

**RECONOCIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LOS NEGOCIOS DE LA ELECTRIFICADORA  
DE SANTANDER S.A. EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS (ESSA E.S.P.), Y DEL  
PROCESO DE CONTRATACIÓN, CON ÉNFASIS EN EL TRABAJO DE AUDITORÍA  
LLEVADO A CABO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR)  
PARA LAS VIGENCIAS 2002-2003.**

**ELIÉCER PÉREZ WALTEROS  
FREDDY ALEXANDER RUIZ PENAGOS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE FÍSICO-MECÁNICAS  
ESCUELA DE INGENIERÍAS ELÉCTRICA, ELECTRÓNICA Y  
TELECOMUNICACIONES  
BUCARAMANGA  
2004**

**RECONOCIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LOS NEGOCIOS DE LA ELECTRIFICADORA  
DE SANTANDER S.A. EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS (ESSA E.S.P.), Y DEL  
PROCESO DE CONTRATACIÓN, CON ÉNFASIS EN EL TRABAJO DE AUDITORÍA  
LLEVADO A CABO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR)  
PARA LAS VIGENCIAS 2002-2003.**

**ELIÉCER PÉREZ WALTEROS  
FREDDY ALEXANDER RUIZ PENAGOS**

**Trabajo de Grado para optar al título de  
Ingeniero Electricista**

**Director:  
ING. CIRO JURADO JERÉZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE FÍSICO-MECÁNICAS  
ESCUELA DE INGENIERÍAS ELÉCTRICA, ELECTRÓNICA Y  
TELECOMUNICACIONES  
BUCARAMANGA  
2004**

*“A Dios, creador y dador de todas las cosas.*

*A mis padres, Ana Alicia y Marco Aurelio, quienes creyeron en mí”*

*Eliécer Pérez Walteros*

*“A Dios por permitirme alcanzar mis sueños.*

*A mis padres, Isidro Ruiz P. y Maria Elcy Penagos, que con sus enseñanzas, esfuerzos, dedicación y apoyo, son los responsables de la culminación de este logro...”*

*Freddy Alexander Ruiz Penagos*

## **AGRADECIMIENTOS**

Expresamos nuestros sinceros agradecimientos:

A Dios, por la vida.

A la UIS, por acogernos.

A los profesores de la Escuela de Ingenierías Eléctrica Electrónica y Telecomunicaciones, a quienes debemos el conocimiento que hoy poseemos.

Al director de la Escuela de Ingenierías Eléctrica Electrónica y Telecomunicaciones Dr. Gerardo Latorre Bayona, por su colaboración y excelentes orientaciones.

Al Ingeniero Ciro Jurado Jeréz, director del proyecto de grado.

A la Contraloría General de la República – Gerencia Departamental de Santander, por la oportunidad dada.

A los integrantes de la comisión de auditoría: Dr. Helmer Quintero Díaz, Dra. Alix Rubiela Cáceres, por su labor como tutores de la práctica empresarial; a la Dra. Martha Patricia Gómez Ariza, al Ingeniero Uriel Eduardo Mejía Díaz, al Dr. Raúl Pacífico Domínguez Cuevas y a los demás integrantes del equipo, por los aportes a este trabajo de grado.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
<b>1. EMPRESA AUDITORA: .....</b>	<b>2</b>
1.1 NATURALEZA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA .....	2
1.2 LA MISIÓN .....	2
1.3 EL MODELO DE GESTIÓN DE LA CGR .....	3
1.3.1 Proceso de control fiscal micro. ....	3
1.3.2 Proceso de control fiscal macro. ....	4
1.3.3 Proceso de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva. ....	4
1.3.4 Proceso de enlace con los clientes. ....	5
1.4 LA VISIÓN.....	5
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CGR.....	6
1.5.1 Nivel central. ....	6
1.5.2 Nivel desconcentrado.....	7
1.5.3 Órganos de asesoría y coordinación. ....	7
<b>2. AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL .....</b>	<b>8</b>
2.1 PLAN GENERAL DE AUDITORÍA – PGA .....	9
2.2 MEMORANDO DE ENCARGO.....	9
2.2.1 Contenido del memorando de encargo.....	9
2.3 MODALIDADES DE LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL	10
2.3.1 Modalidad regular.....	10
2.3.2 Modalidad abreviada.....	10
2.3.3 Modalidad especial. ....	10
2.3.4 Modalidad cuenta.....	11
2.3.5 Modalidad seguimiento al plan de mejoramiento. ....	11
2.4 TÉCNICAS DE AUDITORÍA .....	11
2.4.1 Técnica ocular. ....	11
2.4.2 Técnica verbal.....	11
2.4.3 Técnica escrita .....	12
2.4.4 Técnica documental. ....	12
2.4.5 Técnica de inspección física. ....	13

2.5 EL EQUIPO DE AUDITORÍA .....	13
2.5.1 Perfil del auditor integral. ....	13
2.5.2 Conformación de los equipos. ....	14
2.5.3 Líder del equipo. ....	14
2.6 MESAS DE TRABAJO .....	14
2.6.1 Organización de la mesa de trabajo. ....	14
2.6.2 Ayuda memoria .....	15
2.7 ACTIVIDADES DE AUDITORÍA EN LA ENTIDAD AUDITADA.....	15
2.7.1 Fase de planeación.....	16
2.7.2 Fase de ejecución. ....	20
2.7.3 Fase de informe. ....	23
2.8 RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	23
2.8.1 Resultados del seguimiento al plan de mejoramiento. ....	23
2.8.2 Evaluación y calificación del sistema de control interno.....	23
2.8.3 Evaluación por líneas de auditoría.....	24
2.8.4 Plan de mejoramiento. ....	24
<b>3 AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL MODALIDAD</b>	
<b>ABREVIADA – ESSA E.S.P.....</b>	<b>25</b>
3.1 ANTECEDENTES .....	25
3.2 OBJETIVO SUB-SECTORIAL .....	27
3.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA.....	27
3.3.1 Objetivo general. ....	27
3.3.2 Objetivos específicos. ....	27
3.4 TÉRMINOS DE REFERENCIA.....	28
3.4.1 Cubrimiento.....	28
3.4.2 Duración del proyecto. ....	28
3.5 CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE AUDITORÍA ESSA E.S.P. ....	28
3.6 LÍNEAS DE AUDITORÍA.....	29
3.6.1 Línea de contratación.....	29
3.6.2 Línea de ambiental.....	30
3.6.3 Línea de gestión.....	32
3.6.4 Línea de presupuesto. ....	35
3.6.5 Línea de estados contables. ....	36
3.6.6 Línea de pasivos contingentes. ....	36
<b>4 LA CONTRATACIÓN PÚBLICA .....</b>	<b>38</b>
4.1 ENTIDADES SUJETAS A LA LEY DE CONTRATACIÓN PÚBLICA .....	38

4.2 PRINCIPIOS DE LA CONTRATACIÓN ESTATAL.....	38
4.2.1 Principio de transparencia. ....	38
4.2.2 Principio de la economía.....	39
4.2.3 Principio de la responsabilidad. ....	39
4.3 EL CONTRATO ESTATAL .....	40
4.3.1 Requisitos estructurales del contrato.....	40
4.4 PROCESO DE SELECCIÓN .....	44
4.4.1 Licitación pública o concurso público.....	45
4.4.2 Contratación directa.....	46
4.4.3 Contratación de urgencia manifiesta. ....	46
<b>5 EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS.....</b>	<b>47</b>
5.1 SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA .....	47
5.2 NATURALEZA DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS .....	47
5.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS .....	48
5.3.1 Empresa de servicios públicos oficial .....	48
5.3.2 Empresa de servicios públicos mixta.....	49
5.3.3 Empresa de servicios públicos privada.....	49
5.4 RÉGIMEN DE CONTRATACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS E.S.P (SOPORTE LEGAL).....	49
<b>6 EMPRESA AUDITADA.....</b>	<b>50</b>
6.1 HISTORIA DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA EN SANTANDER.....	50
6.2 NATURALEZA DE LA ESSA E.S.P. ....	52
6.3 MISIÓN Y VISIÓN DE LA ESSA E.S.P. ....	52
6.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	53
6.5 PRINCIPIOS .....	53
6.6 NEGOCIOS DE LA ESSA E.S.P. ....	54
6.6.1 Generación.....	54
6.6.2 Transmisión.....	54
6.6.3 Distribución. ....	54
6.6.4 Comercialización.....	54
6.7 COMPOSICIÓN ACCIONARIA.....	55
6.8 ESTRUCTURA ORGÁNICA .....	55
6.8.1 Gerencia general.....	56
6.8.2 Secretaría general.....	56
6.8.3 Oficina de control interno .....	57
6.8.4 Planeación. ....	57

6.8.5 Gerencia de generación.....	57
6.8.6 Gerencia de transmisión y distribución.....	57
6.8.7 Gerencia de comercialización.....	57
6.8.8 Gerencia administrativa y financiera.....	57
6.9 JUNTA DIRECTIVA .....	58
6.10 PORTAFOLIO DE SERVICIOS ESSA E.S.P. ....	58
<b>7 DESCRIPCIÓN DE LOS NEGOCIOS DE LA ESSA E.S.P. ....</b>	<b>59</b>
7.1 NEGOCIO DE GENERACIÓN.....	59
7.1.1 Generación térmica.....	59
7.1.2 Generación hidráulica.....	60
7.1.3 Operación comercial.....	61
7.2 NEGOCIO DE COMERCIALIZACIÓN.....	63
7.2.1 Fórmula tarifaria.....	63
7.2.2 Operación comercial.....	66
7.2.3 Clientes de la ESSA E.S.P. ....	66
7.2.4 Costos de comercialización.....	67
7.3 NEGOCIOS DE TRANSMISIÓN Y DISTRIBUCIÓN .....	69
7.3.1 Negocio de transmisión.....	69
7.3.2 Negocio de distribución.....	70
7.3.3 Subestaciones de transmisión y distribución.....	70
7.3.4 Operación comercial.....	73
<b>8 GESTIÓN AMBIENTAL EN LA ESSA E.S.P.....</b>	<b>75</b>
8.1 CONVENIO DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA .....	75
8.2 PROMOCIÓN DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA .....	76
8.3 OBLIGACIONES AMBIENTALES.....	77
8.3.1 Transferencias del sector eléctrico .....	79
8.3.2 Obligaciones ambientales ejecutadas por la ESSA E.S.P. ....	80
<b>9 CONTRATACIÓN EN LA ESSA E.S.P.....</b>	<b>82</b>
9.1 ACUERDO DE CONTRATACIÓN ESSA E.S.P. ....	83
9.1.1 Modificaciones al acuerdo de contratación de la ESSA E.S.P. en el año 2003.....	83
9.2 PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LA ESSA E.S.P.....	85
<b>10 CONCLUSIONES .....</b>	<b>88</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Composición accionaria ESSA E.S.P.....	55
Figura 2. Estructura organizacional de la ESSA E.S.P. ....	56
Figura 3. Energía comprada y generada por el negocio de generación vigencia 2002. ....	62
Figura 4. Energía comprada y generada por el negocio de generación vigencia 2003. ....	62

