



**DIRECCIÓN TÉCNICA ANTE EMCALI EICE ESP**

**INFORME FINAL  
AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL A LA  
FACTURACIÓN Y RECAUDO EN LA PRESTACION DE SERVICIOS DE  
EMCALI EICE ESP MODALIDAD ESPECIAL  
A DICIEMBRE 31 2013**

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

**Santiago de Cali, Agosto de 2014**

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

**DIEGO FERNANDO DURANGO HERNÁNDEZ**  
Subcontralor

**CONSTANZA GUZMÁN ALBÁN**  
Directora Técnica ante EMCALI EICE ESP

**WILLIAM HERNÁNDEZ ARIAS**  
Coordinador

**Comisión de Auditoria**  
**ERMILSON DÍAZ MARTÍNEZ**, Auditor Fiscal II  
**MARÍA EUGENIA ESCOBAR**, Auditor Fiscal II  
**MANUEL DE JESÚS SILVA CASTILLO**, Auditor Fiscal I  
**WILLIAM GUTIÉRREZ VARELA**, Profesional Universitario (e)  
**JUAN CARLOS HERRERA VÁSQUEZ**, Profesional Universitario (e)

**Claridad debida • Calidad de vida!**



## TABLA DE CONTENIDO DEL INFORME

### CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	8
2.	ANTECEDENTES .....	8
3.	ALCANCE .....	12
4.	RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	12
4.1	COMPONENTE CONTROL DE GESTIÓN.....	13
4.2	COMPONENTE CONTROL DE RESULTADOS .....	27
4.3	COMPONENTE FINANCIERO.....	29

### TABLA DE CONTENIDO CUADROS Y TABLAS

Cuadro 1.....	12
Tabla 1.....	13
Tabla 2.....	14
Cuadro 2.....	15
Tabla 4.....	16
Cuadro 3.....	17
Cuadro 4.....	18
Tabla 5.....	19
Cuadro 5.....	19
Cuadro 6.....	24
Cuadro 7.....	25
Cuadro 8.....	26
Cuadro 9.....	27
Tabla 6.....	28

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Tabla 7 .....	28
Tabla 8 .....	29
Tabla 9 .....	30
Cuadro 10.....	30
Cuadro 11.....	32
Cuadro 12.....	32
Cuadro 13.....	32
Cuadro 14.....	34
Cuadro 15.....	34
Cuadro 16.....	36
Cuadro 17.....	37
Cuadro 18.....	37
Cuadro 19.....	38
Cuadro 20.....	38
Tabla 10.....	40
Cuadro 21.....	40
Cuadro 22.....	41
Cuadro 23.....	41
Cuadro 24.....	42
Cuadro 25.....	42

Santiago de Cali, Agosto 18 de 2014

Doctor

**OSCAR ARMANDO PARDO ARAGÓN**

Gerente EMCALI EICE ESP

Ciudad

**Asunto:** Carta de Conclusiones AGEI Especial a la Facturación y Recaudo en la prestación de servicios de EMCALI EICE ESP a 31 de diciembre de 2013.

La Contraloría General de Santiago de Cali, con fundamento en las facultades otorgadas por los Artículos 267 y 272 de la Constitución Política, practicó Auditoría Especial a la Facturación y Recaudo en la prestación de servicios de EMCALI EICE ESP, evaluando la gestión fiscal a través de los principios de eficiencia y eficacia.

Es responsabilidad de las Empresas Municipales de Cali-EMCALI EICE ESP, el contenido de la información suministrada y analizada por la Contraloría General de Santiago de Cali. La responsabilidad del organismo de control consiste en producir un informe integral que contenga los resultados de la evaluación practicada.

El informe contiene la evaluación de los componentes de Gestión, de Resultados y Financiero, en los que a su vez se evaluaron los factores de: Gestión de Legalidad, Control Fiscal Interno, Estados Contables, Gestión Financiera, de acuerdo a la nueva Guía de Auditoría Territorial implementada al interior del organismo de control.

La evaluación se llevó a cabo de acuerdo con las normas de general aceptación contenidas en la Guía de Auditoría Territorial - GAT, compatibles con las políticas y procedimientos de auditoría prescritos por la Contraloría General de Santiago de Cali, por tanto requirió acorde con ellas, de planeación y ejecución del trabajo de manera que el examen proporcionara una base razonable para fundamentar los conceptos expresados en el informe integral.

La auditoría incluyó, el examen sobre la base de pruebas selectiva de las evidencias y documentos, que soportan la gestión de los subprocesos facturar, recaudar y recuperar cartera. Los estudios y análisis se encuentran debidamente documentados en papeles de trabajo, los cuales reposan en los archivos de la Dirección Técnica ante EMCALI EICE ESP.

El ejercicio del control fiscal practicado por la Contraloría General de Santiago de Cali, se orienta a la consecución de resultados que permitan establecer si la gestión desarrollada cumple con los objetivos de los subprocesos evaluados.

En desarrollo de la Auditoría no se presentaron limitaciones que afecten el alcance.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Las observaciones se dieron a conocer oportunamente a la Entidad dentro del desarrollo de la Auditoría. Las respuestas fueron analizadas en mesas de trabajo tanto al interior de la Comisión de Auditoría, como con la Entidad.

Los hallazgos determinados permiten manifestar que el subproceso facturar conforme a la caracterización, presenta debilidades en lo relacionado con los procesos de apoyo que prestan las Unidades Estratégicas de Negocio de Acueducto y Alcantarillado y Energía, en las actividades de seguimiento a las Suspensiones, Reconexiones, Cortes y Reinstalaciones (SRCR). El tratamiento de estas actividades en la Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones se realiza en línea a los suscriptores, desde el aplicativo correspondiente a dicha unidad.

En cuanto al subproceso de Recaudar y Recuperar Cartera, la gestión de cobro hasta hacer exigible el pago por servicios públicos, muestra falencias en los datos de los suscriptores que almacena el aplicativo Open SmartFlex (OSF), causando retrasos tanto en el cobro como en la recuperación de la misma, lo que conlleva a provisionarla en un 100%.

## 1.1. CONCEPTO SOBRE EL ANÁLISIS EFECTUADO

La Contraloría General de Santiago de Cali, como resultado de la auditoría adelantada, conceptúa que el Control de Gestión, Resultados y Financiero, es Desfavorable, como consecuencia de la calificación de **77,7** puntos, resultante de la evaluación de los componentes seleccionados que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la auditoría.

Los fundamentos de este pronunciamiento se dan a conocer a continuación:

### 1.1.1. Control de Gestión

La Contraloría General de Santiago de Cali, como resultado de la auditoría realizada, conceptúa que el concepto del Control de Gestión, es DESFAVORABLE, como consecuencia de la evaluación del factor de legalidad, control fiscal interno y Tecnologías de la información y telecomunicaciones lo que arrojó una calificación de **75,8** puntos.

La Entidad actualmente cuenta con un número aproximado de 20.000 expedientes en Cobro Coactivo que adolecen de impulso procesal. Con respecto a la investigación de bienes de los suscriptores con cartera vencida, hay debilidades por parte de la entidad para la consecución de la información.

En la evaluación de la integridad, disponibilidad, seguridad, efectividad y estructura del aplicativo utilizado para la facturación y el recaudo, se evidenció que en el sistema Open smartFlex que contiene la información comercial y operativa de la empresa, existen

datos con inconsistencias, que afectan la facturación y los subprocesos que se alimentan de ella.

En el factor de control fiscal interno, se determinaron debilidades en los controles y la administración de los riesgos en el manejo de los recursos para el desarrollo de las actividades de los subprocesos, principalmente en lo que hace referencia a las de Suspensión, Reconexión, Corte y Reinstalación (SRCR).

### **Control de Resultados**

La Contraloría General de Santiago de Cali, como resultado de la auditoría adelantada, considera que el concepto del Control de Resultados es FAVORABLE, como consecuencia de la evaluación de los aspectos relacionados con la eficacia de los indicadores aplicados a los subprocesos evaluados, lo que arrojó una calificación de **84,1**

#### **1.1.2. Control Financiero**

La Contraloría General de Santiago de Cali, como resultado de la Auditoría desarrollada, precisa que el Control Financiero es DESFAVORABLE, como consecuencia de la evaluación a los estados contables y la gestión financiera, lo que arrojó una calificación de **70,0** puntos, frente al análisis de los indicadores presentados.

### **Plan de Mejoramiento**

Como resultado de la presente auditoría, **EMCALI EICE ESP** debe elaborar un Plan de Mejoramiento, que será presentado a través del aplicativo SIA, diligenciando el formato PM\_CGSC y el anexo que se encuentra disponible en el Link [Guía para la rendición de formatos](#) ubicado en la página WEB de la Contraloría General de Santiago de Cali. [www.contraloriacali.gov.co](http://www.contraloriacali.gov.co), dentro de los 15 días hábiles siguientes al recibo del informe, de acuerdo con la Resolución N° 0100.24.03.13.003 del 19 de marzo de 2013.

Atentamente,

**CONSTANZA GUZMÁN ALBÁN**  
Directora Técnica ante EMCALI EICE ESP

## 1. INTRODUCCIÓN

La Contraloría General de Santiago de Cali con fundamento en las facultades otorgadas por los Artículos 267 y 272 de la Constitución Política, practicó AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL A LA FACTURACIÓN Y RECAUDO EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE EMCALI EICE ESP A DICIEMBRE 31 DE 2013 MODALIDAD ESPECIAL, a través de la evaluación de los principios de eficiencia y eficacia de la gestión de los subprocesos valorados.

Se realizó la evaluación de la gestión fiscal de EMCALI EICE ESP en el subproceso de facturación y recaudo de la prestación de servicios a 31 de diciembre del 2013, las actividades asociadas a los subprocesos, conforme a las normas legales, disposiciones de las comisiones de regulación y de procedimientos aplicables.

