

INFORME  
**JUNTA DIRECTIVA Y  
GOBIERNO CORPORATIVO**  
EMCALI E.I.C.E. E.S.P.

**2021**



# ÍNDICE

PRESENTACIÓN	1
CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO DE EMCALI E.I.C.E E.S.P	7
IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO – ESQUEMA	8
VERIFICACIÓN GOBIERNO CORPORATIVO - CUMPLIMIENTO	8
ESTRUCTURA DE PROPIEDAD DE EMCALI EICE ESP	9
TRANSFERENCIAS AL DISTRITO DE SANTIAGO DE CALI	10
CONVENIO MARCO DE GOBERNABILIDAD ENTRE EL DISTRITO ESPECIAL DE SANTIAGO DE CALI Y EMCALI	12
RENDICIÓN PÚBLICA DE CUENTAS	13
ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN	15
CONFORMACIÓN Y COMPOSICIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA	15
DECRETOS PARA CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA	17
INTEGRANTES DE JUNTA DIRECTIVA Y FUNCIONARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CONFORMAN LOS DENOMINADOS COMITÉS DE JUNTA DIRECTIVA	18
PERFILES DE LOS MIEMBROS Y CARACTERÍSTICAS DE LA CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA	19
EDAD, GÉNERO Y PERMANENCIA	20
INDUCCIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA	20
QUÓRUM DE LA JUNTA DIRECTIVA	21
FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA	21
ACTUACIONES DESTACADAS POR FRENTE DE TRABAJO DE LA JUNTA DIRECTIVA EN 2021	22
LOS TEMAS ANALIZADOS POR LA JUNTA DIRECTIVA DURANTE EL 2021	23
CALENDARIO SESIONES DE JUNTA DIRECTIVA, PLAN ANUAL DE TRABAJO JUNTA DIRECTIVA, AGENDA ANUAL DE TRABAJO COMITÉS DE JUNTA DIRECTIVA	24
ASISTENCIA A LA JUNTA DIRECTIVA	25
GESTIÓN DE LOS COMITÉS DE JUNTA DIRECTIVA	25
REMUNERACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA	39
EVALUACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA Y ALTA GERENCIA	40
ALTA GERENCIA – CONFORMACIÓN	41
GESTIÓN DE LA ALTA GERENCIA	41
EVALUACIÓN DEL GERENTE GENERAL	42
REMUNERACIÓN DE LA ALTA GERENCIA	42
CONFLICTO DE INTERÉS	43
PARTICIPACIONES Y/O APORTES DE CAPITAL DE EMCALI EN OTRAS ENTIDADES	43
MEDICIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO	44
TRANSPARENCIA EMPRESARIAL	49
SEGUIMIENTO AL PLAN DE GOBIERNO CORPORATIVO	53
GESTIÓN DE RIESGOS	54
FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	56
PLAN DE GOBIERNO CORPORATIVO 2021	59
PLAN OPERATIVO DE LA UNIDAD GOBIERNO CORPORATIVO 2021	59
PLANEACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO	61
PLAN ANUAL DE TRABAJO Y CALENDARIO DE JUNTA DIRECTIVA	62
GOBIERNO CORPORATIVO Y LA ACCIÓN SECTORIAL	63
MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG	64
ESTRUCTURA DE GOBIERNO PARA LA IMPLANTACIÓN DE MIPG EN EMCALI	64



# Presentación



EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI – EMCALI EICIE ESP, es una empresa multi-servicios de carácter industrial y comercial del Estado, 100% pública, propiedad del Distrito de Santiago de Cali, quien en atención a la Política de Transparencia y Revelación de la Información (Resolución JD-001 del 03 de febrero de 2021), Literal F, y numeral (vi), del literal G. Presenta al cierre de cada período fiscal un informe de gestión de la Junta Directiva y avances en la implementación y cumplimiento de prácticas mundiales y sectoriales de Gobierno Corporativo.

Es así que, Gobierno Corporativo para EMCALI es el conjunto de buenas prácticas empresariales de orden mundial que forman un Sistema de información dinámico que fluye a través de un Modelo de gobierno que le permite dirigir, administrar, controlar y regular la relación entre Propietario, Junta Directiva y Administración, a fin de crear valor para la propia Empresa y sus grupos de interés.

## Modelo de Gobierno Corporativo



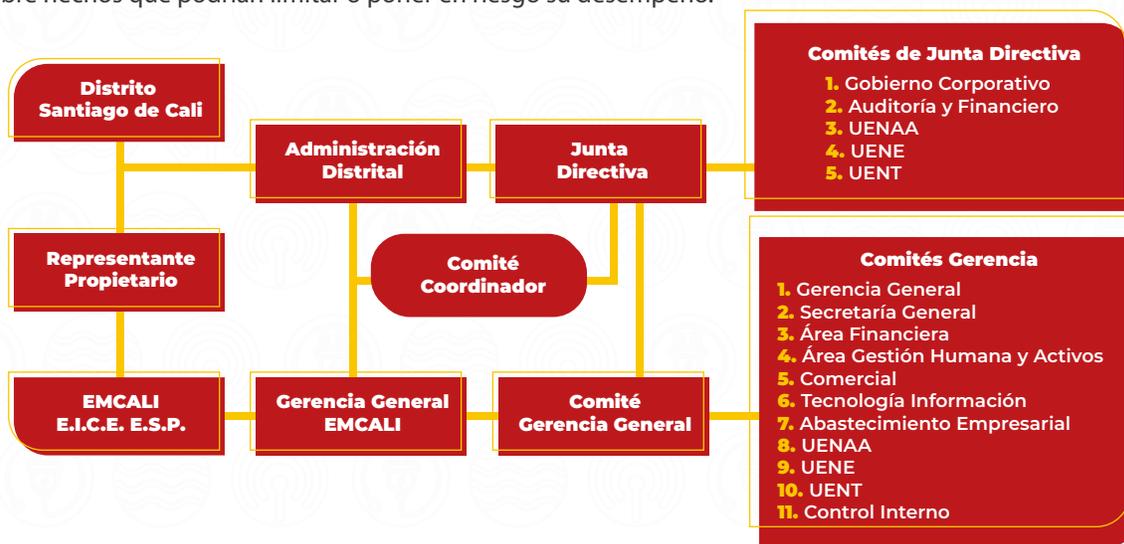
El concepto de Modelo de Gobierno Corporativo para EMCALI son las instancias de la organización y apoyos distritales, donde se toman decisiones estratégicas y se ejerce el control de la empresa; Junta Directiva, Comités de Junta Directiva, Administración y Control.

En estas instancias – Modelo fluyen y se materializan los elementos del Sistema de Gobierno Corporativo:

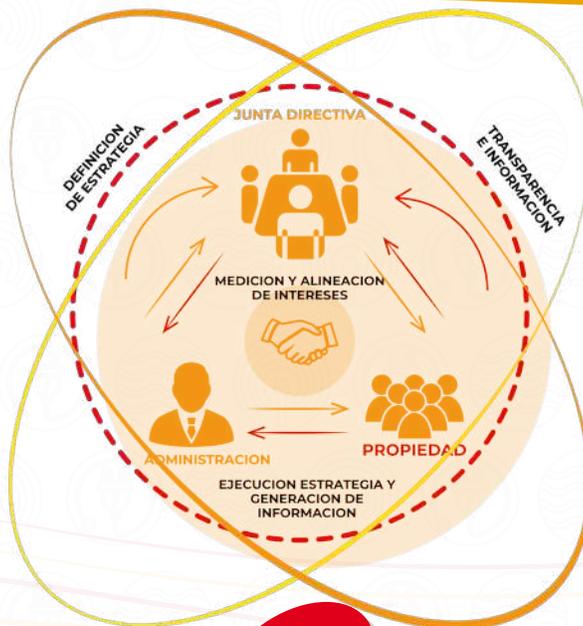
**Formales:** Prácticas de Gobierno Corporativo formalizadas y oficializadas por la Empresa.

**Informales:** Prácticas que hacen parte integral de la cultura organizacional, recogidas en documentos que promueven la transparencia y confianza al interior de la empresa y la ciudadanía.

**Control:** Prácticas que recogen disposiciones internas y externas tendientes a apoyar el control de la gestión de la empresa y advertir sobre hechos que podrían limitar o poner en riesgo su desempeño.



## Sistema de Gobierno Corporativo de EMCALI



El concepto de Sistema de Gobierno Corporativo es para EMCALI el conjunto de instrumentos, herramientas, documentos y disposiciones que forman un sistema de información que recoge, interactúa e integra medidas, estándares, recomendaciones y prácticas mundiales a fin de buscar equilibrio entre la representación de la propiedad y la gestión de la empresa.

## Sistema GC - Toma de decisiones



## Integración Sistema y Modelo de Gobierno Corporativo de EMCALI

### MODELO

**Distrito Santiago de Cali - EMCALI EICE ESP**  
 Convenio Marco de Gobernabilidad

**Junta Directiva**

- Reglamento Junta Directiva
- Modelo Operativo de la Junta Directiva
- Recomendaciones - Inducción JD
- Elaboración Agenda Anual JD
- Recomendaciones actas de JD
- Metodología y Evaluación JD
- Código de Gobierno Corporativo
- Evaluación de la Junta Directiva y Comités
- Recomendaciones para inducción de la Junta Directiva
- Lineamientos para elaboración de Plan Anual de Junta Directiva
- Propuesta de Plan Anual de Junta Directiva
- Cronograma de actividades para evaluación de JD
- Recomendaciones para elaboración de actas
- Recomendaciones para reuniones no presenciales JD
- Metodología de evaluación de Junta Directiva y Comités
- Agenda Junta Directiva 2021 (Circular 1100046822021/feb42021)
- Preguntas frecuentes

**Comités de Junta Directiva**

- Reglamento Comités - Junta Directiva
- Agenda anual de trabajo

**Administración**

- Análisis de grupos de interés
- Código de Ética
- Política Ética
- Política de transparencia y revelación de información
- Política conflictos de intereses
- Estatutos internos
- Estatutos internos / Modificación Artículo 27
- Adopción Instrumentos de Gobierno Corporativo
- Plan de trabajo BID - Governance
- Plan de trabajo 2021 - Gobierno Corporativo - PAT 2021 (anexo 2; art. 12)
- Análisis de grupos de interés - Covid
- Propuesta Hoja de Ruta Gobierno Corporativo
- Recomendaciones de Compliance

**Control Interno**

- Política de Control
- Arquitectura de Control
- Estatuto de auditoría

Sistema

Mantener el equilibrio entre los órganos de gobierno de la Empresa; El Dueño, representado por el Alcalde de Cali – (Propiedad); Junta Directiva – (Dirección y Control); y Gerencia General – (Administración y Gestión de la empresa), es fundamental para que cada órgano ejerza los derechos, tomen las decisiones y cumplan con las responsabilidades que le han sido asignadas.



Con lo anterior, se garantiza un sistema de pesos y contrapesos que permite conciliar los diferentes intereses en procura de alcanzar los objetivos empresariales propuestos y generar confianza en los grupos de interés y sociedad en general.

La realidad institucional actual de la empresa obliga la estructuración de una visión de largo plazo en el direccionamiento estratégico que responda con prontitud y eficiencia a las latentes necesidades de la población en términos de servicios públicos domiciliarios y tecnologías de las comunicaciones, que permita fortalecer a EMCALI como empresa líder en la región, apalancar el crecimiento de la ciudad y desarrollo de la población a quien sirve.

El presente informe de Junta Directiva y Gobierno Corporativo, muestra las principales ejecutorias de la Junta Directiva como cuerpo colegiado y los avances que EMCALI ha tenido en la implementación y ejecución de prácticas de Gobierno Corporativo, contenidas en los instrumentos, herramientas y documentos que para tal efecto ha dispuesto la Junta Directiva y la Administración de la Empresa.

EMCALI como empresa de gran tamaño, que opera en el sur occidente colombiano hace parte del ordenamiento económico, social y político mundial, razón por la que impacta y es impactada por circunstancias que le sobrevienen y obligan a que su actuación se revista de transparencia en su gestión donde el interés y beneficio



## 1. Código de Gobierno Corporativo de EMCALI E.I.C.E E.S.P



La Junta Directiva EMCALI EICE ESP, adoptó los instrumentos de Gobierno Corporativo mediante la Resolución JD-002 del 06 de octubre de 2020. (Ver Anexo N°1)

Los instrumentos aprobados son:

- Código de Gobierno Corporativo
- Reglamento de Junta Directiva
- Reglamento de Comités de Junta Directiva.

El Código de Gobierno Corporativo, recoge los principales elementos del sistema de Gobierno Corporativo de la Empresa. Describe de manera general los componentes de Gobierno Corporativo de EMCALI, en el que se incorporan los principios de conducta y actuación de los tomadores de decisiones. Por tal razón, este instrumento remite sistemáticamente a las demás herramientas y documentos, donde se desarrollan ampliamente los aspectos contenidos en el Código de Gobierno Corporativo.

De acuerdo con las disposiciones finales y compromisos de EMCALI E.I.C.E E.S.P con su Gobierno Corporativo, (Título VII. del Código de Gobierno Corporativo), la empresa promoverá la divulgación y aplicación permanente del Código de Gobierno Corporativo, mediante su publicación en la página web [www.emcali.com.co](http://www.emcali.com.co). Es así que lo ha dispuesto en el portal. <https://appserv.emcali.com.co/nuestra-emcali/gobierno>, por su parte, adelanta un plan de implementación para la materialización.





## 2. Implementación de Gobierno Corporativo



Alineado con el Plan Estratégico Corporativo 2018 – 2023, EMCALI adelanta el programa de Cooperación para la Mejora del Desempeño de Prestadores de Agua y Saneamiento en Colombia (COMPASS) en Convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo – BID mediante la aplicación de la metodología AquaRating.

El Programa COMPASS, financiado por el gobierno de Suiza, por intermedio de la Secretaría de Asuntos Económicos (SECO), y administrado y ejecutado por el BID, tiene como objetivo financiar acciones que mejoren el desempeño de las empresas prestadoras de los servicios de agua potable y saneamiento (ESP) en Colombia a través de las promoción de procesos de mejora continua en materia de capacidad de gestión y gobernanza, calidad del servicio y sostenibilidad financiera con el objeto de incidir en una mejora de la prestación del servicio y aporte al mejor desempeño del sector de agua y saneamiento en Colombia.

El programa invierte recursos no reembolsables a fin de cerrar la brecha existente entre las prácticas utilizadas por la Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado - UENAA y las prácticas que ejecutan las empresas del sector de agua y saneamiento a nivel internacional. Como resultado, la UENAA se ubicará como una empresa que presta servicios de potabilización, distribución de agua potable y tratamiento y disposición de las aguas servidas con los mayores estándares y mejores prácticas a nivel mundial dentro del sector.

No obstante, al ser EMCALI una empresa multiservicios, que cuenta con un cuerpo colegiado único de Dirección y Control - Junta Directiva, obliga a que las prácticas de Gobierno Corporativo se adopten y apliquen en toda la empresa de manera corporativa.

Es así que, la firma Governace Consultans en desarrollo de consultorías derivadas del convenio de cooperación ha generado documentos en los que incorpora recomendaciones, metodologías y acciones precisas a ser tenidas por EMCALI a fin de formar un Modelo para integrar un Sistema propio de gobernanza. Con base en ello se elaboraron y adelantan los planes para su implementación.



## 3. Verificación de Gobierno Corporativo Cumplimiento

Se elaboró un formato mediante el cual se hace seguimiento anual, al nivel de cumplimiento de cada elemento del Código de Gobierno Corporativo de la Empresa, se describe el contenido, el porcentaje de cumplimiento y se señalan las observaciones y comentarios a que haya lugar para mejoramiento en su ejecución. (Ver Anexo N°2 – Verificación de cumplimiento Gobierno Corporativo 2021).



## 4. Estructura de propiedad de EMCALI E.I.C.E. E.S.P.



EMCALI EICE ESP, es una empresa prestadora de servicios públicos domiciliarios de carácter oficial, Empresa Pública Propiedad del Estado (EPE), transformada en Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden distrital, dotada de personería jurídica, patrimonio propio e independiente con autonomía administrativa y objeto social múltiple (Consultar Acuerdo 34/99 y 489 2020). Está sujeta al régimen jurídico de la Ley 142 y 143 de 1994 que regula la prestación de los servicios públicos domiciliarios en el país y Ley 1341 de 2009. Ley de TIC'S.

El Distrito Especial de Santiago de Cali, es propietario del 100% del capital de EMCALI E.I.C.E E.S.P.

Por su parte, el Convenio Marco de Gobernabilidad suscrito el 18 de junio de 2021, regula la actuación entre el Distrito Especial de Santiago de Cali y EMCALI E.I.C.E E.S.P.

El Distrito Especial de Santiago de Cali, como propietario de EMCALI E.I.C.E E.S.P, cuenta con un mecanismo formal que le permite encontrar un balance entre el ejercicio de su papel como propietario – usuario - gestor de política pública, y la autonomía concedida a la administración de la Empresa para desarrollar su propia gestión en su condición de entidad independiente del ente territorial. Dicho balance favorece el cumplimiento del fin para el cual fue creada la Empresa.

El alcalde Distrital en calidad de representante del dueño, ejerce la propiedad de la Empresa única y exclusivamente a través de la Junta Directiva de EMCALI EICE ESP, en su función de presidente de la misma, en virtud del ordenamiento legal y jurídico, los estatutos orgánicos e internos de la Empresa y del convenio Marco de Gobernabilidad.

El alcalde Distrital designa a los miembros de la Junta Directiva y nombra al Gerente General de acuerdo a lo establecido por la ley, los estatutos y acorde a los literales b), c) y d), del numeral 5 del Convenio de Gobernabilidad y las mejores prácticas de Gobierno Corporativo para su selección.



## 5. Transferencias al Distrito de Santiago de Cali



El Distrito de Santiago de Cali como propietario de EMCALI, tiene derecho a percibir beneficios resultantes del ejercicio productivo anual de la empresa representados en los excedentes financieros que genere y estén aprobados y disponibles para ser transferidos.

El Acuerdo 34 de 1999 estableció en su ARTICULO NOVENO: Excedentes Financieros. Los excedentes financieros de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. serán distribuidos siguiendo los lineamientos del artículo 97 del Decreto 111 de 1996, concordante con el artículo 31 del Acuerdo 17 de 1996 y demás normas que posteriormente lo adicionen o modifiquen.

**PARÁGRAFO:** Quedarán excluidos de la determinación de los excedentes financieros, los ajustes contables de cualquier naturaleza, tales como ajustes por inflación y otros.

El Acuerdo 0489 de 2020 que modificó parcialmente el Acuerdo 34 de 1999 "por el cual se adopta el Estatuto Orgánico de la Empresa Industrial y Comercial de Cali, EMCALI E.I.C.E E.S.P., y se dictan otras disposiciones" no introdujo ajustes al Artículo Noveno: Excedentes Financieros, del Acuerdo 34 de 1999.

Por su parte, el Convenio Marco de Gobernabilidad, de común acuerdo entre el Distrito Especial de Santiago de Cali y EMCALI:

**Numeral 3.** Coordinación del DISTRITO ESPECIAL y EMCALI: El DISTRITO ESPECIAL actuará siempre como un diligente propietario, participando activamente mediante los canales dispuestos y ejerciendo responsablemente sus derechos.

En su condición de propietario EL DISTRITO ESPECIAL y de acuerdo al elemento (vi) del literal b), se compromete a "Garantizar que las transferencias al DISTRITO ESPECIAL no atenten contra la viabilidad, la solvencia y la solidez financiera de EMCALI".

**Numeral 6.** Obligaciones de EMCALI: Las siguientes son las obligaciones que, por el presente convenio, EMCALI se compromete frente al DISTRITO ESPECIAL:

**Literal h),** "Garantizar que las transferencias de excedentes financieros de EMCALI al DISTRITO ESPECIAL, no limiten la viabilidad, solvencia y solidez financiera de la Empresa".  
"Con fundamento en el Artículo noveno del Acuerdo 34 de 1999 (Excedentes Financieros), "los excedentes financieros de EMCALI, serán distribuidos siguiendo los lineamientos del artículo 97 del Decreto 111 de 1996, concordante con el Artículo 216 del Acuerdo 0438 de 2018 del Estatuto orgánico de Presupuesto Municipal y demás normas que posteriormente lo adicionen o modifiquen".

EMCALI transferirá al DISTRITO ESPECIAL, única y exclusivamente los excedentes líquidos financieros, teniendo en consideración las políticas de distribución de utilidades contables y las asignaciones de los excedentes líquidos financieros que la Junta Directiva proponga anualmente a consideración del COMFIS.

EMCALI E.I.C.E E.S.P, transferirá al DISTRITO ESPECIAL, un valor máximo equivalente al 45% aplicado sobre el saldo del excedente financiero líquido disponible al cierre del ejercicio fiscal, previamente apropiadas y deducidas las obligaciones que la Empresa deba cubrir para inversión y gastos en expansión, optimización, administración, operación y mantenimiento de los servicios públicos que presta.

Así mismo que cualquier soporte brindado al DISTRITO ESPECIAL por la Empresa debe ser formalizado mediante acuerdos públicos que expresen claramente la contraprestación".

Por su parte, y en última instancia la facultad de decretar, al final del ejercicio fiscal, la cuantía y disposición de los excedentes financieros generados por EMCALI, es del COMFIS, en virtud del Decreto 0438 de 2018 - "POR EL CUAL SE ACTUALIZA EL ESTATUTO ORGANICO DE PRESUPUESTO PARA EL MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES" en su Artículo 216. EXCEDENTES Y UTILIDADES GENERADAS POR LAS EMPRESAS, del TITULO XI DEL REGIMEN PRESUPUESTAL DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES Y COMERCIALES DEL MUNICIPIO, DE LAS SOCIEDADES DE ECONOMIA MIXTA V LAS EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO- ESE CAPITULO I - SISTEMA PRESUPUESTAL, que señala:

"Los excedentes financieros de las Empresas Industriales y Comerciales municipales no societarias, son de propiedad del municipio. El COMFIS en cada vigencia fiscal, determinará la cuantía que hará parte de los recursos de capital del presupuesto municipal, fijara la fecha de consignación en la Tesorería Municipal y asignará por lo menos, el 20% de estos a la empresa que haya generado dichos excedentes".

"El COMFIS al adaptar las determinaciones previstas en este artículo, tendrá en cuenta el concepto del representante legal acerca de las implicaciones de asignación de los excedentes financieros y de las utilidades, según sea el caso sobre los programas y proyectos de la entidad, previa aprobación de la junta directiva. Este concepto no tiene carácter vinculante para el COMFIS, organismo que podrá adoptar las decisiones previstas en este artículo aún en ausencia del mismo".