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Producción del generador ESSA E.S.P. ....	61
Tabla 2. Porcentaje del Cu por kWh para usuarios ESSA E.S.P. ....	65
Tabla 3. Clientes ESSA E.S.P. ....	67
Tabla 4. Costos de comercialización. ....	68
Tabla 5. Costos de comercialización. ....	69
Tabla 6. Subestaciones de transmisión y distribución. ....	70
Tabla 7. Cuadro resumen de las subestaciones de transmisión y distribución. ....	73
Tabla 8. Longitud de las redes de transmisión y distribución. ....	73
Tabla 9. Resultado del ejercicio. ....	74
Tabla 10. Obligaciones ambientales. ....	79
Tabla 11. Obligaciones ambientales ejecutadas por la ESSA E.S.P. ....	80
Tabla 12. Distribución del presupuesto. ....	82
Tabla 13. Garantías para los contratos. ....	85
Tabla B1. Factores de ponderación para cotizaciones entre 50 y 200 s.m.m.l.v. ....	115
Tabla B2. Factores de ponderación para cotizaciones entre 200 y 300 s.m.m.l.v. ....	116
Tabla C1. Composición accionaria ESSA E.S.P. ....	119

## LISTA DE ANEXOS

Anexo A ACUERDO DE CONTRATACIÓN ESSA E.S.P.....	92
Anexo B CONDICIONES DE CONTRATACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MATERIALES Y SUMINISTROS DE LA ESSA E.S.P.....	111
Anexo C COMPOSICIÓN ACCIONARIA ESSA E.S.P.....	118

## RESUMEN

### TÍTULO

RECONOCIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LOS NEGOCIOS DE LA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS (ESSA E.S.P.), Y DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN, CON ÉNFASIS EN EL TRABAJO DE AUDITORÍA LLEVADO A CABO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR) PARA LAS VIGENCIAS 2002-2003\*

### AUTORES

ELIÉCER PÉREZ WALTEROS\*\*  
FREDDY ALEXANDER RUIZ PENAGOS\*\*

### PALABRAS CLAVES

Auditoría, contratación pública, empresa de servicios públicos, negocios del sector eléctrico, compromisos ambientales, Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

### DESCRIPCIÓN

Para el desarrollo de su objeto social, la ESSA E.S.P., realiza contratos, inversiones y gastos en general, que se financian con dineros de la nación, por esta razón, el estado procura la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultados mediante un organismo de control que es la CGR, la cual desarrolla su labor a través de la auditoría gubernamental con enfoque integral, que se define como un proceso sistemático que mide y evalúa si los recursos se manejaron con eficiencia, eficacia, economía, y valoración de los costos ambientales.

La ESSA E.S.P., es una sociedad anónima y comercial, con autonomías administrativa, patrimonial y presupuestal, sometida al régimen general de las empresas de servicios públicos y a las normas especiales que rigen a las empresas del sector eléctrico, su objeto social es la prestación del servicio público de energía eléctrica, y participa en los negocios de generación, comercialización, transmisión y distribución. El generador ESSA E.S.P., compra energía en el mercado mayorista y le vende a cualquier comercializador; el comercializador compra energía y la vende a los usuarios regulados y no regulados; los negocios transmisión y distribución, derivan sus ingresos de los peajes por uso de sus redes locales y regionales. Los negocios de generación y comercialización, se analizan desde el punto de vista de la compra y venta de energía, y para los negocios de transmisión y distribución, se evalúa su infraestructura física. Las obligaciones ambientales de la ESSA E.S.P., son con la CAS y la CDMB, derivadas del desarrollo de sus actividades de mantenimiento y expansión del sistema.

Por último, la CGR presenta un informe de los aspectos relevantes encontrados en su estudio, y le exige a la ESSA E.S.P. la presentación de un plan de mejoramiento, que le permita subsanar las deficiencias encontradas.

---

\* Trabajo de Grado.

\*\* Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas, Ingeniería Eléctrica. Ing. Ciro Jurado Jeréz.

## SUMMARY

### TITLE

RECOGNITION AND DESCRIPTION OF THE BUSINESS OF THE ELECTRIFICADORA OF SANTANDER S.A. COMPANY OF PUBLIC SERVICES (ESSA E.S.P.), AND OF THE PROCESS OF RECRUITING, WITH EMPHASIS IN THE TAKEN WORK OF AUDIT TO END FOR THE GENERAL CONTROLLERSHIP OF THE REPUBLIC (CGR) FOR THE VALIDITIES 2002-2003\*

### AUTHORS

ELIÉCER PÉREZ WALTEROS\*\*

FREDDY ALEXANDER RUIZ PENAGOS\*\*

### KEY WORDS

Audit, public recruiting, company of public services, business of the electric sector, environmental commitments, Electrificadora of Santander S.A. E.S.P.

### DESCRIPTION:

For the development of their social object, the ESSA E.S.P., carries out contracts, investments and expenses in general that are financed with money of the nation, for this reason, the state offers the surveillance of the fiscal administration and the control of results by means of a control organism that is the CGR, which develops its work through the government audit with integral focus that is defined as a systematic process that measures and it evaluates if the resources were managed with efficiency, effectiveness, economy, and valuation of the environmental costs.

The ESSA E.S.P., it is an anonymous and commercial society, with autonomies office worker, patrimonial and presupuestal, subjected to the general regimen of the companies of public services and the special norms that govern to the companies of the electric sector, their social object is the benefit of the public service of electric power, and it participates in the generation business, commercialization, transmission and distribution. The generating ESSA E.S.P., buys energy in the market wholesaler and sells to any commercializator; the commercializator buys energy and sells it to the regulated users and not regulated; the business transmission and distribution, they derive their revenues of the tolls for use of their local and regional nets. The generation business and commercialization, they are analyzed from the point of view of the purchase and energy sale, and for the transmission business and distribution, their physical infrastructure is evaluated. The environmental obligations of the ESSA E.S.P., they are with the CAS and the CDMB, derived of the development of their maintenance activities and expansion of the system.

Lastly, the CGR presents a report of the outstanding aspects found in its study, and it demands the ESSA E.S.P. the presentation of a plan of improvement that allows him to correct the opposing deficiencies.

---

\* Degree Project

\*\* Engineering Physical Mechanics Faculty, Electrical Engineering, Engineer Ciro Jurado Jeréz.

## **INTRODUCCIÓN**

En el proceso de operación de la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P. están presentes una serie de contratos con entidades privadas, inversiones y gastos en general, que se celebran con dineros de la Nación. Por esta razón, el Estado procura la vigilancia de los recursos por medio de un órgano de control el cual es la Contraloría General de la República. Es así como se desplaza una comisión a las instalaciones de la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., ubicadas en Carrera 19 No. 24-56 de Bucaramanga, para realizar el proceso de auditoría a las actividades ejecutadas en las vigencias 2002-2003.

Este documento busca ilustrar el proceso de auditoría que se aplica a las empresas del sector eléctrico Colombiano, además servir de orientación a los procesos de participación ciudadana que velan por el buen manejo de los recursos públicos.

Se desarrollan temas específicos relacionados con el conocimiento y entendimiento de las entidades auditora (CGR) y auditada (ESSA E.S.P.), el proceso de auditoría, descripción y análisis de los negocios de la ESSA E.S.P., la contratación en la entidad auditada, y los aspectos ambientales que debe tener en cuenta la ESSA E.S.P. al desarrollar su labor.

En los primeros cinco capítulos se describe a la CGR, el proceso de contratación en las entidades públicas, el proceso de auditoría a las entidades y el proceso auditor desarrollado en la ESSA E.S.P. Los capítulos restantes están dedicados al entendimiento de la entidad auditada, al reconocimiento y descripción de los negocios, del proceso de contratación y de las obligaciones ambientales.

## **1. EMPRESA AUDITORA:**

### **CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR)**

"La Contraloría General de la República es un órgano de control del Estado de carácter técnico, con autonomías administrativa y presupuestal, para administrar sus asuntos en los términos y en las condiciones establecidas en la Constitución y en la Ley." Artículo 1, Decreto 267 de febrero de 2000.

#### **1.1 NATURALEZA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

La Constitución Política de Colombia dispone que, como órgano de control, "La Contraloría General de la República tiene a su cargo la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultado de la administración" (Art. 119) También define que "El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación" (Art.267) Y para ello establece que "La vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales" (Art. 267)

#### **1.2 LA MISIÓN**

La Misión de la Contraloría General de la República es vigilar la gestión fiscal de la administración pública y de los particulares que manejen fondos o bienes de la Nación en representación de la comunidad. Mediante los controles: financiero y de legalidad, de gestión y resultados, fundamentados en los principios de la administración pública: eficiencia, eficacia, economía, equidad y valoración de los costos ambientales.

Para cumplir con la Misión, la CGR desarrolla los procesos misionales contenidos en el modelo de gestión de la CGR.