## 2. ANTECEDENTES

En cumplimiento de la Auditoría a la facturación y recaudo en la prestación de servicios de EMCALI EICE ESP a diciembre 31 de 2013 modalidad especial, la comisión de auditoría efectuó el análisis correspondiente a la caracterización de los subprocesos del asunto a evaluar, los cuales se fundamentan en la base jurídica de la Ley 142 de 1994, sus decretos reglamentarios, resoluciones de las comisiones de regulación de servicios públicos y los actos administrativos proferidos por la Gerencia General de EMCALI EICE ESP.

Los servicios públicos domiciliarios prestados por EMCALI EICE ESP a sus usuarios tienen como punto de partida, el Contrato de Condiciones Uniformes (CCU), el cual contiene los deberes y obligaciones entre la entidad y los usuarios.

En la estructura de la empresa, el Mapa de Procesos consigna el relacionado con Gestionar Clientes y tiene como apoyo los subprocesos de Facturar y el de Recaudar y Recuperar Cartera.

El **Subproceso Facturar** tiene como objetivo, *garantizar la calidad y oportunidad en el cobro de los servicios prestados a través de la factura y para su desarrollo incorpora las siguientes actividades:*

- Elaborar programación de facturación
- Tomar e incorporar lecturas
- Cargar los servicios de terceros
- Liquidar y generar factura
- Repartir factura
- Evaluación y seguimiento a la facturación

Los procedimientos llevados a cabo para la facturación se describen a continuación:

**Claridad debida • Calidad de vida!**



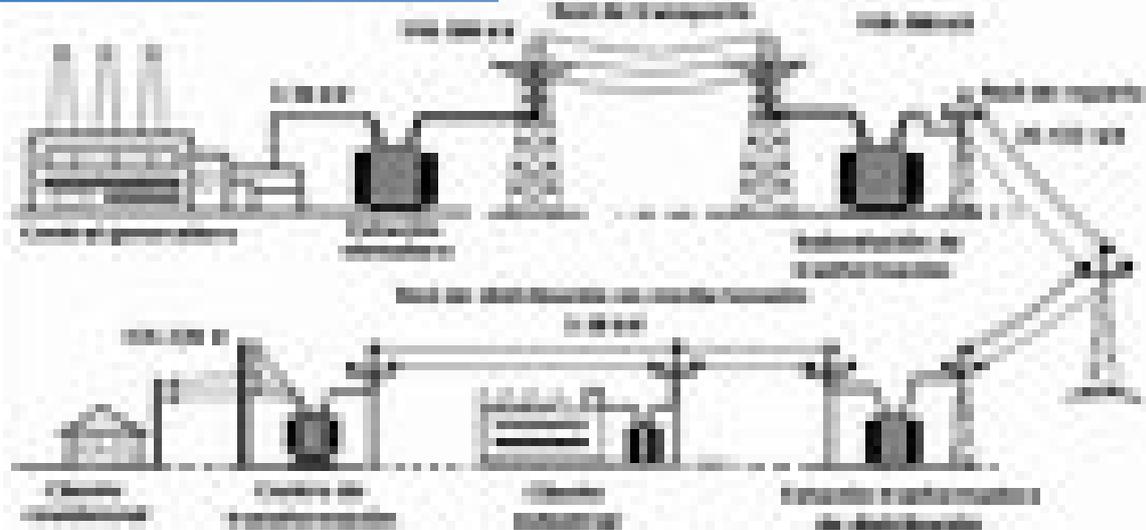
1. Cargar los Servicios de Terceros no Tradicionales en las Facturas Utilities.
2. Configurar Parámetros de Facturación.
3. Elaborar Programación de Facturación de Telecomunicaciones.
4. Elaborar Programación de Facturación de Utilities.
5. Generar Rutas Para Lectura.
6. Generar Rutas Para Reparto.
7. Liquidar y Generar Facturas de Utilities.
8. Liquidar y Generar Facturas del Uso del SDL.
9. Liquidar y Generar Facturas del Uso del STR.
10. Liquidar y Generar Facturas de Telecomunicaciones.
11. Programación de Facturación de Uso de SDL.
12. Realizar la Evaluación y Seguimiento a la Facturación.
13. Realizar Revisiones de Terreno.
14. Repartir Facturas.
15. Tomar e Incorporar Lecturas de Telecomunicaciones.

La prestación de los servicios públicos se rige por las leyes 142 y 143 de 1994 y el respectivo contrato de condiciones uniformes para los servicios de Energía y Acueducto y Alcantarillado, como también lo que establece las diferentes comisiones de regulación de servicios públicos.

### **Tarifa Servicio de Energía**

Las variables que contiene la tarifa del servicio de energía son las que se describen a continuación:

- G= Cargo por generación
- T= Cargo por transmisión
- D= Cargo por distribución
- C= Cargo variable por comercialización
- PR= Cargo de pérdidas reconocidas de energía
- R= Restricciones



Comisión de Regulación Energía y Gas (CREG)

### **Cliente Mercado Regulado**

Persona natural o jurídica cuyas compras de electricidad están sujetas a tarifas establecidas por la CREG

### **Cliente Mercado no Regulado**

Persona natural o jurídica con una demanda superior cuyas compras de electricidad se realizan a precios acordados libremente.

La estratificación socioeconómica es el instrumento técnico que permite clasificar la población de los municipios y distritos del país, a través de las viviendas y su entorno, en estratos o grupos socioeconómicos diferentes. Se realiza principalmente para cobrar los servicios públicos domiciliarios, con tarifas diferenciales por estrato y para asignar subsidios en cada área.

### **Subsidios y Contribuciones**

Los estratos 1, 2 y 3 reciben subsidios correspondientes a 60%, 50% y 15% respectivamente, aplicados en la tarifa del servicio de energía. Al estrato 4 se le aplica la tarifa plena.

A los estratos 5 y 6, y el comercial e industrial, les corresponde pagar contribución del 20%, destinados a subsidiar los estratos 1, 2 y 3.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



A diciembre 31 de 2013 EMCALI EICE ESP, contaba con 611.210 suscriptores facturados por el servicio de energía.

### **Tarifa Servicio de Acueducto y Alcantarillado**

Las variables que componen la tarifa de acueducto y alcantarillado son las siguientes:

CMOac y al= Costo medio de Operación y mantenimiento

CMI ac y al= Costo medio de Inversión

CMTac y al= Costo medio tasas ambientales

Cargo Fijo= Este costo se determina con fundamento en los costos medios de administración

La metodología tarifaria que expidió la Comisión de Regulación de Agua, permite garantizar la prestación actual y futura de los servicios de acueducto y alcantarillado como también su expansión.

### **Subsidios y Contribuciones**

Los estratos 1, 2 y 3 reciben subsidios correspondientes a 68%, 31% y 1% respectivamente, aprobados por el Concejo Municipal aplicados en la tarifa del servicio de acueducto. Al estrato 4 se le aplica la tarifa plena.

El estrato 5 contribuye con el 51%, el 6 con el 61%, el Industrial con el 32% y el Comercial con el 52%, para subsidiar los estratos 1, 2 y 3.

A diciembre 31 de 2013 EMCALI EICE ESP, contaba con 576.123 suscriptores facturados por el servicio de acueducto, y 556.739 suscriptores facturados por el servicio de alcantarillado.

Para el **Subproceso Recaudar y Recuperar Cartera**, su objetivo es *recaudar la facturación del mes y gestionar el cobro de la cartera vencida, hasta hacer exigible el pago de las deudas derivadas por la prestación de los servicios públicos y complementarios de acuerdo con el Contrato de Condiciones Uniformes (CCU), en los términos de Ley*, adelantando las siguientes actividades:

- Planear la gestión del recaudo
- Conciliar y aplicar recaudos
- Administrar la cartera
- Evaluar y realizar seguimiento al recaudo y a la cartera

## Atención por Peticiones, Quejas y Reclamos (PQR) por concepto de facturación

Cuadro 1

PERIODO EVALUADO POR LA COMISIÓN DE AUDITORÍA	SOLUCIONADOS A FAVOR DEL USUARIO	% PARTICIPACIÓN	VALOR RECONOCIDO AL USUARIO	% DE PARTICIPACIÓN
SEPT. 2013	7.351	23%	429'026.665	22%
OCT. 2013	7.920	25%	482'745.954	25%
NOV. 2013	7.975	25%	424'898.829	22%
DIC. 2013	8.289	26%	604'336.909	31%
<b>TOTAL</b>	<b>31.535</b>	<b>100%</b>	<b>1.941'008.357</b>	<b>100%</b>

Fuente: EMCALI EICE ESP

EMCALI durante las vigencias 2012 - 2013 atendió un total de 187.037 requerimientos por concepto de reclamos por facturación, de los cuales el 86% presentó una respuesta favorable al usuario. De la muestra determinada, la respuesta favorable está representada en \$1.941'008.357, esto se genera por causas como: predios desocupados, mala aplicación de tarifa, fuga imperceptible, sin medidor, error de lectura, desviaciones, falla en calidad de servicio, en la continuidad, alto consumo, cambio de comercializador, doble facturación, demoras en la instalación entre otras.

### 3. ALCANCE

En el presente ejercicio auditor, se evaluó la gestión fiscal de EMCALI EICE ESP a diciembre 31 de 2013, en los dos subprocesos Facturar, Recaudar y Recuperar Cartera conforme a la muestra determinada por el equipo auditor, mediante el desarrollo de los objetivos específicos de cada uno de los factores.

### 4. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

La presente auditoría, tiene como objetivo general *evaluar la gestión fiscal de EMCALI EICE ESP en el proceso de facturación y recaudo de la prestación de servicios para determinar la gestión y resultados de la misma en cumplimiento de los principios de la gestión fiscal.*

El desarrollo del objetivo general del presente ejercicio, se realizó atendiendo los objetivos específicos planteados, asociados a los componentes y factores de Gestión, Resultados y Financieros.

