómina de EMCALI y cuál sería el costo para la empresa de este proceso de renovación de la planta de empleados?

A la fecha no se tiene establecido un proceso de renovación de planta de empleados, por lo que no es posible informar el número de trabajadores presumiblemente sujetos a tal proceso, con su correspondiente costo.



Estamos
progresando
juntos

7. En un escenario de implementación del Plan Estratégico, ¿Cuándo EMCALI estaría en capacidad de asumir el alumbrado público de la ciudad?



Estamos
progresando
juntos



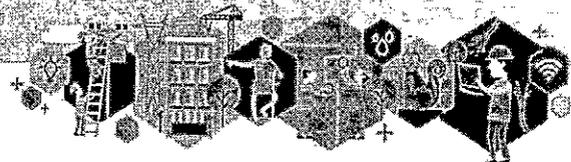


CONCEJO SANTIAGO DE CALI

- El documento de Plan Estratégico 2018-2023, no aborda este tema. Se aclara que el alumbrado público por convenio entre el Municipio y Emcali a estado a cargo de la empresa. Emcali en virtud del convenio hace la Tercerización del OM, por no contar con el personal técnico de planta para ejecutarlo directamente.
- En la nueva etapa o cambio de operador, se ha propuesto que la administración de actividades de alumbrado publico pasará a ser responsabilidad de Emcali y el pago seria por actividades.
- Asumir directamente por parte de Emcali la operación y el mantenimiento del alumbrado público de la ciudad, depedende de diversos factores y no habría un tiempo estimado para ello.



8. Al rector de la universidad del Valle, ¿Informar a esta Corporación porque cree que el Cable Submarino no es el mejor negocio para Emcali?





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

47/56

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra el Concejal Roberto Rodriguez.

H.C. ROBERTO RODRIGUEZ ZAMUDIO: Se va iniciar en la respuesta del Señor Gerente solamente para una pequeña aclaración al inicio el 25 de junio del 2013 EMCALI fue entregada nuevamente al Municipio de Santiago de Cali, el 25 de junio lo que se hizo fue levantamiento de la intervención EMCALI nunca estuvo por fuera del Municipio, el patrimonio de EMCALI siempre ha estado con el Municipio de Cali lo que estuvo fue intervenida es realidad.

Es importante devolvemos a la historia porque el Gerente de EMCALI lo menciona el 25 de junio a solicitud del señor Alcalde de turno Doctor Rodrigo Guerrero y unas dirigencias políticas le dicen a la superintendencia con el apoyo del Gobierno Nacional que EMCALI ya está suficientemente madura y que se hace necesario levantar la intervención y le presenta un documento de 450 hojas donde muestra efectivamente los indicadores están en mejoría y se suscribe un acuerdo donde hay unos compromisos pactados que se firman rápidamente.

Los compromisos son sencillos mejorar los indicadores de gestión fácil en su momento, toma de decisiones importantes en cuanto a Telco y ese plan quedo suscrito terrible dar por terminada la unidad de caja como plan para evitar poner en riesgo los componentes de energía y así sucesivamente se construye el plan 2013 – 2017 como una herramienta para hacerle seguimiento a lo que son todos los procesos y la actividades de EMCALI, pero en procura del cumplimiento de los compromisos pactados en el levantamiento de la intervención.

Llama la atención Gerente de EMCALI, pero no se tiene como comparar y medir cuando se solicitó habían dicho que no estaba y no se tiene el documento como referirse el único documento que se tiene es el informe final de la auditoria gubernamental con enfoque integral modalidad regular de la gestión Fiscal de EMCALI 2017 de la Contraloría Municipal con sorpresa se dice no se sabe si la Contraloría estaba revisando un plan y este es otro porque el Gerente de EMCALI dice unas cosas y la Contraloría dice otra.

La Contraloría manifiesta en sus objetivos estratégicos que se desarrollaron la perspectiva no se le define metas e indicadores para su medición no se puede establecer medición, la única forma de medir es por medio del devilda y se manifiesta.

Cali es tan tranquila y pasiva que la gente no dice nada para dar ejemplos: En muchas casas y hoy se puede evidenciar con Gases de Occidente las reclamaciones de los calentadores que no funcionan al bajar la presión el calentador no se activan.



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

48/56

En el componente de telecomunicaciones para que dedicar mucho tiempo en eso en el compromiso se definía la toma de unas decisiones muy concretas en los contratos con la anuencia de la Junta Directiva y el Señor Alcalde N, B, A al azar duran mil millones y algo donde definen las posibilidades para Telco, con su venia Señor Presidente una interpelación al Concejal Oscar Ortiz.