## 6. Convenio Marco de Gobernabilidad entre el Distrito Especial de Santiago de Cali y EMCALI



En el literal b) Obligaciones generales del propietario, del Título II, del Código de Gobierno Corporativo, y la Cláusula 1. Objeto, del Convenio Marco de Gobernabilidad, se establece la manera del cómo se regula la actuación y relación entre el Distrito Especial de Santiago de Cali y EMCALI E.I.C.E. E.S.P.,

Este acuerdo voluntario de las partes, busca establecer parámetros claros para una sana y balanceada relación entre el Distrito Especial de Santiago de Cali y EMCALI E.I.C.E. E.S.P, y se llevó a cabo a fin de cumplir con el compromiso adquirido por la administración de EMCALI una vez fue levantada la intervención en junio de 2013 y que hoy se está honorando por parte de la presente administración.

Lo anterior, estará enmarcado en el respeto a la autonomía, la definición de roles y compromisos, la divulgación, participación, transparencia e implementación.

El convenio Marco de Gobernabilidad hace parte del compromiso de la Administración Distrital de Santiago de Cali y EMCALI E.I.C.E. E.S.P, para generar herramientas que aseguren la sostenibilidad de la Empresa en el largo plazo.

El Convenio contiene los principios y obligaciones de las partes que los regirán y establece como mecanismo de comunicación y seguimiento, la constitución formal de un Comité de Coordinación permanente. (Ver Anexo N°3 - CMG)



## 7. Rendición Pública de Cuentas



Se dio cumplimiento al Numeral h) de la Cláusula 2, del Convenio Marco de Gobernabilidad - Principios del Convenio:

h. RENDICION DE CUENTAS: EMCALI realizará anualmente un proceso de rendición de cuentas sobre su gestión a la Comunidad.

La rendición de cuentas fue presentada el día 21 de diciembre del 2021 con difusión televisada en el teatro estudio de Telepacífico de 9 a.m. a 12 p.m., por el gerente General y se realizó en conjunto con la rendición de cuentas del Distrito Especial de Cali convocatoria por el señor Alcalde de la ciudad.

Los asuntos de la gestión de EMCALI abordados en este espacio se encuentran en la página web de EMCALI.

A continuación se destacan algunos elementos:

- La suscripción del convenio marco de Gobernabilidad entre el Distrito Especial de Santiago de Cali y EMCALI E.I.C.E. E.S.P.
- Contribución a la reactivación económica de la ciudad tras licitar obras y proyectos por \$800.000 millones. Las Empresas Municipales de Cali le apostaron a la reactivación económica de la ciudad con 29 obras de infraestructura, y adquisiciones de bienes y servicios. Con esta iniciativa se generaron al menos, 2.000 empleos directos y cerca de 3.000 indirectos en el último trimestre de este año. Las inversiones se ejecutarán en todos los puntos cardinales de Cali en Energía, Acueducto, Alcantarillado, Tecnologías de la información, entre otros.

- La construcción del primer pozo de filtración de lecho del río en Sudamérica, la operación con energías limpias de las plantas de tratamiento de agua más grandes de Cali, son tan solo dos de los proyectos que desarrolla actualmente las Empresas Municipales de Cali, EMCALI, en el proceso de transformarse en una compañía más sustentable e innovadora.

- Como parte del proceso de fortalecimiento empresarial y de modernización de las redes e infraestructura del sistema de distribución eléctrica, EMCALI, puso en operación la primera Fase del Plan de Expansión de Energía que contempla obras del anillo 115, mediante el que realizó cambio de nivel de tensión de 34,5 kV a 115 kV, lo que tiene efectos positivos sobre la continuidad del servicio.

- La Empresas Municipales de Cali dieron los primeros pasos en el plan de expansión de fibra óptica en la ciudad donde espera llegar a 35.000 puntos del sistema en los barrios el Limonar, Tequendama, Valle del Lili, barrios de la Comuna 22. Asimismo, en los municipios vecinos de Yumbo, Candelaria y Jamundí. Con este proyecto se espera que mejore la conectividad de los ciudadanos en tiempos de virtualidad.

- A través de estrategias como 'EMCALI más cerca de ti' la oferta de servicios de la compañía llegó a todos los territorios de la ciudad. El plan de alivios financieros ofreció facilidades para los hogares de todos los estratos, así como para usuarios de los sectores comercial e industrial, entre ellas condonaciones hasta el 100 % de interés moratorios y plazos para pagar las cuotas de hasta 120 meses.

## 7.1. Nuestro compromiso con un buen Gobierno

“En el marco de la conmemoración de los 90 años de creación de la Empresa, el alcalde de Cali, Jorge Iván Ospina Gómez, y el gerente general de EMCALI, Juan Diego Flórez González, suscribieron el documento final del acuerdo de gobernabilidad que, en adelante, regirá las relaciones entre la Alcaldía y la Empresa, bajo principios de transparencia, independencia y autonomía.

Este acuerdo marco se fundamenta en que la adopción de buenas prácticas de Gobierno Corporativo “tiene beneficios en términos de la mejora de las relaciones con los grupos de interés, la claridad para la toma de decisiones, la disminución y mejor administración de riesgos, la valoración de la marca, el mejoramiento en la reputación, el aumento de la confianza por parte de la comunidad y colaboradores y es un facilitador para acceder a recursos de capital y tecnología, tanto a nivel local como internacional”.

El acuerdo de voluntades está orientado a generar herramientas que aseguren la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo a partir de la propia gestión en su condición de entidad autónoma e independiente del ente territorial. Lo anterior, estará enmarcado en el respeto a la autonomía, la definición de roles y compromisos, la divulgación, participación, transparencia e implementación.



De igual manera, se establece que, en cumplimiento de las competencias y responsabilidades del Distrito en materia de servicios públicos, EMCALI garantizará la implementación de los fines previstos, entre otros, en los artículos 2 y 11 de la Ley 142 de 1994, teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad y rentabilidad, transparencia frente a los grupos de interés. Así mismo, el Distrito no intervendrá en el proceso de selección y nombramiento de los servidores de EMCALI o en sus procesos de contratación, sin perjuicio de la competencia legal del Alcalde para designar y escoger a los miembros de la Junta Directiva y nombrar al Director de Control Interno y al Gerente General. Tampoco influirá directa o indirectamente en ninguna etapa de los procesos operativos y contractuales de la empresa, respetando los principios de autonomía administrativa y financiera.

Ni el Municipio ni sus entes descentralizados gozarán de prerrogativas o subsidios como usuarios de servicios públicos. Por tanto, la relación comercial no será distinta a la que dispongan la ley y el Contrato de Condiciones Uniformes.

En igual sentido, el Distrito Especial no conferirá trato preferencial a la Empresa, ni tampoco le impondrá cargas especiales distintas a las que corresponderían a cualquier otro agente económico puesto en igualdad de condiciones.

Con el objetivo de establecer mecanismos de comunicación y seguimiento entre el Distrito y EMCALI se dispuso crear un Comité de Coordinación permanente, vinculado a la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali, conformado por los representantes de: La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, UASPEM, del Departamento Administrativo de Hacienda y del Departamento Administrativo de Planeación, dos (2) delegados de la Junta Directiva y el Gerente General de EMCALI.



## 8. Estructura de la Administración

### Junta Directiva

El Acuerdo 34 de 1999, modificado parcialmente por el acuerdo 0489 del 2020, en el capítulo IV DIRECCION Y REPRESENTACION LEGAL, en su artículo 12, señala que: La dirección y Administración de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. estará a cargo de la Junta Directiva y del Gerente General, quien es su Representante Legal y ejercerán sus funciones de acuerdo a la Ley y a estos Estatutos.

De igual manera en la Resolución JD No 001 de 06 de Octubre del 2020, Estatutos Internos de EMCALI E.I.C.E. E.S.P., en el Capítulo III, Artículo Séptimo, señala que la Dirección y Administración de EMCALI E.I.C.E. E.S.P., corresponden a la Junta Directiva y al Gerente General.



## 9. Conformación y composición de la Junta Directiva

La Ley 142 de 1994, denominada "Ley de Servicios Públicos" señala en el Artículo 27.6 del Capítulo II que: "Los miembros de las juntas directivas de las empresas oficiales de los servicios públicos domiciliarios serán escogidos por el presidente, el gobernador o el alcalde, según se trate de empresas nacionales, departamentales o municipales de servicios públicos domiciliarios. En el caso de las Juntas Directivas de las empresas oficiales de los Servicios Públicos Domiciliarios del orden municipal, estos serán designados así: dos terceras partes serán designados libremente por el Alcalde y la otra tercera parte escogida entre los Vocales de Control registrados por los Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos domiciliarios".

El Acuerdo 34 de 1999, modificado parcialmente por el acuerdo 0489 del 2020, en el Artículo Trece, establece que: La Junta Directiva estará conformada por nueve (9) miembros así: El Alcalde o su delegado quien la presidirá; cinco (5) miembros designados libremente por el Alcalde y tres (3) escogidos entre los vocales de control registrados por los Comités de Desarrollo y Control Social de los servicios públicos domiciliarios.

Por su parte, el Código de Gobierno Corporativo de EMCALI, establece en el literal c) del Capítulo III, "Como parte de su compromiso con buenas prácticas de Gobierno Corporativo, para la designación de los miembros de la Junta Directiva, el Alcalde Distrital tendrá en cuenta, únicamente, a candidatos que acrediten la experiencia requerida para el adecuado cumplimiento de sus responsabilidades, sin que la designación corresponda en ningún caso a compromisos políticos, pues, será responsabilidad del Alcalde designar miembros idóneos, que obren en pro de la empresa y no de ningún tipo de interés político o personal".

"En ese sentido, los Estatutos Internos de EMCALI E.I.C.E. E.S.P., establecen las calidades y requisitos que el Alcalde debe considerar para la designación de los miembros de la Junta Directiva. Los miembros de la Junta Directiva que sean designados por el Alcalde, no pueden haber tenido una relación contractual con EMCALI E.I.C.E. E.S.P. en los dos (2) años anteriores a su designación".

"Adicional a la idoneidad y experiencia profesional, los candidatos a ser parte de la Junta Directiva deben demostrar la reputación personal y el tiempo necesario para cumplir efectivamente con las responsabilidades derivadas del cargo".

Con la participación de los Vocales de Control en la Junta Directiva de EMCALI, se logra la relación directa de la Empresa con los usuarios de los servicios públicos domiciliarios, honrando lo establecido en la Constitución Nacional sobre la participación ciudadana en la gestión y fiscalización de la Empresa como entidad prestadora de servicios públicos domiciliarios. De igual manera, los vocales de control representan en la Junta Directiva a los grupos de interés clientes y usuarios, comunidad y, en ocasiones a proveedores y contratistas como actores de la sociedad en la Empresa.

Los miembros de la Junta Directiva se sujetan al régimen de inhabilidades e incompatibilidades establecido por la ley.





## 10. Decretos para conformación de la Junta Directiva



- Decreto 4112.010.201239 del 25 de Junio del 2020, Alejandro Varela Villegas.
- Decreto 4112.010.201239 del 25 de Junio del 2020, Gloria Patricia Vega Granada.
- Decreto 4112.010.201239 del 25 de Junio del 2020, Luis Hermes Ruiz.
- Decreto 4112.010.201239 del 25 de Junio del 2020, Gloria Lucia Cifuentes Saavedra.
- Decreto 4112.010.201239 del 25 de Junio del 2020, Luis Jaime Perea Ramos.
- Decreto 4112.010.201193 del 09 de Junio del 2020, Octavio de Jesús Quintero.
- Decreto 4112.010.201193 del 09 de Junio del 2020, Juan Pablo López Morales.
- Decreto 4112.010.201193 del 09 de Junio del 2020, Jairo Alfonso Prado Roldán.

En el mes de 03 de agosto del 2021, el doctor Alejandro Varela presentó renuncia formal a la Junta Directiva, aceptada mediante Resolución de la Alcaldía No 4112.010.21.0061 de agosto 13 del 2021, razón por la que hasta la fecha ha operado con ocho (8) integrantes a la espera de la designación de su reemplazo.

Se ha procurado mantener el direccionamiento de la Empresa, conocimiento y experiencia de la Junta Directiva, conservando la participación de dos de sus integrantes; Gloria Lucia Cifuentes Saavedra y Octavio de Jesús Quintero, quienes desde el año 2016 y 2013, respectivamente la integran.





## 11. Integrantes de Junta Directiva y funcionarios de la administración que conforman los denominados Comités de Junta Directiva



- Comité de Gobierno Corporativo: Gloria P. Vega – Presidente, Octavio Quintero, Juan P. López, Secretario Carlos Olmedo Arias Rey.
- Comité Auditoría, Financiero e Inversiones: Hermes Ruiz – Presidente, Jaime Perea, Secretaria Carolina Serna.
- Comité Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado: Gloria L. Cifuentes – Presidente, Gloria P. Vega Granada, Alejandro Varela. Secretario Joaquin Palo Collazos Aldana.
- Comité Unidad Estratégica de Negocios de Energía: Juan P. López – Presidente, Gloria L. Cifuentes, Octavio Quintero, Secretario Marino del Río.
- Comité Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones: Jaime Perea – Presidente, Lis Hermes Ruiz, Jairo Prado Roldán., Secretario Libardo Sánchez.

Integrante	Comité				
	CAFI	Go Corp.	UENAA	UENE	UENT
Alejandro Varela					
Gloria P. Vega					
Gloria L. Cifuentes					
Jaime Perea					
Hermes Ruiz					
Octavio Quintero					
Juan P. López		(*)			
Jairo Prado					

(\*) El doctor Juan Pablo López M, se designó como integrante del Comité de Gobierno Corporativo a partir del 13 de diciembre de 2021, mediante Resolución JD 008 del 13 de diciembre de 2021.

El Doctor Jairo Prado, miembro de la Junta Directiva, asistió al comité en calidad de invitado



## 12. Perfiles de los miembros y características de la conformación de la Junta Directiva



Jorge Iván Ospina



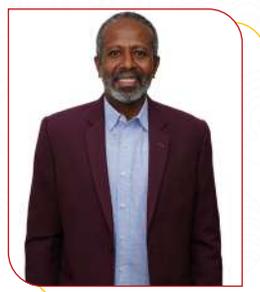
Gloria Lucía Cifuentes Saavedra



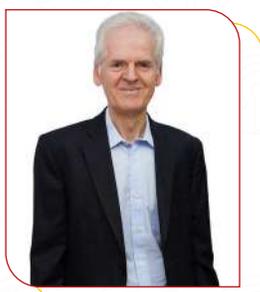
Gloria Patricia Vega Granada



Luis Hermes Ruiz



Luis Jaime Perea Ramos



Octavio de Jesús Quintero Gómez



Juan Pablo López Morales



Jairo Alfonso Prado Roldán



Alejandro Varela Villegas

La formación, experiencia y trayectoria de sus integrantes, dan cuenta de la diversidad de opinión y debate que enriquecen las daciones que se deben tomar.

FORMACIÓN Y/O EXPERIENCIA	INTEGRANTE DE JUNTA DIRECTIVA								
	Jorge Iván Ospina Gómez	Alejandro Varela	Gloria P. Vega	Gloria L. Cifuentes	Jaime Perea	Hermes Ruiz	Octavio Quintero	Juan P. López	Jairo Prado
Gestión empresarial									
Gestión de Gobierno Corporativo									
Gestión de los servicios públicos domiciliarios									
Gestión financiera e inversiones									
Gestión pública y/o gestión jurídica									
Gestión social y comunitaria									

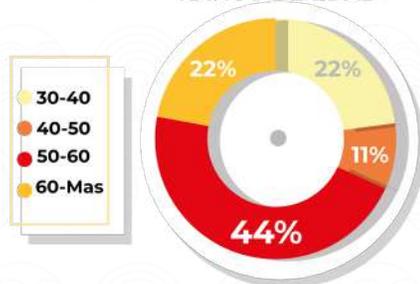
El detalle de la hoja de vida de los miembros de la Junta Directiva se encuentra al final de este informe.



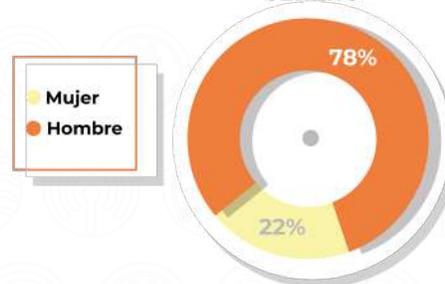
### 13. Edad, género y permanencia



RANGO DE EDAD



GENERO



GENERO



### 14. Inducción de la Junta Directiva

La inducción a la Junta Directiva y habida cuenta que no se ha incorporado un integrante nuevo al cuerpo colegiado, se realizó en diciembre de 2020, mediante el taller N° 1, denominado "Aprender Haciendo", en el que abordaron temas como:

- Marco general de Gobierno Corporativo.
- Normas y reglamentos pertinentes a la composición y operación de la Junta Directiva.
- Ilustración sobre instrumentos, herramientas y documentos que soportan el sistema de Gobierno Corporativo en EMCALI.
- Responsabilidades y entendimiento de su alcance.
- Cronograma y agenda de cumplimiento.

De igual manera, durante el mes de marzo de 2021, los integrantes de Junta Directiva, participaron en la capacitación sobre Gobierno Corporativo realizado por la firma Governance Consultants en el marco del Convenio BID – EMCALI



## 15. Quórum de la Junta Directiva

Los Estatutos Internos de EMCALI, Resolución JD 001 de octubre 6 de 2020, en su Artículo Décimo Tercero: Quorum: La Junta Directiva sesionará válidamente con la asistencia de por lo menos cinco (5) de sus nueve (9) miembros, y las decisiones se adoptarán con el voto favorable de la mayoría de los asistentes.

La Junta Directiva podrá realizar reuniones no presenciales de acuerdo con lo previsto en la normatividad vigente aplicable.

La Junta Directiva podrá, igualmente, sesionar sin convocatoria cuando asista la totalidad de los miembros que la conforman.

De igual manera y de acuerdo al Artículo. 10: QUÓRUM, del Reglamento de Junta Directiva y conforme lo dispuesto en los Estatutos Internos, la Junta Directiva de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. sesiona válidamente con la presencia de al menos cinco (5) de sus nueve (9) miembros. Las decisiones se adoptan por mayoría de los miembros presentes en las sesiones.



## 16. Funciones de la Junta Directiva

Las funciones de la Junta Directiva se encuentran definidas en el Artículo 14 de los Estatutos Orgánicos, contenidos en el Acuerdo 34 de 1999 del Concejo de Santiago de Cali, modificado por el Artículo sexto de los Estatutos Orgánicos, contenidos en el Acuerdo 0489 de 2020.

De acuerdo con el Reglamento Interno de la Junta Directiva, entre las principales funciones de Presidente se encuentran:

- Velar porque la Junta Directiva fije e implemente eficientemente la dirección estratégica de la Empresa.
- Velar porque la Junta Directiva adopte un Plan Anual de Trabajo que le permita cumplir con las funciones asignadas al cuerpo colegiado.
- Presidir las reuniones y orientar los debates.
- Velar por el seguimiento a la ejecución de los acuerdos, encargos y decisiones de la Junta Directiva, con el apoyo del Secretario.
- Velar porque se realice, anualmente, un proceso de evaluación de la efectividad y aporte de la Junta Directiva, de acuerdo con la metodología adoptada por el órgano colegiado.

El Secretario de la Junta Directiva, quien de acuerdo con los Estatutos es a su vez el Secretario General de EMCALI, tiene entre sus principales funciones las siguientes:

- Realizar la convocatoria a las reuniones, de acuerdo con el Plan Anual de Trabajo adoptado por la Junta Directiva.
- Realizar la entrega de la información a los miembros de la Junta Directiva, en tiempo y debida forma.
- Conservar la documentación que haya sido sometida a consideración de la Junta Directiva y sus comités.
- Elaborar en los libros, las actas de las sesiones en las cuales se refleje el desarrollo de estas; asimismo dar fe de los acuerdos de la Junta Directiva.
- Velar por la legalidad formal de las actuaciones de la Junta Directiva

Se elaboró un detallado procedimiento para asegurar que el flujo de información para la dirección estratégica y control que se genera en las dependencias y es tratada en los Comités de Junta Directiva para posterior preparación de temas en las sesiones de pre – Junta, se constituya en información mediante la cual la Junta Directiva forma las bases y fundamentos para decidir.



## 17. Actuaciones destacadas por frente de trabajo de la Junta Directiva en 2021



### Estratégico

- Informe Plan Estratégico Corporativo 2018-2023
- Evaluación del PEC y Ajustes
- Plan de Estratégico de Rentabilidad y Calidad en el Servicio 2021
- Aprobación oferta no vinculante para comprar activos de la Nación
- Aprobación Alianza Estratégica "Proyecto de generación Mulaló etapa I 20MW y etapa II 50MW."
- Presentación de proyecto Cali Inteligente
- Informe Alianza Estratégica Energía.
- Informe Proyecto Alianza Acueducto Buenaventura.
- Informe de Proyecto de Operación Catastral.
- Informe de viabilidad del esquema contractual compra de energía BOOMT
- Estrategia comercial y mercadeo de Telecomunicaciones.

### De Gobernabilidad

- Aprobación Plan de Trabajo y fechas sesiones Pre – Junta y Junta Directiva 2021.
- Informe ambiental y sostenibilidad 2020
- Presentación de resultados de evaluación de desempeño de la Junta Directiva
- Informe de Gobierno Corporativo
- Convenio Marco de Gobernabilidad.
- Política de Transparencia y revelación de Información.
- Política de Ética
- Política de conflicto de intereses.
- Informe Avance Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS y Ambiental 2020
- Informes de Comités de Junta (CAFI, UENAA, UENE y GC)
- Informe compromisos de la Junta Directiva.
- Plan Anual de Trabajo 2022 de la Junta Directiva y Agendas de Trabajo
- Participación de integrantes de Junta Directiva en Programa de Directores certificados de Empresas de Acueducto y Alcantarillado en Colombia - GRUPO # 1 –Plan Anual de Junta Directiva.

### De Gestión Humana

- Delegación al Gerente para optimización de la planta de cargos bajo el concepto de planta global móvil y flexible.
- Traslado de Áreas Funcionales UENAA
- Delegación Planta de Cargos.
- Avances del plan de Conmutación pensional total.
- Modificación responsabilidades áreas funcionales – organizacional UENE.