### **1.3 EL MODELO DE GESTIÓN DE LA CGR**

Para ejercer la labor de vigilancia fiscal, la Contraloría cuenta con tres áreas misionales, que surgen de manera natural a partir de sus funciones constitucionales y legales: el control fiscal micro, el control fiscal macro y la responsabilidad fiscal.

Los procesos misionales están apoyados por el control ciudadano, que fortalece la labor de la CGR al involucrar, formar y responder directamente a la ciudadanía. Adicionalmente, las relaciones técnicas con el Congreso de la República se constituyen como el eslabón más representativo entre un órgano de control y la rama legislativa, principal representante de la comunidad.

**1.3.1 Proceso de control fiscal micro.** El proceso de control fiscal micro es la principal herramienta para evaluar la gestión y los resultados de cada una de las entidades estatales del orden nacional o de los recursos transferidos a los entes territoriales, con el objetivo de generar acciones de prevención y corrección en la administración de los recursos públicos.

La aplicación articulada y simultánea de los distintos sistemas de control permiten evaluar integralmente la gestión de cada una de las entidades que conforman el Estado. Es así como no solo se evalúa la razonabilidad del gasto y su estricta sujeción a las normas legales, sino que también se evalúan los resultados obtenidos para la entidad en relación con sus planes, metas y su contribución a los objetivos y programas generales del sector al cual pertenece.

La integralidad tiene efecto hacia el interior de la entidad, es decir que las áreas que se evalúan ya no se observan aisladamente como piezas que se pueden separar, sino que se observan con relación a otras áreas y al cumplimiento de la misión de dicha entidad.

Debido a las restricciones presupuestales y la capacidad instalada de la CGR, el Plan General de Auditoría (PGA) de cada vigencia fiscal no evalúa la totalidad de las entidades públicas, sin embargo, en un período de dos años este universo se cubre completamente.

**1.3.2 Proceso de control fiscal macro.** Los agregados macroeconómicos, como la ejecución del presupuesto, el saldo de la deuda pública y la evolución de los ingresos tributarios y no tributarios, entre otros, son de gran importancia para el control fiscal, la comunidad y el Congreso, en la medida en que reflejan permanentemente la gestión del Estado en su conjunto. Constitucionalmente el contralor tiene la potestad de emitir conceptos sobre el desempeño adelantado por los gestores públicos al frente del estado en estos temas.

Adicionalmente, la CGR, por medio de la dirección de estudios macroeconómicos y las direcciones de estudios sectoriales, se encuentra en capacidad de producir análisis macroeconómicos y sectoriales, que generan informes de políticas públicas, artículos de coyuntura y boletines especializados, entre otros.

La especialización sectorial, junto con la capacidad de analizar los agregados macroeconómicos, hacen de la Contraloría General una de las mejores fuentes de información y análisis en la gestión estatal y se constituyen como uno de los insumos esenciales del control micro para poder contextualizar los resultados de las entidades frente a la gestión sectorial o estatal en diversas materias.

**1.3.3 Proceso de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva.** La responsabilidad fiscal es el producto de los procesos de investigaciones y juicios fiscales adelantados por la contraloría delegada para las Investigaciones, juicios fiscales y jurisdicción coactiva, que determinan la existencia y la responsabilidad del detrimento al patrimonio público y en busca del resarcimiento del daño al erario.

Luego de un proceso de responsabilidad fiscal la Contraloría profiere fallos con o sin responsabilidad fiscal. De presentarse la primera situación, la persona procesada, en caso de no resarcir el daño causado, debe responder ante la jurisdicción coactiva por el monto de dinero determinado en el proceso, para efectos del resarcimiento de los bienes públicos afectados. En caso de lo segundo, de proferirse un fallo sin responsabilidad, la persona es exonerada del cargo imputado.

#### **1.3.4 Proceso de enlace con los clientes.**

El proceso de enlace con los clientes se realiza a través de:

**a. Control ciudadano (Enlace con la ciudadanía)** La Contraloría delegada para la participación ciudadana es la encargada de promover programas para que la ciudadanía se involucre en el ejercicio del control fiscal. Se apoya en la Dirección de promoción y desarrollo del control ciudadano y en la Dirección de atención al ciudadano, para que este se involucre en la vigilancia de la gestión fiscal mediante programas de promoción y orientación para presentar denuncias relacionadas con irregularidades en el manejo de bienes o dineros del Estado.

**b. Relaciones técnicas entre la CGR y el Congreso de la República.** El Congreso de la República es el principal órgano de representación de la ciudadanía, por lo que la CGR le presenta informes y dictámenes objetivos, que le permitan evaluar desde diversos puntos de vista la gestión estatal o la administración pública en general.

**c. Opinión pública.** El número de ciudadanos que se relaciona directamente con la CGR por medio de los procesos de control ciudadano es muy reducido en comparación con la totalidad de la población colombiana, lo cual, sin duda genera expectativas sobre el desempeño de la CGR.

La oficina de comunicaciones y prensa, determina las estrategias para informar a través de los medios masivos de comunicación, a la opinión pública, el desempeño y los resultados de la gestión fiscalizadora. Se dan a conocer a la ciudadanía los beneficios generados por la CGR en cuanto a ahorro de recursos en las entidades, mejoramiento de la gestión pública y lucha contra la corrupción.

#### **1.4 LA VISIÓN**

La CGR ha avanzado en un proceso de mejoramiento continuo, tendiente a fortalecer el papel fiscalizador que le corresponde dentro de la gestión pública. De allí la importancia que de los pronunciamientos y actuaciones de la Contraloría General, se puedan extraer aspectos cruciales de gestión de la acción pública y los logros e ineficiencias de un ente público para la toma de decisiones en el ámbito interno y externo.

En el ámbito interno, mediante el fortalecimiento de los planes de mejoramiento con los cuales se procura el buen uso de los recursos públicos y con ello generar mejoras en la gestión pública.

En el ámbito externo, la presentación de informes ante el Congreso, pretende brindar elementos técnicos de análisis al legislador para el ejercicio del control político sobre planes y políticas del ejecutivo, para que en el país exista una verdadera rendición de cuentas de los servidores públicos. La vinculación de la ciudadanía al ejercicio de la vigilancia fiscal, con fundamento en la normatividad vigente, debe ayudar a generar un mayor sentido de lo público y de la necesidad de usar efectiva y eficazmente los recursos estatales.

## **1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CGR**

La estructura orgánica de la CGR, es la siguiente:

### **1.5.1 Nivel central**

#### **a. Nivel superior de dirección**

- ✓ Contralor General de la República.
- ✓ Despacho del Vicecontralor.

#### **b. Contralorías delegadas para los sectores:**

- ✓ Agropecuario.
- ✓ Minas y energía.
- ✓ Social.
- ✓ Infraestructura física, telecomunicaciones, comercio exterior y desarrollo regional.
- ✓ Gestión pública e instituciones financieras.
- ✓ Defensa, justicia y seguridad.
- ✓ Medio Ambiente.
- ✓ Contraloría delegada para la participación ciudadana.
- ✓ Contraloría delegada para investigaciones, juicios fiscales y jurisdicción coactiva.
- ✓ Contraloría delegada para economía y finanzas públicas.
- ✓ Fondo cuenta de publicaciones.

- ✓ Comité de evaluación sectorial.
- ✓ Grupos de exámenes especiales.

**c. Gerencias nacionales**

- ✓ Gerencia de gestión administrativa y financiera.
- ✓ Gerencia del talento humano.

**1.5.2 Nivel desconcentrado**

- ✓ Gerencia departamental.
- ✓ Grupos delegados de vigilancia fiscal.
- ✓ Grupos de investigaciones, juicios fiscales y jurisdicción coactiva.

**1.5.3 Órganos de asesoría y coordinación**

- ✓ Junta de licitaciones o adquisiciones.
- ✓ Comisión de personal.
- ✓ Comité directivo.
- ✓ Comité de control interno.
- ✓ Consejo superior de carrera administrativa.

## 2. AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL

La auditoría gubernamental con enfoque integral, es un proceso sistemático que mide y evalúa la gestión y actividades de una organización estatal, mediante la aplicación articulada y simultánea de los diferentes controles, con el fin de determinar, el nivel de eficiencia en la administración de los recursos, la eficacia con que logra los resultados y su correspondencia entre las estrategias, operaciones y propósitos.

La auditoría gubernamental con enfoque integral, tiene los siguientes **propósitos**:

- ✓ Evaluar la gestión de las organizaciones.
- ✓ Promover el mejoramiento continuo de las organizaciones.
- ✓ Promover la transparencia y adecuado uso de los recursos.

La auditoría gubernamental con enfoque integral, se orienta a la consecución de **resultados** que permitan:

- ✓ Establecer si los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos, puestos a disposición de un administrador se manejaron de forma eficiente, eficaz, económica y efectiva, en cumplimiento de los propósitos, planes y programas de la entidad.
- ✓ Determinar si el sistema de control interno de las entidades auditadas, es efectivo y confiable, de manera que garantice el cumplimiento de los propósitos de las organizaciones con certeza razonable y se constituya en herramienta gerencial para la administración.
- ✓ Conocer si la información administrativa y financiera que produce y expone la entidad auditada es suficiente, útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones y sí es preparada teniendo en cuenta las normas de contabilidad y demás preceptos legales.
- ✓ Averiguar que áreas, dependencias, actividades, funciones o tareas que posee o realiza la entidad, no desarrollan o no apoyan el cumplimiento de propósitos, a fin de ser reorientadas dentro de su estructura en procura de una mayor productividad.

- ✓ Advertir y comunicar, a la administración, los riesgos y deficiencias detectadas durante el proceso de evaluación, de manera que la gerencia tome las medidas preventivas y correctivas que conduzcan al logro de los objetivos de manera más eficiente.

## **2.1 PLAN GENERAL DE AUDITORÍA – PGA**

El PGA, es la programación anual del control fiscal micro. Tiene como propósito articular y armonizar la vigilancia de la gestión fiscal a través de la aplicación de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral. Está compuesto por la lista de entidades a auditar, la cobertura en términos de puntos de control, el presupuesto de los días-hombre involucrados y sus respectivos costos, consolidados y clasificados por contralorías delegadas y gerencias departamentales, así como el tipo de control a aplicar.