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra Concejal Oscar Ortiz.

H.C. OSCAR JAVIER ORTIZ CUELLAR: Lo primero que hay que recordar de dónde venimos ¿Cuál era el plan estratégico que se tenía y cuál ha sido el cumplimiento.

EL PRESIDENTE: Concejal Patricia una moción de procedimiento.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: El Reglamento no solo de los Concejos, Corporaciones en general según ley Quinta las interpelaciones se refieren exclusivamente no es una intervención a lo que exponga la persona un punto específico por lo que está exponiendo él tiene la palabra.

H.C. OSCAR JAVIER ORTIZ CUELLAR: Muy clara Concejal.

EL PRESIDENTE: Continúe con el uso de la palabra, se le había dicho que se le iba a dar igual el uso de la palabra.

H.C. OSCAR JAVIER ORTIZ CUELLAR: Simplemente hay que dejar un precedente antes lo que hay que tener en cuenta el Gerente de EMCALI tiene apenas un 1 año.

Lo segundo es hay que dejar una procedencia entre la información que deja el Gerente de EMCALI y da respuesta en el Concejo y lo que presenta la Contraloría que son una diferencia abismales cuando se habla del margen devilda del 28.5 el Gerente de EMCALI manifiesta que se está cerca del 50% cuando los Concejales revisaron que la Contraloría manifestado que no hay indicadores y metas en la estrategia del plan estratégico 2017 dice el gerente que firma que se cumplió en el 88% uno se pregunta quien dice la verdad EMCALI o en la Contraloría.

En el punto que se va si hubiera sido el 88% a ese Plan estratégico que venía funcionando solo bastaba con hacerle unos pequeños ajuste y no presentar uno nuevo como es lo que se está haciendo ahora que se avenido escuchar, se coincide con el Concejal Roberto como no se conoce las cifras reales nos tenemos que bazar en lo que dice la Contraloría y es por eso que se tiene la diferencia.

Tiene que quedar claro y tiene que ser el Gerente de EMCALI que nos diga quien tiene la razón se entiende la posición de Gerencia de EMCALI que se debe proteger al Alcalde que es el Presidente de la Junta Directiva es



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

49/56

lamentable que el Alcalde a dedo ponga y quite gerentes cada que quiera y por eso no hay una continuidad y el nuevo plan estratégico lo que está planteando es haya una continuidad en la Gerencia de EMCALI.

EL PRESIDENTE: Continúe Concejal Roberto, tiene la palabra la Concejal Patricia Molina.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: Una pregunta cuando el Gerente cita a la Contraloría la está citando en el último Informe lo que hace es un análisis 2016 Vs 2017 por ahí cuando se da el dato perdidas de energía se va derecho desde el 2013 hasta el 2017.

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra el Concejal Roberto Rodriguez.

H.C. ROBERTO RODRIGUEZ ZAMUDIO: Para aclarar a la Concejal Patricia la pregunta No. 09 tenía dos partes.

1. La ejecución decía informe de ejecución y resultados plan estratégico 2013 – 2017 y especial en esta Administración son dos temas la ejecución del plan como tal y dos la ejecución de esta Administración 2016 – 2017 el Informe de la Contraloría tiene dos eventos manifiesta ejecución plan 2013 – 2017, pero también tiene 2016 - 2017.

La Contraloría define unos parámetros que son muy dicientes por falta de decisiones de alta Gerencia inadecuado seguimiento y evaluación del comportamiento de sus indicadores adopción de una estrategia organizacional y operativa que se ha eficiente y económica adicionalmente se pierde el 7% del total de patrimonio de la unidad estratégica de telecomunicaciones que corresponde a ciento ochenta nueve mil setecientos setenta en el periodo 2015 – 2017.

Se hace necesario que sea la Contraloría presente el informe de lo que fue la evaluación de este plan estratégico se manifiesta nuevamente no se tiene los argumentos para hacer el comparativo de lo que el gerente dice porque nunca se obtuvo la respuesta de la empresa, pero se solicitó al Señor Concejal Arias proponente de esta citación a debate que permita que sea la Contraloría para poder tener algo diferente para opinar porque hoy se tiene que bazar lo que manifiesta la Contraloría y es completamente diferente parecen dos planes diferentes.