### Financiero

- Aprobación Estados Financieros (año anterior).
- Aprobación de vigencias futuras.
- Informe de los contratos que han sido aprobados en el 2020 mediante vigencias futuras.
- Informe jurídico de casos con riesgo de pérdidas y perdidos en el 2020 con su respectivo impacto financiero para la empresa.
- Informe Vigencias futuras y contratación.
- Estudios del concepto de Excedentes Financieros de EMCALI al Distrito.
- Traslado de Excedentes al Distrito.
- Viabilidad Jurídica Análisis de Entorno y Sector (financiero).
- Tarifas aplicar julio 2021- junio 2026 de Acueducto y Alcantarillado.
- Informe plan de austeridad.
- Presentación Estados Financieros.
- Modificación del Presupuesto.

### De control

- Informe Control Interno.
- Informe de Control Interno (seguimiento al Plan Anual de Auditoría - Informes del Auditor Interno).
- Presentación del Informe de la Auditoría Financiera y de Gestión a EMCALI EICE ESP 2020 por parte de la Contraloría General de Santiago de Cali.

### Gestión de los Negocios

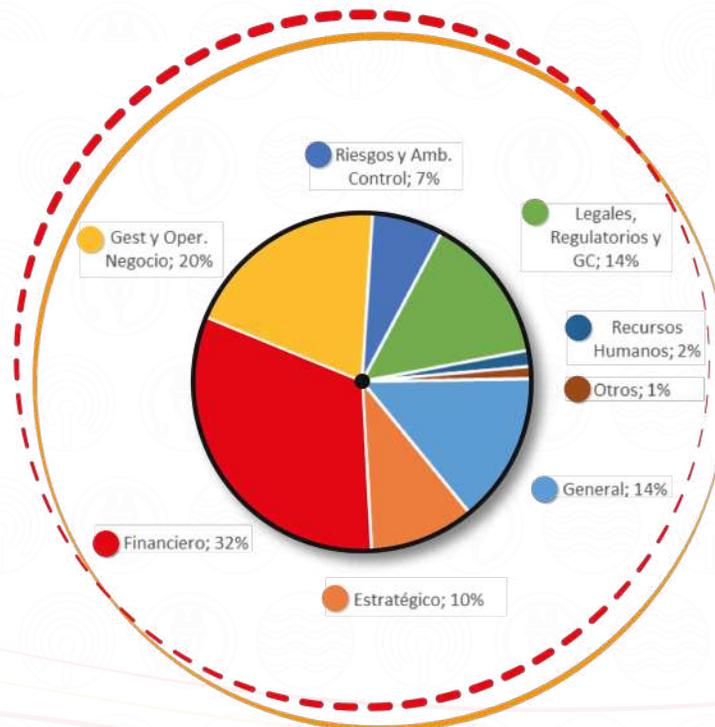
- Informe de implementación SAP.
- Avance y soluciones operativas PTAR-C.
- Informe Jurídico de Contingencias Judiciales al 2020.
- Informe parque automotor.



## 18. Los temas analizados por la Junta Directiva durante el 2021.



Estadísticas 2021/Sesión Dic 6 de 2021			
Enero - Diciembre 2021			
Categoría	Minutos	Horas	Part. %
General	560	9,3	14%
Estratégico	390	6,5	10%
Financiero	1251	20,9	32%
Gest y Oper. Negocio	772	12,9	20%
Riesgos y Amb. Control	265	4,4	7%
Legales, Regulatorios y GC	555	9,3	14%
Recursos Humanos	60	1	2%
Otros	45	0,8	1%
	<b>3898</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>





## 19. Calendario sesiones de Junta Directiva, Plan Anual de Trabajo Junta Directiva, Agenda Anual de Trabajo Comités de Junta Directiva

- Calendario sesiones de Junta Directiva – Circular 1100046822021 de febrero 4 de 2021. (Ver Anexo 5).
- Plan Anual de Trabajo Junta Directiva – PAT 2021 (Ver Anexo 6).
- Agenda Anual de Trabajo Comités de Junta Directiva – AAT 2021, Durante 2021 se dio inicio al ejercicio de socialización y entendimiento para la estructuración de las Agendas Anuales de Trabajo de los Comités de Junta Directiva. (Ver Listado de asistencia).

Nombre	Juntas asistidas
Alejandro Varela Villegas	13
Gloria Lucía Cifuentes S.	21
Gloria Patricia Vega G.	22
Jairo Alfonso Prado Roldán	22
Juan Pablo López Morales	22
Luis Hermes Ruiz	22
Luis Jaime Perea Ramos	22
Octavio de Jesús Quintero	22
<b>Total general</b>	<b>166</b>

Total sesiones Juntas Asistidas	
Nombre	Asistencia
Jorge Iván Ospina Gómez	4
Fulvio L. Soto. Delegado Alcalde	2
Alejandro Varela Villegas	14
Gloria Lucía Cifuentes S.	26
Gloria Patricia Vega	26
Jairo Alfonso Prado Roldán	25
Juan Pablo López Morales	26
Luis Hermes Ruiz	26
Luis Jaime Perea Ramos	26
Octavio de Jesús Quintero	26
	<b>195</b>

Total sesiones Juntas Asistidas Remuneradas	
Nombre	Asistencia
Alejandro Varela Villegas	13
Gloria Lucía Cifuentes S.	21
Gloria Patricia Vega	22
Jairo Alfonso Prado Roldán	22
Juan Pablo López Morales	22
Luis Hermes Ruiz	22
Luis Jaime Perea Ramos	22
Octavio de Jesús Quintero	22
	<b>166</b>

(Ver Anexo 4 Flujograma del procedimiento para realización de Junta Directiva).



## 20. Asistencia a la Junta Directiva

- Del total de 195 asistencias individuales a 26 sesiones de Junta Directiva realizadas durante el presente ejercicio, deducidas las asistencias del Alcalde y su delegado que no se remuneran, por disposición del Reglamento de Junta Directiva se remuneran solo 166, equivalente al 85% el total de asistencias individuales a sesiones realizadas, (Ver título 20 del presente informe – Asistencia a Junta Directiva), evidenciando la dedicación que este cuerpo colegiado de dirección y control ha puesto para el tratamiento de los asuntos de la Empresa
- La Junta en cumplimiento de sus responsabilidades y el cronograma de sesiones ordinarias determinadas para la vigencia 2021, realizó un número mayor de reuniones a las programadas, lo anterior, evidencia el compromiso compartido entre la Gerencia General y la Junta Directiva para atender todos y cada uno de los temas que el negocio y la operatividad de la empresa necesite en búsqueda de los objetivos empresariales propuestos.
- (Ver Artículos 6 – Reuniones del Capítulo III- Sobre el funcionamiento de la Junta Directiva y Artículo 17 – Honorarios del Capítulo IV, del Reglamento de Junta Directiva).
- Se señala que el doctor Alejandro Varela presentó renuncia como integrante de Junta Directiva el día. 03 de agosto del 2021. Renuncia aceptada mediante resolución de la Alcaldía No 4112.010.21.0061 de agosto 13 del 2021.

## 21. Gestión de los Comités de Junta Directiva

### A. Comité Gobierno Corporativo.

El presente informe destaca las principales actividades llevadas a cabo por parte del Comité de Gobierno Corporativo de la Junta Directiva de EMCALI EICE ESP, para la vigencia 2021.

#### A.1. Antecedentes:

El Comité de Gobierno Corporativo apoya a la Junta Directiva de EMCALI en la supervisión y promoción de las medidas de Gobierno Corporativo adoptadas por la Empresa; así como en velar por la preservación y fortalecimiento del ambiente ético de la Empresa. (Resolución No. JD-002-2020 Anexo 3).

Hoy la Empresa cuenta con instrumentos de Gobierno Corporativo y herramientas que fueron aprobadas entre el año 2020 y 2021. El reto para el año 2021 fue la materialización del Gobierno Corporativo a través de los denominados planes de implementación.

### A.2. Miembros del Comité

Mediante Resolución JD-010 del 2020 se designaron los siguientes miembros del CGC por la Junta Directiva de EMCALI así:

- Gloria Vega – Presidente del CGC
- Octavio Quintero – Integrante de JD y CGC
- Alejandro Varela – Integrante de JD y CGC

El Dr. Alejandro Varela Villegas presento renuncia a la Junta Directiva de EMCALI en el mes de julio de 2021. Lo reemplazo el Dr. Juan Pablo López M, mediante resolución se designó como integrante del Comité de Gobierno Corporativo a partir del 13 de diciembre de 2021, mediante Resolución JD 008 del 13 de diciembre de 2021.

Nombre	Asistencia CGC
Gloria Patricia Vega	6
Alejandro Varela Villegas	4
Octavio Quintero	3
Juan Pablo López Morales	3

El Secretario Técnico del Comité de Gobierno Corporativo por delegación oficial es el Dr. Carlos Olmedo Arias Rey – Secretario General de EMCALI.

Se relacionan otros asistentes a los comités desarrollados durante el año 2021.

### A.3. Asistencia a Comité de GC.

Integrante y/o participante	Cargo	Ene 26	Feb 26	Abr 28	May 31	Jul 30	Sep 07
Gloria Vega G.	Presidente CGC	X	X	X			
Alejandro Varela Villegas	Integrante CGC	X	X				
Octavio de Jesús Quintero	Integrante CGC		X				
Juan Pablo López M.	Integrante CGC						
Carlos Olmedo Arias Rey	Sec. Técnico		X	X	X		
Albaluz Pantoja	Coordinadora CGC	X	X	X	X	X	X
Sonia Londoño	Abogada Externa GC	X	X	X	X	X	X
Gerardo Barona Tovar	Profesional Máster		X	X	X	X	X
Andrés Bernal	Governance	X					
Yohana Rodríguez	Governance	X					
Hernán Vergara	Governance	X					
Hernán Hernández	Governance	X					
Carmenza Paz	Directora CI		X				
Laura Vega	Abogada TH		X				
Andrés Suarez	Contratista GC		X				
Orfani Patiño	Auxiliar SC		X	X	X	X	
Santiago Moreno	Abogado Externo GC				X	X	

Se señala que durante el 2021 se desarrollaron 6 comités de Gobierno Corporativo, en los que participaron tanto los integrantes del CGC así como integrantes del Área Funcional de Gobernanza Corporativa.

### A.4. Relación de las Actividades Desarrolladas

FECHA	Enero 26 de 2021 (Virtual)
ASUNTO	Alcance Contrato con Governance
TEMAS TRATADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de agenda sobre documentos entregados, por el consultor Governance y los que están en desarrollo, para su armonización.</li> <li>- Mandato del Propietario, vinculado directamente al Proyecto de Acuerdo Marco de Gobernabilidad.</li> <li>- Traspaso al Propietario de excedentes financieros de acuerdo a lo que establece el proyecto de Acuerdo Marco de Gobernabilidad.</li> <li>- Necesidad de ajustar el código de Gobierno Corporativo.</li> </ul>

FECHA	Febrero 26 de 2021 (Virtual y presencial)
ASUNTO	Presentación Cuadro Matriz para la implementación de Gobierno Corporativo
TEMAS TRATADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación del cuadro mando para la implementación del Gobierno Corporativo de la empresa:</li> <li>- Revisar los cinco frentes de actividades de la Junta Directiva.</li> <li>- Alineamiento de agendas de los comités de apoyo de la Junta Directiva.</li> <li>- Se involucró a la Dirección de Control Interno, confirmando que la empresa tiene la Política de Control y el Estatuto de Control Interno.</li> <li>- Necesidad de crear una campaña para socializar los instrumentos de Gobierno Corporativo.</li> <li>- Contacto con EPM, para que ese grupo de Gobierno Corporativo atienda en abril a un grupo de Gobierno Corporativo de EMCALI.</li> <li>- Necesidad de crear un equipo para la implementación de todos los instrumentos de Gobierno Corporativo.</li> </ul>

FECHA	Abril 28 de 2021 (Virtual)
ASUNTO	Revisión y seguimiento a tareas Cuadro de mando o Matriz
TEMAS TRATADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación del cuadro de distribución de tareas, que tiene que ver con la Matriz para la implementación de Gobierno Corporativo, el cual no se ha completado por algunos de los responsables.</li> </ul>

FECHA	Mayo 31 de 2021 (Virtual)
ASUNTO	Revisión de avances de tareas en relación con la implementación de Gobierno Corporativo.
TEMAS TRATADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El texto definitivo del documento del convenio marco de Gobernabilidad se remitió a la Alcaldía y al Gerente de EMCALI.</li> <li>- Conformación del equipo para trabajar en el plan y la agenda para la implementación del modelo de Gobierno Corporativo.</li> <li>- Avances tareas: diez actividades pendientes a seguir.                         <ul style="list-style-type: none"> <li>o Programar las responsabilidades faltantes en la matriz de información</li> <li>o Validación de las pertinencias.</li> <li>o Preparar un documento interno que dará alcance a las responsabilidades no pertinentes.</li> <li>o Terminar y aprobar el plan de trabajo del 2021.</li> <li>o Aprobar la agenda de Junta Directiva.</li> <li>o Verificar y aportar evidencias para fechas establecidas de algunas responsabilidades.</li> <li>o Verificar el cumplimiento de responsabilidades y aportar evidencias. Se deben aportar evidencias.</li> <li>o Tramitar con el Distrito el Acuerdo Marco de Gobernabilidad.</li> <li>o Estructurar y ejecutar plan de implementación 2021–2022, de los instrumentos y documentos de Gobierno Corporativo.</li> </ul> </li> </ul> <p>Hallazgo de la Contraloría, de un contexto del PEC 2018-2023 en donde se dejó como meta la firma del Pacto por la Gobernanza. En el Plan de mejoramiento se les señala a la Contraloría que en marzo 2021 la Junta aprobó el cambio del Pacto por la Gobernanza, por el Convenio Marco de Gobernabilidad para Cambiar la meta. El hallazgo solo quedo en observación. No quedo con ninguna incidencia.</p> <p>Trabajando con Talento Humano y la Gestión de Cambio y Cultura Organizacional en un proyecto para articular y sensibilizar a toda la Empresa en la cultura de cambio y permear a todo el personal, sobre qué es Gobierno Corporativo, sus políticas, instrumentos etc. El proyecto cuenta con una herramienta tecnológica con estadísticas, encuestas e indicadores.</p> <p>Se propone presentar a consideración de la Junta Directiva la posibilidad de contar con auditorías externas permanentes y suscribir un convenio marco de control fiscal tomando como punto de partida del Convenio Marco de Gobernabilidad suscrito con el Alcalde de Cali.</p>

FECHA	Julio 30 de 2021 (Presencial y Virtual)
ASUNTO	Instrumentos y Documentos a implementar, Estadística sobre 10 sesiones realizadas, PAT.
TEMAS TRATADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Anual Equipo de Gobierno Corporativo</li> <li>- Presentación del cuadro de mando, contiene una descripción de lo realizado por la Junta Directiva desde enero del 2021 hasta el acta No 10 de junio 8 de 2021.</li> <li>- Cuadro sobre las estadísticas de la actuación de la Junta Directiva desde el 1 de enero hasta el 15 junio y proyección hasta diciembre del 2021. Con esto se cierra el semestre.</li> <li>- Se tomaron parámetros de tiempos. Se presentó cuadro gráfico con estadísticas, en la que se muestra la actuación de Junta Directiva; tema financiero (32%), operativo (20%); estratégicos (10), entre otros.</li> <li>- Se presenta el plan anual de trabajo con los temas que están programados.</li> <li>- Se propone estandarizar el informe de los comités y definir los temas para agendar los comités.</li> <li>- Se presentó cuadro de tareas a realizar por el equipo de apoyo de Gobierno Corporativo.</li> <li>- El numeral 4 del CONVENIO MARCO DE GOBERNABILIDAD establece que con el objetivo de tener mecanismos de comunicación y seguimiento entre el DISTRITO ESPECIAL y EMCALI se debe crear un comité de coordinación permanente, vinculado a la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali.</li> </ul>

FECHA	Septiembre 7 de 2021 (Virtual)
ASUNTO	Revisión de avances de tareas
TEMAS TRATADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avance elaboración Agendas de los cinco Comités de JD. Se hicieron reuniones con las UENS y gerencias para la elaboración de las agendas de los comités de apoyo de la Junta Directiva.</li> <li>- Avance ejecución de Planes de Implementación. Se ha avanzado en los siguientes:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 0. Plan Implementación de los instrumentos de gobierno corporativo.</li> <li>- 1. Plan de implementación de la agenda del Plan anual de trabajo de la Junta Directiva.</li> <li>- 2. Plan Implementación - Elaboración de Actas.</li> <li>- 3. Plan Implementación Modelo Operativo Junta Directiva.</li> <li>- 4. Plan Implementación de reuniones no presenciales.</li> <li>- 5. Plan Implementación de Convenio Marco de Gobernabilidad.</li> </ul> </li> <li>- Planes de implementación que faltan:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de implementación de la Política de Ética</li> <li>- Plan de implementación de la Política de Transparencia, Compliance.</li> <li>- Plan de implementación de la Política de Control.</li> <li>- Plan de implementación de la Política de Conflicto de Interés.</li> <li>- Algunos documentos que dejó Governance y algunos de EMCALI.</li> </ul> </li> <li>- Avance página web. El sistema de Gobierno Corporativo va a quedar montado en los cuatros componentes en la página web.</li> <li>- Avance diligenciamiento cumplimiento Código Gobierno Corporativo. Se elaboró formato y el cumplimiento está al 100%.</li> </ul>

## B. Comité Auditoría y Financiero

### Informe Comité de Auditoría Financiera y de Inversiones año 2021

A continuación, se presenta el informe de las principales actividades llevadas a cabo por el Comité de Auditoría Financiera y de Inversiones en adelante CAFI, para la vigencia 2021 de acuerdo con las competencias asignadas.

#### B.1. Antecedentes

Los comités de Junta Directiva de EMCALI son órganos de apoyo que tienen por objeto facilitar a la Junta de Directiva los procesos de toma de decisiones, tal es el caso del CAFI creado bajo el reglamento de los comités de la Junta Directiva, según el cual éste debe estar conformado por tres miembros y debe hacer seguimiento a la gestión financiera y desempeño del negocio, así como el análisis y seguimiento de nuevos negocios e inversiones de EMCALI.

#### B.2 Miembros y asistentes al CAFI

Durante el año 2021 fueron designados y actuaron como miembros del CAFI por la Junta directiva Luis Hermes Ruiz en la función de presidente del comité, Luis Jaime Perea Ramos y Alejandro Varela Villegas, este último presentó renuncia a la Junta Directiva de EMCALI en el mes de julio.

Nombre	Asistencias al CAFI
Luis Hermes Ruiz	18
Luis Jaime Perea Ramos	18
Alejandro Varela Villegas	8

La función de secretaria del comité estuvo a cargo de la gerente financiera Carolina Serna Caicedo y como asistentes permanentes Carmenza Paz Gómez - Directora de Control Interno (DCI), Adriana Esmerada Cantillo López - Subgerente de Planeación y Desarrollo Empresarial y los gerentes de las unidades estratégicas de negocio.

#### B.3. Asistencia a Comité CAFI

Durante el año 2021 se realizaron 18 sesiones del Comité de Auditoría, Finanzas e Inversión distribuidos entre los siguientes días:

MES	DÍA	MES	DÍA
Enero	14	Julio	1 y 22
Febrero	11	Agosto	19 y 26
Marzo	9	Septiembre	9, 14 y 30
Abril	19	Octubre	12
Mayo	13	Noviembre	3 y 9
Junio	1 y 10	Diciembre	3

#### B.4. Relación de las Actividades Desarrolladas:

Los temas regulares que se estudiaron y analizaron previo a la presentación para autorización por parte de la Junta Directiva de EMCALI estuvieron los siguientes:

Estados financieros: se hizo análisis y seguimiento mensual de los resultados e indicadores financieros antes de ser publicados; de la vigencia 2020 correspondió los meses de noviembre y diciembre, del año 2021 los meses de enero a octubre.

Solicitudes de vigencias futuras: en el año 2021 el CAFI reviso y analizo 144 solicitudes de vigencias futuras, de las cuales 108 tuvieron la aprobación de la Junta Directiva y el COMFIS por valor de \$2,3 billones (ver cuadro).

#### Solicitudes de Vigencias Futuras (V.F.) aprobadas por J.D.

Gerencia	Cant V.F.	Valor V.F.
G. Energía	17	\$ 1.750.311
G. Acueducto y Alcantarillado	53	\$ 222.982
G. Área Gestión Humana y Activos	15	\$ 167.359
G. Telecomunicaciones	8	\$ 129.794
G. Comercial y Gestion al cliente	2	\$ 36.594
G. Tecnología de información	8	\$ 20.199
G. Abastecimiento Empresarial	1	\$ 4.016
G. Área Financiera	2	\$ 1.677
G. General	2	\$ 689
<b>Total general</b>	<b>108</b>	<b>\$ 2.333.619</b>

Cifras en millones de pesos

Igualmente, otros temas evaluados y analizados y que hacen parte de la competencia a tratar por el CAFI fueron:

- Aprobación del plan de auditorías basado en riesgos para la vigencia 2021 presentado por la DCI.
- Solicitudes de modificaciones al presupuesto.
- Resultado de la auditoría hecha por la Contraloría Distrital vigencia 2020 presentado por la DCI.
- Estudio de solicitud de excedentes a entregar por EMCALI al Distrito de Santiago de Cali por las vigencias 2013 a 2020.
- Análisis entorno económico, (trimestral).
- Estado actual de las inversiones patrimoniales que tiene EMCALI en otras compañías.
- Análisis del proceso de solicitud de conmutación pensional de EMCALI. Estudio de anteproyecto de presupuesto de ingresos, gastos e inversiones para la Vigencia 2022.
- Plan anual de auditorías basado en riesgos para la vigencia 2022.

Por otra parte, es importante resaltar que el día 9 de marzo de 2021 se realizó comité ampliado donde se trató de manera especial entre otros temas, el cierre financiero a 31 de diciembre de 2020 y el análisis de la contratación de EMCALI, donde se contó con la participación de los miembros de Junta Directiva Gloria Lucia Cifuentes Saavedra, Juan Pablo López, Jairo Prado Roldan, Octavio de Jesús Quintero y Gloria Vega.

### C. Comité Acueducto y Alcantarillado

Número de reuniones:  
 Siete (7) sesiones.  
 Quorum: 100%.

#### C.1. Integrantes:

GLORIA LUCIA CIFUENTES SAAVEDRA – Presidenta CAA.  
 GLORIA PATRICIA VEGA GRANADA - Miembro CAA.  
 LUIS HERMES RUIZ – Miembro CAA (E).  
 HAIMER HUMBERTO SERNA MONTOYA – Secretario Técnico CAA.