## **2.2 MEMORANDO DE ENCARGO**

Es el documento que *informa, activa y focaliza el proceso auditor*. A través de éste la Contraloría Delegada - Comité de Evaluación Sectorial comunica a los auditores: El proyecto al cual han sido asignados, aspectos generales del subsector y de la entidad, líneas, objetivos de auditoría, cubrimiento y plazos establecidos para la ejecución de la auditoría.

### **2.2.1 Contenido del memorando de encargo**

**a. Antecedentes.** Son hechos y situaciones relacionados con el sector, y/o la entidad que han sucedido en el pasado inmediato y que dan al auditor elementos para conocer la entidad y focalizar el examen.

Los temas de interés, hacen referencia a las áreas críticas determinadas en auditorías anteriores o detectadas a través de otros mecanismos, sobre los cuales se espera que el auditor haga énfasis.

**b. Líneas y objetivos de auditoría.** Es la definición de líneas de auditoría y objetivos que se pretenden lograr en el examen por cada una de ellas, las cuales serán complementadas y validadas por los auditores.

- ✓ **Objetivos generales:** Están relacionados con lo que la Contraloría Delegada Sectorial pretende conocer al evaluar la entidad.
- ✓ **Objetivos específicos:** Relaciona los objetivos por línea de auditoría a examinar. Las auditorías integrales modalidad regular o abreviada tendrán como áreas básicas de estudio, la gestión, los estados contables, la contratación y el presupuesto, áreas sobre las cuales se podrán definir líneas de auditoría y establecer objetivos generales y específicos.

**c. Términos de referencia.** Son parámetros dados por la Contraloría Delegada Sectorial, los cuales deben ser cumplidos durante el desarrollo del proceso auditor.

- ✓ **Cubrimiento:** Identifica los puntos de control donde se ejecutará la auditoría, la importancia de cada uno de ellos y el porcentaje total de cubrimiento.
- ✓ **Duración:** hace referencia al tiempo necesario para ejecutar la auditoría. La distribución del tiempo para cada fase del proceso auditor es discrecionalidad de la Contraloría Delegada Sectorial, dependiendo de las circunstancias que se tengan en cada caso específico, y puede indicarse en términos absolutos o relativos, dependiendo de la modalidad de auditoría y la complejidad del sujeto y puntos de control seleccionados.

## **2.3 MODALIDADES DE LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL**

**2.3.1 Modalidad regular.** Se aplica al sujeto y/o punto de control, cuando no se tenga conocimiento ni información válida del mismo, ó, este vaya a ser auditado por primera vez. Cuando la última auditoría, en cualquier modalidad, se haya realizado en un tiempo igual o mayor a tres años, ó, el sujeto de control haya sido objeto de un proceso de reestructuración.

**2.3.2 Modalidad abreviada.** Si se posee conocimiento e información válidos sobre el sujeto de control. Este procedimiento permite abreviar la fase de planeación de la auditoría, específicamente en la actividad relacionada con el conocimiento del negocio.

**2.3.3 Modalidad especial.** Cuando exista especial interés en examinar o evaluar una línea específica de auditoría (ciclo, área, actividad o proceso). Esta modalidad permite focalizar la acción de control y agilizar el desarrollo del proceso auditor.

**2.3.4 Modalidad cuenta.** Esta modalidad consiste en un procedimiento específico de análisis y evaluación a la cuenta rendida por los sujetos de control previamente programados. Concluye con un informe en el cual debe haber el pronunciamiento sobre el fenecimiento de la cuenta rendida por el responsable de la administración.

**2.3.5 Modalidad seguimiento al plan de mejoramiento.** Cuando el vigilado elaboró y presentó un plan de mejoramiento como resultado de una auditoría anterior. El tiempo y la forma como se realiza este seguimiento, dependen de la complejidad de la entidad y del plan.

## **2.4 TÉCNICAS DE AUDITORÍA**

Son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia que fundamente sus opiniones, conclusiones y reportes.

**2.4.1 Técnica ocular.** Consiste en visualizar en forma directa y paralela la manera como los responsables de la administración, desarrollan y documentan los procesos o procedimientos que la organización utiliza para ejecutar las actividades objeto de control. Esta técnica permite al auditor estar en contacto permanente y de manera presencial con el día a día de la organización, para tener una percepción directa de su accionar, por ejemplo, la estructura de la organización, los directivos, las instalaciones físicas, los movimientos diarios o relaciones con el entorno.

**2.4.2 Técnica verbal.** Permite obtener información mediante el diálogo con los integrantes de la organización o los de su entorno relevante, con el propósito de averiguar o indagar posibles debilidades de los procedimientos, prácticas de control interno y otras situaciones que el auditor considere importante en el desarrollo de su trabajo.

Las evidencias que se obtengan a través de ésta técnica deben documentarse mediante papeles de trabajo preparados por el auditor debidamente soportados.

**2.4.3 Técnica escrita.** Es la actividad de registrar la información que a juicio del auditor sea importante dentro de su trabajo. Esta técnica puede realizarse mediante las siguientes prácticas:

**a. Análisis.** Consiste en identificar, estratificar o clasificar elementos constitutivos del objeto de análisis, como por ejemplo planes indicativos, contratos firmados o liquidados, cuentas o procesos, etc., con el propósito de obtener información y llegar a conclusiones que a juicio del auditor afecten la gestión de la organización auditada.

**b. Conciliación.** Es el cotejo o confrontación que se hace a la información obtenida de diferentes fuentes sobre un mismo tema, como por ejemplo cumplimiento de metas, objetivos, ejecución de contratos o de registros independientes pero relacionados entre sí, para establecer su conformidad y veracidad.

**c. Circularización o confirmación.** Permite obtener un grado razonable de certeza sobre la existencia, cumplimiento, veracidad y autenticidad de planes y programas ejecutados, cobertura de usuarios, operaciones, cifras y datos, mediante el uso de diferentes medios. Esta práctica generalmente se hace mediante comunicación directa con terceros que se relacionan de alguna manera con la entidad auditada.

**2.4.4 Técnica documental.** Consiste en obtener información escrita que permita soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por los auditores. Esta técnica puede surtirse a través de:

**a. La comprobación.** Verifica la evidencia que apoya o sustenta una operación o transacción con el fin de corroborar su autoridad, legalidad, propiedad y veracidad. Por ejemplo el examen de documentos como comprobantes, facturas, contratos, cheques cancelados y correspondencia.

**b. La computación.** Es el análisis de documentos, datos o hechos asistidos por el computador y/o software especializados, cuando las operaciones o transacciones se ejecutan en cantidad tal que su análisis manual resultaría dispendioso.

**c. La revisión analítica.** Comprende el análisis de índices, indicadores, tendencias y la investigación de las fluctuaciones, variaciones y relaciones que resulten inconsistentes o se

desvíen de las operaciones proyectadas. Al realizar estos procedimientos es necesario verificar si se han adoptado o se deben adoptar nuevas políticas.

**d. El estudio general.** Es la evaluación general de la entidad que hace el equipo auditor, sobre aspectos relacionados con, naturaleza jurídica, objeto social, estados contables, información presupuestal, sistemas de información, sistemas de control, plan indicativo de gestión, contratación, entre otros.

**2.4.5 Técnica de inspección física.** Es el examen tangible que se hace a planes, programas o proyectos, contratos, indicadores, registros, documentos o activos. La confiabilidad proporcionada por la inspección de documentos y registros depende de su naturaleza, fuente y la eficacia de los controles internos.

## **2.5 EL EQUIPO DE AUDITORÍA**

El equipo de auditoría está conformado por profesionales, en distintas disciplinas, quienes desarrollan el ejercicio del control fiscal micro mediante la aplicación de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral.

Durante el proceso auditor el equipo será responsable, entre otras, de las siguientes actividades:

- ✓ Validar el memorando de encargo.
- ✓ Preparar, elaborar y presentar los programas de auditoría.
- ✓ Preparar, elaborar y presentar el memorando de planeación.
- ✓ Preparar y elaborar el informe.
- ✓ Y, en general, desarrollar el proceso auditor.

**2.5.1 Perfil del auditor integral.** Debe ser un profesional íntegro, audaz y con gran independencia mental, para examinar y evaluar las diferentes actuaciones de la administración estatal, de manera crítica pero objetiva. El auditor debe conocer y comprender integralmente la entidad, para lo cual necesita ser un *observador riguroso* y un explorador permanente de la excelencia.

**2.5.2 Conformación de los equipos.** El equipo encargado del desarrollo de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral en cada entidad, será seleccionado con base en el Plan General de Auditoría (PGA), la complejidad del *sujeto o punto de control* y los recursos disponibles para cada proyecto. Es importante que los equipos de auditoría sean multidisciplinarios, de tal manera que se tengan diferentes ópticas de análisis al momento de evaluar las organizaciones. Por ejemplo, resulta particularmente relevante incluir disciplinas como la contaduría cuando se deba examinar la entidad financieramente o el derecho cuando se deba evaluar el cumplimiento y observancia de normatividad. Así mismo, la óptica y aportes del administrador, el economista o el ingeniero cuando se evalúe la gestión de la entidad.

**2.5.3 Líder del equipo.** Es el puente que comunica a los integrantes del equipo auditor con los niveles de administración del proceso auditor y los funcionarios y directivos de la entidad auditada. Como su nombre lo indica lidera los diferentes procesos y actividades que se dan en el día a día de la auditoría.

## **2.6 MESAS DE TRABAJO**

Son espacios conversacionales que se dan durante todo el proceso auditor, como herramienta fundamental para el desarrollo de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral, puesto que se constituye en **elemento integrador** del proceso. Su **propósito** fundamental es lograr que el equipo de auditores interactúe permanentemente, comparta conocimientos, técnicas de auditoría, resultados y posibilite una comunicación efectiva.

Las **características** de la mesa de trabajo son: dar integralidad a la auditoría, participación activa de los integrantes del proceso auditor, seguimiento a los temas tratados. Los integrantes del equipo de auditoría deben reunirse en forma regular, al menos una vez a la semana, con el fin de hacer retroalimentación permanente.