EL PRESIDENTE: Con la venia del Citante decirle a la Secretaria General por favor cite al Contralor General del Municipio para para el Próximo lunes se continuara con este debate, tiene la palabra la Concejal Patricia Molina.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: Se hacia esa a claridad precisamente Roberto para que te cuides bastante sobre el tema porque estamos en audiencia



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

50/56

el hecho de ayer fue bastante terrible por qué se hace una afirmación, se presentan unas pruebas y lo que se espera se controvierta esas pruebas el Concejal Roberto debió haberse quedado escuchar lo se estaba requiriendo porque esta audiencia no sirve para exponer y poner pruebas queda que más que pueda el derecho a controvertirla y construir la verdad es bastante delicado.

En audiencia también lo que se afirme categóricamente y de pronto no sea cierto y no se de la posibilidad de controvertirla en el Concejo por eso se votó en positivo para que se expusiera la otra parte se configura y puede dar posibilidad a la defensa en otras instancias de quienes se ven en cuestión es delicado Concejal Roberto se tiene que manejar cosas precisas y en el tema de la Contraloría se conoce algo de EMCALI, se piensa cuando el Concejal Roberto leyó 2015 a tal se tiene que dar la información concreta ¿dónde se da la perdida?, ¿Dónde tal? Y se decide ser reiterativa en varias cosas y se le dice al Concejal Roberto precisamente como bancada del Centro Democrático porque es un poco sesgado, hacer un análisis del deterioro nuestra empresa y la crisis que ha tenido sin incluir el verdadero factor agresor de nuestra empresa que se llama la intervención y la afirmación que dice el Concejal Roberto Rodriguez que EMCALI nunca estuvo por fuera del Municipio es totalmente falsa.

Álvaro Uribe Vélez asume como Presidente en el determinar quiénes son los gerentes y entre ellos Susana Correa la superintendente Eva María Uribe todos de su resorte para destruir nuestras empresa y a saquear, todos los negocios se dan en este Gobierno y con todo sus Gerentes dispuestos entre ellos el Señor Potes con hechos comprobados de alta corrupción y factores agresores a la empresa gravísimo como el contrato de Park South.

EL PRESIDENTE: Una moción de procedimiento Concejal Arias.

CARLOS ANDRES ARIAS RUEDA: Se comparte toda la discusión, pero se está hablando de plan estratégico por favor no se está hablando de intervenciones Concejal Patricia.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: Que pena pero respecta el uso de la palabra.

EL PRESIDENTE: Concejal Patricia espere que termine la moción de procedimiento.

CARLOS ANDRES ARIAS RUEDA: Es una moción de procedimiento

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: A mí no me va poner bozal.

CARLOS ANDRES ARIAS RUEDA: No se le está poniendo bozal Concejal Patricia se está respectando totalmente, se está escuchando lo que está



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

51/56

diciendo suscribir la moción de procedimiento al punto del Orden del Día del Plan Estratégico.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: A mí me respecta.

EL PRESIDENTE: Tiene la razón el Concejal Arias en ese sentido nos vamos referir a la pregunta No. 09 que fue la proposición adicionada por el Concejal Roberto Rodríguez se le solicita a la Honorable Concejala Patricia Molina que nos refiramos al tema de la pregunta No. 09 que es el Plan Estratégico anterior que se vencía en el 2017.

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra la Concejal Patricia Molina.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: Ha esto me estoy refiriendo y en este momento se necesita la grabación para llevarla a la Procuraduría a mí nadie me viene a decir como hablo y nadie me pone bozal la Concejal Patricia tiene derecho y credencial como el Concejal Arias y todos respeten porque lo que se está hablando es ello del Plan Estratégico que hace el 2013 – 2017 que además en ese Concejo quedo grabado era idéntico al Plan Estratégico del 2008 – 2012 y era durante la intervención.

Concejal Roberto la intervención ha sido uno de los más nocivos y la intervención también tuvo un Plan Estratégico claro es un requisito en la norma y en ese Plan Estratégico liderado por todos los gerentes y la intervención de este Gobierno de Álvaro Uribe Vélez.

Rodrigo no vino hacer nada en mejora de la empresa siguió haciendo profundizando el deterioro de la empresa como lo hizo la superintendencia, se tiene que tener la causas reales ¿Cómo se recibió la empresa? ¿En qué estado de pérdida o deterioro? Porque fue causado por la intervención de la empresa se deterioraron durante 3 años todas las redes y lo que hizo fue una caída vertiginosa o incremento exponencial de las pérdidas de acueducto y energía.