No. De Sesión	Fecha	Lugar
001-2021	Febrero 10, 2021	PTAR-C
002-2021	Febrero 15, 2021	Virtual – Plataforma TEAMS.
003-2021	Abril 08, 2021	Sala de Reuniones Gerencia UENAA.
004-2021	Mayo 04, 2021	Virtual – Plataforma TEAMS.
005-2021	Mayo 20, 2021	Virtual – Plataforma TEAMS.
006-2021	Junio 01, 2021	Virtual – Plataforma TEAMS.
007-2021	Octubre 29, 2021	Sala de Reuniones Gerencia UENAA.

#### C.2. Asistencia a Comité UENA

MIEMBROS DE COMITÉ	VIGENCIA 2021								Reunión con miembros de JD	Total Asistencia a sesiones CAA	Participación Total
	Sesión N°										
	001-2022	002-2022	003-2022	004-2022	005-2022	006-2022	007-2022				
	10/02/2021	15/02/2021	08/04/2021	04/05/2021	20/05/2021	01/06/2021	29/10/2021	17/12/2021			
Gloria Lucía Cifuentes Saavedra - Presidenta									6	7	
Gloria Patricia Vega Granada									6	6	
Alejandro Varela Villegas									6	6	
Luis Hermes Ruiz									1	1	
Joaquín Pablo Collazos Alondra									6	6	
Haimer Humberto Serna Montoya									1	2	

### C.3. Objetivo del Comité de Junta Directiva – Acueducto y Alcantarillado.

Orientar su gestión a la contribución y apoyo y mejora continua del servicio y crecimiento empresarial, con enfoque en la gestión de pérdidas de agua, mantenimiento y operatividad de la PTAR, al estudio de oportunidades de expansión del negocio, implementación de nuevas tecnologías y seguimiento a grandes proyectos de inversión, indicadores de gestión y plan estratégico para el año 2021.

De igual manera, estuvo orientado al seguimiento de temas, teniendo en cuenta que ello representa aportes y beneficios tanto para la Unidad Estratégica de Negocios de acueducto y Alcantarillado, a EMCALI como un todo y a su razón de ser, clientes, usuarios y ciudadanía en general.

#### Proyecto Filtración de Lecho del Río:

1. Reducir el tiempo de suspensión de la operación de las plantas de la red baja.
2. Operar continuamente la captación de agua cruda.
3. Reducir el consumo de productos químicos en la potabilización del agua.
4. Obtener parámetros operativos flexibles ante los cambios de calidad de la fuente de agua.
5. Flexibilizar la operación de las PTAP Puerto Mallarino y Río Cauca.
6. Disminuir la producción de lodos en el tren de tratamiento.
7. Reducir el riesgo sanitario asociado a la calidad del agua suministrada al 80 % de la población en la zona urbana de Santiago de Cali.
8. El 10% de la potabilización 18.200 m3 año, a \$250 m3 \$3.368 mm año y en lodos 6.600 m3 año menos que disponer.

### Reducción de Pérdidas de Agua Potable

Con miras a enfocar la gestión desde diferentes puntos, como reposición de medidores, sectorización hidráulica, macromedición y reposición de redes.

Proyecto PTAR – C

Procurar una solución a la situación actual de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales – PTAR-C:

1. Mejorar la calidad del agua que se vierte al río Cauca.
2. Evitar pagar multas ante la autoridad ambiental.

Seguimiento a la ejecución de grandes proyectos con especial énfasis en el funcionamiento y optimización de la PTAR; así como FLR y Línea de Aducción de San Antonio.

Ejecución de las consultorías del programa COMPASS, se continúa trabajando en la adopción de mejores prácticas que contribuyan a la prestación de los servicios de Acueducto y Alcantarillado.



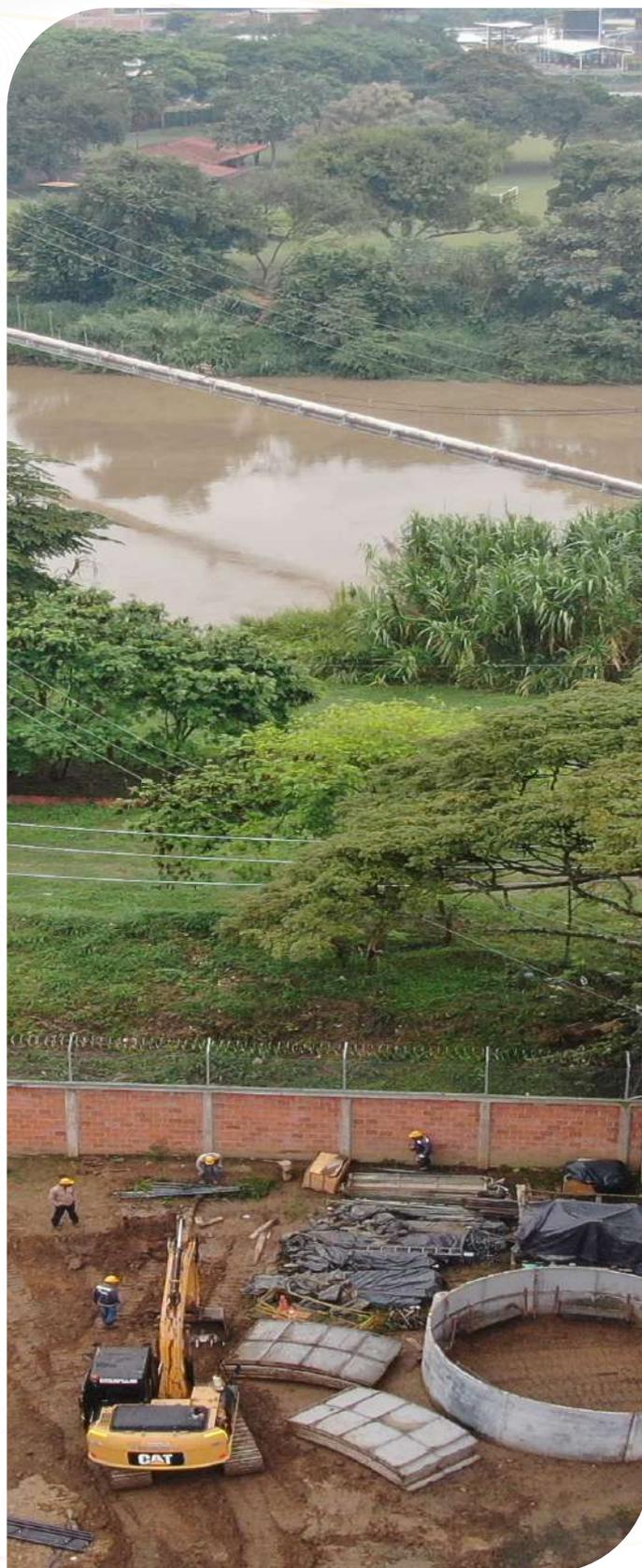
### C.4. Logros de la gestión

Se destacan:

- Se acompañó a la UENAA en la ejecución de grandes proyectos (FLR, Línea de Aducción de San Antonio, PTAR y Optimización CCM) y se apoyó en la toma de decisiones para el óptimo desarrollo de estos; contribuyendo así, al posicionamiento de estas obras, como referentes en tecnología e infraestructura para la región.
- Se realizó seguimiento al estado de funcionamiento de la PTAR-C y manejo de contingencias presentadas a lo largo de la vigencia 2021.
- Dentro de la dinámica del programa COMPASS se logró avanzar positivamente en las consultorías de eficiencia energética y reducción de pérdidas de agua, para apoyar el proceso que viene adelantando la UENAA en el fortalecimiento de sus indicadores.
- Se evaluó las solicitudes de Vigencias Futuras a presentar a la Junta Directiva en Pleno, con la finalidad de contribuir a la UENAA, en el fortalecimiento del estudio de necesidad y correcta estructuración que conlleve a su aprobación.
- Se adelantó seguimiento a los indicadores PEC 2020-2021 para su alcance y cumplimiento en la UENAA; así como al presupuesto aprobado en la UEN para 2021.
- Se conoció y analizó detalladamente los puntos que, en los diferentes informes de Contraloría, se encuentren relacionados de manera directa o indirecta, con el Comité de Acueducto y Alcantarillado de JD, para el seguimiento del caso.
- Se conoció de primera mano la propuesta de ajuste a la tarifa de acueducto y alcantarillado, para evaluar en conjunto con la Junta Directiva en pleno y la Gerencia Financiera, el concepto técnico de viabilidad.

### C.5. Retos

- Avanzar en la ejecución de grandes proyectos como PTAR (Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos - PSMV), FLR y Línea de Aducción de San Antonio.
- Expansión de Redes otros Municipios.
  - Aumento de clientes para generar mayores ingresos.
  - Posicionamiento en el mercado a nivel regional.
  - Mostrar nuestra imagen y prestar servicios de forma integral como empresa multiservicios.
- Estudiar oportunidades de aprovechamiento de energía (eficiencia energética).
- Trabajar en la actualización del Plan Estratégico y Modelo Financiero de la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado, con apoyo del Programa COMPASS.
- Tratamiento de Lodos, teniendo en cuenta que los esfuerzos que se realice en este camino estarían enfocados en mejorar aspectos económicos y ambientales a futuro.



## D. Comité de Telecomunicaciones

Dando cumplimiento a la Resolución que adopta los instrumentos de Gobierno Corporativo, presentamos a la Junta Directiva de EMCALI EICE E.S.P. el informe realizado por el comité de Telecomunicaciones de Junta Directiva, en donde se describen las actividades más relevantes.

El Comité de Telecomunicaciones de la Junta Directiva, realizó en el año 2021, cinco (5) sesiones presenciales con la participación de los miembros del comité, el Gerente de Telecomunicaciones y su equipo de trabajo para hacer el seguimiento al plan de acción 2021 del componente de la Unidad de Negocio de TELCO, y sus objetivos estratégicos propuestos en el PEC 2018-2023: Reconvertir a la GUENT en una unidad de inteligencia estratégica que ofrezca servicios TIC para el mercado regional, asegurando la sostenibilidad financiera en el periodo 2018 - 2023.

Primera sesión de Comité, se realizada el 10 de marzo del 2021, con la discusión general sobre el plan de recuperación presentado el año pasado donde se hace énfasis en la importancia de continuar con el despliegue de fibra y las acciones para incursionar masivamente en el negocio de nube y software. Por otro lado, se hace énfasis en la importancia de contar con personal competente y capacitado para ser más competitivos en el sector.

El negocio no se puede seguir midiendo por el número de pérdidas de clientes del negocio de telefonía, ya que es parte de la tendencia mundial y hace parte de las proyecciones esperadas

Segunda sesión de Comité, se realiza el 24 de marzo del 2021 se destinó a revisar en detalle el plan de acción 2021, con sus respectivos Objetivos, indicadores, proyectos, responsables.

■ **Objetivo T2.** Para este objetivo se plantea llegar a un margen EBITDA del 13,35% al final del año, donde las principales acciones están enfocadas en la reducción de costos por activos improductivos, ingresos por uso de infraestructura y cable submarino y por la eficiencia operativa a lograr.

■ **Objetivo T3.** Este objetivo está enfocado en los ingresos recuperados por pérdidas técnicas, para ellos se plantea implementar el aseguramiento del ciclo comercial, la integración de sistemas de información y la normalización del proceso de suspensión, corte y reconexión SCR.

■ **Objetivo T4.** Este es el objetivo que involucra la reconversión del negocio ya que exige nuevos productos o servicios y el despliegue de nueva infraestructura. Aquí están destinados los \$52.000 millones asignados para inversión. Se presenta el detallado de las inversiones donde el 67% está destinado para despliegue de fibra óptica y el restante para estabilización del servicio.

■ **Objetivo T5.** Este objetivo está enfocado en la obtención de recursos de fuentes externas, en este caso la apuesta es buscar la financiación de los proyectos para el Plan de Desarrollo Municipal. Adicionalmente, se proyecta que para el año 2021 se tenga implementada una unidad que gestione la investigación, el desarrollo y la innovación, esto con el fin de lograr relacionamiento con el ecosistema de conocimiento regional enfocado a investigación aplicada.

■ **Objetivo T6.** Este es el objetivo que mide la gestión operativa, donde la principal acción está enfocada en la unificación de procesos operativos para lograr economías de escala y eficiencia en la prestación de los servicios. Se debe hacer seguimiento estricto a la ejecución del plan de acción. Nuevamente, se trata la importancia del personal para lograr estos objetivos y los apoyos que se requieren de las otras Gerencias, específicamente, en tres acciones:

- Con la Gerencia Comercial lograr un plan de publicidad que muestre las ventajas de la fibra.
- Con la Gerencia de TI, lograr que apoyen el desarrollo de sistemas de información que agilicen la operación del negocio.
- Con la Gerencia de Recurso Humano, para adelantar las acciones pertinentes relacionadas con la planta de personal.

Tercera sesión de Comité, Fue realizada el 25 de mayo del 2021, el objetivo fue revisar los resultados financieros del negocio con cierre al mes de abril 2021, los resultados financieros del componente de GUENTIC en abril del 2021, registra ingresos operacionales por \$50.658, durante la vigencia 2020 real al mes de abril los ingresos fueron de \$54.827 y las proyecciones en la vigencia 2021 fueron de \$59.562 comparando los ingresos de abril 2021 con el año 2020 y las proyecciones 2021, encontramos una diferencia negativa en -\$4.000 millones y en menos -\$8.000 millones de pesos, respectivamente.

**Gerencia de Unidad Estratégica de Telecomunicaciones. Estado de Resultados a abril de 2021. Cifras en millones de pesos**

Indicador	2020 R	2021 PR	2021 R	Var \$	Var %	Var \$	Var %
Ingresos Operacionales	\$54.827	\$59.562	\$50.658	(\$8.904)	-15%	(\$4.168)	-8%
Costos de Ventas	\$41.530	\$41.436	\$42.219	\$783	2%	\$690	2%
Gastos Operacionales	\$4.885	\$5.775	\$4.965	(\$810)	-14%	\$80	2%
<b>EBITDA Telco</b>	<b>\$8.412</b>	<b>\$12.351</b>	<b>\$3.474</b>	<b>(\$8.878)</b>	<b>-72%</b>	<b>(\$4.938)</b>	<b>-59%</b>

Estas cifras deben ser contrastadas y conciliadas con el componente de facturación manual, no incluida en el análisis de los sistemas de información corporativos, porque no reflejan la realidad de las cifras, toda vez que la GUENTIC tiene negocios que no están incluidos como productos en el aplicativo OPEN y por esta razón no se ven reflejados en este sistema.

Cuarta sesión de Comité, se realizó el 1 de junio con el siguiente orden del día.

En consideración a la reunión de la comisión de junta No. 3 llevada a cabo el 25 de mayo de 2021, se acordó dar continuidad al orden del día, sin embargo, el orden del día fue modificado de acuerdo con lo siguiente:

1. Informe de Contraloría.
2. Facturación Manual.
3. Plan de Inversión.
4. Plan de Austeridad.
5. Objetivos de Desarrollo Sostenible.

CORPORATIVOS POR FACTURA	
CLIENTE	VALOR CONTRATO
Uso de infraestructura (COMCEL)	\$3.300.000.000
Interconexión	\$3.150.000.000
Univalle	\$3.168.000.000
Secretaría Educación Distrital	\$1.782.185.103
DATIC	\$1.223.642.720
CELSA	\$912.000.000
Alcaldía de Cali	\$454.322.400
Instituto Popular de Cultura	\$420.800.000
Organización Juegos Panamericanos Junior 2021	\$397.766.166
Alcaldía de Cali (AWS CLOUD)	\$125.000.000
WOM	\$82.383.244
Gobernación del Cauca	\$76.000.000
ESPY	\$36.000.000
Personería Distrital	\$7.306.160
<b>Total</b>	<b>\$17.300.554.904</b>

Quinta sesión de Comité, Se realizó el 20 de octubre de 2021 con el siguiente orden del día.

1. – Revisión del plan de acción 2021.

Se inicia con la revisión de las metas propuestas y los indicadores financieros logrados hasta el mes de septiembre de 2021.

Como orientación estratégica, se debe continuar agilizando el proceso de migración de la infraestructura de cobre a fibra óptica para logra servicios competitivos, se debe discutir el tema de la red Neutra en los desarrollos de Fibra Óptica sobre la ciudad, lo cual, se debe coordinar en conjunto con Planeación Municipal para regular las solicitudes de los diferentes operadores y en donde EMCALI, puede optimizar y monetizar el uso de su infraestructura, con un enfoque de red neutra acorde con la lógica del desarrollo del sector de las TICs.

Se debe agilizar la revisión y optimización de los gastos y activos improductivos, de igual manera se debe abordar, uno de los factores que afecta negativamente el negocio, relacionado con las competencias del personal actual y la necesidad del relevo generacional.

### D.1. Sugerencias:

Por la constante evolución de las Tecnologías de las TICs, el acelerado avance de la virtualización de las actividades diarias (trabajo, estudio, diversión), las múltiples y mejoras en las diversas aplicaciones: es necesario, mayor velocidad de trasmisión de los datos y comunicación a grandes distancias, lo cual solo es posible con el reemplazo de la infraestructura de cobre a fibra óptica, por lo que este comité recomienda agilizar los planes de instalación y migración a esta tecnología de transmisión, lo que se traduce en servicios de calidad, fidelización, estabilización del servicio y ahorro en las tareas de operación y mantenimiento.

Se recomienda de igual manera priorizar las tareas y acciones que identifiquen claramente, los activos, procesos, actividades y bienes improductivos, de los que no se puede obtener un mínimo rendimiento económico y en el caso de algunos activos que pueden ocasionar gastos por el simple hecho de tenerlos en propiedad (Impuestos, vigilancia, servicios públicos).

En la misma línea se recomienda agilizar los procesos de comercialización y mercadeo que permitan alcanzar los indicadores económicos y financieros, y dar viabilidad al componente de Telecomunicaciones.

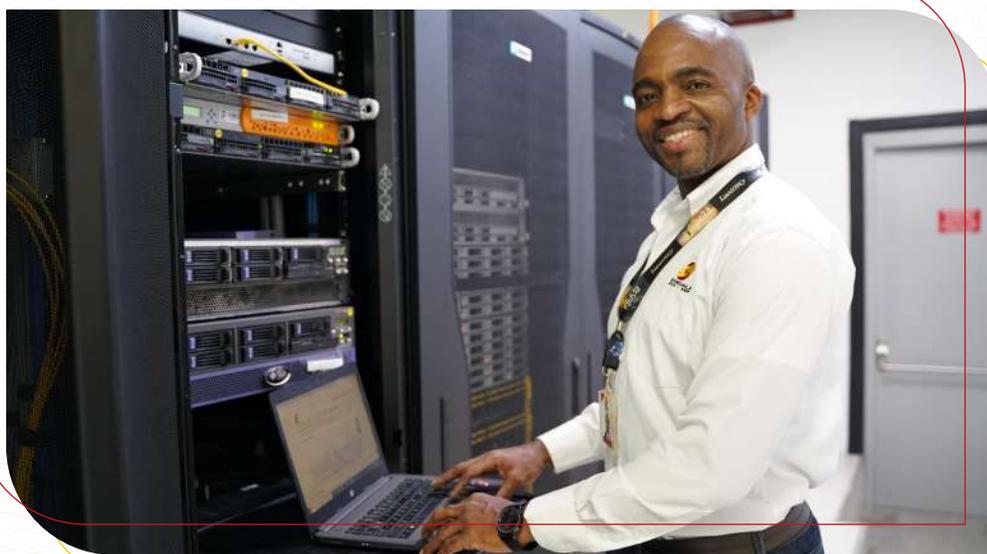
Se recomienda la revisión de la planta óptima de personal de Telecomunicaciones y en lo relacionado con el masivo envejecimiento del personal, que impide el correcto funcionamiento operativo que requiere de esfuerzo físico y/o alto grado de atención, definir las políticas de relevo generacional.

### D.2. Proposición.

El Comité de Telecomunicaciones propone a la Junta Directiva, el acompañamiento y la gestión de la diferentes Gerencias de apoyo, en especial la Gerencia Administrativa para que resuelva las distintas situaciones y problemáticas del personal planteadas anteriormente y permita la viabilidad y las proyecciones financieras propuestas por el componente.

En cumplimiento de los compromisos de la Junta Directiva relacionados con los objetivos corporativos y estratégicos de la empresa, avanzar en la articulación con las políticas, programas y proyectos de la Alcaldía de Cali, y la articulación con los desarrollos de la región para lograr que la Empresa y particularmente la Unidad de negocios TIC, sea la principal operadora de la digitalización y conversión de Cali en Ciudad Inteligente y Distrito Especial y aportar en el propósito de consolidación a EMCALI, como la principal empresa 100% pública y multiservicios con proyección macrorregional.

Finalmente, ratificamos las estrategias planteadas en el PEC -2018-2023, que tienen que ver con el objetivo de la reconversión de la Unidad del Negocio de TICs, hacia una unidad de inteligencia estratégica que provea servicios a las Unidades Estratégicas de EMCALI, al Municipio y a la ciudadanía, con el desarrollo de nuevos negocios ( Cloud, ISP, IXP, OTT, Red Neutra) en todas las Unidades de Negocio, con el objeto de incrementar los ingresos de la organización y prever las transformaciones del entorno que actualmente experimentamos.



## E. Comité de Energía

El siguiente es el informe de las principales actividades llevadas a cabo por parte del Comité de Energía de la Junta Directiva de EMCALI EICE ESP para la vigencia 2021.

### E.1. Antecedentes:

La finalidad del comité es apoyar a la gerencia de la UENE estableciendo directivas y lineamientos para el desarrollo del plan de acción formulado y de esta forma lograr cumplimiento del plan estratégico establecido por la gerencia general de EMCALI. Se resalta que el comité se encuentra conformado por 3 miembros de la junta directiva.