### **2.6.1 Organización de la mesa de trabajo**

**a. Presidente.** Es el responsable de la entidad o coordinador de gestión departamental. En ausencia de éste la preside el líder de equipo. Sus funciones son: Presentar objetivos y

temas a tratar, coordinar la presentación de las propuestas de cada integrante, coordinar la elaboración de conclusiones de acuerdo con el tema o tarea asignada.

**b. Relator.** Es uno de sus integrantes, previamente designado por el equipo, el cual presenta los resultados y conclusiones a que haya llegado el equipo en sesiones anteriores.

**2.6.2 Ayuda memoria.** El desarrollo de temas tratados y las conclusiones de las mesas de trabajo, se registra en un documento denominado *ayuda memoria*, la cual debe ser firmada por los integrantes del equipo auditor que participan en la mesa y no requiere aprobación formal en sesión de la misma o de otra instancia. Su contenido general es:

- ✓ Identificación del sujeto o punto de control auditado.
- ✓ Datos de información del proceso auditoría.
- ✓ Nombre de los participantes.
- ✓ Relación de temas tratados.
- ✓ Relación y descripción de las conclusiones, recomendaciones, compromisos y responsables.
- ✓ Mecanismos de seguimiento y fechas de verificación.
- ✓ Firmas de los integrantes del equipo auditor.

Al concluir las reuniones de las mesas, el equipo deberá:

- ✓ Evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el comportamiento de sus integrantes, su rendimiento y progreso, para generar factores de motivación entre los mismos.
- ✓ Asignar y distribuir actividades y compromisos a cada uno de los integrantes para la siguiente sesión.

## **2.7 ACTIVIDADES DE AUDITORÍA EN LA ENTIDAD AUDITADA**

El desarrollo de la auditoría se realiza mediante tres fases consecutivas que comprenden la planeación, la ejecución y la fase de informe; el tiempo para el desarrollo de cada una de las fases depende de la complejidad de la entidad que se va a auditar, los objetivos propuestos y los recursos disponibles.

### 2.7.1 Fase de planeación.

Las actividades y aspectos a desarrollar en esta fase son:

**a. Conocer y entender integralmente la entidad auditada.** La fase de planeación permite estudiar y analizar la información y datos recopilados a través de entrevistas y pruebas practicadas, para entender la naturaleza y características de las actividades de la entidad que se audita.

Para este fin el examen está apoyado en la información relacionada con: normatividad aplicable; misión, visión, objetivos y funciones; negocios, procesos y métodos operativos; recursos financieros, fuentes y usos, e información estadística; políticas, planes, programas, indicadores y resultados; entorno en el cual opera; resultados de auditorías anteriores. Se hace el estudio preliminar de la entidad auditada con el propósito de conocerla y entenderla de manera integral. El equipo auditor debe analizar, entre otra, la siguiente información: Propósito, funciones y organización interna; entorno; naturaleza jurídica de la entidad; negocios de la entidad; información contable, presupuestal, contractual y estadísticas; informes de evaluación de control interno; informes e indicadores de gestión.

De igual manera se realiza el estudio complementario de la entidad que consiste en el análisis más detallado de la información, lo cual permite conocer sus negocios y el entorno en el cual opera.

Esta actividad se desarrolla mediante entrevistas para conocer, entre otros, los siguientes aspectos: propósitos; políticas de la entidad y su concordancia con la del sector; gestión ambiental; componente informático; estándares de medición e indicadores adoptados por la entidad; impacto de la gestión.

También, a través del estudio complementario se conocen y analizan los sistemas y controles implementados por la entidad, con el propósito de:

- ✓ Identificar las áreas críticas o de mayor incidencia que requieran un examen profundo, cuyos resultados podrían generar beneficios a la entidad y al control fiscal.
- ✓ Establecer el alcance y profundidad de las pruebas a ser aplicadas en la fase de ejecución.
- ✓ Determinar recursos necesarios para el desarrollo de la auditoría.
- ✓ Estimar el tiempo requerido para las fases restantes del proceso auditor.

Para facilitar el entendimiento del negocio de la entidad, la información debe estar documentada y contener aspectos como:

- ✓ Número de empleados por unidades y su ubicación.
- ✓ Políticas generales según las cuales, llevó a cabo las actividades que se revisarán.
- ✓ Descripción general de métodos y procedimientos.
- ✓ Disposiciones legales aplicables a las actividades examinadas.

**b. Alcance de la auditoría.** Está relacionado con la profundidad y horizonte que se pretende lograr con el estudio a realizar, para tal fin es preciso tener en cuenta: Los objetivos generales de la auditoría; las líneas de auditoría; los objetivos para cada una de las líneas de auditoría; los procedimientos y técnicas de auditoría a aplicar.

**c. Definir la estrategia de la auditoría.** Se trata de definir el *¿Cómo?* se desarrollará el trabajo. Para desarrollar la estrategia de auditoría el equipo auditor debe: Entender las actividades e identificar los riesgos asociados a las mismas, del sujeto o punto de control; identificar los objetivos críticos de auditoría y el enfoque de auditoría a adoptar con respecto a ellos; obtener una idea general del funcionamiento del sistema de control interno; considerar los asuntos relacionados con la formulación del informe; identificar las necesidades de recursos para la ejecución de la auditoría.

**d. Consulta de normatividad.** Esta actividad permite que el auditor conozca el marco jurídico en el cual opera la entidad auditada. Comprende el conocimiento y estudio de las disposiciones legales, internas y externas, aplicables a la entidad auditada, haciendo énfasis en: estatutos y normas de creación; reglamentos internos; manuales de funciones, de procedimientos y de control interno; actas y acuerdos de junta directiva; normas de contratación; normas de presupuesto.

**e. Seguimiento al plan de mejoramiento.** La auditoría debe hacer seguimiento a la ejecución del plan de mejoramiento que presente la entidad auditada como consecuencia del anterior proceso auditor, establecer resultados y valor agregado generado a la organización auditada. En la fase de planeación el equipo auditor debe conocer los resultados de la implementación del plan, de tal manera que se puedan retomar actividades para evaluar en la auditoría que se inicia.

**f. Consulta auditorías anteriores.** La consulta de auditorías anteriores permite tener conocimiento tanto de la entidad como de los aspectos analizados en evaluaciones anteriores, este conocimiento ayuda a proyectar la nueva auditoría, focalizar su estudio y determinar líneas de auditoría. De esta información los auditores deben conocer y analizar aspectos como: líneas de auditoría definidas en el examen anterior; objetivos generales y específicos de la auditoría; observaciones, deficiencias y hallazgos detectados; plan de mejoramiento presentado por la entidad; avance en la implementación del plan e informes de auditorías externas.

**g. Validación del memorando de encargo.** La validación del *memorando de encargo de auditoría*, proporciona a los niveles de administración del proceso un primer reporte del conocimiento y entendimiento inicial logrado por los auditores sobre el trabajo a realizar, así como la viabilidad y compromiso al ejecutar el propósito de la auditoría. Este conocimiento permite a los auditores validar preliminarmente las líneas de auditoría.

La validación del encargo se hace en mesa de trabajo, se formaliza y presenta en un documento que debe contener:

- ✓ Conclusiones sobre el análisis del encargo y propuesta de modificaciones.
- ✓ Plan de trabajo con las actividades que se van a desarrollar en la fase de planeación.
- ✓ Necesidades adicionales de recurso humano.
- ✓ Tiempo estimado para la fase de planeación.
- ✓ Plan de visitas, si se requieren, donde se indique: Justificación y objetivos; actividades a realizar (generalidades); programación de visitas.

**h. Notificación a la entidad.** Al iniciar formalmente el proceso de auditoría en una entidad, se comunica el proyecto de auditoría y el tiempo estimado para su desarrollo, a su representante legal (ministro, presidente, gerente o director del sujeto o punto de control).

**i. Coordinación con la oficina de control interno.** La relación que establezca el equipo de auditoría con la oficina de control interno de la entidad, es necesaria para poder evaluar la calidad de su trabajo y el nivel de confianza de los resultados obtenidos en las evaluaciones realizadas por ésta.

**j. Componente ambiental.** El componente ambiental procura, vigilar que la entidad realice su objeto social orientada por la búsqueda de un desarrollo sostenible y contemple dentro de

sus actividades, acciones de prevención, mitigación, compensación o sustitución de impactos ambientales. El no-cumplimiento de las obligaciones ambientales, se considera como un deterioro de los bienes públicos.

La metodología para la planeación de la evaluación preliminar de la gestión ambiental de las entidades, busca determinar si el comportamiento ambiental de la entidad a la cual se le aplica es satisfactorio, deficiente o negativo. Se analizan cuatro aspectos así: Verificar la existencia de un sistema de gestión ambiental en la entidad; determinar si la entidad tiene obligaciones especiales en materia ambiental derivadas de su misión, normatividad y algunas actividades en particular; lograr una visión general sobre las presiones que ejerce la entidad sobre el medio ambiente y los recursos naturales al ejecutar sus actividades; por último realizar una evaluación global de lo anteriormente expuesto para determinar si se profundiza sobre un tema en particular.

Se debe clasificar la entidad como: Tipo 1 o usuaria del medio ambiente y los recursos naturales; y Tipo 2 o Autoridades y/o administradoras del medio ambiente y los recursos naturales, las cuales velan, porque no se deteriore la oferta ambiental y/o el aprovechamiento de los recursos naturales.

**k. Líneas de auditoría.** Es un proceso, ciclo, proyecto, programa, área o actividad que el auditor después de haber valorado, considera relevante incluir en el examen de auditoría.

Para identificar y comprender las líneas de auditoría a incluir en el examen, el auditor debe dar respuesta a cuestionamientos como: ¿Qué hace la organización?, ¿Cómo lo hace?, ¿Para qué lo hace?, ¿Cuándo lo hace? y ¿Con quién lo hace?

Se establecen las siguientes áreas básicas a analizar: Gestión, estados contables, contratación, presupuesto.

