



Informe de Gestión

**Junta Directiva**

**EMCALI**

**E.I.C.E. E.S.P.**

---

*Vigencia 2024*



# Tabla de contenido

1. Introducción - - - - -	<b>3</b>
2. Estructura de propiedad de Emcali. - - - - -	<b>3</b>
3. Dirección y administración de Emcali - - - - -	<b>4</b>
4. Conformación y composición de la Junta Directiva - - - - -	<b>4</b>
5. Decretos para la conformación de la Junta Directiva, vigencia 2024 - - - - -	<b>5</b>
6. Integrantes de la Junta Directiva y funcionarios de la administración quienes conformaron los comités de la Junta Directiva durante la vigencia de 2024 - - - -	<b>6</b>
7. Perfiles de los Miembros y características de la conformación de la Junta Directiva - - - - -	<b>7</b>
8. Quórum de la Junta Directiva - - - - -	<b>9</b>
9. Funciones de la Junta Directiva - - - - -	<b>10</b>
10. Actuaciones destacadas por frente de trabajo de la Junta Directiva durante la vigencia de 2024 - - - - -	<b>12</b>
11. Temas analizados por la Junta Directiva durante la vigencia del 2024 - - - - -	<b>14</b>
12. Plan estratégico corporativo 2024-2028 de Emcali - - - - -	<b>16</b>
13. Plan Anual de Trabajo de la Junta Directiva, asistencia a las de sesiones de la Junta Directiva y de los Comités de la Junta Directiva - - - - -	<b>17</b>
14. Gestión de los Comités de la Junta Directiva para la vigencia de 2024 - - - - -	<b>18</b>
15. Remuneración de la Junta Directiva - - - - -	<b>37</b>
16. Evaluación de la Junta Directiva para la vigencia del 2024 - - - - -	<b>37</b>
17. Conformación de la Alta Gerencia. - - - - -	<b>39</b>
18. Remuneración de la Alta Gerencia - - - - -	<b>41</b>
19. Conclusión - - - - -	<b>40</b>

## 1. Introducción

El presente informe expone de manera integral la gestión de la Junta Directiva de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. durante la vigencia de 2024, resaltando las decisiones y acciones realizadas para el avance, consolidación empresarial y el fortalecimiento del Sistema y Modelo de Gobierno Corporativo. A través de este documento, se presentan los principales avances en materia de dirección, control, administración, supervisión y cumplimiento normativo, garantizando una gestión alineada con las mejores prácticas empresariales y los principios de transparencia y eficiencia.

EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI – EMCALI E.I.C.E. E.S.P., en adelante denominada como EMCALI, es una empresa de naturaleza Industrial y Comercial del Estado, cuyo capital es 100% público propiedad del Distrito de Santiago de Cali. En consonancia con el artículo 1 del Acuerdo N.º 0489 de 2020, su objeto social comprende, a título enunciativo, servicios de acueducto, alcantarillado, telecomunicaciones, servicios de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC´s), aseo, energía, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada, telefonía local móvil en el sector rural, igualmente servicios o actividades complementarias y asimiladas o equivalentes de estos. Adicionalmente todas las actividades enunciadas en el artículo 1 del Acuerdo 0489 de 2020, mediante el cual se contempla el objeto social. Ello en el Distrito de Santiago de Cali y parcialmente en municipios vecinos, como lo son: Yumbo, Candelaria, Puerto Tejada y Palmira.

En línea con las buenas prácticas de Gobierno Corporativo adoptadas por EMCALI, también, de acuerdo al numeral 2, del literal b del artículo Décimo ( Funciones de la Junta Directiva, de los Estatutos Internos) y en cumplimiento de la Política de Transparencia y Revelación de la Información (Resolución JD-001 del 03 de febrero de 2021, literal F, numeral vi del literal G) Emcali presenta anualmente el informe de gestión de la Junta Directiva, dirigido a sus grupos de interés y al público en general.

## 2. Estructura de propiedad de Emcali

Emcali, es una empresa prestadora de servicios públicos domiciliarios -incluyendo sus actividades complementarias, inherentes, consustanciales o conexas- y servicios de telecomunicaciones -incluyendo los servicios agregados y servicios de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC´s)- de carácter oficial, clasificada como Empresa Pública Propiedad del Estado (EPE). Ha sido transformada en Empresa Industrial y Comercial del Estado de orden Distrital, con personería jurídica, patrimonio propio e independiente, y autonomía administrativa, conforme a los Acuerdos No. 34 de 1999 y No. 0489 de 2020. Su funcionamiento se rige por el marco jurídico establecido en las Leyes 142 y 143 de 1994, que regulan la prestación de servicios públicos domiciliarios en Colombia, la Ley 489 de 1998, así como por la Ley 1341 de 2009, ley de TICS, entre otras normativas aplicables.

Emcali es una empresa 100% propiedad del Distrito Especial de Santiago de Cali. La relación con el Propietario-Distrito, está enmarcada por el Convenio Marco de Gobernabilidad (2021), el cual establece la creación de un Comité de Coordinación Permanente con el propósito de fortalecer la comunicación y el seguimiento institucional entre ambas partes.

En esta instancia, el Distrito Especial de Santiago de Cali cuenta con un mecanismo formal que le permite equilibrar su rol como propietario, usuario y gestor de política pública, al tiempo que respeta la autonomía de EMCALI en la gestión de sus operaciones. Este balance resulta fundamental para garantizar el cumplimiento del objeto social de la empresa y la prestación eficiente de sus servicios.

El Alcalde Distrital, como representante del propietario, ejerce sus facultades sobre la empresa a través de la Junta Directiva de EMCALI, de la cual funge como presidente. Este ejercicio de propiedad se orienta por lo dispuesto por el ordenamiento legal y jurídico vigente, los estatutos orgánicos e internos de la empresa y las disposiciones del Convenio Marco de Gobernabilidad.

Adicionalmente, el Alcalde Distrital de Santiago de Cali designa, mediante decreto, a los miembros de la Junta Directiva y nombra al Gerente General, conforme a lo establecido en la Ley, los Estatutos y los literales b), c) y d) del numeral 5 del Convenio Marco de Gobernabilidad. Dichos nombramientos se realizan en estricta observancia de las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, asegurando una administración alineada con los principios de transparencia, eficiencia y responsabilidad institucional.

### **3. Dirección y administración de Emcali**

La dirección y administración de EMCALI están a cargo de la Junta Directiva y el Gerente General, quien actúa como Representante Legal, conforme a lo establecido en el Acuerdo 34 de 1999, modificado por el Acuerdo 0489 de 2020 (Capítulo IV, Artículo 12). La Resolución JD No. 001 del 6 de octubre de 2020 (Capítulo III, Artículo 7) ratifica esta disposición.

### **4. Conformación y composición de la Junta Directiva**

De acuerdo con el artículo 27.6 de la Ley 142 de 1994, los integrantes de las Juntas Directivas de las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios, son designados por el presidente, gobernador o alcalde, dependiendo de la jurisdicción de la empresa (nacional, departamental o municipal).

En el caso de las Juntas Directivas de empresas oficiales prestadoras de Servicios Públicos Domiciliarios a nivel municipal, la normativa determina que dos terceras partes de sus miembros serán nombrados directamente por el alcalde, mientras que el tercio restante debe ser seleccionado entre los Vocales de Control inscritos en los Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos Domiciliarios.

Asimismo, el Acuerdo 34 de 1999, modificado parcialmente por el Acuerdo 0489 de 2020, establece en su artículo 13 que la Junta Directiva de EMCALI estará conformada por nueve (9) miembros, distribuidos de la siguiente manera:

- El alcalde o su delegado, quien ejercerá la presidencia de la Junta.
- Cinco (5) miembros designados directamente por el alcalde.
- Tres (3) representantes escogidos entre los Vocales de Control inscritos en los Comités de Desarrollo y Control Social de los servicios públicos domiciliarios.

En concordancia con esta disposición, la conformación de la Junta Directiva para la vigencia de 2024 se estableció de la siguiente forma:

Asistente	Cargo
Álvaro Alejandro Eder Garcés	Presidente
Diego Fernando Hau Caicedo	Presidente delegado
María Fernanda Sancho García	Miembro de la Junta Directiva
Federico Wartenberg Correa	Miembro de la Junta Directiva
Inés Helena Vélez Pérez	Miembro de la Junta Directiva
Mauricio Cabrera Galvis	Miembro de la Junta Directiva
Leonardo Aneider Galindo	Vocal de control
Octavio De Jesús Quintero	Vocal de control
Marcel Kogui López Moreno	Vocal de control
Carlos Alberto Gómez García	Miembro de la Junta Directiva
María Mercedes Prado Daza	Miembro de la Junta Directiva <sup>1</sup>
Ninfa Hurtado Vargas	Vocal de control <sup>2</sup>
Luis Hermes Ruiz	Miembro de la Junta Directiva <sup>3</sup>

## 5. Decretos para la conformación de la Junta Directiva, vigencia 2024

- Decreto No. 4112.010.20.0044 del 25 de enero de 2024: María Fernanda Sancho García, Federico Wartenberg Correa, Mauricio Cabrera Galvis, María Mercedes Prado Daza, Luis Hermes Ruiz.
- Decreto No. 4112.010.20.0045 del 25 de enero de 2024: Leonardo Aneider Galindo, Octavio de Jesús Quintero y Ninfa Hurtado Vargas.
- Decreto No. 4112.010.20.0461 del 06 de junio de 2024: Inés Helena Vélez Pérez.
- Decreto No. 4112.010.20.0708 del 08 de agosto de 2024: Carlos Alberto Gómez García.
- Decreto No. 4112.010.20.0709 del 08 de agosto de 2024: Marcel Kogui López Moreno.
- Decreto No. 4112.010.20.0725 del 14 de agosto de 2024: Diego Fernando Hau Caicedo.

<sup>1</sup> En concordancia con esta disposición, la conformación de la Junta Directiva para la vigencia de 2024 se estableció de la siguiente forma:

<sup>2</sup> La Miembro estuvo desde enero hasta Julio. Por consiguiente, Marcel Kogui López ingresó en su reemplazo.

<sup>3</sup> El Miembro estuvo desde enero hasta Febrero 15. Por ende, Inés Helena Vélez ingresó en su reemplazo.

## 6. Integrantes de la Junta Directiva y funcionarios de la administración quienes conformaron los Comités de la Junta Directiva durante la vigencia de 2024

En cumplimiento de la Resolución JD N.º002 del 06 de octubre de 2020, que establece el Reglamento de los Comités de la Junta Directiva (Anexo 3), la Junta Directiva, en su sesión ordinaria N.º.001 del 31 de enero de 2024, aprobó la composición de los comités, quedando definida de la siguiente manera:

- **Comité de Gobierno Corporativo:**

Miembros: María Fernanda Sancho García, Leonardo Aneider Galindo y Octavio de Jesús Quintero.

Secretario (a): Edison Carvajal Martínez (Secretario General de EMCALI), ejerció como secretario del Comité durante el periodo de febrero a marzo) y Guadalupe Guerrero López (Secretaria General de EMCALI), ejerce como secretaria en el Comité, desde abril de 2024 hasta la actualidad.

- **Comité Auditoría, Financiero e Inversiones:**

Miembros: María Mercedes Prado, Mauricio Cabrera Galvis y Federico Wartenberg Correa.

Secretaria: Nury Dolores Devia (Gerente Financiera).

- **Comité Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado:**

Miembros: Luis Hermes Ruíz, Ninfa Hurtado y Octavio de Jesús Quintero.

Secretario: Oscar Andrés Hincapié (Gerente de Unidad Estratégica de Acueducto y Alcantarillado Encargado).

- **Comité Unidad Estratégica de Negocios de Energía:**

Miembros: María Mercedes Prado, Leonardo Aneider Galindo y Mauricio Cabrera Galvis.