### E.2. Miembros del Comité

- JUAN PABLO LÓPEZ – Miembro Junta Directiva EMCALI
- OCTAVIO DE JESÚS QUINTERO – Miembro Junta Directiva EMCALI
- GLORIA LUCIA CIFUENTES – Miembro Junta Directiva EMCALI
- MARINO DEL RIO URIBE-Gerente UENE – Secretario Comité

### E.3. Asistentes a los comités desarrollados durante el año 2021

Integrante o Participante		Mar 03	May 13	May 17	Jun 8	Jul 13	Sep 13	Oct 15	Dic 7
Juan Pablo López	Miembro Junta Directiva	X		X	X	X	X	X	X
Ovtavio de Jesús Quintero	Miembro Junta Directiva	X		X	X	X	X	X	X
Gloria Lucía Cifuentes	Miembro Junta Directiva	X				X	X	X	X
Marino Del Río Uribe	Gerente UENE	X		X	X	X	X	X	X
Oscar Eduardo Arévalo	Jefe Unidad Generación	X		X			X		X
Jesús Fernando Ruis	Profesional Operativo I	X						X	
Diego Montealegre	Profesional Operativo I								X
Patricia Muñoz	Subgerencia Técnica			X	X		X		
Héctor Peña	Profesional Operativo II			X	X				
Carmenza Paz	Directora Control Interno				X				
Jaime Andrés González	Jefe Unidad Alumbrado Público						X		
Andrés Vergara Cortés	Profesional Operativo I						X		
Edgar Prieto	Profesional Operativo IV	X							
Luz Ángela Posada	Asistente Gerencia UENE				X	X	X	X	

#### E.4. Informe Ejecutivo

Se señala que durante el 2021 se desarrollaron 7 comités de Energía, en los que participaron tanto los miembros de Junta Directiva como integrantes del Área de la UENE, entre otros.

<b>FECHA</b>	<b>Marzo 3 de 2021 (Virtual)</b>
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe Financiero 2020.</li> <li>- Informe Proyecto de generación solar fotovoltaica 20MW Mulaló.</li> </ul>

<b>FECHA</b>	<b>Mayo 13 de 2021 (Virtual)</b>
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe compra de energía de largo plazo BOOMT.</li> </ul>

<b>FECHA</b>	<b>Mayo 17 de 2021 (Virtual)</b>
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Justificación reunión extraordinaria.</li> <li>- Adquisición de dos subestaciones móviles 30 MVA, 115/13.2 KV para el periodo 2021-2023.</li> <li>- Adquisición de un sistema de medición inteligente y 100.000 medidores, dentro del proyecto de reducción de pérdidas no técnicas para el periodo 2022-2028.</li> <li>- Compra de energía para el período 2022-2024.</li> </ul>

<b>FECHA</b>	<b>Junio 8 de 2021 (Virtual)</b>
<b>ASUNTO</b>	Informe ejecución Plan Anual de Compras PAC
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión Informe ejecución Plan Anual de Compras PAC</li> </ul>

<b>FECHA</b>	<b>Julio 13 de 2021 (Presencial)</b>
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigencias Futuras proyecto Arroyohondo.</li> <li>- Informe Proyectos generación de energía: Proyecto Granja Mulaló.</li> <li>- Informe del proyecto de alumbrado público, análisis de lo técnico, lo jurídico y lo operativo como se encuentra hoy y a partir del primero de enero de 2022 como se pretende trabajar y como se va a desarrollar.</li> <li>- Informe de pérdidas.</li> </ul>

<b>FECHA</b>	<b>Septiembre 13 de 2021 (Presencial)</b>
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura, la cual se tiene entendido se trabajará con el CAFI, y serán presentadas para las observaciones y análisis.</li> <li>- Informe de vigencias futuras que se presentaran en Junta para aprobación, para las observaciones y análisis del comité de energía.</li> </ul>

<b>FECHA</b>	<b>Octubre 15 de 2021 (Virtual)</b>
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación del presupuesto.</li> <li>- Modificaciones del PEC.</li> </ul>

<b>FECHA</b>	<b>Diciembre 7 de 2021 (Presencial)</b>
<b>TEMAS TRATADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Informe de VF aprobadas y en cual estado están las contrataciones.</li> <li>-Informe ejecución de inversión 2021.</li> <li>-Modificaciones al presupuesto.</li> <li>-Informe Proyecto solar Mulaló.</li> <li>-Seguimiento al PEC.</li> </ul>

## 22. Remuneración de la Junta Directiva

Mediante la Resolución No. JD-002 del 06 de octubre de 2020 anexo 2 (Reglamento de Junta Directiva Empresas Municipales de Cali, la Junta Directiva de EMCALI), definieron la remuneración de los miembros de la Junta en tres salarios mínimo legales mensuales vigentes de Colombia, por la asistencia a cada sesión de Junta Directiva y en lo correspondiente a los Comité se definió un salario mínimo legales mensuales vigentes de Colombia por cada sesión.

En EMCALI, los miembros de Junta Directiva no tienen remuneración variable y el Alcalde del Distrito de Santiago de Cali, en su calidad de miembro de la Junta Directiva, no recibe remuneración.

A continuación se indica el monto pagado por concepto de honorarios a los miembros de la Junta Directiva en el año 2021:

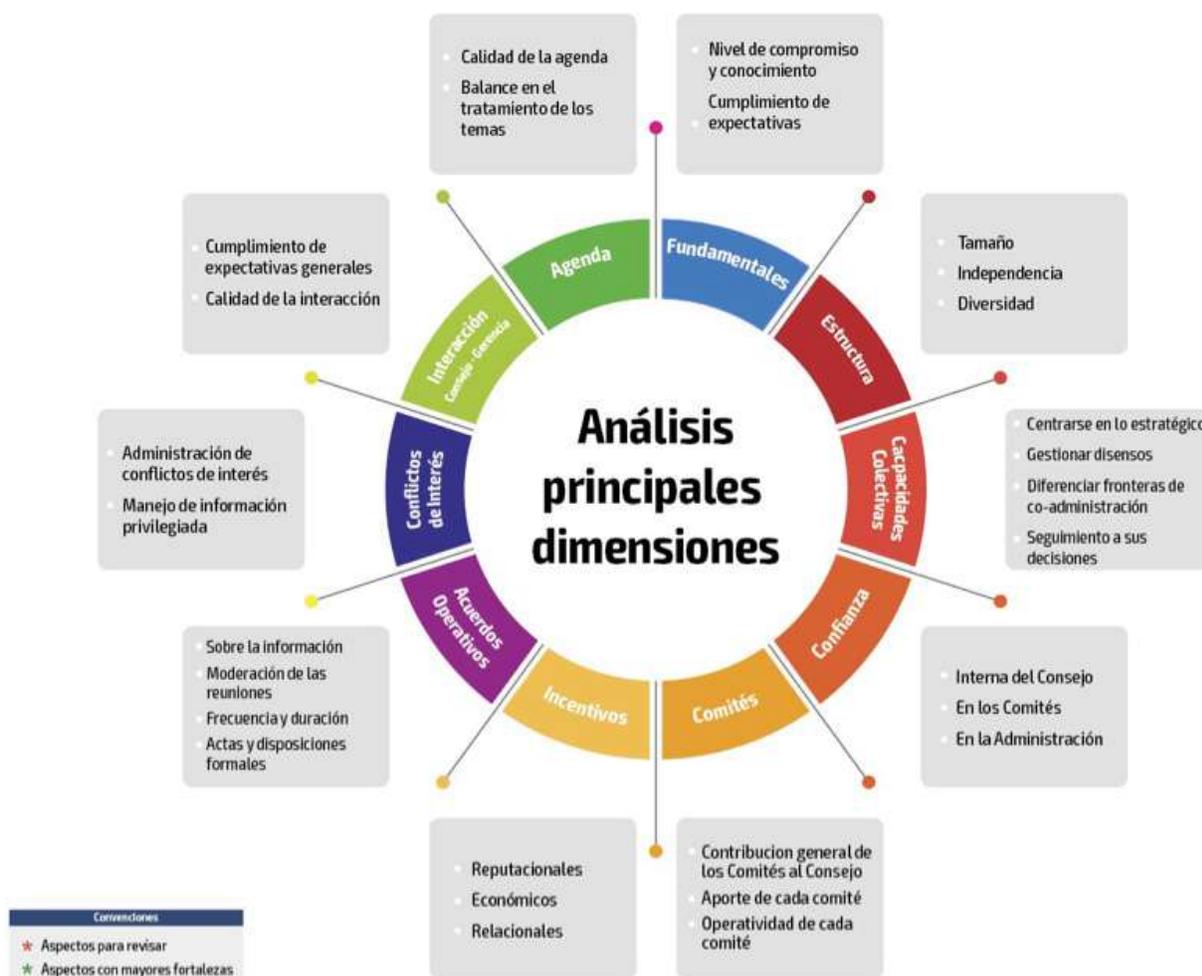
CONCEPTO	VALOR PAGADO (\$)
Junta Directiva	\$449.720.370
Comités de Junta Directiva	\$78.133.236
<b>Total Pagado</b>	<b>\$527.853.606</b>

## 23. Evaluación de la Junta Directiva y Alta Gerencia

Por parte de la firma Governance Consultants en el marco del convenio de cooperación EMCALI – BID, en mayo de 2021 se aplicó la metodología de evaluación que permitió identificar dimensiones para el análisis de la efectividad de la Junta Directiva y Alta Gerencia

Con los resultados de evaluación se propuso un plan de mejoramiento que permitiera poner a tono la actuación de la Junta Directiva y los requerimientos previstos en las mejores prácticas de Gobierno Corporativo en cada una de sus dimensiones

- a) Fundamentales
- b) Estructura
- c) Capacidades colectivas
- d) Confianza
- e) Comités
- f) Incentivos
- g) Acuerdos operativos
- h) Conflictos de interés
- i) Interacción Junta Directiva. Gerencia
- j) Agenda



## 24. Alta Gerencia – Conformación

El Código de Gobierno Corporativo, Anexo 1 de las Resolución 002 de octubre 6 de 2020 en su literal a) del Título IV, define y establece la composición de la Alta Gerencia.

ALTA GERENCIA 2021		
CONFORMACIÓN	TITULAR DEL CARGO	NOVEDAD
Gerencia General	Juan Diego Flórez González	Ninguna
Secretaría General	Carlos Olmedo Arias Rey	Ninguna
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado	Joaquín Pablo Collazos Aldana	Estuvo en el cargo hasta el 19 de septiembre de 2021. A partir del 20 de septiembre de 2021, la vacante es cubierta por Haimer Humberto Serna Montoya, en calidad de Gerente Encargado.
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Energía	Marino Del Río Uribe	Ninguna
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Tecnologías de Información y Comunicaciones	Libardo Sánchez Ágredo	Ninguna
Gerencia de Área Comercial y Gestión al Cliente	Luis Fernando Cárdenas Caicedo	Estuvo en el cargo hasta el 20 de septiembre de 2021. A partir del 21 de septiembre de 2021, la vacante es cubierta por Arturo Fernández Manrique.
Gerencia de Área Tecnología de la Información	Jaime Osorio Molano	Estuvo en el cargo hasta el 31 de diciembre de 2021. La vacante es cubierta por David Blandón Romaña.
Gerencia de Área Financiera	Carolina Serna Caicedo	Ninguna
Gerencia de Área de Abastecimiento Empresarial	Arturo Fernández Manrique	Estuvo en el cargo hasta el 20 de septiembre de 2021. A partir del 24 de septiembre de 2021, la vacante es cubierta por Jorge Hernelio Saldarriaga Romero.
Gerencia de Área Gestión Humana y Activos	Arturo Fernando Barco Díaz	Ninguna

## 25. Gestión de la Alta Gerencia

La administración de la empresa tiene establecido el Comité de Gerencia General, Comités por Unidades de Negocios y Gerencias Corporativas en los que se debaten y articulan asuntos estratégicos y de orden administrativo y operativo que permite la interacción entre la alta gerencia y demás dependencias de la empresa en función de las directrices trazadas por la Junta Directiva.

A continuación, se presenta la relación de sesiones y asuntos adelantados por el Comité de Gerencia General durante el ejercicio 2021.

Es la instancia de discusión y toma de decisiones, frente a los lineamientos que imparte la Junta Directiva y las líneas de acción dictadas por el Gerente General a los Gerentes de Área y de Unidad Estratégica de Negocio, sesionando por lo menos una (01) vez de manera mensual, en la Sala de Juntas de la Gerencia General o de manera virtual.

Compuesto de la siguiente manera:

- Gerente General.
- Gerente Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado.
- Gerente Unidad Estratégica de Negocio de Energía.
- Gerente Unidad Estratégica de Negocio de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Gerente de Área Comercial y Gestión al Cliente.
- Gerente de Área Tecnología de la Información.
- Gerente de Área Financiera.
- Gerente de Área de Abastecimiento Empresarial.
- Gerente de Área de Gestión Humana y Activos.
- Secretario General.

En algunas ocasiones, por especialización de un tema en particular, se realiza la convocatoria de personal diferente al referenciado previamente.

Dentro de las principales actividades que se realizan en el Comité de Gerencia General, se destacan:

- Definir líneas de acción frente a cada una de las gerencias y sus respectivos negocios.
- Presentar informes y avances de ejecución respecto del cumplimiento del PEC y el Plan de Desarrollo.
- Gestionar alternativas de solución frente a situaciones críticas y complejas.
- Definir acciones y medidas frente actividades litigiosas en sede judicial o administrativa.
- Definir prioridades en materia de ejecución presupuestal.

Para la vigencia 2021, el Comité sesionó alrededor de 13 ocasiones, discutiendo entre sus principales temas:

- Ejecución financiera a nivel empresa y desagregada por Unidades Estratégicas de Negocio.
- Lineamientos presupuestales.
- Cumplimiento del PEC y PDD.
- Situación judicial con ACCIONA.
- Proyectos estratégicos.
- Pasivo pensional.
- Estructura administrativa.
- Aspectos comerciales y de recuperación de cartera.
- Toma de medidas de austeridad del gasto.
- Prevención del daño antijurídico.

## 26. Evaluación del Gerente General

El Código de Gobierno Corporativo de EMCALI, en sus literales b) y c) señala que la Junta Directiva establece los criterios e indicadores para la evaluación del Gerente General y la Alta Gerencia. No obstante, y para avanzar en la implementación de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, se ha considerado pertinente contar con una metodología precisa y concertada que permita adelantar un proceso de evaluación objetiva e inducir las mejoras a que haya lugar.

Por lo anterior, en el curso de la vigencia de 2022, en el primer semestre se establecerá la metodología particular para la evaluación de la gestión del Gerente General y al final del segundo semestre se aplicará.

## 27. Remuneración de la Alta Gerencia

Alta Gerencia - Remuneración Total 2021		Pesos (\$)
Gerencia General		\$2.078.213.952
Secretaría General		
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado		
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Energía		
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Tecnologías de Información y Comunicaciones		
Gerencia de Área Comercial y Gestión al Cliente		
Gerencia de Área Tecnología de la Información		
Gerencia de Área Financiera		
Gerencia de Área de Abastecimiento Empresarial		
Gerencia de Área Gestión Humana y Activos		

## 28. Conflicto de interés

La Junta Directiva sesionó en el año 2021 sin que se presentara y/o declarara algún conflicto de interés por parte de sus integrantes, con lo que se cumple con el artículo 40 del Código Único Disciplinario y su noción al determinar que el conflicto de interés surge cuando el interés general propio de la función pública entra en conflicto con el interés particular y directo del servidos público.

## 29. Participaciones y/o aportes de capital de EMCALI en otras entidades

Entidad	Tipo/Acción	% Participación
<b>Entidades controladas</b>		
CALIGEN LTDA	CUOTA PARTE	90,00%
TELECALI S.A.	ORDINARIA	94,99%
<b>Inversión en asociadas</b>		
CENTRAL DE TRANSPORTES	ORDINARIA	19,61%
E.R.T. E.S.P.	ORDINARIA	45,52%
TERMOEMCALI	ORDINARIA	33,30%
TRANSOCCIDENTE SA.A ESP	ORDINARIA	20,00%
<b>Inversiones en administración de liquidez</b>		
CELSIA COLOMBIA - ANTES EPSA S.A. ESP.	ORDINARIA	18,06%
METROCALI	ORDINARIA	17,00%
CAVASA	ORDINARIA	6,33%
GASES DE OCCIDENTE	ORDINARIA	5,55%
PLAZA DE TOROS	ORDINARIA	2,12%
COMCEL S.A. (CLARO)	ORDINARIA	0,39%
ELECTRICARIBE *	ORDINARIA	0,01%
SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S.A.	ORDINARIA	0,00%
<b>Inversiones entidades en liquidación</b>		
PROMOTORA TERMOPACÍFICO S.A. (EN LIQUIDACIÓN)	ORDINARIA	49,00%
TERMOCAUCA	ORDINARIA	34,01%

## 30. Mediciones de Gobierno Corporativo

La medición del avance en la adopción de prácticas de Gobierno Corporativo en EMCALI se hace bajo el principio de “cumpla o explique” por lo tanto, las recomendaciones son de adopción voluntaria para la Empresa.

ITEM	CONTENIDO	CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES Y COMENTARIOS
<b>I. Generalidades</b>		<b>100%</b>	<b>El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo</b>
a.	Acerca de la Empresa y su Gobierno Corporativo	✓	El Modelo y Sistema de Gobierno Corporativo de la Empresa, cuenta para su implementación con instrumentos, herramientas, documentos y disposiciones
b.	Acerca del Código de Gobierno Corporativo	✓	El Código de Gobierno Corporativo fue aprobado por la Junta Directiva, mediante Resolución 002 del 006 de Octubre de 2020
<b>II. Principios de relacionamiento con la propiedad y grupos de interés</b>		<b>100%</b>	<b>El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo</b>
a.	Sobre la estructura de propiedad e importancia del relacionamiento con grupos de interés.	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Distrito Municipal de Santiago de Cali, es el único propietario de EMCALI EICE ESP. Empresa 100% capital público.</li> <li>La Empresa tiene identificados, caracterizados y mapeados los grupos de interés internos y externos</li> </ul>
b.	Obligaciones generales del propietario.	✓	La suscripción del Convenio Marco de Gobernabilidad el 18 de Junio del 2021, complementa y regula las actuaciones entre el Distrito de Santiago de Cali y EMCALI E.I.C.E- E.S.P

<b>III. Sobre la Junta Directiva</b>		<b>100%</b>	<b>El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo</b>
a.	Deberes de los miembros de la Junta Directiva.	✓	<p>En el Acuerdo 34/99, 0489/00, Estatutos Internos, Reglamento de Junta Directiva y Reglamento de Comités de Junta Directiva, se establecen los deberes y responsabilidades de los integrantes de Junta Directiva.</p> <p>Se ha dado cumplimiento con la asistencia y participación a las sesiones de Junta ordinarias programadas.</p> <p>Se firmó un acuerdo de confidencialidad.</p>
b.	Responsabilidades de la Junta Directiva	✓	<p>En el Acuerdo 34/99, 0489/00, Estatutos Internos, Reglamento de Junta Directiva y Reglamento de Comités de Junta Directiva, se establecen los deberes y responsabilidades de los integrantes de Junta Directiva.</p> <p>Como máximo órgano de dirección, han tomado decisiones para dar cumplimiento al objeto social de la empresa, contenidas en las respectivas actas.</p>

A.	Estratégico	✓	Frente de trabajo en que la Junta Directiva vela por el avance y logro de las estrategias trazadas por la Empresa. La Junta Directiva realiza el seguimiento sistemático a los indicadores del PEC 2016-2023
B.	De Gobernabilidad	✓	Frente de trabajo en que la Junta Directiva acoge los estatutos orgánicos dicta los estatutos internos de la Empresa mediante resolución JD 001 del 06 de Octubre del 2020. Modificados por Resolución JD.009.2020. Como herramientas de apoyo a los instrumentos de Gobierno Corporativo, la Junta Directiva aprobó las políticas de Conflicto de Interés. Ética. Transparencia y Acceso a la Información. Control.
C.	De Gestión Humana	✓	Frente de trabajo en que la Junta Directiva, entre otras, aprobó la modificación a la estructura orgánica de la Empresa mediante Resolución JD 003 de Octubre del 2020
D.	Financiero	✓	Frente de trabajo en que la Junta Directiva, entre otras, aprobó el presupuesto, Estados Financieros, 2021, Vigencias Futuras con fundamento a las recomendaciones del seguimiento del CAFI
	Control	✓	A Frente de trabajo en que la Junta Directiva aprobó, entre otras, la Política de Control mediante Resolución JD No 011 de Noviembre 03 de 2020

c.	Sobre la designación de los miembros de la Junta Directiva		Se dio cumplimiento a normatividad vigente para empresas Industriales y Comerciales de Estado y Ley de Servicios Públicos Domiciliarios L. 142 de 1994, en las que se consagra la facultad del Alcalde para la designación de los integrantes de Junta Directiva recogido de igual manera en estatutos internos de EMCALI mediante Resolución JD 001 de octubre del 2020 para designarlos.
		✓	La Junta Directiva se integra por 9 miembros desde Junio 2020 hasta Agosto 2021.
			Se presentó una vacante finalizando el mes de Agosto 2021
d.	Presidente y Secretario de la Junta Directiva	✓	En la normatividad vigente y las disposiciones internas del modelo de Gobierno Corporativo establecen las responsabilidades del Presidente y Secretario de la Junta Directiva. El presidente de la Junta Directiva es el Alcalde Distrital. En su ausencia, en el año 2020, el Alcalde designó al Presidente para dirigir las juntas. En el año 2021, la designación fue realizada por los miembros de Junta en cada sesión.

1.	Presidente	✓	El Presidente de la Junta Directiva ha dado cumplimiento a las responsabilidades establecidas en el Código de Gobierno Corporativo y Estatutos Internos, dejando constancias de su actuación en las actas de sesiones de Junta Directiva.
2.	Secretario		El Secretario Técnico de la Junta Directiva es a su vez el Secretario General de EMCALI, quien ha dado cumplimiento a las responsabilidades establecidas en el Código de Gobierno Corporativo y Estatutos Internos, dejando constancias de su actuación en las actas de sesiones de Junta Directiva.
		✓	Entre otras, ha dado cumplimiento a las convocatorias, entrega de información, conservación y custodia de los documentos y actas.

e.	Evaluación y honorarios de la Junta Directiva		Se realizó un proceso de evaluación de la Junta Directiva el año 2020 por parte de la firma consultora Governance Consultants, que dio como resultado la estructuración de un plan de mejoramiento.
		✓	Los integrantes de Junta Directiva son remunerados acorde con lo establecido por la normatividad interna vigente de Gobierno Corporativo.
f.	Sobre los Comités de la Junta		Existen cinco Comités de apoyo a la Junta Directiva:
			Comité de Energía. Comité de Acueducto y Alcantarillado. Comité de Telecomunicaciones. Comité de Auditoría financiero y de Inversión - CAFI y Comité de Gobierno Corporativo.
		✓	El funcionamiento de los comités se encuentra detallado en el anexo 2 y 3 de la resolución JD 002 de octubre 06 de 2020: Reglamento de Junta Directiva y Reglamento de Comités de Junta Directiva, respectivamente.