La importancia de las líneas de auditoría está determinada por factores que tienen relación con aspectos de riesgo y con los objetivos de la auditoría, para lo cual se debe tener en cuenta: asuntos o inquietudes de la administración de la entidad auditada, conocidos o presentidos; áreas identificadas en auditorías anteriores; áreas potenciales de operación antieconómica o ineficiente, naturaleza e importancia de los recursos físicos, humanos y financieros involucrados.

**I. Memorando de planeación.** Es un documento que se produce finalizada la fase de planeación, se considera como la *carta de navegación del equipo de auditoría* para las fases de ejecución e informe y un instrumento para el control de calidad al proceso.

Debe ser breve, preciso, no repetitivo, lógico y, al mismo tiempo, detallar aspectos relevantes que permitan tomar decisiones en el desarrollo de la auditoría.

**2.7.2 Fase de ejecución.** Es la parte central de la auditoría gubernamental con enfoque integral, dado que en ésta se espera que los propósitos de la auditoría se concreten.

El esfuerzo de los auditores se concentra en la validación y análisis de datos, información, hallazgos, hechos relevantes, obtención de evidencias, aplicación de pruebas, generación de debate y logro de consenso, para llegar a conclusiones válidas y soportadas y conformar integralmente el informe de auditoría.

El análisis está orientado a examinar, entre otros, los siguientes aspectos:

- ✓ Cumplimiento de objetivos, metas, planes y programas de la organización, la economía y eficiencia con que se han adquirido y utilizado los recursos y la equidad con que se han distribuido los costos y beneficios.
- ✓ Cumplimiento de la reglamentación que regula sus operaciones.
- ✓ Razonabilidad de la información financiera.
- ✓ Impacto ambiental de la acción socioeconómica de la organización.
- ✓ Efectividad del sistema de control interno.
- ✓ La información necesaria para analizar estos aspectos puede ser tomada de diversas fuentes y a través de diferentes técnicas, como por ejemplo las entrevistas, las observaciones directas o in situ, análisis y evaluación documental y la participación de especialistas, entre otras.

Además, la fase de ejecución, contiene y considera los siguientes aspectos:

**a. Programas de auditoría.** El programa de auditoría integral es un esquema detallado del trabajo a realizar y los *procedimientos* a emplearse durante la fase de ejecución, en el cual se determina la extensión y oportunidad de su aplicación, así como los papeles de trabajo

que han de ser elaborados. La elaboración, contenido y ejecución de los programas de auditoría integral es *responsabilidad* del equipo auditor.

Un programa de auditoría integral debe contener:

✓ **Objetivos.** Están relacionados con lo que el evaluador pretende buscar al realizar un examen específico a un área, proceso, ciclo, proyecto o actividad, denominada línea de auditoría. Los objetivos pueden establecerse, con relación a: cumplimiento de políticas, planes y programas; coherencia entre el proceso o actividades con políticas, planes y programas; economía en la adquisición de bienes y servicios; eficiencia en la aplicación de los recursos; efectividad de los procesos o actividades.

✓ **Criterios.** Son el deber ser de lo que se evalúa en la organización, se constituyen en parámetros razonables contra los cuales pueden evaluarse las prácticas administrativas, los sistemas de control e información, los procesos operacionales o los comportamientos observados.

Los criterios se utilizan como base para determinar el grado de cumplimiento de metas, planes, programas u objetivos de una organización. Las fuentes de criterios de mayor consulta por los auditores son: procedimientos; opiniones escritas de la administración; cláusulas contractuales; experiencias del auditor con entidades o actividades similares; publicaciones autorizadas sobre el tema; instrucciones en forma de planes estratégicos, manuales, directivas, procedimientos; objetivos, políticas, metas; opiniones de expertos.

Es posible que los archivos de auditoría de años anteriores suministren datos importantes, lo cual debe establecerse antes de gastar tiempo y esfuerzos en la recopilación de información que ya se encuentre disponible.

✓ **Procedimientos de auditoría.** Son pasos específicos que desarrolla el auditor para recopilar evidencia y soportar hallazgos. Es el conjunto de tareas específicas incluidas en el programa de auditoría que permiten lograr el objetivo planteado. Los procedimientos de auditoría pueden ser: estandarizados y especializados.

**b. La condición.** Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o proceso. La condición puede reflejar el grado de cumplimiento de los

criterios. Es importante que la condición se relacione directamente con los criterios, de acuerdo con: Si se ajusta, no se ajusta, se ajusta parcialmente, o los supera.

**c. Determinación de hallazgos.** El hallazgo normalmente se refiere a deficiencias o debilidades, pero es importante señalar que también existen hallazgos positivos.

En auditoría representa un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación específica de un asunto en particular, al comparar la *condición* con el *criterio*.

El hallazgo debe ser:

- ✓ **OBJETIVO:** Con fundamento en la comparación entre el criterio y la condición.
- ✓ **FACTUAL:** Basado en hechos y evidencias precisas que figuren en los papeles de trabajo. Presentados como son, independientemente del valor emocional o subjetivo.
- ✓ **RELEVANTE:** Que la materialidad y frecuencia merezca su comunicación e interprete el sentimiento de la percepción colectiva del equipo de trabajo.
- ✓ **CLARO Y PRECISO:** Que contenga afirmaciones inequívocas, libre de ambigüedades, que esté argumentado y que sea válido para los interesados.
- ✓ **VERIFICABLE:** Que se pueda confrontar con hechos, evidencias o pruebas.
- ✓ **ÚTIL:** Que contribuya a la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos públicos, a la racionalidad de la administración para la toma de decisiones y que en general sirva al mejoramiento continuo de la organización.

Una debilidad o deficiencia que potencialmente pueda convertirse en hallazgo deberá debatirse y analizarse *en mesa de trabajo*. Éste análisis debe ser amplio, honesto, crítico y que posibilite determinar las relaciones que se dan entre hechos y situaciones involucradas en el hallazgo.

Pasos para aprobar el hallazgo:

1. Determinar y evaluar la condición o asunto deficiente.
2. Identificar y valorar responsables y líneas de auditoría.
3. Verificar y analizar las causas de la deficiencia.
4. Verificar el impacto e incidencias de la deficiencia.
5. Determinar si la deficiencia es recurrente o esporádica.

6. Evaluar la suficiencia y pertinencia de las evidencias.
7. Comunicar a la entidad del hallazgo.
8. Evaluar y conciliar las respuestas de la entidad.
9. Concluir en mesa de trabajo.
10. Trasladar el hallazgo a las autoridades competentes.

**d. Obtención de evidencia de auditoría.** La evidencia de auditoría es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustenta las conclusiones del auditor. Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de la observación, inspección, entrevistas y examen de los registros.

**2.7.3 Fase de informe.** El informe es el producto del proceso auditor. De su adecuada redacción y presentación depende que el esfuerzo realizado contribuya a mejorar la gestión fiscal. En la redacción debe primar la calidad antes que el volumen.

El informe debe caracterizarse por un lenguaje sencillo y claro de tal forma que pueda ser entendido por terceras personas que no sean auditores y en especial por el representante legal de la entidad auditada, para que pueda tomar acciones correctivas.

## **2.8 RESULTADOS DE LA AUDITORÍA**

Se busca, con la aplicación de la auditoría, emitir conceptos, sobre los siguientes temas:

**2.8.1 Resultados del seguimiento al plan de mejoramiento.** Describe por cada uno de los ítem contenidos en el plan de mejoramiento, consecuencia de la auditoría anterior, los resultados de las acciones adelantadas por la entidad para subsanar las deficiencias, identificando cuales continúan sin corregir y su impacto o estimación del efecto a la fecha en que se efectúa el seguimiento.

**2.8.2 Evaluación y calificación del sistema de control interno.** En esta parte del informe se deben incluir las principales conclusiones de la evaluación y calificación final del sistema de control interno y el seguimiento a las acciones correctivas adelantadas por la entidad.

**2.8.3 Evaluación por líneas de auditoría.** Los hallazgos se deben presentar por cada línea de auditoría (áreas, procesos, actividades o ciclos) señalando la causa y el efecto debidamente cuantificado o en su defecto el riesgo en términos monetarios, clasificándolos según su materialidad e impacto. Asimismo se debe indicar si la administración una vez comunicado el hallazgo tomó correctivos y que beneficios se obtuvieron; por ejemplo, si se recuperaron los recursos, se implementaron controles para prevenir posibles detrimentos, se evitó con ello la pérdida de recursos, etc.

Dentro de estos resultados se incluyen los hallazgos positivos y negativos, considerándose como positivos aquellos que resalten los logros en cumplimiento de metas por encima de lo programado o de gran impacto para la sociedad.

**2.8.4 Plan de mejoramiento.** La entidad auditada, debe elaborar un plan de mejoramiento, el cual, es la relación de actividades a realizar para subsanar las debilidades o deficiencias detectadas y comunicadas en el proceso auditor.

### **3 AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL MODALIDAD ABREVIADA – ESSA E.S.P.**

#### **3.1 ANTECEDENTES**

Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado y por tanto, es su deber asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional.

La constitución política del 91, le da entrada a otros agentes distintos al estatal (comunidades organizadas) y se dispuso que el estado mantuviera la regulación, el control y vigilancia de los servicios, teniendo como objetivo básico el logro del bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Con este fin se expidieron la ley 142 de 1994 o ley de servicios públicos domiciliarios y la ley 143 de 1994 o ley eléctrica.

En la primera de las leyes se fijaron como objetivos de la intervención del estado la ampliación de la cobertura, el aseguramiento de la calidad y eficiencia, el logro de la libertad de competencia y el establecimiento de un régimen tarifario proporcional, equitativo y solidario.

La ley eléctrica contiene el régimen para la generación, interconexión, transmisión, distribución y comercialización de electricidad en el territorio nacional.

Las actividades relacionadas con el servicio de electricidad deben regirse por principios de eficiencia, calidad, continuidad, adaptabilidad, neutralidad, solidaridad y equidad, y en ellas pueden participar diferentes agentes económicos, privados o mixtos, los cuales gozan de libertad para desarrollar sus funciones en un contexto de libre competencia.