Se recibió en la Superintendencia con el 35% de pérdidas y como la han entregado el 32% y la entrega con 57% no se puede venir la Concejo hacer el juzgador y hacerle el control político de manera parcializada fuera de contexto de todo lo que realmente ocurre, cuando se entrega de la empresa al Gobierno caleño en manos del nefasto Rodrigo Caleño, se entrega de parte de una junta que se llama junta de acreedores lo que hace durante todo este tiempo Coger todos los recursos de nuestra empresa para pagar a la Banca y dejarnos con una gran carga que es la deuda de la nación.

La Banca lo que hace coger todo deteriorar la empresa y no invertir en ella que pasa durante todo ese Plan Estratégico que era el mismo del 2013- 2017 que venía de la intervención cero inversión que componen la unidad estratégica de negocio cero inversión.



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA Nº 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

52/56

La caída de Telco, el Gobierno de Rodrigo Guerrero fue totalmente nefasto y ese Plan Estratégico era una burla simplemente un cumplimiento de un requisito para no aplicarlo, pero también se tiene que mostrar de manera sesgada las cosas. La disminución de pérdida de energía no habrá ningún Gerente que pueda negar como hay una recuperación de materia de pérdida de energía en una año y tiene un nombre concreto que se quiere resaltar que es el Ingeniero Andrés Jaramillo Gerente de Energía que luego Cristina Arango saca ese señor es el único que logra en ese periodo en una año y medio poder reducir antes que entrara Cristina Arango y Armitage y hace parte del Plan Estratégico Doctor Arias.

Cristina Arango desconoce la recuperación en mayúscula de 8.0% a 10.2% del 2016 ahora en este año la evaluación 2016 – 2017 donde la Contraloría hace el apunte que sube al 10.8% es así.

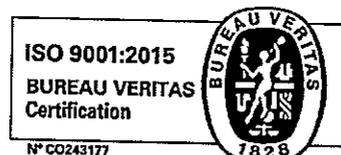
ING. GUSTAVO ADOLFO JARAMILLO VELÁZQUEZ: El 10.2% es la meta, el real es el 10.82%

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: El que bajo Andrés Jaramillo era 11 punto algo.

ING. GUSTAVO ADOLFO JARAMILLO VELÁZQUEZ: Es meta.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: Se está hablando de porcentaje de pérdidas que pasa cuando se refiere la Contraloría sube de nuevo se cree que las pérdidas en un punto, pero no se desconoce la labor que hizo un Gerente ¿Qué quiere decir? Que si se puede gestionar la empresa, pero depende de los intereses políticos y el Plan Estratégico que obviamente no se cumplió en el fortalecimiento de la empresa ni la consolidación se dieron múltiples propuestas, en el caso de Telco por ejemplo se presentaron sus fortalezas cuando se debatió el Plan Estratégico se presentaron en diferentes sectores de los trabajadores y la ciudadanía, Además Telco tenía que parar la pérdida de clientes y tener unas estrategias para no perder más cliente, pero después de estabilizarse como abordar mercado apoyándose en su propiedad o porcentaje que tiene de acciones y accionario en ERT para poder hacer lo que se está intentando ahora un fortalecimiento regional y a partir de ella comenzar a crecer a raíz del internet porque se sabía que estaba pasando en el mercado, en el Concejo se han hecho múltiples debates de ese tema.

En la gerencia de Susana correa además mediada de un escándalo como Gerente de EMCALI entrega la comercialización a una entidad que se encontró que no era la idónea para ello y obviamente es objeto de una investigación contrato que tuvo deshacer inmediato, no se puede ser sesgado se le debe a la ciudad de todo el deterioro que tuvo nuestra empresa que se profundiza, nace realmente y crece con la intervención.





CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

53/56

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra el Concejal Roberto Rodriguez.

H.C. ROBERTO RODRIGUEZ ZAMUDIO: Para reiterar la solicitud e invitar a la Contraloría.

EL PRESIDENTE: Acaba de escribir el Señor Contralor que el lunes no puede asistir entonces el Contralor vendrá el martes para hacer su presentación.

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra el Concejal Arias.

CARLOS ANDRES ARIAS RUEDA: Debo asistir a una diligencia se le pide excusa a todos los presentes debo retirarme.

EL PRESIDENTE: Concejal Arias usted por ser Citante se le informa a los Honorables Concejales se continua el lunes con el debate de EMCALI iniciamos con la intervención del Gerente General, referente a la pregunta No. 09 y continuaremos con la proposición en el orden en que el Citante lo considere.

EL PRESIDENTE: Siguiente punto del Orden del Día, Señor Secretario.