Secretario: José David Insuasti (Gerente de Energía).

- **Comité Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones:**

Miembros: María Fernanda Sancho García, Ninfa Hurtado y Federico Wartenberg Correa.

Secretaria: Ángela Hernández (Gerente de Unidad Estratégica de Negocio de Tecnologías de Información y Comunicación Encargada).

No obstante, mediante la Resolución JD N.º 004 del 02 de julio de 2024, se reestructuró el Reglamento de los Comités de la Junta Directiva (Anexo 3), en la que se creó el Comité de Auditoría y Riesgos, así como el Comité Financiero y Estrategia de Inversiones. En consecuencia, durante la sesión ordinaria de la Junta Directiva No. 014, celebrada el 27 de Agosto de 2024, se aprobó la nueva composición de los comités, quedando establecida de la siguiente manera:

- **Comité de Gobierno Corporativo:**

Miembros: María Fernanda Sancho García, Leonardo Aneider Galindo y Octavio de Jesús Quintero.

Secretaria: Guadalupe Guerrero López (Secretaria General).

- **Comité Auditoría y Riesgos**

Miembros: María Fernanda Sancho García, Federico Wartenberg Correa y Marcel Kogui López.

Secretario: Diego Gómez (Subgerente de Planeación).

- **Comité Financiero y Estrategia de Inversiones:**

Miembros: Federico Wartenberg Correa, Carlos Alberto Gómez García y Mauricio Cabrera Galvis.

Secretaria: Nury Devia (Gerente Financiera).

- **Comité Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado:**

Miembros: Mauricio Cabrera Galvis, Octavio de Jesús Quintero y Marcel Kogui López .

Secretario: Carlos Enrique Madriñan (Gerente de Acueducto y Alcantarillado).

- **Comité Unidad Estratégica de Negocios de Energía:**

Miembros: María Fernanda Sancho García, Leonardo Aneider Galindo e Inés Helena Vélez Pérez.

Secretario: José David Insuasti (Gerente de Energía).

- **Comité Unidad Estratégica de Negocios de Telecomunicaciones:**

Miembros: Carlos Alberto Gómez García, Marcel Kogui López y Federico Wartenberg Correa.

Secretario: Roberto Carlos Angulo (Gerente de Telecomunicaciones).

## 7. Perfiles de los Miembros y características de la conformación de la Junta Directiva

La Junta Directiva de EMCALI E.I.C.E. E.S.P., está compuesta por su Presidente, el Alcalde del Distrito Especial de Santiago de Cali, el Dr. Álvaro Alejandro Eder Garces. No obstante, el Dr. Eder delegó la presidencia de la Junta Directiva en el Dr. Diego Fernando Hau Caicedo (presidente delegado de la Junta Directiva de EMCALI).

Como miembros designados libremente por el Dr. Eder., se encuentran:

- **El Dr. Luis Hermes Ruíz**, abogado, politólogo, licenciado en Educación y Especializado en Educación Ambiental. Magister Administración Industria. El Dr. Ruíz perteneció a la Junta Directiva entre enero y febrero de 2024.

- **La Dra. María Mercedes Prado Daza**, abogada con Maestría en Derecho Bancario Internacional y en Educación Ejecutiva. Ha tenido una carrera enfocada en la administración financiera y bancaria.
- **La Dra. María Fernanda Sancho García**, abogada con énfasis en Derecho Económico, Executive MBA, Executive MBA Prime School, Master Derecho Empresarial. Amplia experiencia en Gobierno Corporativo.
- **El Dr. Federico Wartenberg Correa**, administrador de empresas de American University y Máster en Finanzas. Cuenta con 20 años de experiencia en cargos financieros y estratégicos.
- **El Dr. Gabriel Mauricio Cabrera Galvis**, licenciado en Filosofía con Maestría en Economía. Cursó un Ph.D. en la Escuela de Economía y Ciencia Política de Londres. Tiene una amplia trayectoria en el sector financiero y público. Ha sido miembro de diversas Juntas Directivas y director de importantes empresas. Ha publicado libros y artículos sobre políticas económicas, y tiene experiencia en sectores como el de energía, administración, política pública, finanzas, recursos humanos, derecho corporativo, y estrategia empresarial.
- **El Dr. Carlos Alberto Gómez García**, es ingeniero electrónico, Especialista en Dirección de Marketing. Directivo con más de 25 años de experiencia en mercadeo y ventas, destacándose en el lanzamiento de compañías y la transformación de empresas. Su experiencia abarca tanto mercados corporativos como masivos en telecomunicaciones.
- **La Dra. Inés Helena Vélez Pérez**, administradora de negocios, Especialista en Sistemas de Información, Posgrado en Negociación Internacional Programa en Alta Gerencia con énfasis en mercadeo. Ejecutiva con 36 años de experiencia internacional en la gestión de empresas del sector energético en Colombia y Centroamérica. Ha liderado procesos de transformación empresarial y desarrollo de negocios. Ha sido miembro de varias Juntas Directivas en empresas del sector energético

Como miembros designados entre los Vocales de Control registrados por los Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos domiciliarios, se encuentran:

- **La Dra. Ninfa Hurtado Vargas**, profesional colombiana con una destacada trayectoria en el sector social y ambiental. Ha ocupado roles significativos en diversas organizaciones y entidades, demostrando un compromiso con el desarrollo comunitario y la sostenibilidad.
- **El Dr. Octavio de Jesús Quintero Gómez**, contador público, administrador de empresas. Líder cívico y gremial. Empresario y comerciante. Miembro de varias Juntas Directivas de la ciudad y la región.

- **El Dr. Leonardo Aneider Galindo**, economista y candidato a Maestría en administración organizacional. Tecnólogo en Ingeniería de Sistemas e Informática. Líder social y vocal de control de servicios públicos domiciliarios desde julio de 2013, con 17 años de experiencia en los sectores comercial, financiero y de grandes superficies.
- **El Dr. Marcel Kogui López Moreno**, administrador de empresas y candidato a magíster en Arquitectura y Urbanismo de la Universidad del Valle. Asesor e investigador en asuntos económicos, acompañando por más de 10 años a organizaciones sociales y empresariales. Con experiencia en trabajo comunitario; ex edil de la Comuna 6 de Cali, vocero de la Liga Nacional de Usuarios de los Servicios Públicos

## 8. Quórum de la Junta Directiva

De acuerdo con la Resolución JD N.º 001 del 06 octubre de 2020, mediante la cual “se adoptan los Estatutos Internos de las Empresas Municipales de Cali EMCALI E.I.C.E. E.S.P.”, y en cumplimiento de lo dispuesto en su artículo décimo tercero, la conformación del quórum de la Junta Directiva de EMCALI se establece de la siguiente manera:

“La Junta Directiva sesionará válidamente con la asistencia de por lo menos cinco (5) de sus 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 asistan la totalidad de los miembros que la conforman.”

Asimismo, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Junta Directiva, referente al quórum, y de acuerdo con lo dispuesto en los Estatutos Internos, la Junta Directiva de EMCALI sesionará de la siguiente forma:

“[...] con la presencia de al menos cinco (5) de sus miembros. Las decisiones se adoptan por la mayoría de los miembros presentes en las sesiones.”

En síntesis, durante la vigencia del 2024, la Junta Directiva llevó a cabo sus sesiones con la participación mayoritaria de sus miembros, garantizando la validez de sus deliberaciones y decisiones.

## 9. Funciones de la Junta Directiva

En concordancia con los Estatutos Orgánicos de EMCALI, contenidos en el Acuerdo 34 de 1999 del Concejo de Santiago de Cali, modificado por el Acuerdo 0489 de 2020; el artículo sexto de este último estipula como funciones de la Junta Directiva las siguientes:

1. *Fijar los lineamientos para la toma de decisiones relacionadas con el objeto social;*
2. *Fijar la política general de la empresa, el Plan Estratégico Corporativo y aprobar los planes y programas de servicios públicos acordes con lo establecido en los Plan de Desarrollo Distrital y el Plan de Ordenamiento Territorial de Santiago de Cali;*
3. *Adoptar los Estatutos Internos de la Empresa; y los instrumentos de Gobierno Corporativo.*
4. *Hacer seguimiento a la Gestión Integral de Riesgos de la empresa y a la implementación del Plan Estratégico Corporativo PEC.*
5. *Aprobar las inversiones estratégicas y las operaciones empresariales establecidas en las funciones de EMCALI EICE ESP.*
6. *Aprobar los estudios técnicos, operativos y estratégicos que sustente la administración para incursionar en nuevos negocios en el desarrollo del objeto social de la empresa.*
7. *Previa iniciativa del Gerente General, definir la estructura administrativa de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. y crear, fusionar y suprimir las dependencias y empleos que considere necesarios para su operación y señalar sus Funciones básicas, de conformidad con la Ley.*
8. *Establecer la planta de personal de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. y determinar las normas generales sobre la escala de remuneración de acuerdo con lo que disponga la Ley;*
9. *Delegar en el Gerente General cualquiera de las funciones que le correspondan;*
10. *Expedir las normas generales sobre el manejo del presupuesto de conformidad con el estatuto orgánico del presupuesto;*
11. *Aprobar el presupuesto;*
12. *Aprobar los Estados Financieros;*
13. *Expedir el Estatuto Interno de Contratación conforme a la Ley;*
14. *Fijar las tarifas en los casos en que la competencia le haya sido asignada por la Ley;*
15. *Autorizar la constitución de garantías, reales o personales para respaldar las operaciones de las empresas en donde tenga la mayoría accionaria, pero limitada hasta el porcentaje de la participación en su capital;*
16. *Establecer canales de comunicación con los organismos de control externos y los de control interno, solicitando periódicamente informes de las investigaciones realizadas por ellos;*
17. *Darse su propio reglamento;*
18. *Las demás que le asigne la Ley y los Estatutos.*

Ahora bien, la Resolución JD N.º 002 del 06 de Octubre de 2020 “ Reglamento de la Junta Directiva (Anexo 2)”, en el artículo 15 se pregona que, son responsabilidades funciones del Presidente de la Junta Directiva:

- i. Velar porque la Junta Directiva fije e implemente eficientemente la dirección estratégica de la Empresa.*
- ii. Velar porque la Junta Directiva adopte un Plan Anual de Trabajo que le permita cumplir con las funciones asignadas al cuerpo colegiado.*
- iii. Preparar el Orden del Día de las reuniones, en coordinación con el Gerente General.*
- iv. Presidir las reuniones y manejar los debates, permitiendo un diálogo constructivo que se enfoque en los aspectos estratégicos y materiales para la Empresa y los grupos de interés a los que sirve.*
- v. Velar por el seguimiento a la ejecución de los acuerdos, encargos y decisiones de la Junta Directiva, con el apoyo del Secretario.*
- vi. 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.*
- vii. Propender por una actuación coordinada entre el Distrito de Santiago de Cali y EMCALI E.I.C.E. E.S.P. para lo cual deberá garantizar que se respeten las disposiciones dadas por la Junta Directiva.*

Adicionalmente, para que la Junta Directiva cumpla a cabalidad con el desarrollo de sus funciones, los Estatutos Internos de EMCALI E.I.C.E. E.S.P., en el artículo décimo; y, el Reglamento de la Junta Directiva, en concordancia con el artículo 4, establece que, las mismas, deberán desarrollarse de acuerdo a cinco (5) frentes de responsabilidad, que son:

- **Estratégico:** La Junta Directiva es responsable de velar por el cumplimiento misional de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. en un horizonte de mediano y largo plazo y bajo un principio de innovación. Para ello debe enfocarse en la búsqueda de beneficios tanto para la Empresa como para las comunidades a las que sirve. teniendo en cuenta los retos ambientales, sociales y urbanísticos del Distrito de Santiago de Cali.
- **De Gobernabilidad:** En desarrollo de este frente, la Junta Directiva define políticas y supervisa el modelo de gobierno corporativo, con base en buenas prácticas. Además, supervisa a la Alta Gerencia y determina los lineamientos generales que enmarcan su actuación dentro de la estrategia corporativa y el objeto social de EMCALI E.I.C.E. E.S.P.
- **De Gestión Humana:** En cumplimiento de esta responsabilidad, la Junta Directiva define la estructura organizacional de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. y los lineamientos para la remuneración e incentivos al interior de la Empresa estableciendo los criterios e indicadores para la evaluación del Gerente General y la Alta Gerencia.