Para desarrollar los criterios de las leyes mencionadas se designaron funciones del estado a algunas entidades como: el ministerio de minas y energía (MME) que es el ente rector de la política sectorial. A la unidad de planeación minero energética (UPME) le corresponde la elaboración de todos los planes de desarrollo sectoriales, principalmente su labor ha sido planificar y proponer estrategias para la expansión de las actividades de generación y

transmisión con el fin de garantizar confiabilidad y mayor cobertura con calidad del sistema eléctrico. La función de regulación está a cargo de la comisión de regulación de energía y gas (CREG). La superintendencia de servicios públicos domiciliarios ejerce la función de vigilancia y control, verificando la apropiada prestación del servicio público y supervisa el cumplimiento de la regulación establecida por la CREG en cuanto a especificaciones técnicas, tarifas, cobertura y calidad del servicio, así como la gestión de las empresas de servicios públicos. La planeación en las zonas no interconectadas, esta a cargo del instituto de planificación y promoción de soluciones energéticas (IPSE).

La planeación en las zonas interconectadas, realizada por la UPME, tiene un gran inconveniente: el cumplimiento de los planes de expansión está sujeto a las posibilidades de rentabilidad de los participantes del mercado. Así, si los requerimientos contemplados en el plan de expansión no representan una alta rentabilidad para los agentes privados, las inversiones para la expansión del sistema no se llevan a cabo.

En los últimos años se observa que mientras el precio de la energía para los usuarios residenciales ha aumentado, los usuarios no regulados (industriales y comerciales) se han beneficiado del mercado al comerciar energía en grandes bloques. Esta es una situación desventajosa con respecto a los usuarios regulados quienes además, deben asumir el costo por el desmonte de subsidios (estratos más bajos).

Con el propósito de reorganizar el sector para fortalecer al estado en las funciones de planeación, regulación y control, se privatizaron algunos activos de la nación, dando el primer paso en la actividad de generación. Las privatizaciones han tenido efectos distintos en cada uno de los negocios a los que pertenecen las empresas capitalizadas o enajenadas. En el caso de generación, se logró aumentar la capacidad instalada y los activos de generación térmica. En distribución, se presentan los mayores problemas, debidos a la reducción de la inversión, el desmonte de subsidios y el no pago del servicio por la pérdida de capacidad financiera de los usuarios.

Entre los efectos positivos de las transformaciones implementadas del sector eléctrico se tiene el aumento de la competitividad del sector, mayor capacidad de generación y confiabilidad de sistema. Así los usuarios tienen mayores competencias y facultades para exigir calidad en la prestación del servicio.

El esquema regulatorio debe adaptarse a las características y heterogeneidades presentes en la realidad nacional, introducir mayores incentivos para ampliar la cobertura y reconsiderar el desmonte de los subsidios no contemplados en la ley 142 de 1994, ya que los usuarios de bajos recursos han sido golpeados financieramente y muchos excluidos de la prestación del servicio.

El modelo establecido en el sector eléctrico ha puesto en entredicho el cumplimiento del objetivo constitucional, derivado del suministro de energía: la solución de las necesidades insatisfechas de la población en la materia.

### **3.2 OBJETIVO SUB-SECTORIAL**

Realizar el análisis del sector eléctrico con base en la gestión de cada uno de los negocios de la entidad, en el proceso de capitalización, en la cobertura del servicio de energía eléctrica, en los pasivos contingentes, en el riesgo institucional y el cumplimiento de los planes ambientales.

### **3.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

**3.3.1 Objetivo general.** La contraloría delegada para el sector minas y energía en concordancia con su misión institucional, se propone realizar auditoría gubernamental con enfoque integral en la modalidad abreviada a la Electricadora de Santander S.A. E.S.P. con base en el análisis a las áreas de: gestión, estados contables, contratación y presupuesto.

#### **3.3.2 Objetivos específicos.**

- ✓ Emitir opinión sobre los estados financieros a 31 de diciembre de 2002 y 2003.
- ✓ Dar concepto integral sobre la gestión realizada por la entidad durante las vigencias 2002 y 2003. Evaluar la gestión de la entidad para cada uno de los negocios (generación, transmisión, distribución y comercialización); analizar la cobertura de la entidad, los indicadores financieros y los planes de la entidad.
- ✓ Analizar y evaluar el comportamiento presupuestal de la entidad para la vigencia de 2002, con retrospectiva histórica desde el año 2000 al año 2003.

- ✓ Analizar y conceptuar sobre la gestión de contratación realizada por la entidad y el cumplimiento de las obligaciones fiscales y parafiscales.
- ✓ Evaluar el sistema de control interno.
- ✓ Establecer el grado de cumplimiento del plan de mejoramiento suscrito por la entidad.
- ✓ Determinar y evaluar la gestión, el control y el seguimiento que realiza la entidad en el área ambiental.
- ✓ Analizar y conceptuar sobre la confiabilidad del proceso de recaudo y cartera de la entidad.
- ✓ Realizar el seguimiento y pronunciarse con respecto a los procesos judiciales que se adelantan en contra de la entidad.
- ✓ Identificar los pasivos contingentes y evaluar la gestión realizada por la entidad para minimizar su riesgo.
- ✓ Realizar seguimiento y análisis a las denuncias ciudadanas.

### **3.4 TÉRMINOS DE REFERENCIA**

#### **3.4.1 Cubrimiento**

La auditoría se desarrolla en la sede central de la ESSA E.S.P. ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

#### **3.4.2 Duración del proyecto**

Agosto 04 de 2003 a mayo 28 de 2004

Fase de planeación: Agosto 04 de 2003 a agosto 29 de 2003

Fase de ejecución: Septiembre 01 de 2003 a mayo 14 de 2004

Fase de informe: Mayo 17 de 2004 a mayo 28 de 2004

### **3.5 CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE AUDITORÍA ESSA E.S.P.**

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos para la auditoría, fueron seleccionados profesionales de diferentes disciplinas, entre los cuales se tiene: un economista, dos administradoras de empresas, un ingeniero de petróleos, una abogada y dos contadores públicos.

## **3.6 LÍNEAS DE AUDITORÍA**

### **3.6.1 Línea de contratación**

#### **a. Objetivos**

- ✓ Establecer si el objeto a contratar está acorde con las políticas, planes que permitan cumplir los fines institucionales de la entidad o particular auditado.
- ✓ Verificar y analizar si la gestión efectuada por la administración o particular se realizó conforme a los principios de transparencia, economía y responsabilidad que condujeron al deber de selección objetiva.

**b. Criterios.** Leyes 142 y 143 de 1994, ley 80 de 1993 en lo referente a las cláusulas excepcionales y en materia de inhabilidades e incompatibilidades, acuerdos de contratación ESSA E.S.P. 006, 007 y 008 de 2003.

#### **c. Procedimientos**

- ✓ Determinar el universo de la contratación por negocios para las vigencias 2002 y 2003.
- ✓ Seleccionar una muestra representativa.
- ✓ Verificar la justificación de la necesidad del contrato, la solicitud de la disponibilidad presupuestal, elaboración de las especificaciones, solicitudes de cotización, procesos de evaluación y adjudicación del contrato.
- ✓ Comprobar que el acto que ordena la apertura de la licitación o concurso de méritos esté debidamente motivado y que los pliegos de condiciones o términos de referencia se hayan elaborado de acuerdo con lo previsto en la normatividad aplicable.
- ✓ Constatar que la contratación directa, la invitación pública y el concurso de méritos y contratos por motivos de urgencia se ajusten a los procedimientos de selección según lo reglamentado en el régimen interno para la celebración de contratos.
- ✓ Analizar que el contrato se encuentre de acuerdo con lo establecido dentro de los términos requeridos en la etapa precontractual.
- ✓ Verificar que el contratista se encuentre inscrito en el registro de proveedores y contratistas.

- ✓ Constar que se hayan constituido las garantías que respalden el cumplimiento de las obligaciones, como consecuencia de la celebración, ejecución y liquidación del contrato. Igualmente impuestos.
- ✓ Verificar que el contrato se encuentre perfeccionado y legalizado.
- ✓ Determinar que se haya cumplido con el objeto del contrato.
- ✓ En el caso de anticipo constatar los procedimientos para el buen manejo del mismo.
- ✓ Verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y parafiscales de los contratistas.
- ✓ Verificar los trámites de liquidación final del contrato dentro de los términos previstos en el estatuto interno de contratación.
- ✓ Determinar que el interventor esté dando cumplimiento al manual de interventoría en materia de supervisión a las actividades contratadas.

### **3.6.2 Línea de ambiental**

**a. Objetivo general.** Determinar y evaluar de manera general el comportamiento ambiental de la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

#### **b. Objetivos específicos**

- ✓ Evaluar y conceptuar sobre la gestión desarrollada por la ESSA E.S.P., con base en la información solicitada, teniendo en cuenta los resultados alcanzados, recursos invertidos y el cumplimiento de los compromisos y obligaciones ambientales adquiridas por la entidad.
- ✓ Evaluar mediante una muestra selectiva, los contratos, convenios y órdenes de prestación de servicios de carácter ambiental o que incluyan este componente suscritos por la Empresa.

#### **c. Criterios de evaluación**

- ✓ La ESSA E.S.P. debe tener presente los principios generales establecidos en la Ley 99 de diciembre 22 de 1993 y en el Código Nacional de los Recursos Naturales (Decreto No.2811/74).
- ✓ La entidad debe dar cumplimiento a los requisitos legales ambientales establecidos en los decretos No.1753 agosto de 1994, No. 1728 de 2002 y No.1180 de mayo 10 de 2003, en lo referente al proceso de licenciamiento.