CONTINUACIÓN DESARROLLO ORDEN DEL DÍA

EL SECRETARIO: 3. PROPOSICIONES, COMUNICACIONES Y VARIOS.

Hay una proposición sobre la mesa Señor Presidente permiso para darle lectura.

PROPOSICIÓN

Como Concejal de Santiago de Cali propongo a la Honorable Plenaria que se cite al Director del Departamento Administrativo de Planeación Municipal Doctor Jorge Iván Zapata López, la Directora de DAGMA Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente Doctora Claudia María Buitrago para que responda el siguiente cuestionario.

Teniendo en cuenta lo siguiente:

El Municipio de Santiago de Cali posee acciones en diferentes sociedades mixtas entre ellas fundación plaza de Toros de la plaza y terrenos de la misma las cuales 1995 fueron declaradas monumento nacional y por ley 797 de 1992 y paso a ser bien de interés cultural así mismo de la vigencia de la Constitución Política de 1991 del numeral séptimo, artículo 33 consagra como función del Concejo en reglamentar el uso del suelo.

Pregunta para el Director del Departamento de Planeación Municipal Jorge Iván Zapata López.



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

54/56

1. ¿Por favor informe detalladamente cómo ve la aprobación del proceso de cambio de uso del suelo de vivienda de interés cultural Plaza de Toros incluido los parqueaderos localizados en la calle 5 entre carrera 52 Plaza de Toros de Cali, en el cual es una sociedad mixta la cual el Municipio de Santiago de Cali tiene participación con una actividad comercial o de servicio por favor enviar copia acta de resoluciones, acta Administrativa donde se denota el proceso de este cambio por favor enviar las autorizaciones, actos y actos administrativos respectivos del comité técnico de patrimonio en la relación de cambio del uso del suelo del bien de interés cultural Plaza de Toros incluido los parqueaderos del cual su dependencia hace parte en el momento de aprobación del cambio del uso del bien de interés cultural Plaza de Toros?
2. ¿Informar quiénes eran los integrantes del comité técnico patrimonio del cual su dependencia hace parte.
3. ¿Por favor informe detalladamente como fue la aprobación del proceso de desafectación de la zona de Plaza de Toros calificada como bien de interés cultural de la nación por la sociedad Plaza de Toros la cual Municipio de Santiago de Cali hace parte presentado al Ministerio de Cultura propuesta sobre el Plan Especial de manejo y protección por favor enviar copia de las actas, resoluciones, acto administrativo donde se denote el proceso de este cambio?
4. ¿Por favor denotar cual es la reglamentación vigente termino de definición de altura de construcción, índice de ocupación y el índice de construcción base y tope de los parqueaderos de la Plaza de Toro localizado en la calle 5 entre carrera 52 Plaza de Toros de Cali?
5. ¿Por favor enviar copia y plan especial de manejo y protección de Plaza de Toros incluido sus parqueaderos expresado por el Concejo nacional de patrimonio y su dependencia en el cual garantiza su protección la conservación y sostenibilidad de este bien de interés cultural?

Para la Directora de DAGMA Claudia María Buitrago.

1. ¿Qué sociedad o personería jurídica deberá compensar a la ciudad por el traslado y tala de árboles predio de los parqueaderos a la Plaza de Toros de Cali ubicada en la calle 5 entre carrera 52 y Plaza de Toros de Cali?
2. ¿Cuáles y como son las condiciones de esta compensación modo, valor de la compensación, tiempo y lugar de esta?
3. ¿Por favor informar donde que procedimiento de Ingeniería agrícola, ambiental y forestal autorizar traslado y compensación de individuo arbóreos que están en buen estado los que serán trasladados y donde serán llevados especificado con detalle y lugar de condiciones?
4. ¿Informe si se ha realizado la concertación con la comunidades donde se realizaran los traslados por favor enviar las actas de esta concertaciones?
5. ¿Por favor hacer llegar las solicitudes informe actos y demás actos administrativos realizado por parte de su dependencia la sociedad



CONCEJO SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

55/56

encargada a la compensación en tema de intervención silvicultura que se otorga después de evaluar y hacer una ficha técnica de cada individuo arbóreo y cuyo concepto técnico contempla, por favor hacer la ficha técnica de cada individuo arbóreo y concepto técnico que contemplo traslado y tala de árboles del predio de los parqueaderos de la Plaza de Toros de Cali localizado en la calle 5 entre carrera 52 y Plaza de Toros de Cali? Firma el Doctor Flower Enrique Rojas y el Doctor Carlos Arias, Señor Presidente ha sido leído la proposición donde está citado el Director de Planeación Municipal como la Directora del DAGMA para la tala de árboles en el parqueadero de la Plaza de Toros de Santiago de Cali.