- **Financiero:** Este frente implica para la Junta Directiva la responsabilidad de aprobar los Estados Financieros de EMCALI E.I.C.E. E.S P., definir las políticas financieras de la Empresa, establecer y hacer seguimiento al presupuesto, así como del nivel general de endeudamiento de EMCALI E.I.C.E. E.S.P.
- **De Control:** la Junta Directiva debe liderar el ambiente de control de la Empresa y el establecimiento del tono ético de la misma. Así mismo debe hacer seguimiento a la administración integral de los riesgos. Para tal efecto, la Junta Directiva o sus Comités de Junta Directiva, podrán citar a los Gerentes de Unidades Estratégicas y de Área a fin de que rindan informe de gestión y realizar las respectivas observaciones ante el Gerente General de acuerdo al desempeño de sus funciones.

## 10. Actuaciones destacadas por frente de trabajo de la Junta Directiva durante la vigencia De 2024

En alineación con los frentes estratégicos previamente descritos, la Junta Directiva, durante la vigencia de 2024, abordó los siguientes temas:

### Estratégico

- Plan de Trabajo Estratégico de la Junta Directiva.
- Definición y Aprobación del Plan Estratégico Corporativo 2024-2028.
- Estrategia Unidad de Negocio de Telecomunicaciones.
- Estrategia Comercial.
- Proyecto solar Las Marías.
- Alianzas Estratégicas de la Gerencia de Energía.
- Plan de Inversiones→ Energía→ 2025-2029.
- Actualización del Plan de Gestión y Resultados del Indicador Único Sectorial de la Unidad Estratégica de Acueducto y Alcantarillado.
- Decisión sobre el Plan Estratégico Corporativo de EMCALI 2024 – 2028, Plan Estratégico de Tecnología y Plan de Atención al Cliente.

### De Gobernabilidad

- Aprobación del cronograma de sesiones ordinarias 2024.
- Conformación de los Comités de Junta.
- Lectura del informe de la sesión del Comité de Gobierno Corporativo.
- Presentación de la renuncia del Dr. Luis Hermes Ruiz.
- Solicitud de aprobación para modificar el inciso Tercero del Artículo 2, del Anexo 2 de la Resolución JD No. 002. Reglamento de la Junta Directiva.
- Ajuste de los instrumentos de Gobierno Corporativo.
- Solicitud aprobación de la conformación de Comités de Junta Directiva.
- Solicitud de aprobación Resolución modificación del Reglamento de Comités de Junta

Directiva.

- Elección de dos (2) delegados para el Comité de Coordinación Permanente del Convenio Marco de Gobernabilidad.

### **De Gestión Humana**

- Solicitud creación de cargo para cumplir sentencia judicial de reintegro.
- Presentación y aprobación del Plan de Retiro Voluntario Compensado en la Gerencia de Telecomunicaciones.
- Solicitud aprobación de creación del cargo oficial de cumplimiento.
- Informe Relevo Generacional.

### **Financiero**

- Solicitud de aprobación para modificar el presupuesto 2024.
- Solicitud aprobación Estados Financieros 2023.
- Aprobación de Estados Financieros a diciembre del 2023.
- Informe Resultados Financieros primer trimestre 2024.
- Solicitud de aprobación de vigencias futuras.
- Liberación recursos deuda Nación.
- Deuda de excedentes financieros EMCALI – DISTRITO DE CALI.
- Solicitud Aprobación Proyecto de Presupuesto 2025.
- Solicitud de Reducción del Presupuesto Ingresos y Gastos Vigencia 2024 / Informe financiero del 2024.
- Informe financiero ERT 2024.
- Solicitud aprobación para modificar el presupuesto 2024 mediante adición presupuestal requerida.
- Auditoría Financiera EMCALI E.I.C.E E.S.P.
- Concepto revisor fiscal.

### **De Control**

- Informe Auditoría Externa sobre Estados Financieros 2023.
- Informe mensual del Gerente General.
- Lectura del informe de la sesión del CAFI.
- Informe Concepto Honorable Concejal.
- Revisión del proceso de compra de energía para el mercado no regulado.
- Informe Debida Diligencia Proyecto Las Marías.
- Informe contingencia judicial EMCALI EICE ESP.
- Información sobre el régimen de impedimentos del Gerente General, caso Transoccidente.
- Informe implementación Herramienta Gestión Documental.
- Informe sobre el plan de trabajo de Ernst & Young.
- Propuesta de Estatuto de presupuesto de EMCALI.
- Propuesta solicitud de delegación del COMFIS a la Junta Directiva o Representante Legal.

- Informe de la Gerencia de Abastecimiento Empresarial.
- Revisión de compromisos Junta Directiva.
- Informe Auditoría Externa sobre Estados Financieros 2023.
- Informe sobre la administración de riesgos y control ético.

## 11. Temas analizados de la Junta Directiva, vigencia 2024

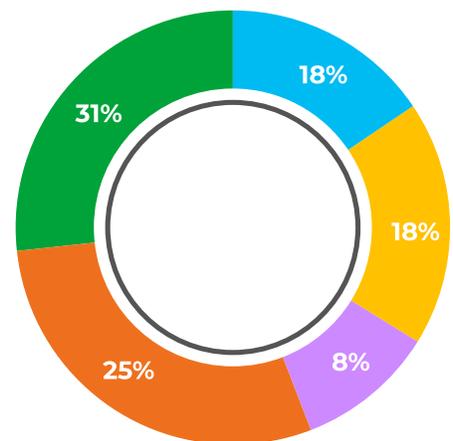
En cumplimiento de los instrumentos de Gobierno Corporativo de EMCALI, la Junta Directiva, como máxima autoridad en la dirección y orientación estratégica de la empresa, analizó los siguientes frentes, durante la vigencia del 2024:

- Estratégico.
- De Gobernabilidad.
- De Gestión Humana.
- Financiero.
- De control

Por ello, la Junta Directiva desarrolló el estudio de los frentes en las siguientes proporciones. De ello, se destaca el frente de “Control” que contó con el 31% de análisis y el “Financiero”, con un 25%:

### Temas tratados por la Junta Directiva vigencia 2024

Frente	Cantidad	Porcentaje
Estratégico	9	18%
Gobernabilidad	9	18%
Gestión Humana	4	8%
Financiero	13	25%
Control	16	31%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>



Cabe resaltar que, en el marco de las deliberaciones de la Junta Directiva, y como resultado de los temas abordados en sus sesiones, se expidieron las siguientes resoluciones en la vigencia del 2024:

- **Resolución JD N.º 001 del 31 de enero de 2024** “Por medio de la cual se modifica parcialmente la Resolución JD No.001 del 06 de octubre de 2020 mediante la cual se adopta los Estatutos Internos de las Empresas Municipales de Cali EMCALI E.I.C.E. E.S.P.”
- **Resolución JD N.º 002 del 31 de enero de 2024** “Por la cual se designan a miembros de los comités de la Junta Directiva de EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI-EMCALI E.I.C.E. E.S.P”.
- **Resolución JD N.º 003 del 15 de febrero de 2024** “Por medio de la cual se modifica parcialmente el anexo no.2 de la Resolución JD No.002 del 06 de octubre de 2020 mediante la cual se adopta los instrumentos de Gobierno Corporativo de las Empresas Municipales de Cali EMCALI E.I.C.E. E.S.P”.
- **Resolución JD N.º 004 del 02 de julio de 2024** “Por medio de la cual se modifica el Anexo 3, que forma parte integral de la Resolución JD-002 del 06 de octubre de 2020 y que define la existencia de cinco (5) Comités, además de su conformación, funciones y condiciones generales de operación”.
- **Resolución JD N.º 005 del 02 de julio de 2024** “Por medio de la cual se aprueba la Actualización del Plan de Gestión y Resultados-PGR del Indicador Único Sectorial-IUS para el período 2024 a 2034 de la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE ESP”.
- **Resolución JD N.º 006 del 06 de agosto de 2024** “Por medio de la cual se aclara y adiciona el Anexo 3, que forma parte integral de la Resolución No. JD-002 del 06 de octubre de 2020 que adoptó los Instrumentos de Gobierno Corporativo, modificados mediante Resolución No. JD-004 de 2024”.
- **Resolución JD N.º 007 del 15 de octubre de 2024** “Por medio de la cual se modifica el Anexo 3: Reglamento de Comités de la Junta Directiva Empresas Municipales de Cali-EMCALI E.I.C.E. E.S.P-Versión 2024 que forma parte integral de la Resolución No. JD-002 del 06 de octubre de 2020 “Por la cual se adoptan los Instrumentos de Gobierno Corporativo de EMCALI E.I.C.E. E.S.P y se dictan otras disposiciones”.
- **Resolución JD NO. 008 de noviembre 20 de 2024** “Por la cual se delegan a dos Miembros de la Junta Directiva de Emcali E.I.C.E. E.S.P. para conformar el Comité Coordinador del Convenio Marco de Gobernabilidad suscrito entre el Distrito Especial de Santiago de Cali y Emcali E.I.C.E. E.S.P”.

## 12. Plan Estratégico Corporativo 2024-2028 de EMCALI

El desafiante contexto global marcado por la volatilidad de los mercados, el cambio climático y los avances tecnológicos, exigen estrategias resilientes y sostenibles. Para responder a la creciente demanda de servicios públicos de calidad, EMCALI E.I.C.E. E.S.P. ha adoptado un enfoque centrado en mejorar la productividad y competitividad, impulsando políticas y proyectos de alto impacto que garanticen resultados de clase mundial. La implementación de modelos de excelencia e innovación, basados en estándares internacionales, es clave para fortalecer la productividad, la competitividad y la sostenibilidad organizacional. Estos modelos permitirán ofrecer productos y servicios seguros y diferenciados, tanto a nivel regional como nacional.

El Plan Estratégico Corporativo (en adelante PEC) 2024-2028 de EMCALI busca reenfocar la estrategia organizacional y fortalecer su capacidad para generar valor público. Su estructura se basa en las Unidades Estratégicas de Negocio (en adelante UENs): GUENE, GUENAA y GUENTIC. Promoviendo la coherencia entre las UENs y las Áreas de Soporte Empresarial. Este modelo optimiza la gestión y operación de la empresa a través del enfoque GRC (Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento), alineando la estrategia con las necesidades del territorio y la sostenibilidad financiera.

El PEC 2024-2028 se desarrolló mediante una metodología en seis etapas. Primero, se realizó una evaluación integral y un diagnóstico estratégico para identificar oportunidades y desafíos. Luego, se diseñaron los planes estratégicos específicos para cada UEN, estableciendo objetivos y líneas de acción claras. En la tercera etapa, se aseguró la alineación estratégica entre las UENs y el resto de la organización, promoviendo una visión unificada de desarrollo. Las tres etapas finales consolidan el marco organizacional para la ejecución del plan.

El PEC se estructuró como una guía integral de gestión, que busca actualizar el modelo de operación por procesos para mejorar la eficiencia y coordinación, y definir una estructura organizacional óptima que facilite la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Con este enfoque, EMCALI está llevando a cabo un proceso de reorganización y modernización centrado en la prestación de servicios eficientes y sostenibles, con una atención integral y una cobertura optimizada, garantizando la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la organización.