La evaluación a la gestión fiscal arrojó una calificación desfavorable de **75,4** puntos como se detalla en la siguiente tabla.

<b>Tabla 1</b> <b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL</b> <b>EMCALI EICE ESP</b> <b>VIGENCIA 2012 Æ 2013</b>			
Componente	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
<b>1. Control de Gestión</b>	75,8	0,6	45,5
<b>2. Control de Resultados</b>	84,1	0,3	25,2
<b>3. Control Financiero</b>	70,0	0,1	7,0
Calificación total		1,00	<b>77,7</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

RANGO DE CALIFICACIÓN PARA EL CONCEPTO DE LA GESTIÓN FISCAL	
Rango	Concepto
80 o más puntos	<b>FAVORABLE</b>
Menos de 80 puntos	<b>DESFAVORABLE</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

En dicha evaluación se incluyó el examen de los siguientes componentes y factores así:

#### 4.1 COMPONENTE CONTROL DE GESTIÓN

##### Objetivo

*Conceptuar sobre las actuaciones en el manejo o administración de los recursos públicos en el período a evaluar.*

Se tomó una muestra correspondiente a los ciclos 38, 42, 47 y 138 los cuales representan 40.721 suscriptores de la facturación, que está conformada por 68 ciclos y corresponde a una base de datos de 576.123 para Acueducto, 611.210 Energía y 378.050 en Telecomunicaciones.

La comisión estableció los ciclos enunciados anteriormente de acuerdo a los siguientes criterios:

- Ciclo 38: corresponde al Municipio de Yumbo. En esta zona se concentra el mayor número de suscriptores de empresas industriales, además de un alto porcentaje de pérdidas, no técnicas de los servicios públicos domiciliarios.
- Ciclo 42: sector comercial e industrial que agrupa un valor representativo de la cartera por consumo de servicios públicos domiciliarios.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



- Ciclo 47: corresponde a la zona rural sur oeste de la ciudad de Cali, con suscriptores que no han sido normalizados, pero cuentan con los servicios públicos básicos.
- Ciclo 138: corresponde a los suscriptores del servicio de telecomunicaciones del municipio de Yumbo.

En el componente de gestión se evaluaron los factores de Legalidad, TIC's y Control Fiscal Interno como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2			
CONTROL DE GESTIÓN			
EMCALI EICE ESP			
VIGENCIA 2012-2013			
Factores	Calificación Parcial	Ponderación	Calificación Total
1. Legalidad	63,8	0,30	19,1
2. Tecnologías de la comunica. y la inform. (TICS)	80,0	0,50	40,0
3. Control Fiscal Interno	83,3	0,20	16,7
Calificación total		1,00	<b>75,8</b>
<b>Concepto de Gestión a emitir</b>		<b>Desfavorable</b>	

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

La evaluación del componente de gestión determinó una calificación de **75,8**; que se considera DESFAVORABLE, lo anterior basado en los resultados que se detallan a continuación:

#### 4.1.1. Factor Legalidad

Objetivo Especifico

*Valorar el cumplimiento de normas aplicables a los procesos de facturación y recaudo, con el fin de determinar la eficiencia y eficacia.*

Este factor se evaluó con base en el marco normativo que rige la facturación de servicios públicos domiciliarios, como es la Ley 142 de 1994 y su reglamentación a través de decretos y resoluciones de las diferentes comisiones de regulación, así mismo el Decreto 624 de 1989 <sup>Estaduto Tributario</sup> y el procedimiento interno

establecido, mediante resolución para adelantar las acciones de cobro y recaudo, lo que arrojó el siguiente resultado:

Tabla 3 Factor Legalidad		Ponderación	Puntaje Atribuido
-			
Administrativa	67,2	0,80	53,8
TICS	50,0	0,20	10,0
<b>SUB TOTAL LEGALIDAD OTROS FACTORES</b>		<b>1,00</b>	<b>63,8</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

Este factor arrojó una calificación DESFAVORABLE de **63,8** puntos, lo que se refleja en los siguientes hallazgos:

### Hallazgo No. 1 naturaleza administrativa

De sesenta y nueve (69) expedientes de cobro coactivo revisados, en cuarenta (40) no se evidenció la investigación de los bienes del suscriptor a ejecutar.

Con lo anterior se vulnera lo establecido en el Artículo 837. DEL ESTATUTO TRIBUTARIO . MEDIDAS PREVENTIVAS *Para este efecto, los funcionarios competentes podrán identificar los bienes del deudor por medio de las informaciones tributarias, o de las informaciones suministradas por entidades públicas o privadas, que estarán obligadas en todos los casos a dar pronta y cumplida respuesta a la Administración, so pena de ser sancionadas al tenor del Artículo 651 literal a).*

Esta situación producto de la debilidad en el seguimiento, control y monitoreo en el proceso de supervisión; así mismo en la implementación de la Ley de protección de datos; lo que dificulta la recuperación de cartera y genera riesgo frente a la prescripción y caducidad de las acciones.

### Hallazgo No. 2 de naturaleza administrativa

Se evidenció según la muestra correspondiente a 69 procesos revisados en Cobro Coactivo, que en nueve (9) la notificación del mandamiento de pago al deudor, tarda más de nueve (9) meses, desde el momento en que se le da a conocer el estado de cuenta, como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2**

No. Carpeta	No. Suscriptor	Fecha Estado de Cuenta	Fecha Mandamiento de pago	Notificación	Investigación de bienes
17624	46434691	29-Oct-2012	10-May-2013	16-jul-2013	No registra
22095	848663	19-Dic-2012	10-may-2013	12-Sep-2013	No registra
18913	60497	3-Nov-2011	21-May-2013	21-Oct-2013	No registra

No. Carpeta	No. Suscriptor	Fecha Estado de Cuenta	Fecha Mandamiento de pago	Notificación	Investigación de bienes
16255	60494	3-Nov-2011	10-may-2013	20-dic-2013	No registra
18470	1082655	29-agos-2011	10-may-2013	06-sep-2013	No registra
16719	1598919	15-Ene-2012	21-may-2013	11-oct-2013	No registra
14462	7011269	26-abr-2012	10-may-2012	13-sep-2013	No registra
13444	1200069	17-dic-2012	21-May-2013	22-Nov-2013	No registra
21629	1200877	12-sep-2012	29-May-2013	11-sep-2013	No registra

Fuente: EMCALI EICE ESP

La gestión de los procesos administrativos se enmarca dentro de los principios establecidos en la Ley 1066 del 2006 *Normalización de la Cartera Pública*, Artículo 1º. *Gestión del recaudo de cartera pública. Conforme a los principios que regulan la Administración Pública contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política, los servidores públicos que tengan a su cargo el recaudo de obligaciones a favor del Tesoro Público deberán realizar su gestión de manera ágil, eficaz, eficiente y oportuna, con el fin de obtener liquidez para el Tesoro Público.*

Lo anterior se origina por debilidades de supervisión, control y monitoreo de las actuaciones correspondientes a los procesos de cobro coactivo, generando riesgo frente a la prescripción y caducidad de las acciones e igualmente afecta el recaudo oportuno de la cartera.

#### 4.1.2. Factor Tecnologías de la información y telecomunicaciones (TIC's)

- *Evaluar la integridad, disponibilidad, seguridad, efectividad y estructura del aplicativo utilizado para la facturación y el recaudo, con el fin de determinar la eficiencia y eficacia.*

La comisión auditora evaluó las diferentes variables determinadas para las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC's, realizando visitas fiscales y las pruebas de auditoría pertinentes, que permitieron calificar la eficiencia y eficacia de la información en el proceso de facturación.

<b>Tabla 4</b>	
TECNOLOGÍAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN	
VARIABLES A EVALUAR	Puntaje Atribuido
Cumplimiento aspectos sistemas de información	80,0
<b>CUMPLIMIENTO TECNOLOGIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN</b>	<b>80,0</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

Este factor obtuvo una calificación de **80** puntos, no obstante los hallazgos determinados.

### Hallazgo No. 3 de naturaleza administrativa

Revisada la información suministrada por EMCALI EICE ESP, relacionada con la estratificación para el servicio de acueducto, frente a la generada por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal de Santiago de Cali con corte al 31 de diciembre de 2013, se encontró que existen 217.177 suscriptores, que en la base de datos de la entidad no están homologados según estratificación del Municipio, lo que representa el 28,6% del total de los usuarios, como se registra en el siguiente cuadro:

#### ESTRATIFICACIÓN NO HOMOLOGADA

**Cuadro 3**

ESTRATO ALCALDIA	ESTRATO EMCALI	
	NO_ID	TOTAL GENERAL
0	32.613	34.362
1	32.313	99.090
2	20.220	151.187
3	20.841	186.048
4	28.392	87.104
5	33.823	76.609
6	18.326	28.835
7	28.671	52.186
8	1.978	43.396
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>217.177</b>	<b>758.779</b>

Fuente: Municipio Santiago de Cali

El Artículo 101 numeral 101.4 de la Ley 142 de 1994 ~~de~~ Servicios Públicos Domiciliarios, establece lo relacionado con la estratificación que existe en cada Municipio, aplicable a los servicios públicos.

EMCALI EICE ESP presenta deficiencias en la gestión, al no corregir oportunamente las inconsistencias presentadas en la estratificación según información suministrada por el Municipio de Santiago de Cali, en consecuencia se pone en riesgo la asignación de los subsidios y contribuciones, lo que impacta potencialmente el recaudo de la empresa y afecta los intereses del usuario.