EL PRESIDENTE: Sírvase a registrar la presencia de la Honorable Concejal Clementina Vélez, se abre la discusión se anuncia que va cerrar queda cerrado lo aprueba la plenaria.

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra el Concejal Richard Rivera.

H.C. RICHARD RIVERA CAMPO: Para solicitar al Ingeniero Flower que permita coadyuvar la proposición.

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra la Concejal María Grace Figueroa.

H.C. MARIA GRACE FIGUEROA RUIZ: Igual para pedirle al Concejal Flower coadyuvar a la proposición.

EL PRESIDENTE: Así se hará Concejal María Grace, tiene la palabra el Concejal Juan Carlos Olaya.

H.C. JUAN CARLOS OLAYA CIRO: Con el mismo sentido Presidente para coadyuvar la proposición.

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra Concejal Roberto Rodriguez.

H.C. ROBERTO RODRIGUEZ ZAMUDIO: Igual forma coadyuvar, pero solicitando la inclusión de algo Doctor Flower se sustenta corto eso mismo está ocurriendo en los proyectos de urbanizaciones, en los proyectos de infraestructura tanto del Municipio como en Metrocali y los particulares como se trató de evidenciar en la Feria de Cali, le solicitemos muy amablemente a la Directora del DAGMA que nos diga cuál es la política entorno a este tema del corte, tala, sustitución y todo lo que corresponde de esta municipalidad.

EL PRESIDENTE: Concejal Roberto para que haga la adición por escrito dentro de la proposición, tiene la palabra Concejal Patricia Molina.

H.C. PATRICIA MOLINA BELTRAN: Para solicitar que la Bancada del Polo Democrático Alternativo coadyuve su proposición Doctor Flower.



CONCEJO
SANTIAGO DE CALI

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI
ACTA N° 21.2.1.1-439
VIERNES 22 DE JUNIO DE 2018
SESIÓN PLENARIA ORDINARIA

56/56

EL PRESIDENTE: Tiene la palabra la Concejal Audry María Toro.

H.C. AUDRY MARÍA TORO ECHAVARRÍA: En el mismo sentido para solicitarle al Doctor Flower coadyuvar la proposición

EL PRESIDENTE: Continúa la discusión, se anuncia que va cerrar queda cerrado lo aprueba la plenaria, tiene la palabra Concejal María Clementina Vélez.

H.C. MARÍA CLEMENTINA VÉLEZ GÁLVEZ: Doctor Pinilla y Doctor Ortiz trabajamos como bancada o cada uno individualmente, se propone que Bancada del Partido Liberal apoye totalmente la proposición.

EL PRESIDENTE: Se quiere felicitar al Partido de la Bancada Liberal porque es muy unida continua la discusión anuncia que va cerrar queda cerrado lo aprueba la plenaria.

EL SECRETARIO: Ha sido aprobada la proposición Señor Presidente, no hay más proporciones sobre la mesa.

EL PRESIDENTE: Se levanta la sesión y se cita para mañana 9:00 de la mañana.

EL SECRETARIO: Mañana 9:00 de la mañana y el lunes continuación del Plan Estratégico 3:30 tarde Gerente de EMCALI queda citado para estrado y los representantes de la Universidad del Valle quedan citados por estrados.

Nota:

Dando cumplimiento al Artículo 26 de la Ley 136 de 1994 modificado por el Artículo 16 de la Ley 1551 de 2012 "..., se levantarán actas en forma sucintas que contendrán una relación de los temas debatidos, las personas que han intervenido, los mensajes leídos, las constancias y proposiciones presentadas, las comisiones designadas y las decisiones adoptadas; las cuales se conservarán en medio físico, magnético y/o auditivo". El soporte de cada Acta será su respectivo CD de Audio.


CARLOS HERNÁN RODRIGUEZ NARANJO
PRESIDENTE


HERBERT LOBATON CURREA
SECRETARIO GENERAL

NOTA DE LA SECRETARIA GENERAL:

LA PRESENTE ACTA FUE APROBADA EN LA SESIÓN PLENARIA ORDINARIA DEL DÍA 04 DEL MES DE MARZO DEL AÑO 2019, ACTA N°21.2.1.1-439.


HERBERT LOBATON CURREA
SECRETARIO GENERAL