El PEC 2024-2028 establece cinco objetivos clave para fortalecer su gestión y garantizar su sostenibilidad. Por ello, busca asegurar la generación de valor público a través de una prestación eficiente y transparente de los servicios, alineada con las necesidades del territorio y el bienestar de la comunidad. Para ello, se promueve una gestión enfocada en la excelencia operativa, la innovación y la participación ciudadana. De manera complementaria, se pretende lograr altos niveles de desempeño institucional mediante la modernización de procesos, la digi-

talización y la consolidación de una cultura organizacional basada en la eficiencia, la responsabilidad y la mejora continua.

Asimismo, el PEC 2024-2028 prioriza la gestión integral del riesgo, diseñando e implementando un Sistema de Gestión del Riesgo Empresarial que permita anticipar y mitigar amenazas operativas y financieras, asegurando la estabilidad y resiliencia de la empresa. Paralelamente, EMCALI fortalecerá y diversificará su portafolio de productos y servicios, explorando nuevas oportunidades de negocio que mejoren su competitividad y sostenibilidad financiera. Finalmente, la conservación y el uso apropiado de los recursos ecosistémicos será un eje estratégico para la compañía, promoviendo iniciativas ambientales que reduzcan su impacto ecológico, fomenten el uso eficiente de los recursos naturales y contribuyan al desarrollo sostenible del territorio.

Con el PEC 2024-2028 EMCALI se proyecta como una empresa líder en la prestación de servicios públicos, con un enfoque innovador, sostenible y socialmente responsable. A través de una gestión eficiente, una visión estratégica clara y un compromiso firme con la excelencia, la organización avanza hacia un futuro en el que la modernización, la resiliencia y la generación de valor público sean los pilares de su desarrollo. Este plan no solo fortalece la competitividad y sostenibilidad financiera de EMCALI, sino que también reafirma su papel como motor de transformación en el territorio, promoviendo el bienestar de la comunidad y la conservación del medio ambiente para las futuras generaciones.

### **13. Plan Anual de Trabajo de la Junta Directiva, asistencia a las sesiones de la Junta Directiva y de los Comités de la Junta Directiva**

- El Plan Anual de Trabajo Junta Directiva (PAT 2024) establece la periodicidad de las sesiones ordinarias, los temas a tratar y el tiempo asignado para su desarrollo. No obstante, la Junta Directiva aclaró que dicho plan no es un documento rígido, por lo que puede estar sujeto a modificaciones según las necesidades y dinámicas de la gestión corporativa.
- Sesiones de la Junta Directiva en la vigencia de 2024: un total de veintisiete (27).
- Los Comités de la Junta Directiva sesionaron de manera periódica a lo largo del año, ajustándose a las necesidades y responsabilidades de cada Comité, garantizando así una adecuada supervisión y cumplimiento de sus funciones.

## 14. Gestión de los Comités de la Junta Directiva para la vigencia e 2024

Los Comités de la Junta Directiva, como órganos permanentes de apoyo, tienen la función de facilitar el análisis y estructuración de procesos para la toma de decisiones de EMCALI. En línea con las buenas prácticas de transparencia, se ha optado por presentar un informe de la gestión de cada Comité. A continuación, se anexan los informes correspondientes a la vigencia de 2024.

### 14.1. Informe de Gestión del Comité de Gobierno Corporativo

En cumplimiento de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo y conforme a la Resolución No. JD-002 del 06 de octubre del 2020, por la cual se adoptaron los instrumentos de Gobierno Corporativo en EMCALI E.I.C.E. E.S.P., a continuación, se presenta el Informe del Comité de Gobierno Corporativo correspondiente a la vigencia del 2024. Este documento tiene como objetivo fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y ofrecer una visión de las acciones desarrolladas por el Comité durante el periodo en mención.

#### Alcance del Comité

De acuerdo con el Artículo 22 de la Resolución No. JD-007 del 15 de octubre de 2024, "Por medio de la cual se modifica el Anexo 3: Reglamento de Comités de la Junta Directiva Empresas Municipales de Cali- EMCALI E.I.C.E. E.S.P.- Versión 2024 que forma parte integral de la Resolución No. JO - 002 del 06 de octubre de 2020 "Por la cual se adoptan los Instrumentos de Gobierno Corporativo de EMCALI E. I. C. E. E. S. P. y se dictan otras disposiciones", el Comité de Gobierno Corporativo apoya a la Junta Directiva en la supervisión y fortalecimiento de las prácticas de Gobierno Corporativo implementadas por la Empresa, contribuyendo a la consolidación de un entorno ético sólido y sostenible.

Asimismo, este Comité aporta a la implementación de mecanismos que refuercen la transparencia, la responsabilidad corporativa y el cumplimiento de las mejores prácticas en la gestión empresarial, promoviendo una cultura organizacional basada en la integridad y la eficiencia. Por ello, el Comité de Gobierno Corporativo desempeña un rol clave en la promoción de transparencia, el control y la estructuración de reglas claras dentro de la organización. De ahí que, dentro de sus principales funciones incluyen:

- **Fomento de Buenas prácticas:** El Comité impulsa una cultura de transparencia y cumplimiento en alineación con los instrumentos de Gobierno Corporativo de la Empresa.
- **Supervisión y Evaluación:** Garantiza la adecuada evaluación de la Junta Directiva, los Comités y el Gobierno Corporativo, asegurando el cumplimiento de los procesos definidos en los Estatutos.

- **Designación y Capacitación:** Verifica el cumplimiento de requisitos para la designación de miembros de la Junta y Comités, coordinando su inducción y formación continua.
- **Revisión Normativa:** Estudia y presenta propuestas de reforma a los Estatutos y Código de Buen Gobierno para su actualización y mejora.
- **Informes y Relación con Grupos de Interés:** Supervisa la presentación de informes a entes de control y promueve una cultura de transparencia y acceso oportuno a la información relevante.
- **Ética y Responsabilidad Social:** Asesora a la Junta Directiva en el fortalecimiento de un clima ético que guíe la gestión empresarial y las relaciones con la cadena de valor

De esta manera, el Comité de Gobierno Corporativo no solo garantiza el cumplimiento normativo, sino que también impulsa un modelo de gestión basado en la confianza, la integridad y el compromiso con los grupos de interés.

### Composición del Comité

Durante la vigencia del 2024, conforme a la Resolución JD N.º002 del 06 de octubre de 2020, que contiene el Reglamento de los Comités de la Junta Directiva (Anexo 3) y la Resolución JD N.º 004 del 02 de julio de 2024, la cual reestructuró el Reglamento de los Comités de la Junta Directiva (Anexo 3), los miembros de la Junta Directiva designados para integrar el Comité de Gobierno Corporativo fueron:

1. María Fernanda Sancho García. - Independiente
2. Octavio de Jesús Quintero. - Vocal de Control
3. Leonardo Aneider Galindo. – Vocal de Control

Conforme al Artículo 12 de la Resolución No. JD-007 del 15 de octubre de 2024, la presidencia del Comité estuvo a cargo de: María Fernanda Sancho García.

De acuerdo con el Artículo 13 de la Resolución No. JD-007 del 15 de octubre de 2024, la Secretaría del Comité estuvo a cargo de:

1. Edison Carvajal Martínez- Secretario General de EMCALI. Ejerció como secretario del Comité durante el periodo de febrero y marzo.
2. Guadalupe Guerrero López- Secretaria General de EMCALI. Ejerce como secretaria en el Comité, desde abril de 2024 hasta la actualidad.

En la sesión ordinaria del Comité de Gobierno Corporativo realizada el 09 de septiembre de 2024, se formalizó, mediante el Acta No. 008 de 2024, que los siguientes colaboradores serían invitados del Comité:

1. Alba Luz Pantoja – Coordinadora del Área de Gobernanza.
2. Gerardo Barona Tovar - Profesional Máster adscrito a la Secretaría General.
3. Orfani Patiño- Secretaria adscrita a la Secretaría General.
4. Kelly Tatiana Candelo Gómez- Profesional Contratista de apoyo a la Secretaría General.

La decisión se fundamentó en que gracias a los conocimientos y aptitudes de los funcionarios, aportan significativamente al estudio de los diferentes temas presentados ante el Comité.

### Resumen de las actividades

Los temas que se abordaron en el Comité de Gobierno Corporativo durante la vigencia de 2024 son:

1. Se designó la Presidenta del Comité de Gobierno Corporativo.
2. Se revisó la **“PROPUESTA DE MODIFICACIÓN AL INCISO TERCERO DEL ARTÍCULO 2 DEL ANEXO 2 DE LA RESOLUCIÓN JD NO. 002 DEL 6 DE OCTUBRE DE 2020 “POR LA CUAL SE ADOPTAN LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO DE EMCALI EICE ESP.”** La cual, suprimió el inciso tercero del artículo Segundo, del Anexo No. 2 de la Resolución JD No. 002 del 6 de octubre de 2020.
3. Se revisó la **“PROPUESTA DE MODIFICACIÓN AL ARTÍCULO 1 SOBRE LOS COMITÉS Y ARTÍCULO 20 FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL COMITÉ DE AUDITORÍA, FINANCIERO Y DE INVERSIÓN DEL ANEXO 3 DE LA RESOLUCIÓN JD NO. 002 DEL 6 DE OCTUBRE DE 2020 “POR LA CUAL SE ADOPTAN LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO DE EMCALI EICE ESP.”** Se recomendó la división del Comité de Auditoría, Financiero y de Inversión, en dos espacios colegiados diferentes, atendiendo a las funciones a cargo. Así las cosas, se propuso la conformación de un Comité de Auditoría y Riesgos, y otro diferente denominado Comité de Estrategia, Negocios e Inversiones.
4. Se estudió la eficiencia del modelo que actualmente opera en EMCALI. Aplicación del Acuerdo del Concejo No. 0489 del 2020, artículo sexto del punto 7, cuando habla de las funciones de la Junta Directiva, el Gerente General es quien presenta la iniciativa al comité, se define la estructura de EMCALI, para “crear, fusionar, suprimir las dependencias, y empleos que considere necesarios para su operación y señalar sus funciones básicas de conformidad con la ley”, y este es el ejercicio que se agotó en el Comité, de acuerdo a una iniciativa del Gerente General.
5. Se estudió la propuesta presentada de la división del Comité de Auditoría, Financiero y de Inversión.

6. Se presentó la propuesta de cronograma para la modificación de los instrumentos de Gobierno Corporativo.
7. Revisión del avance a l ajuste al Sistema e Instrumentos de Gobierno Corporativo y Benchmarking Comités de Junta Directiva.
8. Benchmarking honorarios Miembros de Junta Directiva.
9. Reunión estratégica de articulación del Comité de Gobierno Corporativo se hizo una retroalimentación de las actividades generales frente a la Junta Directiva, se revisaron actividades del Comité de Gobierno Corporativo y se hicieron solicitudes.
10. Socialización propuesta de cronograma de Sesiones de Comités Ordinarios de Gobierno Corporativo, la cual fue aprobada.
11. Socialización matriz de atribuciones y delegaciones.
12. Se realizó la agenda del Comité de Gobierno Corporativo. Se emitieron observaciones para ajustar y poder someter a consideración posterior a su reajuste.
13. Se socializó el Informe de procesos judiciales a Julio de 2024, se solicitó reajuste de datos y socialización en la Junta Directiva.
14. Se revisó la propuesta de conformación del Comité de Auditoría y Riesgos, y el Financiero y Estrategia de Inversiones.
15. Se socializó la política de ética de la empresa y se emitieron unas consideraciones al respecto.
16. Se revisaron cambios en el cronograma del Comité, atendiendo la resolución de JD 06 de agosto de 2024.
17. Se revisó la propuesta de formalización de invitados al Comité de Gobierno Corporativo.
18. Análisis frente a la vinculación del oficial de cumplimiento.
19. Socialización de metodología de evaluación de la Junta Directiva de años anteriores.
20. Se socializó la metodología de evaluación de la Junta Directiva que se había aplicado en años anteriores.
21. Se presentó información sobre el Convenio Marco de Gobernabilidad.