IV. Sobre la Alta Gerencia		100%	El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo
a.	Gerente General	✓	Nombrado por el Alcalde Distrital de Santiago de Cali en atención a requerimientos y calidades del perfil exigido para ostentar este cargo en la Empresa.
1.	Nombramiento	✓	Fue nombrado mediante Decreto No 4112-010201207 de Junio 17 de 2020. Posesionado mediante Acta No 0377 del 19 de Junio del 2020. Se encuentra vigente.
2.	Funciones	✓	Las funciones se encuentran en la Resolución GG 1000006842020 del 30 de diciembre 2020 y en los Estatutos Internos
A.	Gestión	✓	La gestión del Gerente General es comunicada mediante informe anual de Rendición Pública de Cuentas e Informe de Gestión de EMCALI, en atención a los lineamientos de Junta Directiva y responsabilidades establecidas en la normatividad interna. Estatutos y Reglamentos.
B.	Representación	✓	El Gerente General ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la Empresa. Cuenta en la estructura orgánica con un equipo multidisciplinario que apoya la gestión de esta responsabilidad.
C.	Liderazgo y Articulación	✓	El Gerente General es el articulador entre la Administración Distrital, la Junta Directiva, los colaboradores de la empresa y los grupos de interés internos y externos.
b.	Alta Gerencia		La Alta Gerencia está conformada por secretario general, cinco gerentes corporativos y tres gerentes de unidades estratégicas de negocio. Semanalmente se realiza el Comité de Gerencia en donde participan todos los anteriores, más el asesor de la Gerencia General en la que se hace seguimiento a la gestión.
		✓	Son evaluados cada año por el SEP Sistema de Evaluación de Empleados Públicos.

IV. Sobre la Alta Gerencia		100%	El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo
a.	Gerente General	✓	Nombrado por el Alcalde Distrital de Santiago de Cali en atención a requerimientos y calidades del perfil exigido para ostentar este cargo en la Empresa.
1.	Nombramiento	✓	Fue nombrado mediante Decreto No 4112-010201207 de Junio 17 de 2020. Posesionado mediante Acta No 0377 del 19 de Junio del 2020. Se encuentra vigente.
2.	Funciones	✓	Las funciones se encuentran en la Resolución GG 1000006842020 del 30 de diciembre 2020 y en los Estatutos Internos
A.	Gestión	✓	La gestión del Gerente General es comunicada mediante informe anual de Rendición Pública de Cuentas e Informe de Gestión de EMCALI, en atención a los lineamientos de Junta Directiva y responsabilidades establecidas en la normatividad interna. Estatutos y Reglamentos.
B.	Representación	✓	El Gerente General ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la Empresa. Cuenta en la estructura orgánica con un equipo multidisciplinario que apoya la gestión de esta responsabilidad.
C.	Liderazgo y Articulación	✓	El Gerente General es el articulador entre la Administración Distrital, la Junta Directiva, los colaboradores de la empresa y los grupos de interés internos y externos.
b.	Alta Gerencia	✓	La Alta Gerencia está conformada por secretario general, cinco gerentes corporativos y tres gerentes de unidades estratégicas de negocio. Semanalmente se realiza el Comité de Gerencia en donde participan todos los anteriores, más el asesor de la Gerencia General en la que se hace seguimiento a la gestión.  Son evaluados cada año por el SEP Sistema de Evaluación de Empleados Públicos.

V. Ambiente de Control		100%	El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo
a.	Comité de Auditoría, Financiero y de Inversión de la Junta Directiva	✓	Se reunieron mensualmente y elaboraron actas con las decisiones tomadas y compromisos adquiridos.  Se presentaron informes a la Junta Directiva.  La Directora de Control Interno participó de los comités en los que señaló las observaciones y resultados de auditorías para la toma de decisiones.
b.	Dirección de Control Interno	✓	Dentro de las actividades del MECI se realizaron auditorías, con el fin de adelantar seguimiento a la ejecución de las políticas, planes y gestiones planeadas en la Empresa.
c.	Auditorías externas de los estados financieros	✓	La Junta Directiva no aprobó contratar una auditoría externa, según consta en el acta de Junta Extraordinaria No 005 del 24 de Agosto del 2021.  La Auditoría ejerce la Contraloría por mandato constitucional.  La Dirección de Control Interno presentó ante la JD el Informe de la Auditoría Financiera y de Gestión a EMCALI EICE ESP 2020 por parte de la Contraloría General de Santiago de Cali
d.	Administración de riesgos.	✓	La Junta Directiva mediante Resolución JD No 11 de Noviembre 03 de 2020 adoptó la Política de Control como Instrumento de Gobierno Corporativo.  La Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial, realizó el mapa de riesgos entre ellos los de corrupción, estratégicos, laborales. Este mapa fue actualizado.  La Dirección de Control Interno ha realizado el seguimiento al control de riesgos en la Empresa.

VI. Ética, Transparencia, Cumplimiento y Responsabilidad Social		100%	El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo
a.	Política de sostenibilidad y responsabilidad social.	✓	<p>La Resolución GG No 002002 del 30 de dic del 2014, contiene la Política de Sustentabilidad de EMCALI.</p> <p>EMCALI cuenta con la Subgerencia de Responsabilidad social, ambiental empresarial, instancia que ejecuta los lineamientos y políticas de sostenibilidad y responsabilidad social.</p> <p>Dentro de las funciones contenidas en la Resolución GG 1000006842020 del 30 de dic/2020 (Funciones de la estructura Administrativa), esta dependencia ha cumplido con los lineamientos del Código de Gobierno Corporativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de sostenibilidad 2020 y 2021.</li> <li>• Seguimiento a la agenda de relacionamiento de la Empresa con los grupos de interés externos e internos.</li> </ul>
b.	Compromisos Éticos	✓	<p>La Empresa cuenta con la Política de Ética adoptada mediante Resolución JD 002 del 16 de Marzo de 2021 como Herramienta de Gobierno Corporativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualmente el área de Gobernanza Corporativa adelanta la implementación de esta herramienta para su socialización y sensibilización</li> <li>• De igual manera, cuenta con un Código de Ética y un Comité de Ética que se reúne periódicamente como instancia orientadora en esta materia.</li> <li>• En el año 2020, la Subgerencia de Planeación hizo el seguimiento al cumplimiento del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) y en el año 2021, le ha hecho seguimiento en los tres cuatrimestres.</li> </ul>
c.	Revelación de información y transparencia	✓	<p>Se adoptó la Política de Transparencia y Revelación de la Información mediante Resolución JD No 001 del 03 de febrero de 2021.</p> <p>El área de Gobernanza Corporativa adelanta la implementación de esta herramienta para su socialización y sensibilización.</p> <p>Se cumple con los mecanismos de revelación de la información por medio de la página web <a href="http://www.emcali.com.co">www.emcali.com.co</a> en la que se da trámite a las disposiciones legales y al Código de Gobierno Corporativo.</p> <p>Se presenta un informe anual de sostenibilidad</p> <p>Se tiene estructurada una agenda de relacionamiento con los Grupos de Interés.</p> <p>Se presenta un informe anual de Rendición Pública de Cuentas</p> <p>Se presenta un informe anual de Junta Directiva y Gobierno Corporativo.</p>
VII. Disposiciones finales Compromiso de EMCALI		100%	El cumplimiento se detalla en cada numeral y literal correspondiente del Código de Gobierno Corporativo
	Evaluación externa del Código de Gobierno Corporativo	✓	Esta es una práctica de autorregulación que se adelanta mediante seguimiento particular en sesiones del Comité de Gobierno Corporativo.

## 31. Transparencia Empresarial

El informe de transparencia empresarial se encuentra publicado en la página web institucional:  
<https://www.emcali.com.co/transparencia>.



### 31.1. Introducción

La Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial y la Unidad de Prospectiva Estratégica Empresarial presentan el informe ejecutivo de gestión sobre el cumplimiento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública en EMCALI EICE ESP de acuerdo a los lineamientos de la Procuraduría General de la Nación para la vigencia 2021.

De acuerdo a la Ley 1712 de 2014 Transparencia y del derecho de acceso a la Información pública nacional, en ejercicio del derecho fundamental de acceso a la información, toda persona puede conocer sobre la existencia y acceder a la información pública en posesión o bajo control de los sujetos obligados.

EMCALI EICE ESP como sujeto obligado y dando cumplimiento a la Ley en mención, dispone de la información en la página web en el link de Transparencia para ser consultada garantizando el derecho fundamental de acceso a la información pública.

La Unidad de Prospectiva Estratégica Empresarial desplegará las actividades al interior de la empresa con el objetivo de generar los lineamientos que permitan a los delegados responsables por la actualización de la matriz de cumplimiento generar acciones para publicar la información correspondiente y acorde a lo solicitado por la Ley.

### 31.2. Gestión Realizada

- Atención Auditoría Interna – Dirección de Control Interno.
- Monitoreo Pagina Web EMCALI Link de Transparencia.
- Actualización Pagina Web EMCALI Link de Transparencia.
- Monitoreo Pagina Web Procuraduría General de la Nación.
- Informe de Actividades Diáspora Objetivo C1 I3.
- Medición, Seguimiento, Control y Evaluación Gestión Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Mesas de Trabajo Áreas Responsables de la Información a publicar Pagina Web EMCALI Link de Transparencia.
- Conformación Equipo Interdisciplinario a nivel de todo EMCALI -Activos de Información.

### 31.3. Auditoría Interna - Transparencia

Atención Auditoría Interna Express realizada por la Dirección de Control Interno, los resultados de dicha auditoría fueron remitidos mediante memorando 1300234262021 de mayo 14 de 2021, la Unidad de Prospectiva Estratégica Empresarial realizó la respectiva revisión y análisis de los resultados para identificar las mejoras respectivas que permitan dar cumplimiento de lo establecido en la Ley 1712 de 2014 Transparencia y Acceso a la Información Pública. De igual manera, se tomaron las recomendaciones hechas por la Dirección de Control Interno y se solicitó a las áreas responsables de la mejora el ajuste necesario para dar cumplimiento normativo, como lo son la Gerencia de Área Financiera, Gerencia de Abastecimiento, Unidad de Gestión Documental, Unidad de Regulación.

La Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial convocó a todas las áreas de la empresa a mesas de trabajo para conformar un equipo interdisciplinario para ejecutar las actividades de los activos de información, la información clasificada y reservada, actualización tablas de retención documental, que respondan al cumplimiento de las categorías en la matriz de cumplimiento.

### 31.4. Monitoreo Página web de EMCALI – Link de Transparencia

De acuerdo a lo establecido en el Plan de Trabajo para la vigencia 2021 se procedió a realizar monitoreo permanente a la página web de EMCALI, para verificar la información publicada en la matriz de cumplimiento en todas sus categorías en el segundo trimestre 2021.

### 31.5. Medición, Seguimiento, Control y Evaluación Gestión Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Por medio de memorandos se realizó el seguimiento respectivo y se solicitó a todos los responsables de la publicación de la información de la matriz de cumplimiento que reposa en la página web de EMCALI Link de Transparencia la actualización correspondiente y la importancia de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 1712 de 2014 Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Se brindó acompañamiento a la Unidad de Gestión Documental para la conformación del equipo interdisciplinario a nivel interno de la empresa con el objetivo de actualizar la categoría 10. Instrumentos de gestión de Información Pública, en las siguientes subcategorías 10.2. Registros de Activos de Información, 10.3. Índice de Información Clasificada y Reservada, 10.4. Esquema de Publicación de Información, 10.6. Tablas de Retención Documental, para lo cual la Unidad de Prospectiva Estratégica Empresarial cito a reunión a todos los delegados de Ley de Transparencia en el cual el líder responsable de la Categoría 10 en mención la Unidad de Gestión Documental realizo la respectiva presentación del tema y la metodología a desarrollar a través de mesas de trabajo.

Elaboración y envío a la Unidad de Gestión Documental el listado de los integrantes del equipo Interdisciplinario a nivel interno de EMCALI responsables de la ejecución de la actividad a desarrollar en el marco de la categoría 10. Instrumentos de gestión de Información Pública.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la Medición del Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública – ITA, se solicitó a la Unidad de Gestión Documental establecer las acciones de mejora que contribuyan al cumplimiento de la publicación de la información requerida en el link de Transparencia de la página web de EMCALI y que puedan generar un impacto positivo en la Medición del Índice de Transparencia Activa – ITA para la vigencia 2021, conocemos que actualmente la Unidad a su cargo está desarrollando un Plan de Trabajo encaminado a la mejora relacionada con la Matriz de Cumplimiento en la Categoría 10. Instrumentos de Gestión de Información Pública, en las subcategorías 10.2. Registros de Activos de Información, 10.3. Índice de Información Clasificada y Reservada, 10.6. Tablas de Retención Documental, y de acuerdo con los resultados del ITA, estas son las subcategorías que requieren concertar un plan de mejoramiento incluyendo la subcategoría 10.10. Informe de PQRS, se adjuntan los resultados obtenidos para la vigencia 2020.

### **31.6. Solicitud Actualización Pagina Web de EMCALI link de Transparencia.**

Una vez realizado el monitoreo respectivo de la vigencia 2021, se solicitó a la oficina de Comunicaciones incorporar información en las siguientes categorías de la matriz de cumplimiento dispuestas en el Link de Transparencia:

- 3.2 Funciones y deberes.
- 3.4 Organigrama.
- 3.5 Directorio de información de servidores públicos y contratistas.
- 3.8 Junta Directiva.
- 5.2. Ejecución Presupuestal.
- 6.1 Políticas, lineamientos y manuales.
- 7.1. Informes de gestión, evaluación y auditoría.
- 8. Contratación.
- 10.4 Esquema de Publicación de Información.
- 10.7 Registro de publicaciones.

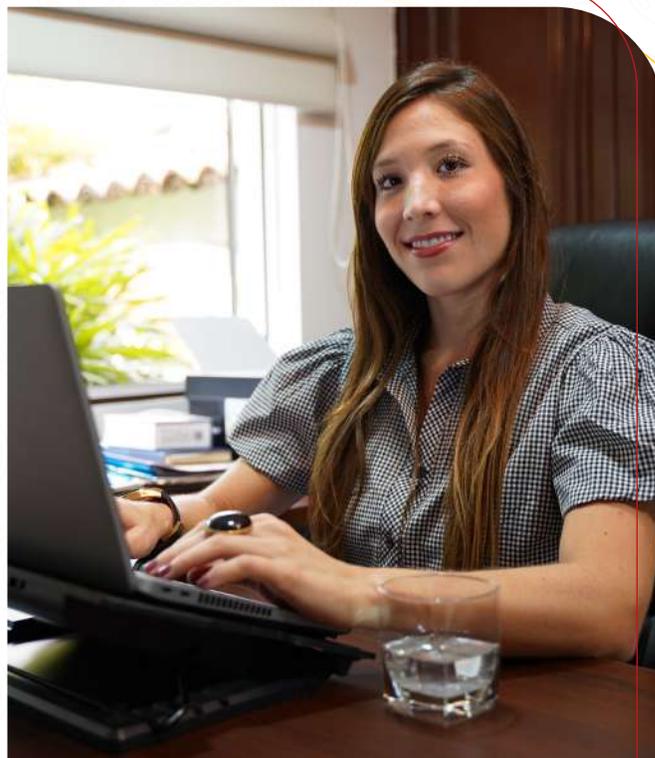
### **31.7. Socialización Nuevos Lineamientos Matriz de Cumplimiento Procuraduría General de la Nación**

La Procuraduría General de la Nación a través de la circular No.018 de septiembre 22 de 2021 solicitan el respectivo ajuste a la Matriz de Cumplimiento de acuerdo con los nuevos lineamientos establecidos en la Resolución No.1519 de MinTic, de acuerdo con lo requerido la Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial procedió a realizar las siguientes actividades:

- Analizar la Resolución No.1519 de agosto de 2020 de MinTic y sus cuatro anexos: 1. Accesibilidad, 2. Estándares, Publicación, Sede Electrónica y Web, 3. Seguridad Digital, 4. Datos Abiertos.
- Socialización de los nuevos lineamientos.
- Solicitud a las áreas responsables de los cambios en la matriz de cumplimiento.

### **31.8 Medición Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública - ITA**

De acuerdo a la Procuraduría General de la Nación a través de la circular No.018 de septiembre 22 de 2021 informa que no se realizará la Medición del Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública - ITA para la vigencia 2021, se hará para el segundo semestre de la vigencia 2022.



## Gestión Ética de la Empresa

### Resumen logro gestión ética 2021

Nº	Actividad	Nº de actividades	Nº de Personas Impactadas	Evidencias
1	Socialización de los valores del código de ética, a través de actividades lúdico-pedagógicas en el marco de las socializaciones del Programa de Cultura Organizacional y Modelo de Gestión del Cambio.	8	65	Fotografías Listas de asistencia Esquema de ejecución del taller Memorias de los talleres Informes de gestión
2	Socialización de los valores del código de ética, a través de actividades lúdico-pedagógicas con los Rompecabezas, realizada por el Comité de Ética.	2	36	Fotografías Listas de asistencia Esquema de ejecución del taller Informes de gestión
3	Inducciones Corporativas sobre el Código de Ética.	3	22	Las evidencias la tiene el equipo de Gestión del Conocimiento Informes de gestión
4	Talleres reflexivos presenciales de fortalecimiento del Ser Ético individual y en equipo	2	33	Fotografías Listas de asistencia Esquema de ejecución del taller Informes de gestión
5	Articulación con Comité de Gobierno Corporativo, Gobernanza y Gestión Ética	2	6	Diseño de sombrilla de Gobernanza Presentación Informes de gestión
6	Divulgación de video de Valores en canales digitales: Whatsapp Y Telegram (Lo destacado de la semana y EMCALI te conecta)	3	2145	Visualizaciones reportadas por Telegram, reportes suministrados por personas que compartieron el video
7	Piezas y material de apoyo diseñado: Rompecabezas, stickers para Whatsapp.	2		Las personas impactadas están contabilizadas en las otras actividades
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>2.307</b>	

Entendiendo la Gestión Ética como un elemento propulsor para el logro de la estrategia corporativa de EMCALI, se observa que las acciones adelantadas durante la vigencia 2021, dan muestra de la importancia que reviste dirigir todos los esfuerzos posibles, hacia ese proceso de articulación y sensibilización al interior de EMCALI, en búsqueda de ese sentido ético que finalmente facilita la toma de decisiones individuales en beneficio del colectivo empresarial.

Al cierre de la gestión ética adelantada durante la vigencia 2021 se resalta el logro del incremento de la calificación derivada del autodiagnóstico MIPG frente a la dimensión del Código de Integridad, en 20 puntos (de 76,5 en agosto 2021 se pasa a 96,5 en febrero 2022), una vez realizado el balance general de cierre de la vigencia.

#### Logros 2021:

- Aprobación propuesta fortalecimiento elección miembros Comité de Ética (reglamento comité ética).
- Posicionamiento de los valores del Código de Ética en articulación con la gestión de la oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas y la Unidad de Planeación Comercial.
- 2.033 visualizaciones de los valores a través de canales digitales
- 162 personas impactadas de manera presencial en talleres de alto impacto reflexivo
- Aprobación presupuesto por \$6.069.000.00

## 32. Seguimiento al Plan de Gobierno Corporativo

Durante la vigencia 2021, el Plan de Trabajo de la Junta Directiva, se ejecutó mediante el desarrollo de las sesiones convocadas de acuerdo al reglamento y para su control y seguimiento se levantaron y aprobaron las respectivas actas que contienen las decisiones y compromisos adquiridos.

De igual manera, se adelantó el proceso de implementación de algunos de los planes previstos para el 2021 conducentes a la materialización del Sistema de Gobierno Corporativo con la participación de las diferentes instancias y dependencias de la Empresa. (Ver Planes de Implementación).

De igual manera, durante el año 2021 se realizó seguimiento sistemático al cumplimiento de las actividades establecidas en el Código de Gobierno Corporativo, lo que ha permitido velar por su evolución, cumplimiento y proponer los ajustes correspondientes (Ver Anexo 2. Cumplimiento Código Gobierno Corporativo)

ITEM	CONTENIDO	CUMPLIMIENTO
1	Generalidades	100%
2	Principios de Relacionamiento con la Propiedad y Grupos de Interés	100%
3	Sobre la Junta Directiva	100%
4	Sobre la Alta Gerencia	100%
5	Ambiente de control	100%
6	Ética, Transparencia, Cumplimiento y Responsabilidad Social	100%
7	Disposiciones Finales - Compromiso de EMCALI EICE ESP con su Gobierno Corporativo	100%

### 33. Gestión de Riesgos

EMCALI cuenta con una Política de Gestión Integral del Riesgo Corporativo, GG-000505 de Julio 16 de 2016. Hoy se está actualizando dando cumplimiento a la normatividad vigente.

EMCALI ha implementado la metodología COSO ERM 2017 alineadas a las guías DAFP, versión 5.0 de 2020 e ISO 9001, 31000.

EMCALI ha dado cumplimiento con la implementación de la metodología de gestión Integral del Riesgo hacia la estrategia (PEC 2018-2023), la cual cumple las tres etapas identificación del riesgo, que son:

- POLÍTICA DE RIESGOS
- IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO
- VALORACIÓN DEL RIESGO

Riesgos Estratégicos	Riesgos de Proceso	Riesgos de Corrupción
<p><b>Cumplimiento a los objetivos de la estrategia</b></p> <p>Proceso efectuado por la Alta Gerencia como segunda línea de defensa, para blindar el PEC 2018-2023</p> <p><b>Reporte: trimestral</b></p>	<p><b>Cumplimiento a los objetivos del Modelo de Operación por Procesos</b></p> <p>Proceso efectuado por la Gerencia Media como primera línea de defensa para el cumplimiento de los objetivos del MOP en EMCALI</p> <p><b>Reporte: trimestral</b></p>	<p><b>Cumplimiento a la protección del erario público de EMCALI</b></p> <p>Proceso efectuado por la Alta Dirección y los servidores públicos, protegiendo el erario público de la empresa.</p> <p><b>Reporte: cuatrimestral</b></p>

- Mejora las posibilidades de alcanzar los objetivos en la organización.
- Incrementa el entendimiento de riesgos claves y sus implicaciones.
- Genera y fortalece el enfoque en asuntos que realmente importan.
- Contribuye a disminuir las sorpresas y crisis en la organización.
- Incrementa la posibilidad de que cambios e iniciativas de proyectos.
- Genera mayor información y con más transparencia sobre los riesgos identificados, tomados y las decisiones realizadas.