## Hallazgo No. 4 de naturaleza administrativa

Una vez revisada la información de la base de datos de los suscriptores de Acueducto en el sistema Open Smart Flex en los ciclos 38, 42 y 47 correspondientes a la muestra, se evidenció que existe desactualización e inexactitud en los campos donde se relaciona el nombre, identificación, número de teléfono como se muestra a continuación:

### INCONSISTENCIA DE LOS CLIENTES EN LA BASE DE DATOS

**Cuadro 4**

CLIENTES	CANTIDAD	
	Desactualizados	Inexactos
Total Clientes muestra de la base de datos	158.803	
Total Clientes sin nombre, N.N	N.A	2.285
Total Clientes sin identificación o con caracteres especiales en la identificación	36.697	1.129
Total Clientes sin teléfono o con caracteres especiales en el teléfono	99.197	5.407

Fuente: EMCALI EICE ESP  
N.A.: No Aplica

Los literales e y f del Artículo 17 de la Ley estatutaria 1581 de octubre 17 del 2012, mediante la cual se dictan disposiciones para la protección de datos personales, refieren los deberes de los responsables y encargados del tratamiento de los mismos.

Lo anterior por falta de control y seguimiento en el ingreso y actualización de datos por parte de la entidad, lo que genera insuficiencia e inconsistencia en la información que sirve de insumo a los subprocesos Facturar, Recaudar y recuperar cartera y a las actividades propias de las áreas operativas en lo que tiene que ver con suspensión, corte, reconexión y reinstalación.

#### 4.1.3. Factor Control Fiscal Interno (CFI)

- *Evaluar el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos vigentes para la facturación y el recaudo de los servicios prestados.*

Este factor se evaluó a través de los procedimientos del programa de auditoría, con el fin de determinar la efectividad de los controles y la administración de los riesgos en el manejo de los recursos para el desarrollo de los subprocesos. Se verificaron los procedimientos mediante el análisis de las bases de datos suministradas por la entidad.

<b>Tabla 5</b>			
<b>CONTROL FISCAL INTERNO</b>			
VARIABLES A EVALUAR	Calificación Parcial	Ponderación	Puntaje Atribuido
Evaluación de controles (Primera Calificación del CFI)	84,1	0,30	25,2
Efectividad de los controles (Segunda Calificación del CFI)	82,9	0,70	58,0
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>	<b>83,3</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

Este factor arrojó una calificación de **83,3** puntos, no obstante los hallazgos detectados.

### Hallazgo No. 5 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria.

Realizadas las visitas a predios cuya muestra se determinó para los ciclos 38, 42 y 47, se evidenció que 18 suscriptores presentan conexiones irregulares tanto para el servicio de energía como para acueducto, de acuerdo al siguiente registro fotográfico:

#### VISITAS REALIZADAS A PREDIOS CON SEGUIMIENTO DE NOVEDADES

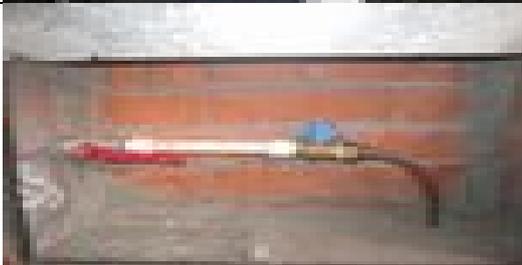
**Cuadro 5**

Suscriptor	Observación	Registro Fotográfico
122915	Conexión irregular Energía placa de nomenclatura adulterada	
122648	Conexión irregular Energía	

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Suscriptor	Observación	Registro Fotográfico
130184	Conexión irregular energía y acueducto	
131424	Se encuentra en reclamación y presenta conexión de acueducto	
148586	Predio que toma el servicio del local contiguo (No. 217), usuario se queja de cancelación de la deuda, y no se le ha efectuado la reconexión del servicio	
364564	Conexión irregular de energía	

Suscriptor	Observación	Registro Fotográfico
		 
360980	Conexión irregular de energía	
1008777	Conexión irregular acueducto	
Parcelación la Trinidad	En la parcelación existen conexiones irregulares tanto de acueducto como energía, llama la atención que igualmente existen viviendas con los servicios normalizados.	 

Suscriptor	Observación	Registro Fotográfico
		  
		 

Suscriptor	Observación	Registro Fotográfico
		
		
1105085	Conexiones irregulares de energía y acueducto.	

Fuente: Contraloría General Santiago de Cali

La cláusula 36 del contrato de condiciones uniformes para Acueducto y, la 32 para Energía, establecen que EMCALI EICE ESP a través del representante legal podrá recurrir a la autoridad competente para ejercer acción penal por el uso indebido o fraudulento del servicio domiciliario y adelantar acciones judiciales, amparado en el Artículo 14 de la Ley 890 de 2004, que hace referencia al usuario que utilice mecanismo clandestino o altere los sistemas de control, o aparatos contadores en perjuicio ajeno.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



Lo anterior obedece a las debilidades en el control y seguimiento a las suspensiones y cortes por parte de las unidades operativas, generando riesgo para la empresa al dejar de percibir un recurso económico proveniente de la prestación del servicio.

### Hallazgo No. 6 de naturaleza administrativa

Al 31 de diciembre de 2013 se evidenció, que en los meses de septiembre y octubre de 2013, EMCALI EICE ESP dejó de generar 1.843 órdenes de trabajo de 6.134 casos que se presentaron durante el mismo periodo, por concepto de desviaciones en el consumo.

El artículo 149 de la Ley 142 de 1994, dispone como obligación de la empresa investigar y aclarar las causas de las desviaciones significativas frente a consumos anteriores.

EMCALI EICE ESP presenta deficiencias en la gestión administrativa, frente a la revisión previa a la facturación y su seguimiento.

Lo anterior genera reclamaciones de los usuarios por valores facturados incorrectamente y potencial pérdida de clientes.

### Hallazgo No. 7 de naturaleza administrativa

Durante el período septiembre . diciembre de 2013, se presentaron 1.051 casos para reconexión del servicio de Energía, de los cuales 27 no se resolvieron en los términos previstos en la ley, no obstante haber cumplido con las condiciones dadas para el restablecimiento del servicio. Lo anterior se evidencia en el siguiente cuadro:

#### RECONEXIONES ENERGÍA

**Cuadro 6**

CONTRATO	CICLO	FECHA ASIGNACIÓN	FECHA LEGALIZACIÓN	CUENTAS VENCIDAS	DÍAS LABORALES
1200975	42	01/11/2013	10/01/2014		51
1200164	42	29/11/2013	10/01/2014	0	31
1200146	42	29/11/2013	10/01/2014	0	31
1263353	47	03/12/2013	08/01/2014		27
1263352	47	11/12/2013	08/01/2014		21
46437132	38	24/12/2013	17/01/2014	0	19
1271729	47	05/09/2013	28/09/2013		17
91281954	47	06/09/2013	28/09/2013		16
1080173	38	20/12/2013	09/01/2014	0	15
46454831	38	30/12/2013	17/01/2014	0	15
1262371	47	19/12/2013	08/01/2014		15

CONTRATO	CICLO	FECHA ASIGNACIÓN	FECHA LEGALIZACIÓN	CUENTAS VENCIDAS	DÍAS LABORALES
91281408	47	21/12/2013	08/01/2014		13
1273012	47	21/12/2013	08/01/2014		13
46411646	38	29/11/2013	17/12/2013		13
1100931	38	30/11/2013	17/12/2013	1	12
1262383	47	24/12/2013	08/01/2014	0	12
1276195	47	24/12/2013	08/01/2014		12
91282682	47	26/12/2013	08/01/2014		10
91107155	38	16/10/2013	29/10/2013		10
46429030	38	04/12/2013	17/12/2013		10
1087760	38	27/12/2013	08/01/2014		9
1092276	38	04/10/2013	16/10/2013		9
91283096	47	30/12/2013	09/01/2014		9
91282850	47	30/12/2013	09/01/2014		9
1097343	38	16/09/2013	25/09/2013		8
1085727	38	30/12/2013	08/01/2014		8
1081392	38	18/10/2013	29/10/2013		8

Fuente: EMCALI EICE ESP

El artículo 57, parágrafo 2 de la Resolución No. 108 de 1997 de la Comisión de Regulación Energía y Gas (CREG), dispone que la entidad restablezca el servicio en un término que no podrá exceder de tres (3) días.

Esta situación se origina por la débil gestión administrativa, al no hacer uso de los mecanismos de control y seguimiento, lo que conlleva a conexiones irregulares por parte de los usuarios.

### Hallazgo No. 8 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria.

En el periodo septiembre-diciembre de 2013 se evidenció que de un total de 1801 casos reportados para reinstalación por corte, EMCALI EICE ESP realizó con éxito 1009 que corresponden al 56% de los autorizados para restablecimiento del servicio, es decir dejó de ejecutar el 44%, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro 7**

MES	REINSTALACIÓN		
	CASOS	ÉXITO	% ÉXITO
SEPTIEMBRE	415	192	46%
OCTUBRE	560	253	45%
NOVIEMBRE	534	443	83%
DICIEMBRE	292	121	41%

**Claridad debida • Calidad de vida!**



MES	REINSTALACIÓN		
	CASOS	ÉXITO	% ÉXITO
TOTAL	1801	1009	56%

Fuente: EMCALI EICE ESP

Lo anterior refleja la inobservancia de los principios de eficiencia y eficacia consagrados en el Artículo 3 de la Ley 489 de 1998.

Esto se origina por la falta de gestión administrativa frente a las situaciones que dificultan el acceso y la comunicación con el suscriptor.

En consecuencia la entidad deja de facturar y se expone a conexiones irregulares por parte de los usuarios del servicio.

### Hallazgo No. 9 de naturaleza administrativa con presunta incidencia disciplinaria.

En el periodo comprendido entre septiembre y diciembre de 2013, se evidenció que de un total de 48.492 reportes de suspensión, EMCALI EICE ESP realizó con éxito 20.731 que corresponden al 42.8% de los casos autorizados para el efecto, es decir dejó de ejecutar el 57.2%, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro 8**

SUSPENSIONES ACUEDUCTO			
MES	SUSPENSIÓN		
	CASOS	ÉXITO	% ÉXITO
SEPTIEMBRE	12144	4971	41%
OCTUBRE	15668	7866	50%
NOVIEMBRE	6576	2276	35%
DICIEMBRE	14104	5618	40%
TOTAL	48.492	20.731	42.8%

Fuente: EMCALI EICE ESP

Lo anterior refleja la inobservancia de los principios de eficiencia y eficacia consagrados en el Artículo 3 de la Ley 489 de 1998.