22. Se realizaron análisis frente al pago de tiquetes aéreos de miembros de Junta Directiva, honorarios y el quórum para los Comités de Junta Directiva.
23. Se socializó frente a una propuesta de ajuste de los instrumentos de Gobierno Corporativo de EMCALI.
24. Se realizó una continuación de la Socialización de la propuesta de ajuste a los instrumentos de Gobierno Corporativo de Emcali, que fue desarrollada con base a las recomendaciones de los miembros del Comité.
25. Se expuso el proyecto de la Política de Sostenibilidad de Emcali.
26. Se dio a conocer las modificaciones en el logo de Emcali y su justificación.

### Conclusiones

Durante la vigencia del 2024, el Comité de Gobierno Corporativo cumplió con su propósito de apoyar a la Junta Directiva en la supervisión y fortalecimiento del Gobierno Corporativo, asegurando el cumplimiento de las mejores prácticas empresariales implementadas en EMCALI.

## 14.2. Informe de Gestión del Comité de Auditoría y Riesgos

Este informe presenta la gestión del Comité de Auditoría y Riesgos de EMCALI durante la vigencia 2024, destacando sus principales acciones y logros en cumplimiento de sus funciones reglamentarias. Como Secretaría Técnica del Comité, la Subgerencia de Planeación y Desarrollo Empresarial expone los avances en control, auditoría y gestión de riesgos, con el propósito de fortalecer la transparencia y la solidez administrativa de la empresa.

### Alcance del Comité

La creación del Comité de Auditoría y Riesgos representó un hito en EMCALI, reflejando el alto compromiso de la empresa con la ética, la transparencia y la probidad. Esta instancia de acompañamiento a la Junta Directiva fortalece la estructura de control y supervisión, permitiendo un análisis riguroso de los riesgos estratégicos, financieros y operativos.

Para EMCALI EICE ESP, la implementación de este Comité es clave en el cumplimiento de estándares de buen Gobierno Corporativo, ya que contribuye a la toma de decisiones informadas, la mitigación de riesgos y el fortalecimiento de la confianza de los grupos de interés. Además, refuerza la rendición de cuentas y la alineación de la empresa con las mejores prácticas del sector, garantizando su sostenibilidad y el cumplimiento de su misión ante la ciudad.

El Comité supervisa la selección y desempeño del Auditor Externo, revisa y aprueba el plan anual de auditoría, y monitorea su cumplimiento. Además, evalúa la información financiera, el sistema de control interno y la gestión de riesgos, asegurando el cumplimiento normativo

y promoviendo buenas prácticas de gobernanza corporativa. Por ello, en este apartado se detallan las acciones implementadas por el Comité, analiza el estado actual y presenta recomendaciones para optimizar los procesos, reafirmando el compromiso de EMCALI con la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas.

Miembros del Comité	Cargo y sesiones
María Fernanda Sancho García	Miembro Junta Directiva / Designada como presidenta en el primer comité sesionado el 18/11/2024.
Marcel López Moreno	[REDACTED]
Federico Wartenberg Correa	Miembro Junta Directiva.
Asesor externo	
Oscar Darío Morales	Asesor Externo / Designado como presidente a partir del segundo comité sesionado el 20/12/2024.
Sugerencia de Planeación	
Diego Javier Gómez Calderón	Secretario Técnico del Comité.

### Resumen de las actividades

El Comité de Auditoría y Riesgos sesionó para tratar temas clave de auditoría, riesgos y transparencia financiera. Se nombró a la Dra. María Fernanda Sancho García como presidenta del Comité, con el compromiso de que el Dr. Oscar Darío Morales asumiría el cargo en el futuro. Se definió la agenda de trabajo, priorizando la selección del auditor externo para 2024, la revisión del Plan Anual de Auditorías, la actualización de la matriz de riesgos y un mecanismo de seguimiento a compromisos. Además, se presentó el modelo de gestión de riesgos basado en ISO 31000 e ISO 31050, destacando la necesidad de fortalecer controles con un actor externo especializado y un tablero de control para monitoreo de riesgos.

Adicionalmente, se acordó fortalecer la gestión de riesgos con un enfoque en sostenibilidad financiera y mitigar riesgos desde la alta gerencia. Se propuso designar un oficial de cumplimiento para SARLAFT y SAGRILAF, además de dar seguimiento a la auditoría forense de Ernst & Young y a la situación financiera de EMCALI.

La Junta Directiva recibió recomendaciones para supervisar la auditoría externa, fortalecer la gestión de riesgos con un especialista y establecer un sistema de monitoreo continuo. También,

se propuso mejorar los controles financieros, evaluar la gestión contractual y definir estrategias de optimización para la vigencia del 2025. Los compromisos incluyeron la presentación del modelo de gestión de riesgos, el informe de controles y riesgos institucionales, el informe final de Ernst & Young y el avance en la contratación del auditor externo.

Por su parte, se presentó el plan de remediación contable y control financiero, priorizando la depuración de los estados financieros de 2024 antes de su aprobación en abril de 2025. Se estableció marzo de 2025 como plazo para completar las correcciones y contratar un auditor externo para garantizar la transparencia. Además, se identificaron ocho riesgos críticos sin un plan de mitigación, recomendando mayor coordinación entre Riesgos y Control Interno. Se programaron auditorías con enfoque en riesgos y gobernanza, y se urgió la implementación de la línea ética y el fortalecimiento del canal de denuncias.

Se nombró a Óscar Darío Morales como presidente del Comité y se aprobó el plan de remediación contable con acompañamiento de E & Y hasta marzo de 2025, junto con la contratación de un auditor externo. Se solicitó una mejor coordinación entre Riesgos y Control Interno y la modificación de documentos para que el Comité apruebe el Plan Anual de Auditoría. A la Junta Directiva se le recomendó supervisar el cumplimiento de los compromisos del Comité, fortalecer la gestión de riesgos y garantizar la independencia de Control Interno. Adicionalmente, se instó a acelerar la implementación de la línea ética y evaluar la designación de un Oficial de Cumplimiento. Los compromisos adquiridos incluyeron el seguimiento a la contratación del auditor externo, el envío del acta No. 001 a la Junta para su aprobación y la organización de una mesa de trabajo para planificar las auditorías de 2025.

### Logros relevantes

Durante la vigencia 2024, el Comité de Auditoría y Riesgos de EMCALI logró avances en control y gestión organizacional. Entre los principales hitos se destaca la supervisión del plan de trabajo del Auditor Externo, asegurando que su alcance respondiera a las necesidades estratégicas de la empresa y garantizara altos estándares de transparencia y buen gobierno. Además, se avanzó en el diseño del modelo que soportará el Sistema de Gestión Integrado de Riesgos, permitiendo una administración estructurada y eficiente de los riesgos estratégicos, operativos, financieros y de cumplimiento.

Asimismo, el Comité realizó una revisión parcial del modelo de control interno, evaluando su efectividad e introduciendo ajustes para fortalecer la supervisión y mitigación de riesgos.

También se revisó el Plan Anual de Auditorías, priorizando áreas críticas para la sostenibilidad y el desempeño operativo de la empresa. Como resultado, se identificó la necesidad de un plan de trabajo integral para cerrar brechas organizacionales y optimizar los procesos de control, consolidando así un marco de gestión más sólido, eficiente y alineado con las mejores prácticas.

## Conclusiones

Los avances del Comité de Auditoría y Riesgos durante la vigencia 2024 reflejan el compromiso de EMCALI con la transparencia, la gestión eficiente de riesgos y el fortalecimiento de sus procesos de control interno. La revisión del plan de trabajo del Auditor Externo, el desarrollo del Sistema de Gestión Integrado de Riesgos y la optimización del modelo de control interno han permitido avanzar en un marco de gobernanza más sólido y alineado con las mejores prácticas del sector. Además, la identificación de brechas organizacionales y la definición de un plan de trabajo integral refuerzan la capacidad de la empresa para anticipar y mitigar riesgos, asegurando su sostenibilidad y estabilidad a largo plazo.

## 14.3. Informe de Gestión del Comité Financiero y Estrategia de Inversiones.

El objetivo de este informe es dar cumplimiento a lo estipulado por el reglamento de los comités de la Junta Directiva de EMCALI EICE. En este contexto, el Comité financiero y estrategia de inversiones presenta, a través del presente, un informe detallado sobre la asistencia de los miembros y las actividades realizadas por el Comité durante el año 2024. Este informe se presenta conforme a las competencias asignadas a este, con el fin de proporcionar una visión clara y transparente del desempeño del Comité durante el período señalado.

### Alcance del Comité

El Comité Financiero y de Estrategia de Inversiones tiene como rol principal brindar apoyo y asesoría a la Junta Directiva de EMCALI en relación con el análisis y las recomendaciones sobre la estructuración, crecimiento y definición de nuevos negocios e inversiones. Su función es clave en el desarrollo y alineación de las decisiones estratégicas de la empresa con los objetivos empresariales de EMCALI, contribuyendo a la identificación de oportunidades de inversión y al fortalecimiento de la estrategia financiera para asegurar el crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo de la entidad.

### Composición del Comité

Durante las primeras reuniones del Comité de Auditoría Financiera e Inversiones del año 2024, fue designada como miembro por la Junta Directiva a la Dra. María Mercedes Prado Daza; el Dr. Mauricio Cabrera Galvis y el Dr. Federico Wartenberg Correa.

Quien presidió como presidente durante las primeras reuniones fue el Dr. Mauricio Cabrera Galvis y la función de secretaria del comité estuvo a cargo de la Gerente de Área Financiera;

como asistente permanente estuvo el Director de Control Interno (DCI) y el Subgerente de Planeación y Desarrollo Empresarial, dando cumplimiento a lo ordenado en el Reglamento de los Comités de Junta Directiva.

Posteriormente, derivado de los cambios que trajo consigo la Resolución JD N.º 004 del 02 de julio de 2024, la cual reestructuró el Reglamento de los Comités de la Junta Directiva (Anexo 3), se creó el Comité Financiero y Estrategia de Inversiones. Quien presidió como presidente del comité fue el Dr. Carlos Alberto Gómez García, y los miembros del mismo eran: Federico War-tenberg Correa, Carlos Alberto Gómez García y Mauricio Cabrera Galvis.

### Resumen de las actividades

Entre los temas regulares que se analizaron previo a la presentación para autorización por parte de la Junta Directiva de EMCALI, en el seno del Comité, fueron los siguientes:

- La designación del presidente para el período anual.
- Solicitudes de adición al presupuesto y trámites de vigencias futuras, para las unidades estratégicas de negocios acueducto y alcantarillado, energía y telecomunicaciones y algunas Gerencias de los corporativos como la GAE, GAGHA, GATI entre otros con el fin de asegurar recursos para proyectos claves.
- La implementación de políticas de austeridad.
- El análisis y seguimiento de proyectos estratégicos, como el proyecto de generación Las Marías, las alianzas estratégicas en el sector de energía y la revisión del informe financiero de EMCALI 2009-2024.
- Modificaciones al presupuesto y la gestión del valor en riesgo, elementos fundamentales para mantener la estabilidad financiera y operativa de la compañía.
- Presentación de los Estados Financieros.

### Logros relevantes

- Solicitudes de modificaciones al presupuesto.
- Revisión de Vigencias Futuras.
- Políticas de Austeridad.
- Estudio de anteproyecto de presupuesto de ingresos, gastos e inversiones para la Vigencia 2024.

### Conclusiones

El Comité Financiero y de Estrategia de Inversiones de EMCALI E.I.C.E. E.S.P ha cumplido con su propósito de brindar apoyo y asesoría a la Junta Directiva durante el año 2024, contribuyendo de manera significativa al análisis y la toma de decisiones estratégicas en materia financiera y

de inversiones. Su papel ha sido crucial en la gestión financiera y estratégica de EMCALI, toda vez que sus acciones han contribuido a fortalecer la posición financiera de la empresa, asegurar la continuidad de proyectos clave y promover un crecimiento sostenible.