- Crea y protege el valor.
- Es una parte integral de todos los procesos de la organización.
- Hace parte para la toma de decisiones.
- Trata explícitamente la incertidumbre.
- Es sistémica, estructurada y oportuna.
- Se basa en la mejor información disponible.
- Integra los factores humanos y culturales.
- Es transparente y participativa.
- Es dinámica, iterativa, y responde a los cambios.
- Facilita la mejora continua de la organización.

## Mapa de Calor de Riesgos de Proceso 2021

AMENAZA	Constante		1		1	
	Habitual		1	3	1	
	Frecuente		2	7	1	
	Ocasional		5	7	2	
	Improbable	1	3	5	2	
		Leve	Marginal	Grave	Desastroso	Catastrófico

VULNERABILIDAD

PROBABILIDAD	5 100%	Muy alta					
	4 80%	Alta		2	1		
	3 60%	Media		4	8		
	2 40%	Baja	5	7	5		
	1 20%	Muy baja		2			
			Leve	Marginal	Grave	Desastroso	Catastrófico
			20%	40%	60%	80%	100%
			1	2	3	4	5

IMPACTO

- Zona baja: Riesgo Aceptable
- Zona Moderada: Riesgo Tolerable
- Zona Alta: Riesgo Inaceptable
- Zona Extrema: Riesgo Inadmisible

## 34. Fortalecimiento del Sistema de Control Interno

### 34.1 Gestión de Aseguramiento Corporativo

Con el propósito de continuar con el proyecto de fortalecer el proceso de control interno, cumpliendo los roles conferidos por la ley, formuló Plan Anual General de Auditoría 2021 de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Marco Internacional para la Práctica de Auditoría Interna, alineado con la metodología establecida por la Subgerencia de Planeación Empresarial con el que la Gerencia General busca el cumplimiento del objetivo estratégico "Mejorar los Procesos de la Organización y la articulación entre las UEN y las Gerencias Soporte"

En el año 2021 se ejecutó el 90% de las auditorías programadas en el Plan Anual de Auditoría, basado en riesgos aprobado por el Comité de Auditoría Financiero y de Inversión, con un alcance de los procesos y objetivos tácticos del nivel estratégico con un nivel de riesgo extremo, priorizado a través de una matriz estructurada con criterios de riesgos estratégicos, riesgos de proceso, riesgos de corrupción entre otros.

### 34.2 Gestión de Consultora

Fortalecimiento del control interno y la gestión del riesgo a través de la implementación de las líneas de defensa, diseño y puesta en marcha del mapa de aseguramiento EMCALI.

Durante la vigencia 2021 se continuó con el proyecto de fortalecimiento del Control Interno y la Gestión del Riesgo a través del robustecimiento de la tercera línea de Defensa, diseño y puesta en marcha del Mapa de Aseguramiento de EMCALI, incorporando las últimas tendencias y mejores prácticas internacionales sobre la materia, encaminado a fortalecer las diferentes instancias, gestionando de manera efectiva el riesgo y fortaleciendo el control interno, de tal forma que todos los niveles de la entidad comprendan y asuman la responsabilidad que les atañe en materia de Control Interno y Gestión del Riesgo, para brindar mayor seguridad a EMCALI frente al logro de sus objetivos.

En consecuencia, la alta dirección y el gobierno corporativo puedan contar con una sinergia real de todos los actores en materia de aseguramiento (evaluación, supervisión, control), evitando duplicidad de esfuerzos (fatiga de auditoría para las áreas y procesos) y maximización de la cobertura del aseguramiento para contribuir significativamente a la acertada toma de decisiones, la consolidación y modernización de la entidad en beneficio de sus usuarios y demás partes interesadas.



### 34.3 Contraloría General de Santiago de Cali en el 2021

La Dirección de Control Interno coordinó desde su rol de Relación con Entes Externos de Control la atención de las siguientes auditorías adelantadas por le Contraloría General de Santiago de Cali. Los informes reposan en físico en la secretaria de la Dirección.

Auditorías	Año	Hallazgos	Fecha Plan de Mejoramiento
Auditoria de cumplimiento Banda Ancha Telco	2020	8	07/01/2021
AGEI Planes de Mejoramiento de EMCALI 2016-2019	2020	2	08/01/2021
AGEI MTTO y Operación SDL Energía	2020	8	13/01/2021
DF 402-2020 No pago 5% Obra Pública por total del contrato	2021	1	12/04/2021
DF 419-2020 mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos menores UENAA	2021	1	14/04/2021
DF 424-2020 elementos obsoletos y bienes y equipos en cantidad superiores al promedio de consumo anual	2021	2	15/04/2021
DF 455-2020 Aplicativo ERP SAP su HANA	2021	1	04/05/2021
DF 485-2020 Poda de árboles ROR Ingeniería 500-CM-161 1-2019	2021	5	18/05/2021
Alumbrado Navideño 2020	2021	1	21/05/2021
DF 543-2020 Consorcio de Redes de la Comuna 20 - 300-GAA-CO1277-2017	2021	2	09/06/2021
Cierre Fiscal 2020	2021	4	10/06/2021
Gestión y Financiera 2020	2021	21	16/06/2021
Gestión de Contratación 2020	2021	17	07/10/2021

Una vez recibidos los informes preliminares de las auditorías objeto de los planes de mejoramiento por parte de Dirección de Control Interno, se analizan los mismos y se inicia el trabajo de proponer los mejoramientos correspondientes para subsanar las deficiencias detectadas, se llevan a cabo reuniones y cruce de correos con las áreas de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. responsables funcionalmente de gestionar la solución de la debilidad descrita en los hallazgos, buscando que las acciones y/o cambios propuestos estén encaminados a subsanarlos. Prueba de ello existen correos electrónicos y formato de asistencias a reuniones del rol de acompañamiento en la elaboración de los Planes de Mejoramiento.

En ejercicio también del rol de asesoramiento en la formulación de planes de mejoramiento, la DCI en calidad de secretaria del Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, adelantó Comités durante el 2021, en los cuales se analizaron y se tomaron decisiones al respecto de los siguientes temas:

- Los resultados de las auditorías Externas de Entes de Control Fiscal y los responsables de asegurar el cumplimiento de los Planes de Mejoramiento en EMCALI E.I.C.E. E.S.P.
- Informando de los planes de mejora incumplidos conforme la autoevaluación registrada semestralmente por cada Gerencia.
- Impulsando el Plan de trabajo en la búsqueda del Fecimiento de la Cuenta.

Se atendieron veintiséis (26) requerimientos relacionados con procesos preliminares de Responsabilidad Fiscal y Sancionatorios.

### **34.4 Contraloría General de la Republica**

La Contraloría General de la República mediante Resolución Ordinaria ORD-801121092-2021, decretó intervención funcional excepcional sobre algunos objetos de control correspondientes a la gestión fiscal adelantada por las Empresas Municipales de Cali — EMCALI EICE ESP., cuyo conocimiento y trámite, en lo relacionado con el control micro, fue asignado a la Contraloría Delegada para el Sector de Minas y Energía.

De esta auditoria se hizo entrega del informe final el 07 de diciembre de 2021 y se encuentra en proceso el Plan de Mejoramiento respectivo para 15 hallazgos.

En el marco del control Preferente a través de la Resolución 801 12-1 190-2021 de fecha 22 de octubre de 2021, modificada por la Resolución 80112-1196-2021 de fecha 25 de octubre de 2021, la Contraloría General de la Republica incluyó a EMCALI E.I.C.E. E.S.P. en el Plan Nacional de Vigilancia y Control Fiscal como sujeto de control respecto de las vigencias 2019, 2020 y 2021

Se está adelantando el proceso auditor dentro de esa actuación Especial por la Contraloría Delegada para el Sector Vivienda y Saneamiento Básico a la fecha.

Al respecto la Contraloría General de Santiago de Cali por medio de la Resolución D 100. 24.02.21.619 de octubre 25 de 2021 'Por medio de la cual se imparten instrucciones para el cumplimiento de la resolución Ordinaria No, 801 1900021 del 22 de octubre de 2021 modificada por la resolución ordinaria No. 80 11241962021 del 25 de octubre del 2021 emanada de la Contraloría General/ de la República", resolvió en el artículo primero:

“La suspensión de todas las actuaciones de vigilancia y control fiscal que se encuentra en el curso al respecto del sujeto de control Empresas Municipales de Cali -EMCALI EICE ESP”.

A partir de la fecha las Empresas Municipales de Cali EMCAL/ EICE ESP., deberá rendirla información de las vigencias 2019,2021 y 2021 en los aplicativos que para el efecto disponga la Contraloría Delegada para el sector vivienda y saneamiento básico, adscrita a la Contraloría General de la República.

No obstante, lo anterior, la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Cali -a EMCALI EICE ESP, Continuará rindiendo a la Contraloría General de Santiago de Cali la información en los aplicativos con que cuenta la entidad, la cual podrá ser utilizada como insumo una vez se retomé la competencia de vigilancia y control sobre dichos sujetos.

Corolario de lo anterior el sujeto de control Empresas Municipales de Cali EMCALI EICE ESP, deberá ser excluido temporalmente por parte de la Contraloría General de Santiago de Cali de los formatos relacionados con la rendición de cuentas a la Auditoría General de la República, toda vez que está obligación corresponderá a la Contraloría Delegada para el sector vivienda y saneamiento básico de la Contraloría General de la República”.

### **34.5 Requerimientos realizados por la personería municipal de Santiago de Cali en el 2021**

Durante el 2021 , la Dirección de Control Interno (DCI), coordinó desde su rol de Relación con Entes Externos de Control la atención de información para los siguientes expedientes preliminares disciplinarios de la Personería [Municipal de Santiago de Cali: Expedientes 073-2021, 075-2021, 135-2021, 164-2021 , 169-2021 , 251-2021, 254-2021, 261-2021, 445-2020, 441-2020, 435-2020, 325-2020, 320-2020, 2982020, 102-2020, 098-2020, 049-2020.

### **34.6 Requerimientos realizados por la Procuraduría en el 2021**

Se atendieron desde la DCI 13 solicitudes de información que fueran tramitadas ante las correspondientes Gerencias conforme las facultades y competencias.



## 35. Plan de Gobierno Corporativo 2021

Para su construcción se tuvo en cuenta los lineamientos para elaboración del plan anual de la junta y los temas a tratar propuestos por diferentes instancias de la organización,

Lineamientos:

1. Identificación de responsabilidades de la Junta Directiva.
2. Convertir responsabilidades en temas.
3. Identificar y clasificar temáticas por frente.
4. Identificar frecuencia de temas.
5. Clasificar temas (Información, Aprobación, Construcción).
6. Identificar responsables.
7. Revisión de temas por Comités.
8. Asignación de tiempo estimado por tema.
9. Distribución de temas.
10. Calcular tiempos de cada sesión.
11. Estadísticas.

Ver Anexo 6- Plan Anual de Trabajo de Junta Directiva 2021.

## 36. Plan Operativo del Área Funcional de Gobernanza Corporativa 2021

Se constituyó un equipo para desarrollar la implementación de las recomendaciones de la OCDE prácticas de Gobierno Corporativo y en virtud a la consultoría adelantada con la Universidad del Valle en asuntos de Gobernanza, para tal efecto se estructuró un plan de trabajo para el año 2021 a fin de adelantar el proceso de implementación de los instrumentos, herramientas y documentos expedidos por la Junta Directiva. Ver la tabla siguiente (Plan de Implementación de Instrumentos y Documentos de Gobierno Corporativo).

GOBIERNO CORPORATIVO			
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE INSTRUMENTOS Y DOCUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO			
Nº	Actividad	Fecha de inicio	Fecha final
1	Plan Anual de Trabajo		
1.1	Verificar ejecución enero - junio 2021	08/06/2021	02/07/2021
1.1.1	Listar temas tratados en sesiones JD	06/07/2021	06/07/2021
1.1.2	Confrontar con PAT JD	01/07/2021	14/07/2021
1.1.3	Consignar información real en PAT JD	09/07/2021	13/07/2021
1.1.4	Informe de temas programados y tratados	14/07/2021	15/07/2021
1.1.5	Verificación de compromisos JD - Actas (Los compromisos pactados	16/07/2021	23/07/2021
1.1.6	Estadística de temas tratados	26/07/2021	27/07/2021

1.2	Verificar programación julio diciembre 2021	6/07/2021	18/08/2021
1.2.1	Revisar programación PAT frente a documento Dr. Alejandro Varela	6/07/2021	16/07/2021
1.2.2	Verificar pertinencia de cada fecha y asunto programado PAT	19/07/2021	21/07/2021
1.2.3	Revisar las responsabilidades de JD y verificar que estén en PAT JD	22/07/2021	6/08/2021
1.2.4	Incorporar en PAT JD las que se aprueben en 2021	22/07/2021	6/08/2021
1.2.5	Estadística de temas tratados	6/08/2021	9/08/2021
1.2.6	Presentar PAT JD a Secretaría General	12/08/2021	12/08/2021
1.2.7	Presentar PAT JD a Comité GC	17/08/2021	17/08/2021
1.2.8	Presentar PAT JD a Presidente JD, Gerente General, Secretario General	19/08/2021	19/08/2021
1.2.9	Ajuste Aprobación Junta Directiva	2/02/2021	2/02/2021

2	Agendas anuales de trabajo Comités		
2.1.	Revisar las responsabilidades de Comités y consignar en AAT	20/08/2021	10/09/2021
2.1.	Concertar responsabilidades entre contenido instrumentos y Comité	13/09/2021	24/09/2021
2.1.	Alineación y sincronización de AAT con PAT	27/09/2021	4/10/2021
2.1.	Presentarlo a los Secretarios de Comité	6/10/2021	6/10/2021
2.1.	Comité GC presenta a Junta Directiva	2/02/2021	2/02/2021
2.1.	Aprobación Junta Directiva	2/02/2021	2/02/2021
3	Fechas de estricto cumplimiento	1/07/2021	7/07/2021
4	Plan de mejoramiento	7/07/2021	7/07/2021

5	Planes de implementación		
6	7.1. Lineamientos Agenda anual	22/07/2021	26/07/2021
7	7.2.Recomendaciones Inducción Junta Directiva	28/07/2021	13/08/2021
8	7.3.Modelo Operativo Junta Directiva	16/08/2021	20/08/2021
9	7.4. Política de Transparencia y Revelación de Información (Estructurar)	23/08/2021	10/09/2021
10	7.5.Política de Transparencia y Revelación de Información (Revisión)	23/08/2021	10/09/2021
11	7.6.Política Conflicto de Intereses	13/09/2021	1/10/2021
12	7.7.Política de Ética	4/10/2021	22/10/2021
13	7.8.Convenio Marco de Gobernabilidad	25/10/2021	12/11/2021
14	7.9. Código Gobierno Corporativo	15/11/2021	3/12/2021
15	7.10.Reglamento de Junta Directiva	6/12/2021	24/12/2021
16	7.11.Reglamento Comité Junta Directiva	27/12/2021	17/01/2022
17	7.12.Gestion del relacionamiento de grupo de interés.	18/01/2021	7/02/2022
18	7.13.Política de Control	8/02/2022	28/02/2022
19	7.14.Estatuto Auditoría	1/03/2022	21/03/2022
20	7.15.Arquitectura de Control	22/03/2022	11/04/2022
21	7.16.Recomendaciones de Compliance	5/04/2022	25/04/2022
22	7.17.Recomendaciones de Actas de JD	26/04/2022	16/05/2022
23	7.18.Metodología Evaluación de JD	17/05/2022	6/06/2022
24	7.20.Reporte Evaluación JD	7/06/2021	27/06/2022
25	7.21.Informe Final COMPASS GC	28/06/2022	18/07/2022
26	Verificar aprobación Circular No. 1146822021 del 4 de febrero 2021.	7/07/2021	7/07/2021
27	Programar responsabilidades faltantes en Matriz de Información	19/07/2022	1/08/2022
28	Validación de pertinencias	2/08/2022	4/08/2022
29	Elaboración documento para aclarar alcance de algunas responsabilidades	5/08/2022	25/08/2022
30	Armonizar los documentos corporativos y disposiciones internas, conforme a las reglas establecidas en los instrumentos y documentos de Gobierno Corporativo.	26/08/2022	9/09/2022
31	Verificar cumplimiento de responsabilidades y aportar evidencias	1/12/2021	31/12/2021
32	Estructuración y aprobación de la Política de Compliance y elaboracion plan de implementación.	12/09/2022	30/12/2022

## 37. Planeación del Gobierno Corporativo

Empresas Municipales de Cali – EMCALI EICE ESP, en su Plan Estratégico Corporativo, 2018 – 2023, tiene establecido como uno de sus objetivos estratégicos, la incorporación y adopción de Prácticas de Gobierno Corporativo en el direccionamiento y gestión de la Empresa.

Para EMCALI, Gobierno Corporativo – GC, es el conjunto de buenas prácticas que integran un Sistema y son parte de un Modelo que le permite dirigir, administrar, controlar y regular la relación entre propietario, Junta Directiva y Administración, a fin de crear valor para la propia empresa y los grupos de interés.

Por lo anterior, en octubre de 2020 se expedieron las resoluciones mediante las que se estructuró el Sistema de Gobierno Corporativo – SGC de EMCALI, como un conjunto de instrumentos, herramientas, documentos y disposiciones que recogen, interactúan e integran medidas, estándares, recomendaciones y prácticas mundiales a fin de buscar equilibrio entre la representación de la propiedad y la gestión de la empresa.

Instrumento		
Resolución	Anexo	Nombre
JD 002 de octubre 6 de 2020	1	Código de Gobierno Corporativo
JD 002 de octubre 6 de 2020	2	Reglamento de Junta Directiva
JD 002 de octubre 6 de 2020	3	Reglamento Comités de Junta Directiva

Herramienta	
Resolución	Nombre
JD 001/ Feb.3/2021	Política de Transparencia y Revelación de Información
JD 003/Marzo 16/2021	Política Conflicto de Intereses
JD 002/Marzo 16/2021 y GG 1000003132020/Jul 27/2020	Política Ética - Código de Ética -
JD 0011/Nov 3/2020	Política de Control

Documentos		
Documentos	Anexo	Nombre
		Convenio Marco de Gobernabilidad
		Estatutos Orgánicos de EMCALI
		Estatutos Internos
		Estatutos Internos / Modificación Artículo 27
		Adopción Instrumentos de Gobierno Corporativo
		Plan de trabajo BID - Governance
		Plan de Trabajo 2021 - Gobierno Corporativo - PAT 2021 (Anexo 2; Art. 12)
		Agenda Junta Directiva 2021(Circular 1100046822021/ feb 4 2021)
		Evaluación de la Junta Directiva y Comités
		Recomendaciones para inducción de la Junta Directiva
		Lineamientos para elaboración de Plan Anual de Junta Directiva - Agenda
		Propuesta de Plan Anual de la Junta Directiva
		Cronograma de actividades para la evaluación de la Junta Directiva
		Recomendaciones para elaboración de actas
		Recomendaciones para reuniones no presenciales de la Junta Directiva
		Metodología de evaluación de Junta Directiva y Comités
		Análisis de grupos de interés - Covid
		Recomendaciones de Compliance desde la perspectiva de gobierno corporativo
		Propuesta Hoja de Ruta Gobierno Corporativo
		Preguntas frecuentes
		Modelo Operativo de la Junta Directiva
		Arquitectura de control
		Estatuto de Auditoría

Es así que desde la expedición de los instrumentos, herramientas y documentos que integran el Sistema y Modelo de Gobierno Corporativo, EMCALI ha estructurado un Plan de Implementación de mediano plazo para el Sistema de Gobierno Corporativo basado en el análisis de múltiples fuentes de información que consolida una visión a mediano plazo que conforma y organiza iniciativas y actividades conducentes a su materialización y a evaluar su evolución, desarrollo y cumplimiento.

De igual manera, el proceso de implementación del Sistema de Gobierno Corporativo vincula e incorpora actividades que deben adelantar diferentes dependencias a fin de mejorar la relación entre los órganos de dirección, administración, gestión y control de la Empresa. (Ver Anexo 7.) Planes de Implementación Gobierno Corporativo

Planes de Implementación detallados:

0. Gobierno Corporativo.
1. Plan Anual de Trabajo Junta Directiva.
2. Elaboración de actas y formato de conflicto de intereses.
3. Modelo Operativo de la Junta Directiva.
4. Reuniones no presenciales.
5. Convenio Marco de Gobernabilidad.
6. Compliance.
7. Grupos de Interés.
8. Política y Código de Ética.
9. Inducción a la Junta Directiva.
10. Evaluación de la Junta Directiva.
11. Política de Transparencia.

## 38. Plan Anual de Trabajo y calendario de Junta Directiva

La circular No 1100046822021 del 4 de febrero del 2021 comunicó las fechas de las sesiones ordinarias de la Junta Directiva y las fechas de las preguntas, con el fin de tener una buena planeación en la entrega de los documentos de los temas a tratar en cada sesión (Se adjunta Circular No 1100046822021 del 4 de febrero del 2021)

La junta Directiva como órgano máximo de dirección y responsables del direccionamiento estratégico de la empresa, tiene en sus funciones los siguientes frentes:

1. Estratégico.
2. De Gobernabilidad.
3. De Gestión Humana.
4. Financiero.
5. De control.

Estadísticas 2021/Sesión Dic 6 de 2021			
Enero - Diciembre 2021			
Categoría	Minutos	Horas	Part. %
General	560	9,3	14%
Estratégico	390	6,5	10%
Financiero	1251	20,9	32%
Gest y Oper. Negocio	772	12,9	20%
Riesgos y Amb. Control	265	4,4	7%
Legales, Regulatorios y GC	555	9,3	14%
Recursos Humanos	60	1	2%
Otros	45	0,8	1%
	<b>3898</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

Consecuente con lo anterior, el presidente de la Junta Directiva, debe velar porque la Junta Directiva adopte un plan anual de trabajo que le permita cumplir con las funciones asignadas al cuerpo colegiado. Así lo estableció la resolución JD No 001 de 06 de octubre del 2020, artículo Décimo Segundo.

## 39. Gobierno Corporativo y la Acción Sectorial

En el marco del Convenio firmado entre EMCALI y el Banco Interamericano de Desarrollo – BID, EMCALI hace parte de las empresas colombianas prestadoras de servicios públicos de aguas firmantes del pacto de Acción Sectorial que permite integrar esfuerzos y compartir conocimientos en aspectos de gobernabilidad y eficiencia de las empresas de agua.