Esto se origina por la falta de gestión administrativa frente a las situaciones que dificultan el acceso y comunicación con el suscriptor, lo que conlleva al incremento de la cartera y de la cultura del no pago.

### Hallazgo No. 10 de naturaleza administrativa

EMCALI EICE ESP instaló servicios de Energía que fueron solicitados en fecha posterior a la de instalación, lo que se evidencia en el siguiente cuadro:

Energía

**Cuadro 9**

SOLICITUD	FECHA DE SOLICITUD	FECHA DE INSTALACIÓN	CONTRATO	DIFERENCIA F.SOLICITUD Y F. INSTALACIÓN
7096108	03/12/2013	29/11/2013	46604786	(4)
6406543	16/07/2013	11/07/2013	46579149	(5)
6406598	16/07/2013	11/07/2013	46579153	(5)
6874423	07/11/2013	01/11/2013	46599893	(6)
5941259	26/02/2013	20/02/2013	46543874	(6)
6674777	26/09/2013	20/09/2013	46591816	(6)
6055841	01/04/2013	11/02/2013	46511889	(49)
6041070	22/03/2013	25/01/2013	46538278	(56)
6041070	22/03/2013	25/01/2013	46538278	(56)
6404521	16/07/2013	11/04/2013	46557658	(96)
6563838	27/08/2013	22/04/2013	46562330	(127)

Fuente: EMCALI EICE ESP

La cláusula séptima del contrato de condiciones uniformes del servicio de Energía establece el procedimiento definido para la solicitud de la prestación del servicio.

Lo anterior por debilidades en la aplicación de los mecanismos de seguimiento y control frente al cumplimiento del contrato de condiciones uniformes, afectando el cobro oportuno y el recaudo por la prestación de los servicios.

#### 4.2 COMPONENTE CONTROL DE RESULTADOS

A través del desarrollo de este componente, se evaluó el siguiente objetivo:

- *Evaluar la gestión fiscal de los procesos de facturación y recaudo, a través de los indicadores propios de estos, para determinar su calidad y eficacia.*

Se evaluó la información suministrada por la entidad, verificando los resultados de los indicadores presentados en cuanto a la calidad y eficacia.

**Claridad debida • Calidad de vida!**



<b>Tabla 6</b>			
<b>CONTROL DE RESULTADOS</b>			
<b>EMCALI EICE ESP</b>			
<b>2012 Æ 2013</b>			
<b>Factores mínimos</b>	<b>Calificación Parcial</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación Total</b>
<b>1. Subprocesos Facturación y Recaudar y Recuperar cartera</b>	84,1	1,00	84,1
<b>Calificación total</b>		1,00	<b>84,1</b>
<b>Concepto de Gestión de Resultados</b>	<b>Favorable</b>		

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

El resultado que se obtuvo para este componente fue FAVORABLE, con una calificación de **84,1** puntos.

#### 4.2.1 Factor Subprocesos Facturación y Recaudar y cobrar cartera

##### Objetivo Especifico

*Evaluar el cumplimiento de las metas establecidas en términos de cantidad, calidad, oportunidad y resultados.*

Este objetivo se desarrolló analizando los indicadores: ciclo de facturación, eficacia de la lectura, calidad de la lectura, eficacia del reparto, calidad del reparto y calidad de la facturación, formulados para el subproceso de Facturación y la matriz de control y seguimiento a los indicadores del subproceso Recaudar y Recuperar Cartera .

<b>Tabla 7</b>			
<b>CONTROL DE RESULTADOS</b>			
<b>FACTORES MINIMOS</b>	<b>Calificación Parcial</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación Total</b>
Subprocesos Facturación y Recaudar y Recuperar cartera	84,1	1,00	84,1
<b>Calificación total</b>		1,00	<b>84,1</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

El resultado que se obtuvo para este componente fue FAVORABLE, con una calificación de **84,1** puntos.

### 4.3 COMPONENTE FINANCIERO

A través del desarrollo de este componente, se evaluó el siguiente objetivo:

*Opinar sobre la razonabilidad de la cuentas que intervienen en la facturación y recaudo y conceptual sobre la gestión financiera.*

<b>Tabla 8</b>			
<b>CONTROL FINANCIERO</b>			
<b>EMCALI EICE ESP</b>			
<b>2012 Æ 2013</b>			
<b>Factores mínimos</b>	<b>Calificación Parcial</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación Total</b>
1. Estados Contables	100,0	0,40	40,0
2. Gestión financiera	50,0	0,60	30,0
Calificación total		1,00	<b>70,0</b>
<b>Concepto de Gestión Financiera</b>	<b>Desfavorable</b>		

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

#### 4.3.1 Factor Estados Contables

##### Objetivo Especifico

*Determinar la consistencia de la información de la facturación y del recaudo con contabilidad, presupuesto y tesorería.*

Para determinar la consistencia de la información de la facturación y el recaudo, se analizaron las cifras presentadas en el balance general y en las notas a los estados financieros de las cuentas que involucran estos dos subprocesos, a las cuales se le realizaron pruebas de verificación a sus movimientos para detectar la existencia de sobrestimaciones, subestimaciones o incertidumbres.

<b>Tabla 9</b>	
<u>ESTADOS CONTABLES</u>	
<b>VARIABLES A EVALUAR</b>	<b>Puntaje Atribuido</b>
Total inconsistencias \$ (millones)	0,0
Índice de inconsistencias (%)	0,0%
<b>CALIFICACIÓN ESTADOS CONTABLES</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

En el desarrollo de la etapa de ejecución para el factor de estados contables se evidenció que EMCALI EICE ESP, dentro de sus prácticas contables utiliza para el reconocimiento del hecho económico y financiero de la prestación de los servicios públicos, el método de causación y para la ejecución de los ingresos el sistema de caja.

Para EMCALI EICE ESP los derechos de cobro, producto de su actividad como empresa estatal, los estructura en un catálogo de cuentas y los denomina deudores. Este grupo lo conforman las siguientes cuentas: 1408 %Servicios Públicos+, 1420 %Avances y Anticipos entregados+, 1422 %Anticipos o saldos a favor por impuestos y contribuciones+, 1424 %Recursos entregados en administración+, 1425 %Depósitos entregados en garantía+, 1470 %Otros deudores+, 1475 %Deudas de difícil recaudo+, 1480 %Provisión para deudores+(Cr).

Para el análisis se revisaron tres (3) cuentas relacionadas con la facturación: 1408 %Servicios Públicos+, 1475 %Deudas de difícil recaudo+ y 1480 %Provisión para deudores+.

En el siguiente cuadro se muestra la participación de las cuentas que conforman el activo tanto corriente como no corriente, para el año 2013.

**Cuadro 10**

CÓDIGO	NOMBRE	\$	% PART.
<b>ACTIVO</b>			
<b>CORRIENTE</b>		<b>707.728</b>	
<b>11</b>	<b>EFFECTIVO</b>	<b>50.781</b>	<b>7,18%</b>
<b>14</b>	<b>DEUDORES</b>	<b>634.241</b>	<b>89,62%</b>
1407	Prestación de Servicios	887	0,13%
1408	Servicios Públicos	94.284	13,32%
1420	Avances y anticipos entregados	71.379	10,09%
1422	Antic. o saldos a favor por imp. y cont.	17.506	2,47%
1424	Recursos Entregados en		58,52%

	Administracion	414.187	
1425	Depósitos entregados	336	0,05%
1470	Otros deudores	35.663	5,04%
<b>15</b>	<b>INVENTARIOS (Nota 2.5)</b>	<b>6.549</b>	<b>0,93%</b>
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS (Nota 2.7, 2.8)</b>	<b>16.158</b>	<b>2,28%</b>
<b>NO CORRIENTE</b>		<b>5.237.954</b>	
<b>12</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>368.718</b>	<b>7,04%</b>
<b>14</b>	<b>DEUDORES</b>	<b>221.051</b>	<b>4,22%</b>
1408	Servicios Públicos	148.906	2,84%
1420	Avances y anticipos entregados	0	0,00%
1424	Recursos Entregados en Administración	37.712	0,72%
1425	Depósitos entregados	0	0,00%
1470	Otros Deudores	21.656	0,41%
1475	Deudas de difícil cobro	188.170	3,59%
1480	Provisión para deudores	-175.394	-3,35%
<b>16</b>	<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>1.487.774</b>	<b>28,40%</b>
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>3.160.412</b>	<b>60,34%</b>

Fuente: Rendición electrónica de la cuenta anual 2013, aplicativo SIA.

Para el año 2013, los deudores representaron el 89,62% (\$634.241 millones) del activo corriente y 4,22% (\$221.050 millones) del no corriente.

Los deudores por servicios públicos ascienden a \$94.284 millones, representando en lo corriente el 13,32% y en el no corriente el 2,84% (\$148.906 millones).

Las deudas de difícil cobro en el activo no corriente solo representan el 3,59% (\$188.170 millones). Se infiere del activo corriente, que los deudores por servicios públicos son la segunda cuenta más representativa del grupo frente al total de los activos de la compañía, después de los recursos entregados en administración.

En el siguiente cuadro se observa la participación de las cuentas que conforman el grupo deudores.