Se recomienda continuar con este enfoque proactivo y transparente, manteniendo el compromiso con la excelencia en la Gestión Financiera y Estratégica de EMCALI.

## 14.4. Informe de Gestión del Comité de Energía

El presente informe tiene como finalidad presentar un análisis detallado de la gestión del Comité de Energía durante la vigencia 2024, con el objetivo de garantizar una operación eficiente y eficaz dentro del marco estratégico de la Junta Directiva. Este apartado recopila los principales logros, retos y actividades ejecutadas a lo largo del año, proporcionando insumos clave para la elaboración del informe general de gestión. Asimismo, busca servir como referencia para la planificación de acciones futuras, asegurando la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### Alcance del Comité

El Comité de Energía de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. tiene como objetivo respaldar a la Junta Directiva en la toma de decisiones estratégicas para la prestación del servicio de energía, garantizando su eficiencia, sostenibilidad y cumplimiento normativo.

En su gestión, el Comité evalúa el desempeño de la línea de negocio en distribución y comercialización de energía, analiza proyectos relacionados con el modelo de negocio de generación y desarrolla estrategias para optimizar los indicadores del sector energético. Además, realiza un monitoreo constante de las tendencias regulatorias y del entorno sectorial para anticipar riesgos y oportunidades.

También, el Comité supervisa y aprueba las políticas de compra y venta de energía en los mercados regulados y no regulados, y da seguimiento a los principales indicadores comerciales y de clientes, contribuyendo al fortalecimiento y evolución del negocio energético de EMCALI.

### Composición del Comité

El 31 de enero de 2024, mediante la Resolución JD No. 002 del mismo día, se designaron los miembros de los comités. En el caso del Comité de Energía, quedó conformado por Mauricio Cabrera Galvis (Presidente), María Mercedes Prado Daza y Leonardo Hurtado Galindo.

El 26 de julio, la Dra. Inés Helena Vélez fue designada como nueva miembro del comité en reemplazo de María Mercedes Prado. La Dra. Inés Helena Vélez, posteriormente asumió la presidencia.

El Gerente de Energía, José David Insuasti, actúa como secretario del comité.

### Resumen de las actividades

El trámite de las Vigencias Futuras de la Gerencia de Energía se tramitaba en el comité financiero con participación de miembros de junta designados.

En los temas relevantes se encuentran alianzas estratégicas las cuales permiten a EMCALI abordar las crecientes demandas del mercado de generación de energía en Colombia sin comprometer grandes inversiones ni asumir riesgos financieros y tecnológicos. Dado que la empresa no cuenta con los recursos ni la capacidad operativa para ejecutar múltiples proyectos simultáneamente, estas alianzas facilitan la diversificación del portafolio, la expansión a nuevos mercados y la incorporación de nuevas tecnologías.

A través de estos convenios, EMCALI actúa como el frente comercial del proyecto, garantizando rentabilidad sin inversión directa, mientras que un tercero asume la administración, operación y mantenimiento, además de los riesgos financieros y tecnológicos. Esto protege a los usuarios, mejora la competitividad de EMCALI frente a la pérdida de clientes y mitiga riesgos asociados al stock de materiales y la agilidad en las compras.

En el mediano y largo plazo, estas alianzas fortalecen la consolidación del mercado de EMCALI, aportando valor a sus clientes y dinamizando su oferta de servicios en el sector energético.

Vigencias futuras de estaciones de recarga: La Gerencia de Energía dentro del Plan Estratégico Corporativo en el año 2021 implementó 10 estaciones de recarga en tres sitios de la ciudad, con el fin de realizar pruebas, conocer del funcionamiento y gestión de las estaciones de recarga. El contrato para la implementación y mantenimiento venció el febrero de 2024. Es necesario contar con nuevo contrato de mantenimiento y gestión del cobro, en algunas estaciones requieren reemplazo de las mangueras o conectores, así mismo es necesario contar con la gestión remota de las estaciones a través de una plataforma en nube y la gestión de cobro de la recarga a través de una aplicación móvil que integre la plataforma y las estaciones de recarga. Igualmente, se requiere implementar un sistema de bloqueo de los parqueaderos para que estos no sean ocupados por vehículos a gasolina.

Vigencias Futuras de la Unidad de Mantenimiento, como: reposición de postes en la red de media y baja tensión con su sistema de puesta a tierra podas, Instalación de equipos de flexibilidad, reposición de transformadores de distribución, mantenimiento transformadores de poten-

cia subestaciones, poda técnica de árboles las cuales conforme con lo establecido en la resolución CREG 015-2018, que en su capítulo 6, establece las condiciones para la presentación, ejecución, puesta en operación y remuneración de los activos de inversión en cada período tarifario, debe cumplir con estos compromisos regulatorios, so pena de ver disminuidos sus ingresos y recibir sanciones por incumplimiento en la realización de los planes de inversión.

Vigencias Futuras por Adición de Alumbrado Público: Las vigencias futuras por adición en alumbrado público garantizaron la continuidad, operación y mantenimiento del Sistema de Alumbrado Público (SALP) en Santiago de Cali. EMCALI EICE ESP, como responsable de su administración, identificó la necesidad de contar con más de un operador para gestionar eficientemente el servicio por zonas (Norte, Centro y Sur).

Para ello, se adjudicó el proceso 900-IPU-0148-2024, a través del cual tres operadores asumieron la prestación del servicio hasta junio de 2024. Sin embargo, para evitar interrupciones en los primeros meses de 2025, se aseguraron recursos presupuestales mediante una vigencia futura ordinaria por adición, ampliando el tiempo y monto del contrato en ejecución. Esto permitió mantener la operatividad del sistema y avanzar en su modernización sin afectaciones para la ciudadanía.

### Logros relevantes

### Presentación y aprobación el Plan de Inversiones

#### Plan de inversiones CREG 2025 - 2029 | Inversiones en subestaciones

Proyecto	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Subestación PANCE</b> (Nuevo Transformador de Potencia)	\$ 9.767	\$ 9.767			
<b>Subestación SAN LUIS</b> (Fase I: Reposición Activos 12, 2 kV y Activos 34,5 kV dentro / Caseta Control / Salidas de circuitos / Control - Protecciones y Comunicaciones)	\$ 19.693	\$ 19.693			
<b>Subestación Menga</b>	\$ 19.372	\$ 19.372			
<b>Subestación Chipichape</b> (Reposición 13,2 kV y 34,5 kV)	\$ 10.639	\$ 6.383	\$ 4.256		
<b>Subestación Nueva MULALO 115 kV</b> (Construcción Línea 115 kV y Construcción Subestación 115/34,5 kV)	\$ 31.461	\$ 18.877	\$ 12.585		
<b>Subestación Alferez I</b> (Celdas de 13.2 kV)	-	\$ 483	\$ 562		
<b>Modernización Subestación Centro</b>	\$ 34.136	\$ 13.654	\$ 13.654	\$ 6.827	

## Plan de inversiones CREG 2025 - 2029 | Inversiones en subestaciones

Proyecto	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Subestación Diesel 1-115 kV</b> (Construcción de línea 115 kV, Construcción Subestación 115/13,2 kV y 115/34,5 kV)	\$ 3.400	\$ 41.877	\$ 25.126	\$ 16.751	
<b>Nueva Subestación CENTRO II</b>				\$ 4.238	\$ 4.238
<b>Subestación ORIENTE - POT Yumbo</b>				\$ 15.689	\$ 15.689
<b>Subestación GUABINAS EMCALI 34,5/13,2</b>				\$ 15.268	\$ 15.268
<b>TOTAL</b>				\$ 58.773	\$ 35.195
<b>Pesos de Dic - 2024 (Millones \$)</b>				\$ 409.084	

## CREG 2025 - 2029 | Inversiones en circuitos media tensión / Transformadores de distribución

PROYECTO	2025	2026	2027	2028	2029
Circuitos Nivel de Tensión 1	\$ 33.240	\$ 33.093	\$ 33.093	\$ 33.093	\$ 33.093
Circuitos Nivel de Tensión 2	\$ 57.836	\$ 23.708	\$ 19.722	\$ 17.455	\$ 3.372
Circuitos Nivel de Tensión 3	\$ 9.633	\$ 23.217	\$ 16.568	\$ 1.863	\$ 22.337
<b>TOTAL</b>	\$ 100.710	\$ 80.019	\$ 69.383	\$ 52.411	\$ 58.802

Valor a precios CREG (COP mill DIC 2024)

### Conclusiones

- Fortalecimiento de la toma de decisiones estratégicas El Comité de Energía de EMCALI desempeñó un papel clave en la planificación y supervisión de la prestación del servicio de energía, asegurando su eficiencia y cumplimiento normativo.
- Optimización de la gestión mediante alianzas estratégicas La empresa implementó alianzas para abordar las demandas del sector sin comprometer grandes inversiones ni asumir riesgos financieros y tecnológicos, fortaleciendo su competitividad y diversificación de servicios.
- Garantía de continuidad en el servicio de alumbrado público La aprobación de vigencias futuras permitió mantener la operación del Sistema de Alumbrado Público sin interrupciones, asegurando su modernización y mantenimiento para la ciudadanía.
- Gestión de infraestructura y sostenibilidad operativa Se identificó la necesidad de nuevos contratos para el mantenimiento de estaciones de recarga y reposición de infraestructura eléctrica, evitando sanciones regulatorias y asegurando la prestación eficiente del servicio.
- Impacto positivo en la planificación financiera y operativa La gestión del comité permitió la aprobación del Plan de Inversiones, asegurando recursos estratégicos para el mantenimiento de la red eléctrica y la sostenibilidad de las operaciones de EMCALI a mediano y largo plazo.

## 14.5. Informe de Gestión del Comité de Acueducto y Alcantarillado

El presente informe tiene como propósito ofrecer un análisis integral sobre la gestión y desempeño de la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado (UENAA) de EMCALI, abordando aspectos estratégicos, operativos, financieros y ambientales que inciden en la prestación eficiente del servicio. Por ello, se presentan los principales avances, desafíos y decisiones adoptadas en el marco de la supervisión y orientación que ejerce el Comité de Junta Directiva, asegurando la alineación con el Plan Estratégico Corporativo y el cumplimiento de la normatividad vigente.

### Alcance del Comité

En este sentido, el Comité desempeña un papel fundamental en la evaluación y seguimiento de los indicadores clave de la UENAA, promoviendo la optimización de procesos en distribución y saneamiento, la reducción de pérdidas de agua y el fortalecimiento de la atención al cliente. Asimismo, supervisa la ejecución de proyectos estratégicos, garantizando que las inversiones y operaciones se realicen con eficiencia y transparencia.

La labor del Comité se desarrolla en conformidad con el Reglamento de Comités de Junta Directiva, en su versión más reciente adoptada mediante la Resolución No. JD-007 del 15 de octubre de 2024, la cual se adjunta a este informe como referencia normativa.

### Composición del Comité

El Comité de Junta Directiva de Acueducto y Alcantarillado de la UENAA está conformado por miembros de la Junta Directiva de EMCALI, quienes supervisan y orientan la gestión estratégica del sistema de acueducto y alcantarillado de la ciudad. Su labor es fundamental para garantizar la eficiencia en la prestación del servicio y el cumplimiento de los objetivos corporativos, asegurando que las decisiones adoptadas contribuyan al desarrollo sostenible de la empresa y al bienestar de la comunidad.