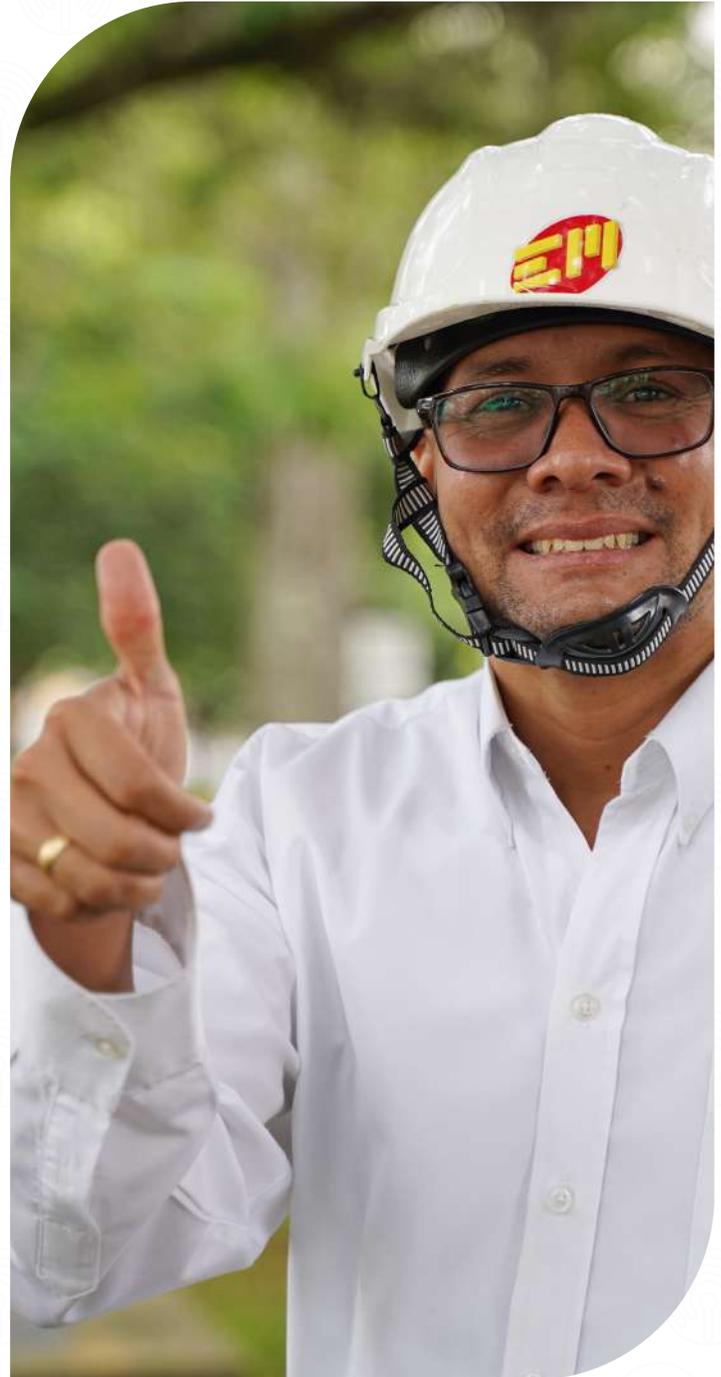
La Acción Sectorial de las empresas de acueducto y alcantarillado de Colombia representa el compromiso suscrito por 12 de éstas en la búsqueda de la mejora en la gobernanza y la eficiencia empresarial basada en buenas prácticas mundiales, con el fin de garantizar la prestación eficiente de sus servicios.

Esta iniciativa es un proceso de colaboración sistemática de las empresas suscritas, cuyo objetivo central es incrementar la visibilidad empresarial de este sector, unificar criterios técnicos y de cultura empresarial, mantener un alto nivel reputacional, así como sentar las bases para que otros actores institucionales reconozcan su responsabilidad en la generación de confianza y desarrollo para el sector.

Es así que, alineado con el Plan Estratégico Corporativo 2018 – 2023, EMCALI adelanta el programa de Cooperación para la Mejora del Desempeño de Prestadores de Agua y Saneamiento en Colombia (COMPASS) en convenio suscrito con el Banco Interamericano de Desarrollo y EMCALI basado en el sistema de gestión denominado AquaRating.

El programa invierte en EMCALI, recursos no reembolsables por el orden de 1,3 millones de dólares para la financiación de consultorías y demás, con respaldo del gobierno suizo, a fin de cerrar la brecha existente entre las prácticas utilizadas por la Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado –UENAA- y las prácticas que ejecutan las empresas del sector de agua y saneamiento a nivel internacional.

Por tratarse EMCALI de una empresa multi-servicios, se presentan asuntos de orden corporativo que se tratan a ese nivel, en consecuencia se han desarrollado consultorías que impactan de manera transversal toda la organización como es el caso de la implementación de prácticas de gobierno corporativo, eficiencia en procesos y procedimientos y demás que hacen parte del Convenio.



## 40. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los Planes de Desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

EMCALI EICE ESP mediante resolución GG GG1000002712020 de junio 18 de 2020 adoptó y comenzó la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

## 41. Estructura de gobierno para la implantación de MIPG en EMCALI

### 41.1 Estructura de gobierno para la implementación de MIPG en EMCALI

Para efectos de garantizar la óptima implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se crea el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de EMCALI, el cual debe velar por el buen funcionamiento e integridad del modelo.

Para el desarrollo de su implementación EMCALI definió las siguientes áreas responsables, de acuerdo con lo dispuesto en el Manual de Funciones de la empresa:

Dimensión	Propósito	Políticas	Responsables
Talento Humano	Permitir que las entidades cuenten con talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente, que contribuya a cumplir con la misión institucional y los fines del Estado, para lograr su propio desarrollo personal y laboral.	Gestión Estratégica del Talento Humano	Gerencia Área de Gestión Humana y Activos
		Integridad	
Direccionamiento estratégico y planeación	Permitirle a una entidad pública definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.	Planeación Institucional	Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial
		Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto	Gerencia Área Financiera
		Compras y Contratación Pública	Gerencia Área de Abastecimiento Empresarial

Gestión con valores para el resultado	Permitir a la entidad realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.	Fortalecimiento Organizacional y de Simplificación de Procesos	Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial
		Gobierno Digital	Gerencia Área de Tecnologías de la Información
		Seguridad Digital	Secretaría General
		Defensa Jurídica	Secretaría General
		Mejora Normativa	No aplica para la EMCALI
		Servicio al ciudadano	Gerencia de Área Comercial y Gestión al Cliente
		Racionalización de trámites	Gerencia de Área Comercial y Gestión al Cliente
Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Subgerencia de Responsabilidad Social Ambiental Empresarial		
Evaluación de Resultados	Promover en la entidad el seguimiento a la gestión y su desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico.	Seguimiento y de Evaluación de Desempeño Institucional	Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial
Información y Comunicación	Garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir aquella que permite la operación interna de una entidad, así como de la información externa, esto es, aquella que le permita una interacción con los ciudadanos.	Gestión Documental	Secretaría General
		Transparencia, Acceso a la Información y Lucha Contra la Corrupción	Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial y Subgerencia de Responsabilidad Social Ambiental Empresarial
		Gestión de la Información Estadística	No aplica para EMCALI

Gestión del Conocimiento y la Innovación	Facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de los ciudadanos y además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo.	Gestión del Conocimiento y la Innovación	Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial y Gerencia Área de Gestión Humana y Activos
Control Interno	Promover el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual estas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste.	Control Interno	Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial y Dirección de Control Interno

#### 41.2. Actividades MIPG 2021

Durante 2021 se presentaron avances en la implantación de las políticas MIPG, algunas de las cuales se listan a continuación:

- Estructuración y puesta en marcha del sistema de estímulos de la empresa.
- Adopción e implementación de la selección de personal basado en modelo de gestión por competencias
- Realización de campañas de difusión para los usuarios, de los trámites, requisitos y forma de acceder a ellos.
- Constitución del Centro de Relevo, para la atención de personas en situación de discapacidad auditiva.
- Actualización de protocolos de atención personalizada y telefónica, incluyendo tips de servicio para las personas en situación de discapacidad.
- Realización de mesas de trabajo con los delegados de las áreas responsables para el diligenciamiento de la herramienta de autodiagnósticos y la creación de planes de mejoramiento para cada una de las políticas de MIPG, con base en los resultados del FURAG 2020.
- Implementación de códigos QR para facilitar el acceso a la información de interés para los usuarios.
- Adopción del Manual I+D+I, alineado con la norma NTC5801.
- Realización de la Guía Gestión de Proyectos que permite minimizar el riesgo de inversión financiera de la empresa.
- Diseño y adopción de procedimiento y formatos para la Declaración de Conflictos de Interés.
- Actualización de las tablas de retención documental.
- Elaboración del Diagnóstico Integral de Archivos.
- Nuevo desarrollo en la accesibilidad del portal web de la empresa en atención a la resolución MinTic 1519 de 2020.

### 41.3. Resultados medición FURAG EMCALI 2020

La medición realizada a través del FURAG arroja el Índice de Desempeño Institucional que para la vigencia 2020 se llevó a cabo durante marzo y abril. Los resultados fueron entregados por Función Pública a finales de mayo del 2021.



Dimensiones	Puntaje 2020	Puntaje 2019	Diferencia	Diferencia %
Índice de Desempeño Institucional	77.1	73.6	-1.9	-2.6%
D1 Talento Humano	65.3	70.2	-4.9	-7.0%
D2 Direccionamiento Estratégico y Planeación	69.6	71.0	-1.3	-1.9%
D3 Gestión para Resultados con Valores	71.1	73.2	-2.1	-2.9%
D4 Evaluación de Resultados	76.0	69.2	6.8	9.8%
D5 Información y Comunicación	68.7	68.2	0.5	0.7%
D6 Gestión del Conocimiento	69.4	71.9	-2.5	-3.5%
D7 Control Interno	73.0	73.5	-0.5	0.7%

Un poco más de detalle para el análisis de los resultados se obtiene de la medición agrupada por las políticas que componen las dimensiones del MIPG, las que se presentan a continuación:

ASPECTO	PUNTAJE 2020	PUNTAJE 2019	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
POLÍTICA 1 Gestión Estratégica del Talento Humano.	63.3	72.5	-9.2	-12.7%
POLÍTICA 2 Integridad.	66.9	66.1	0.8	1.2%
POLÍTICA 3 Planeación Institucional.	69.6	71.0	-1.3	-1.9%
POLÍTICA 4 Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público.	*#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
POLÍTICA 5 Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.	63.1	76.0	-12.9	-16.9%
POLÍTICA 6 Gobierno Digital.	70.5	77.0	-6.5	-8.4%
POLÍTICA 7 Seguridad Digital.	74.7	76.1	-1.5	-1.9%
POLÍTICA 8 Defensa Jurídica.	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
POLÍTICA 9 Transparencia, acceso a la Información y lucha contra la corrupción.	70.6	69.2	1.4	2.0%
POLÍTICA 10 Servicio al ciudadano.	66.3	60.0	6.3	10.5%
POLÍTICA 11 Racionalización de Trámites.	72.3	84.6	-12.3	-14.5%
POLÍTICA 12 Participación Ciudadana en la Gestión Pública.	67.6	62.7	4.9	7.8%
POLÍTICA 13 Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional.	76.0	69.2	6.8	9.8%
POLÍTICA 14 Gestión Documental.	63.5	78.6	-15.2	-19.3%
POLÍTICA 15 Gestión del Conocimiento.	69.4	71.9	-2.5	-3.5%
POLÍTICA 16 Control Interno.	73.0	73.5	-0.5	-0.7%
POLÍTICA 17 Mejora Normativa.	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
POLÍTICA 18 Gestión de la Información Estadística.	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A

\*Nota: Aunque algunas políticas no aplican para EMCALI, y no son medidas en el FURAG, se ha tratado de adaptar su metodología para incorporarlas como buenas prácticas en la gestión de EMCALI.

# Anexos

[Haz clic aquí para ver los anexos](#)

## JORGE IVÁN OSPINA GÓMEZ



Caleño, médico de formación, sembrador de árboles, amante de la protección a los ecosistemas, caminante de las calles y avenidas del suroccidente colombiano, gestor de emprendimientos culturales ligados a los valores étnicos raizales de la caleñidad y a los ritmos salsero y afro pacífico; hombre de paz, promotor de convivencia, gerente público con tres décadas de experiencia.

Jorge Iván, nació en Cali en 1965, estudió en escuela y colegio público, se graduó como médico cirujano en el Instituto de Ciencias Médicas Victoria de Girón, en la Habana, Cuba y es especialista en Gestión de la Salud de la Universidad ICESI.

Desde su participación en el movimiento de jóvenes que animaron la gestación de la Constituyente de 1991, ha dedicado su vida profesional a forjar un testimonio de compromiso con la construcción de la democracia y la paz para Colombia. Ha sido director de diversas entidades públicas del servicio de salud, especialmente del Hospital Carlos Holmes Trujillo del Distrito de Aguablanca de Cali y del Hospital Universitario del Valle.

Igualmente ha trabajado como Gestor de Paz de la Gobernación del Valle del Cauca, Secretario de Salud y de Gobierno de Santiago de Cali, exalcalde de Cali periodo 2008-2011, Senador de la República en el periodo 2014-2017, presidente del Partido Verde entre el año 2018 y 2019.

Fue elegido como Alcalde de Santiago de Cali para el periodo 2020-2023, con cerca de 300.000 votos.

## GLORIA LUCÍA CIFUENTES SAAVEDRA



Abogada de la Universidad Libre, especialista en Derecho Comercial, Derecho Empresarial de la Universidad de Los Andes, Derecho Notarial y de Registro de Instrumentos públicos, Especialista en Recursos humanos. Asesora en temas de derecho comercial, empresarial, de registro y notarial en grandes empresas tanto de derecho privado como público, destacada Conciliadora y negociadora de convenciones colectivas.

Ha sido Secretaria General de Finca S.A, Secretaria General y Jefe de Recursos Humanos de Productos Ramo S.A. y Textiles Ego S. A.; Jefe Jurídica de la oficina de registro de instrumentos públicos de Cali, Asesora Jurídica de la Notaria 10 de Cali, Notaria 10 encargada, Gerente Administrativa de Emcali EICE ESP, directora y socia mayoritaria de su firma de Asesoría Legal. Ha sido miembro de la Junta Directiva de Bavaria S.A y EMCALI EICE ESP.

## GLORIA PATRICIA VEGA GRANADA



Lic. en Administración de Negocios Internacionales (universidad San Buenaventura, 1999), con especialización en mercadeo y diplomado en alta gerencia en la universidad de los andes, Bogotá (2014).

Gerente General Comercializadora Int´l CIBGVG SAS, Auditora de plantas, especializada en ISO 22000, con conocimiento en sistemas de gestión e implementación de gobierno corporativo; trabajó como asesora internacional en países como México y Estados unidos. Durante 9 años hizo parte de la compañía New brands del grupo Nutresa; Hace parte de la junta directiva de Bolívar GB grupo empresarial y EMCALI.

Ha enfocado su gestión en Responsabilidad social y gobierno corporativo.

## LUIS HERMES RUIZ



Abogado, politólogo, Licenciado en Educación y Especializado en Educación Ambiental de la Universidad Santiago de Cali.

Magister en Administración Industrial de la Universidad del Valle. En su vida pública, se ha desempeñado como Senador de la República (2002/08), Representante a la Cámara (1978/82-1994/98), Cónsul General de Colombia en Perú. Gerente General Zona Franca de Buenaventura, subcontralor y Contralor ( E ) del ; Departamento de Nariño. Rector del Liceo Cooperativo, catedrático en la Universidad del Valle y Santiago de Cali, en esta última 25 años, cátedra de Constitución Política.

Ejercicio de la profesión de Abogado. Miembro de más de 20 Juntas Directivas; entre otras: EMCALI, Acuavalle, Vallecaucana de Aguas, Invicali, Inciva, Licorera Del Valle Beneficencia Del Valle, Consejo Superior USC, Consejo Directivo Univalle Sede Pacífico, Sistema Nacional de Planeacion, Consejo Territorial de Planeación Departamental.

Ha recibido condecoraciones, como las otorgadas por la Cámara de Representantes, en el Grado de Gran Oficial; la Orden de Independencia en el Grado de Comendador, de la Asamblea Departamental; la Medalla Santiago de Cali, en el Grado de Cruz de Oro, del Concejo de Cali; Egresado Ilustre y Profesor Emérito, de la USC.

**LUIS JAIME  
PEREA RAMOS**



Abogado de la Universidad Santiago de Cali. Profesional en Estudios Políticos y Resolución de Conflictos de la Universidad del Valle.

Especialista en Finanzas Públicas, de la Escuela superior de administración Pública. Capacitación en alta Gerencia Publica Escuela Superior de Administración Pública.

Representante a la Cámara (1991 – 1994). Concejal de Cali (1990); Concejal de Puerto Tejada, Cauca (1990). Director de Reinserción suroccidente colombiano, Ministerio del Interior. Consejero de Paz de Cali. (1994- 1997). Miembro Comisión Especial Artículo Transitorio 55 Constitucional fundamento de la Ley 70 de 1993.

Asesor Espacio Nacional de Consulta previa de las Comunidades Negras, afrocolombianas, Raizales y Palenqueras. Asesor Concejo de Cali (2007 – 2018). Fue docente en la Universidad del Pacífico y es actual docente de la Universidades del Valle.

Docente investigador proyecto de caracterización de comunidades negras y en el proyecto sobre Justicia Propia afrocolombiana. Vocero del M19 en la negociación del acuerdo de Paz 1988 – 1989.

## OCTAVIO DE JESÚS QUINTERO GÓMEZ



Contador Público y Administrador de Empresas de la Universidad Santiago de Cali. Líder cívico y gremial, empresario Contador Público y Administrador de Empresas de la Universidad Santiago de Cali. Líder cívico y gremial, empresario y comerciante, apasionado por el servicio social y comprometido con él a través del ejercicio profesional.

Miembro de Junta Directiva: Industria de Licores del Valle (1990-2002), Instituto de Vivienda de Cali – INVICALI (1990-1992), EMSIRVA (1990-1994), CAVASA (2011- A la Fecha), Empresas Publicas Municipales De Cali – EMCALI (Desde 2013 – A la Fecha), ESE Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel (2016 – A la fecha), Fundación Arquidiocesana Banco de Alimentos de Cali (Desde 2003 – A la fecha), Fundación Franco Sará (Desde 2010- A la fecha), Fundación Autónoma de Occidente (Desde 2009 – A la fecha), Club de Ejecutivos del Valle (Desde 2008- A la fecha), Cámara de Comercio de Cali (1994 - A la fecha), Caja de Compensación Comfenalco Valle (1988 - A la fecha), Colonia de Granada Antioquia, Residente en Cali (Presidente, Desde 1984- A la fecha), Fundación Casa de Antioquia para el Valle (Presidente, Desde 1995- A la fecha), Federación Nacional de Comerciantes –FENALCO (Desde 1984- A la fecha). Inverquin Ltda: Subgerente, Accionista (Desde 1976 – 2000), Granisal Ltda – Granos la Floresta: Gerente General (2001- A la fecha), Asociación de Comerciantes de Cali (Desde 1984 – 2005).

## JUAN PABLO LÓPEZ MORALES



Abogado y Especialista en Derecho Administrativo. Actualmente cursa una maestría en Gobierno, en la Universidad Camilo Jose Cela, de España. Cuenta con 10 años de notable experiencia en el sector público. Se destacó como Secretario General de la Asamblea del Valle del Cauca, administrador del Aeropuerto de Buenaventura y asesor del Congreso de la República y la secretaría de Agricultura y Turismo Del Valle del Cauca, de INFIVALLE, la Personería de Cali y MetroCali, en el Distrito Especial de Cali.

Una de sus grandes pasiones es el trabajo social, por ello se desempeña como Vocal de Control en servicios públicos. Es un joven emprendedor, fiel creyente en Dios, amante del deporte, disciplinado y con un gran interés por el estudio de la actividad pública y los territorios.

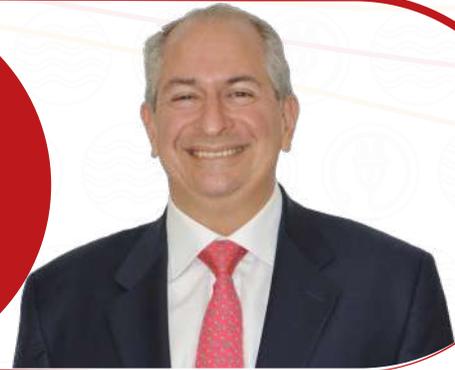
## JAIRO ALFONSO PRADO ROLDÁN



Abogado y Magister en Derecho Público de la Universidad Icesi. Especialista en Contratación Estatal y Magister en Derecho Económico con Énfasis en Servicios Públicos de la Universidad Externado y candidato a Magister en Finanzas Internacionales de la Universidad de Los Andes.

Se ha desempeñado como abogado de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca, Departamento para la prosperidad social, FINDETER, Unidad Nacional de Gestión del Riesgo, Dirección Administrativa Cámara de Representantes y como asesor de la Gobernación del Valle, la Industria de Licores del Valle, la Federación de Departamentos, Municipio de Cali, entre otros. Miembro de la junta directiva de la Industria de Licores del Valle y árbitro de la Cámara de Comercio de Cali.

## ALEJANDRO VARELA VILLEGAS



Gerente General de la DIME Clínica Neurocardiovascular. Médico y Cirujano (Universidad del Valle, 1998), con Maestría en Epidemiología (Universidad del Valle, 2000) y en Investigación en Sistema y Servicios de Salud con énfasis en Economía de la Salud (London School of Hygiene and Tropical Medicine, 2003). Realizó estudios de gerencia, gobierno y dirección de organizaciones en la Universidad ICESI (2008 y 2014), INALDE (2014), Georgetown (2014) y Harvard (2019).

Fue profesor de pregrado y posgrado por 10 años, ha escrito artículos en revistas indexadas a nivel nacional e internacional. Asimismo, lideró Hospitales, Clínica, ONG y la Secretaria de Salud Pública Municipal de Cali, en la que estuvo encargado de la construcción y operación del sistema de saneamiento básico (acueductos, PTAP, Alcantarillados y PTAR) de la zona rural de Cali (2008-2010).

Ha sido miembro de más de 20 Juntas Directivas de instituciones públicas, privadas y ONG, enfocando su gestión en las áreas: estratégica, financieras y de gobierno corporativo. Ha sido Becario en la Agency of Healthcare Research and Quality (2016) y del Programa de Salud Reproductiva de la OMS (2002-2003) y recibió Mención Especial en el "Premio Juan Luis Londoño de la Cuesta" (2013). Fue miembro de la Junta Directiva de EMCALI hasta el mes de agosto de 2021.