**CORRIENTE**

**Cuadro 11**

<b>14</b>	<b>DEUDORES</b>	<b>634.241</b>	<b>% PART.</b>
1407	Prestación de Servicios	887	0,14%
<b>1408</b>	<b>Servicios Públicos</b>	<b>94.284</b>	<b>14,87%</b>
1420	Avances y anticipos entregados	71.379	11,25%
1422	Antic. o saldos a favor por imp. y cont.	17.506	2,76%
1424	Recursos Entregados en Administración	414.187	65,30%
1425	Depósitos entregados	336	0,05%
1470	Otros deudores	35.663	5,62%

**NO CORRIENTE**

**Cuadro 12**

<b>14</b>	<b>DEUDORES</b>	<b>221.051</b>	<b>% PART.</b>
<b>1408</b>	<b>Servicios Públicos</b>	<b>148.906</b>	<b>67,36%</b>
1420	Avances y anticipos entregados	0	0,00%
1424	Recursos Entregados en Administración	37.712	17,06%
1425	Depósitos entregados	0	0,00%
1470	Otros Deudores	21.656	9,80%
<b>1475</b>	<b>Deudas de difícil cobro</b>	<b>188.170</b>	<b>85,13%</b>
1480	Provisión para deudores	-175.394	<b>-79,35%</b>

Fuente: Rendición electrónica de la cuenta anual 2013, aplicativo SIA.

El grupo deudores el cual asciende a \$634.241 millones en el activo corriente, la cuenta 1408 Servicios Públicos representa el 14,87% es decir la suma de \$94.284 millones, registrándose la cartera de un (1) mes hasta seis (6) meses de vencida.

En la porción del activo no corriente, ésta misma cuenta participa con el 67,36% con la suma de \$148.906 millones, registrándose cartera de siete (7) meses a sesenta (60) meses de vencida.

El total de los deudores con facturas vencidas menores a seis (6) meses y clasificados por edades menores, se detalla en el siguiente cuadro:

**CIFRAS EN MILLONES DE \$**

**Cuadro 13**

<b>Acueducto</b>	<b>EDAD_1</b>	<b>EDAD_2</b>	<b>EDAD_3</b>	<b>EDAD_4</b>	<b>EDAD_5</b>	<b>EDAD_6</b>	<b>TOTALES</b>
<b>dic-12</b>	6.721	1.560	681	747	484	413	<b>10.606</b>
<b>dic-13</b>	4.700	1.321	623	1.391	610	519	<b>9.166</b>

<b>Alcantarillado</b>	<b>EDAD_1</b>	<b>EDAD_2</b>	<b>EDAD_3</b>	<b>EDAD_4</b>	<b>EDAD_5</b>	<b>EDAD_6</b>	<b>TOTALES</b>
<b>dic-12</b>	6.348	1.458	513	595	419	351	<b>9.685</b>

**Claridad debida • Calidad de vida!**



<b>dic-13</b>	5.734	1.294	493	544	473	386	<b>8.924</b>
---------------	-------	-------	-----	-----	-----	-----	--------------

Energía	EDAD_1	EDAD_2	EDAD_3	EDAD_4	EDAD_5	EDAD_6	TOTALES
<b>dic-12</b>	25.363	6.977	3.760	3.035	1.735	1.692	<b>42.563</b>
<b>dic-13</b>	28.572	11.452	3.707	3.039	2.136	2.138	<b>51.044</b>

Telecomunicaciones	EDAD_1	EDAD_2	EDAD_3	EDAD_4	EDAD_5	EDAD_6	TOTALES
<b>dic-12</b>	5.196	1.491	872	633	552	499	<b>9.244</b>
<b>dic-13</b>	3.779	1.008	582	558	468	416	<b>6.811</b>

<b>TOTAL 2012</b>	43.629	11.487	5.825	5.010	3.191	2.955	<b>72.098</b>
<b>TOTAL 2013</b>	42.785	15.076	5.406	5.532	3.687	3.459	<b>75.945</b>

<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	-844	3.589	-419	522	497	504	<b>3.847</b>
<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>	-2%	31%	-7%	10%	16%	17%	<b>5,34%</b>

Fuente: Reporte para contraloría mayo 2014, departamento de cartera de EMCALI EICE ESP

Las cifras del cuadro muestran, que la cartera menor a seis meses de vencimiento, creció en un 5,34% del año 2012 al 2013, es decir en términos absolutos \$3.847 millones y frente al ingreso solo fue el 4,8%.

En cuanto a las edades en las cuales se encuentra la cartera menor a 6 meses, la que más disminuyó de un año a otro fue la de 3 facturas vencidas al pasar de \$5.825 millones en el año 2012 a \$ 5.406 millones, es decir se redujo en un 7% que en dinero fue de \$419 millones. La cartera con edad dos meses, presenta el mayor porcentaje de incremento con el 31% al pasar de \$11.487 millones en el 2012 a \$15.076 millones en el 2013, es decir su aumento absoluto fue \$3.589 millones.

Al 31 de diciembre de 2013, la unidad de negocio con menor cartera vencida a seis meses es Telecomunicaciones con \$6.811 millones y la de mayor cartera es Energía con \$51.044 millones.

La cartera menor a seis meses no se provisiona, dado que por su corto tiempo existe probabilidad de recuperarla. Esta cartera permanece registrada en la cuenta deudora 1408 Deudores Servicios Públicos+, hasta que se convierta en difícil recaudo y pase a ser por edad de 7 meses (Mayor a 181 días de vencida).

Para las vigencias objeto de la auditoría, lo facturado por servicios públicos domiciliarios fue:

**Claridad debida • Calidad de vida!**



### Cifras en Millones de Pesos

**Cuadro 14**

UNIDAD DE NEGOCIO	AÑO 2012	AÑO 2013	VARIACIÓN ABSOLUTA \$	VARIACIÓN RELATIVA %
ACUEDUCTO	230,755	234,715	3,960	1,7
ALCANTARILLADO	202,576	209,094	6,518	3,2
ENERGÍA	862,539	963,776	101,237	11,7
TELECOMUNICACIONES	205,423	183,542	(21,882)	(10,7)
<b>TOTALES</b>	<b>1,501,293</b>	<b>1,591,126</b>	<b>89,883</b>	<b>6,0</b>

Fuente: Reporte Histórico Comportamiento Cartera y Recaudo del Dpto. Cartera Emcali EICE ESP

En el cuadro se observa que la unidad de negocio de Energía es la que más aporta ingresos por servicios públicos facturados, para la entidad de un año a otro, aportando para el año 2013, la cifra de \$101,237 millones, seguido por la unidad de Alcantarillado con \$6,518 millones y la de menos facturación Telecomunicaciones con una reducción de (\$21,882) millones.

También se aplica otra política para el reconocimiento de los ingresos, los cuales se registran con base en la facturación de los servicios prestados por cada unidad de negocio, se miden y cuantifican así:

Para los servicios de acueducto y alcantarillado los consumos son por Metro Cúbico (M<sup>3</sup>), para el servicio de energía los consumos son por Kilo Vatio Hora (KWH), para el servicio de telefonía e internet, los consumos de telefonía son por Minutos (Min) y los de internet en planes de datos (minutos/velocidad). El registro contable de estos ingresos, se realiza en el activo en la cuenta 1408 %Deudores Servicios Públicos+y su correspondiente contrapartida en el grupo 43 %Venta de Servicios+.

El recaudo de lo facturado por unidad de negocio se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro 15**

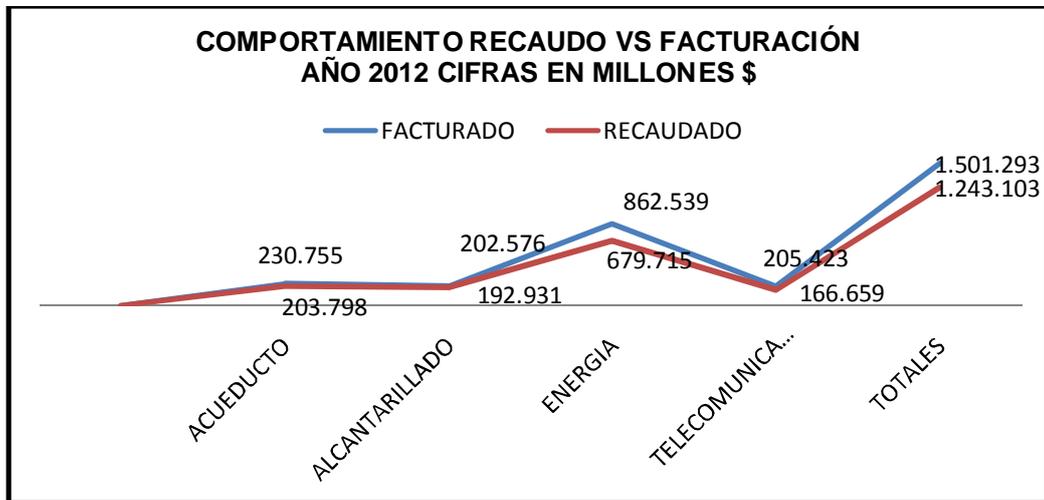
UNIDAD DE NEGOCIO	AÑO 2012	AÑO 2013	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
ACUEDUCTO	203,798	195,705	-8.093	-3.97
ALCANTARILLADO	192,931	192,051	-880	-0.46
ENERGÍA	679,715	715,878	36.163	5.32
TELECOMUNICACIONES	166,659	139,243	-27.416	-16.45
<b>TOTALES</b>	<b>1.243.103</b>	<b>1.242.877</b>	<b>-226</b>	<b>-0.02</b>

Fuente: Flujo de caja real operativo . Departamento de Tesorería

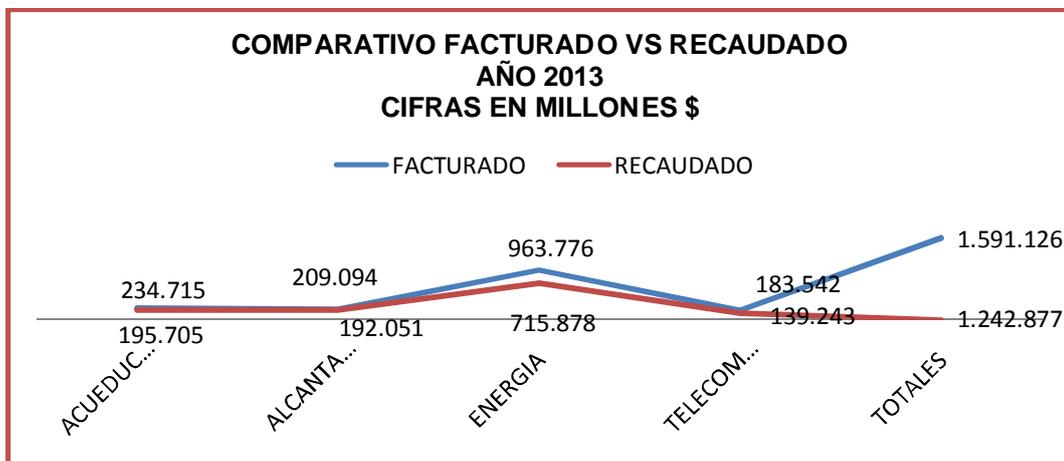
El recaudo del año 2012 comparado con el 2013 disminuyó en el 0,02% es decir la suma de \$226 millones. La Unidad de negocio de Energía, presentó mayor variación relativa positiva del 5,32% en la cifra de \$36.163 millones y la Unidad de Telecomunicaciones presentó la mayor variación relativa negativa con el 16,45%, representado en \$27.416 millones.