La presidencia del Comité está a cargo de Marcel Kogui López, quien lidera las sesiones, dirige las discusiones y vela por la implementación de los acuerdos alcanzados. Como Secretario del Comité, Carlos Enrique Madriñán Mejía, en su calidad de Gerente de la UENAA, se encarga de coordinar las reuniones, documentar los compromisos y garantizar su seguimiento. Además, el Comité cuenta con la participación de los miembros de Junta Directiva Octavio De Jesús Quintero Gómez y Mauricio Cabrera Galvis, quienes, con su experiencia en el sector, aportan una visión estratégica clave para la toma de decisiones.

Las reuniones del Comité se realizan de manera periódica para evaluar el desempeño financiero, revisar indicadores de gestión y monitorear el avance de proyectos estratégicos. A

través de este seguimiento, se garantiza que las iniciativas impulsadas por EMCALI se alineen con sus metas institucionales, optimizando recursos y fortaleciendo la infraestructura del sistema de acueducto y alcantarillado en la ciudad.

### Resumen de las actividades

Durante sus sesiones en la vigencia 2024, el Comité de Junta Directiva de la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado (UENAA) se abordaron temas clave para la planificación estratégica, la sostenibilidad financiera y la gestión operativa del sistema de acueducto y alcantarillado de EMCALI.

Se realizó la elección del Presidente del Comité, consolidando el liderazgo y la dirección estratégica del equipo. Posteriormente, se presentó el Plan de Negocio, en el cual se establecieron lineamientos para la optimización de procesos y la reducción de pérdidas de agua, factores determinantes en la eficiencia del servicio. También se discutieron las vigencias futuras no aprobadas, analizando su impacto en la viabilidad financiera de proyectos estratégicos. Se resaltó la necesidad de estructurar contratos por desempeño como estrategia para mitigar las pérdidas de agua, asegurando mecanismos de control. Se recomendó evaluar experiencias en empresas como EPM y el Acueducto de Bogotá para estructurar procesos en conjunto y optimizar costos. Además, se identificó la urgencia de revisar el cronograma de implementación del Plan Director de Pérdidas 2024-2028 y su impacto en la estabilidad financiera de EMCALI.

Dado el carácter prioritario de algunos temas, el Comité llevó a cabo una sesión extraordinaria el propósito específico de profundizar en la revisión y ajustes del Plan de Negocio de la Unidad Estratégica de Negocios. En esta sesión, se evaluaron estrategias para fortalecer la capacidad de implementación del plan, considerando aspectos operativos, técnicos y financieros. Asimismo, se presentó y discutió la propuesta de perfiles para asesores del Comité, con el objetivo de incorporar expertos que aporten conocimientos clave en la toma de decisiones. Adicionalmente, se informó sobre la aprobación de todas las vigencias futuras presentadas por la UENAA, facilitando la continuidad de proyectos estratégicos. Se discutieron las vigencias futuras asignadas a la consultoría de reducción de pérdidas y al mejoramiento del tratamiento preliminar y primario de la PTAR-C, lo que permitió garantizar la operatividad y el desarrollo de estos procesos clave.

Finalmente, el Comité realizó una revisión exhaustiva de los Estados Financieros de la UENAA con corte a octubre de 2024, permitiendo evaluar la solidez económica de la unidad y su alineación con las metas corporativas de EMCALI. También se analizaron los Indicadores de Gestión, proporcionando una visión clara sobre el desempeño de la operación. Se identificaron desafíos como el impacto del ajuste tarifario en los ingresos, la reducción en la inversión por restricciones presupuestales y la necesidad de optimizar costos operativos. Finalmente, se abordó el Estado del Fideicomiso Pance, analizando su impacto en la financiación de proyectos

y en el desarrollo de infraestructura clave para el sistema de acueducto y alcantarillado. Como resultado de esta revisión, se planteó la necesidad de programar una reunión en enero de 2025 con los líderes comunitarios de la zona para socializar el estado actual del fideicomiso y garantizar transparencia en su gestión.

A lo largo de sus sesiones, se garantizó la transparencia y el rigor en la toma de decisiones mediante la identificación de posibles conflictos de interés y la adecuada documentación de cada acuerdo alcanzado. Bajo el punto de Propositiones y varios, se abordaron diversos temas complementarios que permitieron el análisis de asuntos estratégicos no incluidos en el orden del día, pero relevantes para la gestión de la unidad. En este contexto, se reforzó la importancia de optimizar los indicadores de gestión, priorizando la reducción de costos administrativos y operativos, así como la implementación de estrategias de sostenibilidad financiera. Además, se resaltó la necesidad de estructurar un proyecto sólido para abordar

el problema de suministro en asentamientos informales (APA - Agua para Asentamientos), estableciendo mecanismos de facturación diferenciada y medición macrosectorizada para garantizar la recuperación de costos y evitar pérdidas adicionales.

### Logros relevantes

El Comité de Junta Directiva de la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado (UENAA) logró avances en la consolidación de proyectos estratégicos, el cumplimiento de metas establecidas en el plan de trabajo y la generación de impactos positivos en la organización.

Uno de los hitos más destacados fue el análisis de las vigencias futuras necesarias para la ejecución de proyectos clave, lo que permitió garantizar la continuidad de iniciativas fundamentales para la optimización del servicio. En particular, la aprobación de la vigencia para la consultoría de reducción de pérdidas representa un avance crucial en la implementación del Plan Director de Pérdidas 2024-2028, con el cual se espera mejorar la eficiencia en la distribución del agua, reducir pérdidas técnicas y comerciales, y optimizar la sostenibilidad financiera de EMCALI.

Asimismo, el Comité lideró el proceso de revisión y ajuste del Plan de Negocio de la UENAA, lo que permitió definir estrategias de optimización operativa y financiera alineadas con el Plan Estratégico Corporativo. Esta revisión incluyó la formulación de escenarios de crecimiento sostenible, considerando medidas de eficiencia en costos, reducción de gastos administrativos y optimización de la estructura de ingresos.

En términos de gestión financiera, se llevó a cabo un análisis detallado de los Estados Financieros de la UENAA con corte a octubre de 2024, lo que permitió identificar y mitigar

riesgos asociados a la ejecución presupuestal. Se establecieron estrategias para equilibrar el margen EBITDA y garantizar la estabilidad financiera del negocio en el mediano y largo plazo, priorizando la reducción de costos en nómina y la optimización de contratos por desempeño.

Otro logro relevante fue la estructuración de una estrategia para la gestión del suministro en asentamientos informales (APA - Agua para Asentamientos), la cual plantea soluciones innovadoras para regularizar el consumo de agua en estos sectores sin comprometer la viabilidad financiera de la empresa. Esta estrategia busca establecer un modelo de medición macrosectorizada, cruzar cuentas con la Alcaldía para definir mecanismos de pago y, a futuro, implementar un esquema de facturación diferenciado que incentive la cultura del pago por consumo.

Finalmente, el Comité avanzó en la gestión del Fideicomiso Pance, asegurando su alineación con las estrategias de inversión en infraestructura de saneamiento y la ejecución de proyectos prioritarios para el desarrollo de la ciudad. Como parte de este esfuerzo, se propuso la realización de una mesa de trabajo con líderes comunitarios en enero de 2025, con el fin de garantizar la transparencia y la socialización de los avances del proyecto.

## Conclusiones

El Comité de Junta Directiva de la UENAA desempeñó un rol clave en la supervisión y orientación de estrategias para garantizar la eficiencia operativa, la sostenibilidad financiera y la mejora del servicio. A través de sus sesiones, se lograron avances en la consolidación de proyectos estratégicos alineados con el Plan Estratégico Corporativo de EMCALI.

Uno de los principales logros fue la discusión del Plan Director de Pérdidas 2024-2028, diseñado para reducir progresivamente las pérdidas de agua y optimizar recursos. Su implementación incluirá contratos por desempeño, permitiendo evaluar la eficiencia de las intervenciones y garantizar el cumplimiento de metas. Además, el Comité realizó un seguimiento detallado de los Estados Financieros con corte a octubre de 2024, identificando oportunidades para mejorar la rentabilidad mediante la optimización de costos operativos, reducción de gastos administrativos y estrategias de eficiencia energética.

Otro avance relevante fue la revisión del Plan de Negocio de la UENAA, en el que se establecieron estrategias para fortalecer la gestión operativa y comercial, priorizando la modernización de infraestructura, la expansión de cobertura y la gestión del suministro en asentamientos informales a través del programa APA (Agua para Asentamientos). Asimismo, se supervisó el avance del Fideicomiso Pance, programando una reunión con líderes comunitarios en enero de 2025 para socializar avances y garantizar transparencia.

El Comité reafirma su compromiso con la eficiencia y la sostenibilidad del servicio, priorizando la toma de decisiones basada en datos y la ejecución de planes estratégicos que aseguren la calidad y continuidad del acueducto y alcantarillado en beneficio de la comunidad caleña.

## 14.6. Informe de Gestión del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

El objetivo de este informe es dar cumplimiento a lo estipulado por el reglamento de los comités de la Junta Directiva de EMCALI EICE. En este contexto, el Comité de la Gerencia Unidad Estratégica de Tecnologías de la Información y Comunicaciones presenta, a través de este apartado, un informe detallado sobre la asistencia de los miembros y las actividades realizadas durante el año 2024. Este informe se presenta conforme a las competencias asignadas a este comité, con el fin de proporcionar una visión clara y transparente del desempeño del mismo durante el período señalado.

### Alcance del Comité

El Comité de telecomunicaciones tiene como rol principal brindar apoyo y asesoría a la Junta Directiva de EMCALI en la toma de decisiones estratégicas sobre la prestación de los servicios de telecomunicaciones, asegurando su desarrollo, sostenibilidad y cumplimiento normativo. Sus funciones incluyen el monitoreo de la penetración y calidad de los servicios de telefonía móvil y banda ancha, el análisis de riesgos y tendencias del sector, y la formulación de estrategias comerciales y financieras. Además, evalúa propuestas tecnológicas, como el desarrollo de servicios de Cloud Computing, y asesora en la fijación de tarifas y la adopción de regulaciones, también impulsa la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías para fortalecer la competitividad del negocio y garantizar una oferta innovadora y eficiente.

### Composición del Comité

Durante las primeras sesiones del Comité de Telecomunicaciones de EMCALI integraron el equipo como miembros según resolución JD No 002 de enero 31 de 2024, el Dr. Federico Wartenberg Correa, Dra. Ninfa Hurtado Vargas y la Dra. María Fernanda Sancho García, quienes, en cada sesión, seleccionaban al presidente del comité. La función de secretaría fue desempeñada inicialmente por el Gerente de Área, Ing. Carlos Fernando Mena, hasta el mes de mayo, momento en el que asumió el cargo la Ing. Ángela María Hernández Suárez como gerente encargada hasta octubre. Posteriormente, en las últimas sesiones del año, esta función fue ejercida por el Dr. Roberto Carlos Angulo Jiménez.

En el mes de agosto, en Junta directiva, se estableció una nueva designación de miembros del comité, conformado por el Dr. Carlos Alberto Gómez, Dr. Federico Wartenberg Correa y el Dr.

Marcel Kogui López Moreno, quienes asumieron la responsabilidad de dar continuidad a los lineamientos estratégicos y operativos del comité.

### Resumen de las actividades

Durante el año 2024 entre los temas que se estudiaron y analizaron previo a la presentación para autorización por parte de la Junta Directiva de EMCALI estuvieron los siguientes:

- Informe de la GUENTIC.
- Vigencias futuras.
- Transformación de la televisión de EMCALI.
- Aliados para la comercialización de la infraestructura existente.
- Planeación estratégica.
- Modelo de aliados.

### Logros relevantes

- Aprobación de las vigencias futuras de televisión y canal internacional.
- Aprobación del cambio de modelo de operación de la GUENTIC.
- Plan de retiro voluntario para la GUENTIC.