**Claridad debida • Calidad de vida!**





El porcentaje de lo recaudado con respecto a lo facturado para el año 2012 fue del 82,80% (\$1.243.103/\$1.501.293), el 17,8% (\$258.190 millones), se aplicó como cartera. La unidad de negocio que más recaudó de lo facturado fue Alcantarillado con el 95,23% (\$192.931/\$202.576) y la de menos Energía con el 78,80% (\$679.715/\$862.539).



Para el año 2013, lo recaudado versus lo facturado fue del 78%(\$1.242.877/\$1.591.126), aplicando para cartera el 21,88% es decir \$348.249 millones. El servicio público que más recaudó, sigue siendo Alcantarillado con el 91.84% (\$195.705/\$234.715) y el de menor Energía con el 74,27% (\$715.878/\$963.776).

Es de anotar que en el flujo de caja operativo a 31 de diciembre de 2013, no aparece ningún concepto relacionado con la recuperación de la cartera, por cada unidad de

negocio. Lo anterior relacionado con las tres jornadas masivas realizadas por la gerencia comercial, tendientes a disminuir la cartera a junio 2013, en un 8,8%.

La siguiente cuenta del grupo deudores que tiene relación directa con la facturación es la 1475 **Deudas de difícil Recaudo**. En el catálogo general de cuentas de la Contaduría General de la Nación, se describe, que ésta representa el valor de las deudas a favor de la entidad contable pública pendientes de recaudo, que por su antigüedad y morosidad han sido reclasificadas de la cuenta deudora principal.

EMCALI reclasifica de su cuenta 1408 deudora principal y conforme a la Resolución de Gerencia General 001541 de octubre 5 de 2010 **Por medio de la cual se establece el porcentaje de provisión para la cartera derivada de la prestación de los servicios públicos domiciliarios, no domiciliarios y demás deudas a favor de Emcali,** como deudas de difícil cobro por cada unidad de negocio, a los suscriptores que tengan siete (7) facturas vencidas o 180 días en adelante. La siguiente es la información registrada tanto por el Departamento de cartera como del subproceso Gestionar Contabilidad y que se encuentra registrada en las notas específicas a los estados contables, su movimiento en el año 2013 fue:

### MOVIMIENTO CUENTA 1475 Í DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO Í Cifras en Millones de Pesos

Cuadro 16

UNIDAD DE NEGOCIO	SALDO A DIC 31 2012	Movimiento Débito	Movimiento Crédito	SALDO A DIC 31 2013
ACUEDUCTO	16.598	2.305	1.308	17.594
ALCANTARILLADO	16.791	3.291	2.196	17.885
ENERGIA	73.652	14.954	9.156	79.451
TELECOMUNICACIONES	67.572	24.184	18.516	73.240
<b>TOTALES</b>	<b>174.613</b>	<b>44.734</b>	<b>31.176</b>	<b>188.170</b>

Fuente: Catalogo de cuentas- Rendición Electrónica SIA 2013

El cuadro muestra que el saldo de esta cuenta para el año 2013 superó el año 2012, en \$13.557 millones, este incremento es debido a la rotación de estas deudas, el cual fue de 50 días. La unidad de negocios que más aportó fue Energía con \$5.798 millones y la de menos Acueducto, con \$997 millones. Es de anotar que a esta cuenta se incorporan los movimientos relacionados con la subcuenta 147590 **Otros Deudores**.

También se observa que el valor de los suscriptores reclasificados de la cuenta deudora de servicios públicos a las deudas de difícil cobro, fue por \$44.734 millones en el año 2013. La unidad de negocio que más participó fue Telecomunicaciones con el 54,06%(24.184/44.734), seguida por energía con el 33,43% y la de menor con el 5.15% fue Acueducto. Lo anterior permite inferir que la unidad de negocio de Telecomunicaciones es la que más reclasificó la cartera mayor a 7 meses de un año a otro.

Ahora observemos la participación de cada servicio, en el total de las deudas de difícil cobro de EMCALI EICE ESP al terminar el año 2013:

### Cifras en millones de pesos

**Cuadro 17**

CÓDIGO CONTABLE	ACUE 147516	ALCA 147517	ENER 147515	TELECO 147520	TOTALES
Deudas Difícil Cobro -1475	17.594	17.885	79.451	73.240	<b>188.170</b>
Servicio Público 14751X	14.090	11.866	61.464	56.485	<b>143.905</b>
<b>% PARTIC.</b>	<b>80,08</b>	<b>66,35</b>	<b>77,36</b>	<b>77,12</b>	<b>76,48</b>

Fuente: Catalogo de cuentas- Rendición Electrónica SIA 2013

Al analizar el cuadro se puede deducir, que del total de las deudas de difícil cobro que posee EMCALI por valor de \$188.170 millones al 31 de diciembre de 2013, el 76,48% corresponde a los servicios públicos domiciliarios de cada negocio; la diferencia de \$44.265 millones corresponde a otros deudores. La unidad de negocio que más participación tiene del total de las deudas de difícil cobro es Acueducto con el 80,08% (\$14.090 millones/17.594 millones) y la de menos Alcantarillado con el 66,35%.

A continuación se detalla la cartera vencida por unidad de negocio al 31 de diciembre de 2013.

**Cuadro 18**

UNIDAD DE NEGOCIO Y CODIGO CONTABLE	CARTERA VENCIDA MAYOR A 6 MESES A DIC 31 DE 2013 CIFRAS EN MILLONES DE \$								TOTALES
	EDAD 7 A 8 MESES	EDAD 9 A 12 MESES	EDAD 13 A 24 MESES	EDAD 25 A 36 MESES	EDAD 37 A 48 MESES	EDAD 49 A 60 MESES	EDAD 61 A 120 MESES	EDAD > A 120 MESES	
<b>ACUED</b> (147516)	692	1.159	3.346	2.158	1.445	1.459	2.541	1.290	<b>14.090</b>
<b>ALCANAT</b> (147517)	596	1.281	2.775	1.727	893	835	1.288	2.471	<b>11.866</b>
<b>ENER</b> (147515)	3,285	4,596	12,008	11,781	14,784	3,848	6,931	4,233	<b>61,465</b>
<b>TELCO</b> (147520)	644	1,022	4,026	3,052	3,428	3,982	18,159	22,171	<b>56,485</b>
<b>TOTALES</b>	<b>5.217</b>	<b>8.058</b>	<b>22.155</b>	<b>18.718</b>	<b>20.550</b>	<b>10.124</b>	<b>28.919</b>	<b>30.165</b>	<b>143.906</b>

Fuente: Departamento de cartera de EMCALI EICE ESP

Al examinar la cartera vencida de más de seis meses, las cuentas con edad entre 61 a 120 meses son las de mayor valor con \$28.919 millones, representando el 20,10% del total y la edad de 7 a 8 meses es la menor con el 3,63% con \$5.217 millones.

Se observa que la unidad del negocio de Energía cuenta con el mayor valor de cartera superior a seis meses con el 42,71% es decir \$61.465 millones, y la de menos Alcantarillado con el 8,25% representado en \$11.866 millones.

Para contrarrestar las contingencias de pérdida generadas, como resultado del riesgo de incobrabilidad de sus acreencias a largo plazo, Emcali dio cumplimiento a lo prescrito en el Plan General de Contaduría Pública en lo relacionado con la norma técnica para deudores en cuanto a su provisión, conforme lo indican los párrafos 154, 155 y 156 de dicha norma; para ello formalizó la cartera por edades desde el año 2010 y su porcentaje de provisionalidad en la Resolución GG . 001541 del 5 de octubre de 2010.

EMCALI EICE ESP, eligió el método individual como forma de calcular la provisión de sus deudores, este se basa en el análisis de la antigüedad y de la revisión de las condiciones de cada uno de los deudores al igual con la calificación del riesgo de pérdida de la cartera, para lo cual definió los siguientes rangos para provisionar:

**Cuadro 19**

CLASIFICACIÓN	PORCENTAJE A APLICAR	ACUMULADO DEL %	DÍAS DE VENCIMIENTO
Categoría 1	0	0	1 y 180
Categoría 2	23	23	181 y 240
Categoría 3	34	57	241 y 360
Categoría 4	43	100	361 y 720

De acuerdo con la calificación del riesgo de pérdida y con la cartera establecida por edad mayor a seis (6) facturas de vencida, se realiza la provisión así:

**Cuadro 20**

UNIDAD DE NEGOCIO Y CÓDIGO CONTABLE	PROVISIÓN CARTERA VENCIDA MAYOR A 6 MESES A DIC 31 DE 2013 CIFRAS EN MILLONES DE \$								TOTALES
	EDAD 7 A 8 MESES	EDAD 9 A 12 MESES	EDAD 13 A 24 MESES	EDAD 25 A 36 MESES	EDAD 37 A 48 MESES	EDAD 49 A 60 MESES	EDAD 61 A 120 MESES	EDAD > A 120 MESES	
Porcentajes	23%	57%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
ACUE (147516)	692	1.159	3.346	2.158	1.445	1.459	2.541	1.290	14.090
Provisión (148020)	159	661	3.346	2.158	1.445	1.459	2.541	1.290	13.059
ALCANT. (147517)	596	1.281	2.775	1.727	893	835	1.288	2.471	11.866
Provisión	137	730	2.775	1.727	893	835	1.288	2.471	8.809

UNIDAD DE NEGOCIO Y CÓDIGO CONTABLE	PROVISIÓN CARTERA VENCIDA MAYOR A 6 MESES A DIC 31 DE 2013 CIFRAS EN MILLONES DE \$								TOTALES
	EDAD 7 A 8 MESES	EDAD 9 A 12 MESES	EDAD 13 A 24 MESES	EDAD 25 A 36 MESES	EDAD 37 A 48 MESES	EDAD 49 A 60 MESES	EDAD 61 A 120 MESES	EDAD > A 120 MESES	
(148021)									
<b>ENER</b> (147515)	3,285	4,596	12,008	11,781	14,784	3,848	6,931	4,233	<b>61.465</b>
<b>Provisión</b> <b>(148019)</b>	<b>756</b>	<b>3.190</b>	<b>12.008</b>	<b>11.781</b>	<b>14.784</b>	<b>3.848</b>	<b>6.931</b>	<b>4.233</b>	<b>57.531</b>
<b>TELCO</b> (147520)	644	1,022	4,026	3,052	3,428	3,982	18,159	22,171	<b>56,485</b>
<b>Provisión</b> <b>(148024)</b>	<b>148</b>	<b>582</b>	<b>4.026</b>	<b>3.052</b>	<b>3.428</b>	<b>3.982</b>	<b>18.159</b>	<b>22.171</b>	<b>55.548</b>
<b>TOTAL CV</b>	<b>5.217</b>	<b>8.058</b>	<b>22.155</b>	<b>18.718</b>	<b>20.550</b>	<b>10.124</b>	<b>28.919</b>	<b>30.165</b>	<b>143.906</b>
<b>TOTAL PROVISIÓN</b>	<b>1.200</b>	<b>4.593</b>	<b>22.155</b>	<b>18.718</b>	<b>20.550</b>	<b>10.124</b>	<b>28.919</b>	<b>30.165</b>	<b>136.424</b>

Fuente: Reporte para contraloría mayo 2014, departamento de cartera de EMCALI EICE ESP

El análisis de la provisión de deudores muestra que EMCALI, maneja su cartera de difícil recaudo en tres categorías con ocho rangos de tiempo para su vencimiento y que en la categoría 4 (edad 13 a 24 meses en adelante) donde el porcentaje de provisión es 100, maneja seis rangos.

Ahora bien, el valor total de la provisión deudores para el año 2013 asciende a \$175.394 millones y la provisión por servicios públicos representó el 77,78%, es decir \$136.424 millones. De esta provisión el 95,75 % está totalmente llevada a los resultados, es decir \$108.476 millones.

Analizadas las cifras reportadas en el balance general del año 2013 para el grupo de deudores, en especial las directamente relacionadas con la facturación y el recaudo; estas no presentaron ni sobrestimaciones, ni subestimaciones, ni incertidumbres. Es decir, los criterios contables aplicados a estas fueron coherentes y uniformes.

#### 4.3.2 Factor Gestión Financiera

##### Objetivo Especifico

*Evaluar el comportamiento financiero a través de indicadores, que permitan medir la gestión del proceso recaudo y cartera, de acuerdo a los Ingresos por ventas de servicios.*

Se evidenció que EMCALI EICE ESP, en el subproceso recaudar y recuperar cartera, solo opera con un (1) indicador para la rotación de la cartera y tres (3) índices, uno para el recaudo facturación mes, otro para el recaudo de la cartera vencida y un tercero para el recaudo a 60 días, elementos de medición que solo dos están

normalizados en el sistema de gestión de la calidad, dando como resultado la calificación obtenida de **50** puntos.

**Tabla 10**

<u>GESTIÓN FINANCIERA</u>	
VARIABLES A EVALUAR	Puntaje Atribuido
Evaluación Indicadores	50,0
<b>TOTAL GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>50,0</b>

Fuente: Matriz de Gestión Fiscal

Para este factor, se evaluaron cuatro elementos de medición presentados por el Departamento de Cartera y Recaudo, estos son:

### Indicador Rotación de Cartera

**Formula:**  $(\text{Cartera vencida} / \text{facturación mes año corrido}) * \text{número días año corrido}$ .

Cifras en millones de pesos

**Cuadro 21**

AÑO	FACTURACIÓN CARTERA	FACTURACIÓN MES	ACUMULACIÓN DÍAS CORRIDO AÑO	CÁLCULO INDICADOR
2012	209.215	1.501.293	365	50,87
2013	221.002	1.591.126	365	50,70

Fuente: Reporte histórico comportamiento histórico cartera y recaudo del departamento de cartera 2013.

El indicador muestra entre los años 2012 y 2013 una leve disminución de 0.17 puntos, es decir la rotación de la cartera para el año 2013 evolucionó mínimamente con respecto al año 2012.

Quien menos aportó a la rotación de la cartera en el año 2013, fue la unidad de negocio de Energía, presentando una facturación de su cartera mayor a las otras unidades de negocio, la cual ascendió a \$115.317 millones.

### Índice Recaudo Facturación Mes

**Formula:**  $\text{Recaudo Facturación mes} / \text{Facturación Mes}$

**Cifras en millones de pesos**  
**Cuadro 22**

AÑO	RECAUDO MES ENTRE FECHAS DE VENCIMIENTO	FACTURACIÓN MES	CÁLCULO INDICADOR
2012	63.087	125.286	50,35%
2013	69.235	133.945	51,69%

Fuente: Reporte histórico comportamiento histórico cartera y recaudo del departamento de cartera 2013.

El índice muestra un aumento de 1,34 puntos porcentuales del año 2012 al 2013, es decir el recaudo para el 2013 fue levemente más rápido que el año anterior en \$6.148 millones. La unidad del negocio de Acueducto fue la que más recaudo realizó con \$3.652 millones de los \$6.148 millones y la de menos fue Telecomunicaciones con \$280 millones. Se infiere que el recaudo del año 2013 fue levemente más rápido que el 2012.

A diciembre 31 de 2013 la unidad que más recaudó por fecha de vencimiento fue la de Acueducto con el 63%(\$12.227 millones / 19.408 millones) y la de menos Alcantarillado con el 46%(\$8.146 millones / 19.408 millones).

**Índice Recaudo Cartera Vencida**

**Formula:** Recaudo Cartera Vencida = Recaudo Cartera / (Cartera Vencida + Recaudo Cartera - Notas)

**Cifras en millones de pesos**  
**Cuadro 23**

AÑO	RECAUDO CARTERA VENCIDA	FACTURACIÓN CARTERA	NOTAS	CÁLCULO INDICADOR
2012	61.462	209.215	-7.640	22,08
2013	60.647	221.002	95	21,54

Fuente: Reporte histórico comportamiento histórico cartera y recaudo del departamento de cartera 2013

Este índice muestra para EMCALI EICE ESP, una disminución en la recuperación de cartera de 0,54 puntos porcentuales del año 2012 al 2013. La unidad de negocio que mejor presentó este índice fue Telecomunicaciones al pasar de 9,85% en el año 2012 a 12,28 en el 2013 y la que desmejoró en la recuperación de cartera fue Energía, al pasar de un índice de 24,47 % en el año 2012 a 21,85% en el año 2013. El recaudo de la cartera disminuyó en 1,32% y en cifras es \$815.000 millones. La meta promedio para este índice en el año 2013 era de 23,23, la cual no se cumplió en 1,69 puntos.

**Índice Recaudo a 60 Días**

**Formula:** Recaudo a 60 días / Facturación Mes

**Cuadro 24**

AÑO	Facturación Mes	Recaudo a 60 días	CÁLCULO INDICADOR
2012	125,286	111,325	88.86%
2013	133,945	117,291	87.57%

Este índice muestra para EMCALI EICE ESP, una disminución en el recaudo a 60 días de 1,29 puntos porcentuales del año 2012 al 2013. La unidad de negocio que mejor presentó este índice fue Acueducto al pasar de 88,93% en el año 2012 a 110,28% en el 2013 y la que desmejoró fue Energía al pasar de 88,98% a 83,48.

Es de anotar frente a los mecanismos de medición para el departamento de cartera, que el indicador **%Rotación de Cartera+** y el índice **%Recaudo a 60 días+**, no aparece normalizados en el aplicativo Daruma, perteneciente a la matriz de seguimiento y medición de la caracterización del subproceso recaudar y recuperar cartera.

Observando el comportamiento de estos mecanismos de seguimiento y medición, la gestión financiera de la entidad en el subproceso recaudar y recuperar cartera; muestra una regular gestión en el avance de estas actividades, lo que se refleja en los hallazgos descritos en los componentes de control de gestión y control de resultados.

En el ejercicio auditor practicado se determinaron los hallazgos que se relacionan en el siguiente cuadro:

RELACIÓN DE HALLAZGOS

**Cuadro 25**

Tipo de hallazgo	Cantidad	Con incidencia disciplinaria
1. Total hallazgos Administrativos	10	3

*Fin del Informe,*

**CONSTANZA GUZMÁN ALBÁN**  
Directora Técnica ante EMCALI EICE ESP