### Conclusiones

El Comité de Telecomunicaciones de EMCALI EICE desempeñó un papel fundamental en la evaluación y análisis de temas estratégicos claves para la gestión y sostenibilidad del negocio de telecomunicaciones, a lo largo del período evaluado, se revisaron y presentaron para aprobación de la Junta Directiva asuntos de alto impacto.

Como resultado de estas deliberaciones, se lograron avances, entre los que destacan la aprobación de las vigencias futuras para la televisión y el canal internacional, la implementación de un nuevo modelo de operación para la GUENTIC, y la puesta en marcha de un plan de retiro voluntario para esta unidad estratégica, asegurando así una gestión más eficiente y alineada con los objetivos corporativos.

Sin embargo, la no aprobación de ciertas vigencias claves como Venta e Instale, Actividades de Apoyo y los contratos SAM representan un desafío crítico que deben ser abordados con urgencia para evitar impactos en la operación y en la prestación de los servicios.

En este sentido, se recomienda continuar trabajando en la estructuración de estrategias que garanticen la viabilidad financiera, explorando alternativas que permitan su ejecución. Asimismo,

mo, resulta fundamental fortalecer la transformación digital, promoviendo la adopción de nuevas tecnologías que optimicen la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

Finalmente, avanzar en la consolidación de alianzas estratégicas será clave para potenciar el crecimiento del negocio de telecomunicaciones, facilitando una mayor cobertura, optimización de recursos y posicionamiento en el mercado. La gestión del Comité de Telecomunicaciones debe mantenerse enfocada en la búsqueda de soluciones sostenibles que permitan garantizar la evolución y competitividad de EMCALI en un sector en constante transformación.

## 15. Remuneración de la Junta Directiva

De acuerdo con la Resolución JD N.º 002 del 06 de Octubre de 2020, “Reglamento de la Junta Directiva (Anexo 2)”, el artículo 17 establece que los honorarios de los miembros de la Junta Directiva corresponden a tres (3) salarios mínimos legales mensuales vigentes por cada sesión, ya sea ordinaria o extraordinaria.

Respecto a la participación en los Comités de la Junta Directiva, el mismo artículo, en concordancia con la Resolución N.º JD-007 del 15 de octubre de 2024, que modificó el Anexo 3: Reglamento de Comités de la Junta Directiva Empresas Municipales de Cali- EMCALI E.I.C.E. E.S.P- Versión 2024, señala en su artículo 8 que los honorarios por asistencia a cada sesión del Comité equivalen a un (1) salario mínimo legal mensual vigente. Asimismo, en el Anexo 3 se aclara que “en el mismo mes, sólo se pagarán honorarios por sesión de cada Comité; en ese sentido, no habrá lugar a remunerar más de una sesión de un mismo Comité si son realizadas en el mismo mes calendario.”

## 16. Evaluación de la Junta Directiva para la vigencia del 2024

De acuerdo con la Resolución JD No. 001 del 06 de octubre de 2020, que adoptó los Estatutos Internos de EMCALI E.I.C.E. E.S.P., la Junta Directiva tiene la responsabilidad de dirigir y realizar anualmente la evaluación de su propia gestión y la de sus comités, definiendo la metodología a emplear.

En la Resolución JD No. 002 del 06 de octubre de 2020 (Reglamento de Junta Directiva), se establece que dicho proceso debe ejecutarse en coherencia con los Estatutos Internos y el Reglamento de la Junta Directiva, con el propósito de verificar el desempeño de la misma, e identificar oportunidades de mejora para fortalecer el valor aportado por este cuerpo colegiado. Adicionalmente, el Capítulo V, Artículo 18, de la misma resolución, estipula que la Junta Directiva debe adelantar la evaluación de su gestión y la de sus comités anualmente. La metodología puede consistir en: a) autoevaluación exclusivamente; b) evaluación por pares o c) evaluación externa.

Cabe resaltar que, de acuerdo con lo la Resolución No. JD-007 del 15 de octubre de 2024, que modificó la Resolución JD No. 002 del 06 de octubre de 2020, se establece que la evaluación de los Comités de la Junta Directiva se llevará a cabo de manera conjunta con la evaluación de la Junta Directiva, permitiendo así una revisión integral de su contribución y desempeño.

Por lo anterior, y siguiendo la recomendación del Comité de Gobierno Corporativo, para la vigencia del 2024, la evaluación se realizó bajo la metodología de autoevaluación exclusiva, manteniendo la estructura utilizada en años anteriores (2020-2023). Alineada con los estándares y recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el banco de desarrollo de América Latina (CAF).

Para garantizar la trazabilidad y efectividad del proceso, se implementó un aplicativo digital desarrollado por la Gerencia de Tecnologías de la Información de EMCALI, en conjunto con las indicaciones emitidas por el equipo de Gobierno Corporativo, permitiendo a los miembros de la Junta Directiva diligenciar el cuestionario validado previamente por el Comité de Gobierno Corporativo.

La escala de evaluación utilizada fue la siguiente:

- 5 - Mejor calificación.
- 4 - Funciona bien, con margen para ajustes menores.
- 3 – Áreas de mejora identificadas.
- 2 – Aspectos Críticos a corregir.
- 1 – Calificación más baja.

Las áreas evaluadas en relación con la efectividad de la Junta Directiva fueron:

- Autoevaluación del desempeño como integrante de la Junta Directiva.
- Desempeño de la Junta Directiva como cuerpo colegiado.
- Funcionamiento y operatividad de la Junta Directiva.
- Pertinencia, profundidad y tiempos de los temas tratados.
- Rol del Presidente y Secretario de la Junta Directiva.
- Desempeño de la Alta Gerencia.
- Gestión de los comités de la Junta Directiva.
- Comités de Junta Directiva.
- Comité Auditoría y Riesgos.
- Comité de Gobierno Corporativo.
- Comité de Acueducto y Alcantarillado.
- Comité de Energía.
- Comité de Tecnologías de Información y Comunicación.
- Comité Financiero y Estrategia de Inversiones-
- Comité de Auditoría Financiero e Inversiones – sustituido por CFEI.

## 17. Conformación de la Alta Gerencia 2023

Conformación	Titular del cargo	Novedad
Gerencia General	Roger Mina Carbonero	Ninguna.
Secretaría General	Guadalupe Guerrero López	<p>El Dr. Edison Carvajal Martínez se posesionó el 03 de enero de 2024 y presentó su renuncia el 11 de abril del mismo año.</p> <p>En su reemplazó estuvo encargado el Dr. Edinson Zambrano Martínez. Su encargo duró desde el 12 de marzo hasta el 15 de abril del 2024.</p> <p>La Dra. Guadalupe Guerrero se posesionó como Secretaria General el 16 de abril de 2024 y en la actualidad continúa desarrollando sus funciones en el mismo cargo.</p>
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado	Carlos Enrique Madriñán Mejía	<p>Oscar Andrés Hincapié, encargos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1- Del 2 de noviembre del 2023 al 19 de febrero del 2024.</li> <li>• 2- Del 11 de junio al 4 de agosto del 2024.</li> <li>• 3- Del 27 de septiembre al 31 de octubre del 2024 por licencia del titular.</li> </ul> <p>Mauricio Jiménez: Del 20 de febrero al 7 de junio de 2024.</p> <p>Carlos Enrique Madriñán: Actualmente desde el 5 de agosto 2024 con licencia a partir del 27 de septiembre, reanudando desde el 1 de noviembre.</p>
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Energía	José David Insuasti Avendaño	Ninguna.

Conformación	Titular del cargo	Novedad
Gerencia Unidad Estratégica de Negocio de Tecnologías de Información y Comunicación	Roberto Carlos Angulo Jimenez	<p>Ángela María Hernández Suárez - encargada. (Enero y febrero de 2024).</p> <p>Carlos Fernando Mena Bonilla desde marzo a septiembre 02 de 2024 (durante este periodo hubo encargos a nombre de Andrés Felipe González (julio a agosto 10).</p> <p>Angela María Hernández (Agosto 12 a octubre 03).</p> <p>Roberto Carlos Ángulo Jiménez (octubre 4 hasta la fecha).</p>
Gerencia de Área Comercial y Gestión al Cliente	Sergio Leyton Sinisterra	<p>Stefania Doglioni Vélez (Enero al 06 de junio).</p> <p>Angela María Hernández- encargada (11 de junio al 17 de julio).</p> <p>Adrián José Iriarte - encargado (30 de julio al 30 de octubre).</p> <p>Sergio Leyton - en propiedad desde 01 de Noviembre a la actualidad.</p>
Gerencia de Área Tecnología de la Información	[REDACTED]	Ninguna.
Gerencia de Área Financiera	Nury Dolores Devia Criollo	Jairo David Torrado (enero del 2024) Nury Dolores Devia (Desde febrero del 2024)

Conformación	Titular del cargo	Novedad
Gerencia de Área Financiera	Nury Dolores Devia Criollo	Jairo David Torrado (enero del 2024) Nury Dolores Devia (Desde febrero del 2024)
Gerencia de Área de Abastecimiento Empresarial	Lesly Yahel Gil Sosa	Ninguna.
	Paola Andrea Riveros Rengifo	Ninguna.

## 18. Remuneración de la Alta Gerencia 2023

Cargos	(Pesos \$)
Gerente General	
Secretaría General y Asuntos Legales	
Gerente Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado	
Gerente Unidad Estratégica de Negocio de Energía	
Gerente Unidad Estratégica de Negocio de Tecnologías de Información y Comunicación	\$ 2,774.721.692
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 Gestión Humana y Activos	

## 19. Conclusión

Durante la vigencia 2024, la Junta Directiva de EMCALI E.I.C.E. E.S.P. desempeñó un papel clave en la dirección estratégica, supervisión y fortalecimiento del Gobierno Corporativo, asegurando el cumplimiento de sus objetivos institucionales. A través de sus sesiones y comités, abordó temas fundamentales en los ámbitos estratégico, financiero, de gestión humana, gobernabilidad y control, promoviendo una administración alineada con las mejores prácticas y estándares normativos.

La aprobación del Plan Estratégico Corporativo 2024-2028 marcó un hito en la planificación de la empresa, estableciendo lineamientos clave para la modernización y sostenibilidad de EMCALI. Asimismo, la optimización de los modelos de gestión y la implementación de políticas financieras y operativas aseguraron una mayor eficiencia en la prestación de servicios públicos esenciales.

Los Comités de la Junta Directiva jugaron un rol determinante en la consolidación de mecanismos de control, auditoría y evaluación de riesgos, permitiendo una gestión más transparente y alineada con los principios de eficiencia y responsabilidad corporativa. En este contexto, se avanzó en la identificación y mitigación de riesgos estratégicos y operacionales, garantizando la estabilidad financiera de la empresa.

No obstante, persisten desafíos en la optimización de recursos, reducción de pérdidas y fortalecimiento de la gobernabilidad, los cuales demandan una estrategia de mejora continua. Para garantizar la competitividad y sostenibilidad de Emcali, se recomienda seguir implementando el Modelo Sistémico de Gobierno Corporativo que fortalece la cultura organizacional y la gestión de la cadena de valor, la cual genera confianza con todos los grupos de interés en la prestación de los servicios públicos que cuenten con calidad, oportunidad y continuidad.

Finalmente, la Junta Directiva ratifica su compromiso con el desarrollo sostenible de la empresa, asegurando una gestión eficiente, transparente y aplicando buenas prácticas empresariales para dirigir y controlar a Emcali con estrategias que generen rentabilidad económica y social.

Realizado por: Kelly Tatiana Candelo Gómez- Contratista de Apoyo a la Secretaría General de Emcali.  
Realizado por: Orfani Patiño Díaz- Secretaria.  
Revisado por: Alba Luz Pantoja- Coordinadora del área de Gobernanza.  
Revisado por: Gerardo Barona Tovar- Profesional Master.  
Revisado por: Guadalupe Guerrero López- Secretaria General de Emcali.



[www.emcali.com.co](http://www.emcali.com.co)