#### **d. Procedimientos de auditoría**

##### **1. Sistema de gestión ambiental**

- ✓ Solicitar el documento donde se establezca la política de la entidad y verificar que ha sido aprobada por la alta dirección y que se ha divulgado en la entidad a través de su publicación en carteleras, revistas, comunicaciones a los empleados. Indagar con funcionarios si conocen la política medioambiental de la entidad.
- ✓ Solicitar el plan de acción ambiental de la entidad o en general donde éste se encuentre incluido. Verificar la coherencia del plan de acción con la política ambiental previamente establecida.
- ✓ Revisar el organigrama y solicitar las funciones del área que desempeña esta labor. Revisar la existencia y coherencia de cargos y perfiles en esta área.
- ✓ Verificar la participación activa del responsable del área ambiental en las decisiones generales de la entidad. Constatar que las observaciones ambientales son consideradas siempre en las actividades que desarrolla la entidad.
- ✓ Solicitar una entrevista con el responsable del área ambiental e indagar acerca de sus funciones, responsabilidades y limitaciones en el ejercicio de su labor.
- ✓ Solicitar el documento donde se establezca el plan de contingencia. Indagar sobre los responsables, los mecanismos de divulgación del plan y los recursos asignados que garanticen el cumplimiento del mismo. Si el plan de contingencia ha sido puesto en marcha, verificar a través de registros, los resultados obtenidos.
- ✓ Verificar que los funcionarios involucrados en el plan de contingencia hayan sido capacitados suficiente y adecuadamente y que aún permanezcan en la entidad.
- ✓ Solicitar los programas de capacitación implementados junto con los resultados obtenidos en los dos últimos años. Determinar los criterios de selección para la capacitación y establecer, si son los adecuados.
- ✓ Establecer en documentos las conclusiones y recomendaciones de las auditorías realizadas en la entidad. Verificar que las recomendaciones han sido tenidas en cuenta y se han realizado las acciones necesarias para su implementación.
- ✓ Verificar la existencia de convenios con el gremio al cual pertenece, los propósitos, la vigencia y las acciones realizadas.
- ✓ Verificar la existencia de programas comunitarios de protección ambiental con otros establecimientos o entidades del sector: propósitos, vigencia y acciones realizadas y presupuesto asignado.

- ✓ Verificar la existencia de programas de protección ambiental con otros establecimientos vecinos: propósitos, vigencia y acciones realizadas y presupuesto asignado.
- ✓ Solicitar los estudios existentes sobre impactos ambientales producidos por las actividades de la entidad.
- ✓ Verificar la existencia de compromisos ambientales establecidos con proveedores y contratistas.
- ✓ Verificar la existencia de un informe y/o capítulo ambiental en los informes y documentos producidos por la entidad.
- ✓ Indicar la apreciación sobre el sistema de gestión ambiental: Satisfactorio, Deficiente, o, Insatisfactorio.

2. Obligaciones ambientales. Indagar en la normatividad vigente en la entidad, y con la autoridad ambiental, las posibles actividades que generen impactos ambientales, consumo de materias primas y generación de residuos.

### 3. Presión sobre el medio ambiente

- ✓ Solicitar el inventario y comparar con las normas de emisiones atmosféricas.
- ✓ Conocer los estudios de ruido realizados en la entidad. Analizar los resultados establecidos en ellos e indagar sobre las medidas que han sido implementadas a partir de los resultados obtenidos. Verificar el resultado con los funcionarios que están expuestos al ruido.
- ✓ Solicitar el inventario, las estadísticas de los dos últimos años, el manejo que se le está dando a los efluentes y las tasas que han tenido que pagar por este concepto.
- ✓ Verificar con el responsable ambiental y con las autoridades judiciales y ambientales sobre las demandas por contaminación o depredación realizadas contra la entidad y, el costo y el valor de la sanción si ha habido lugar a ello. Constatar el estado en que se encuentran los procesos.
- ✓ Revisar las actas de visita de las autoridades ambientales, determinar las recomendaciones y verificar su cumplimiento.

### 3.6.3 Línea de gestión

**a. Objetivo general.** Determinar si la gestión de la entidad ha sido desarrollada con eficacia, eficiencia y economía, a su vez si los resultados alcanzados por la entidad reflejan

la debida programación de las actividades de acuerdo con la política nacional fijada para el sector eléctrico.

**b. Objetivos específicos**

- ✓ Evaluación de los negocios de Generación, Transmisión, Distribución y Comercialización.
- ✓ Evaluación del presupuesto.
- ✓ Evaluación del proceso de cartera.
- ✓ Evaluación de los procesos en contra de la entidad.

**c. Criterios**

- ✓ La entidad debe tener un plan indicativo o estratégico.
- ✓ La entidad debe tener un plan de acción u operativo.
- ✓ Los resultados alcanzados en la ejecución del plan indicativo obedecen a los lineamientos trazados en el Plan Nacional de Desarrollo.
- ✓ La entidad debe medir los resultados obtenidos en el plan de acción frente a lo preestablecido en el plan indicativo. Además, se debe indagar sobre las desviaciones, si las hay, determinando su causa, efecto y de ser posible su cuantificación.
- ✓ Deben definirse las áreas involucradas en el plan de acción, aquellas de mayor incidencia en la obtención de resultados previstos.
- ✓ Comprobar si el plan anual de compras fue programado y ejecutado conforme a los requerimientos y necesidades de la entidad y establecer el grado de cumplimiento del mismo.
- ✓ Debe haber concordancia entre los objetivos y políticas de la entidad frente a los del sector y subsector.
- ✓ Relación entre los recursos, actividades y productos ofrecidos, frente a los resultados obtenidos.
- ✓ Se debe hacer un uso adecuado de los recursos humanos, físicos y financieros frente al volumen de servicios o productos ofrecidos.
- ✓ Los planes se deben diseñar dentro de un cronograma previamente establecido y se debe evaluar el cumplimiento oportuno.
- ✓ Deben considerarse acciones y estrategias para solucionar las dificultades coyunturales presentadas en la ejecución de los planes y programas.
- ✓ Se debe elaborar un plan de compras para cada uno de los elementos basados en el plan de necesidades y el presupuesto apropiado para ser distribuidos en las distintas

dependencias de la entidad. Un plan de inversión que contemple las necesidades y prioridades, programas para el año, fechas de iniciación, duración y recursos involucrados, un plan de sistemas, un plan de mantenimiento y un plan de suministro.

- ✓ La entidad debe contar con sistemas y procedimientos de control interno para la vigilancia de sus procesos administrativos.

#### **d. Riesgos inherentes**

- ✓ Falta de normas y procedimientos que rijan las operaciones relacionadas con el desarrollo de los negocios de la empresa.
- ✓ Incumplimiento de normas.
- ✓ Inexistencia de políticas, planes y programas para el logro de los objetivos y resultados.
- ✓ Falta de medición y monitoreo de las operaciones, así como los ajustes pertinentes en forma oportuna.
- ✓ Falta de coordinación entre dependencias que generan inconsistencias en el desarrollo de las operaciones.
- ✓ Inadecuada selección de proveedores que ocasiona perjuicios.
- ✓ Adquisiciones no planeadas provocan subutilización de bienes.

#### **e. Procedimientos**

- ✓ Evaluar sobre el cumplimiento de los planes indicativo o estratégico y plan de acción u operativo de la empresa.
- ✓ Evaluar los resultados alcanzados en la ejecución del plan indicativo y que estos obedecen a los lineamientos trazados en el Plan Nacional de Desarrollo para el sector eléctrico.

##### 1 Procedimientos de auditoría para el negocio de generación.

- ✓ Evaluar que las compras de energía obedezcan a necesidades reales y si obedecen a un plan. Comprobar que las necesidades han sido satisfechas.
- ✓ Evaluar las compras de energía en el marco de los contratos de largo plazo y las compras en la bolsa de energía.
- ✓ Evaluar el nivel de costos de la nómina administrativa en el comportamiento financiero del negocio de generación.
- ✓ Evaluar la explotación y viabilidad económica de las plantas de generación de la empresa.

2. Procedimientos de auditoría para el negocio de comercialización.

- ✓ Evaluar la compra de energía en el negocio de comercialización.
- ✓ Evaluar los mecanismos y controles de lectura de consumos de energía.
- ✓ Evaluar el proceso de liquidación y facturación de los consumos de energía.
- ✓ Evaluar el proceso de recaudo de cobro de energía a los clientes.
- ✓ Evaluar la atención al cliente.
- ✓ Evaluar el control de pérdidas técnicas y pérdidas no técnicas: fraudes, ilegalidad, provisionalidad, alumbrado público, costos no comercializados, pérdidas por costo en la compra de energía, pérdidas administrativas.

3. Procedimientos de auditoría para el negocio de transmisión.

- ✓ Evaluar el comportamiento financiero del negocio de transmisión.
- ✓ Evaluar los planes de mantenimiento de las redes del negocio.
- ✓ Evaluar los costos del negocio.
- ✓ Evaluar los mecanismos de control de lecturas por la Central de Monitoreo.
- ✓ Evaluar sobre la existencia de Planes de Contingencia.

4. Procedimientos de auditoría para el negocio de distribución.

- ✓ Evaluar el comportamiento financiero del negocio.
- ✓ Evaluar sobre la existencia de planes de mantenimiento y/o expansión de las redes del negocio de distribución.
- ✓ Evaluar las causas de las pérdidas en el negocio de distribución.
- ✓ Evaluar la planta de personal asignado a este negocio.

### 3.6.4 Línea presupuesto

**a. Objetivo.** Analizar el comportamiento y evolución del presupuesto de la entidad entre las vigencias 2000 y 2003.

**b. Criterios**

- ✓ Se le debe dar cumplimiento al Reglamento de Presupuesto de la empresa adoptado por la Junta Directiva.
- ✓ Debe haber concordancia entre los objetivos y políticas de la entidad frente a los del sector y subsector.

- ✓ Debe existir un plan de necesidades y presupuesto apropiado para ser distribuidos en las distintas dependencias de la Entidad. Un Plan de Inversión que contemple las necesidades y prioridades, programas para el año, fechas de iniciación, duración y recursos involucrados.
- ✓ La entidad debe contar con sistemas y procedimientos de Control Interno para la vigilancia de sus procesos administrativos.

### **3.6.5. Línea de estados contables**

**a. Objetivos.** La evaluación de los estados contables tiene como propósito primordial obtener evidencia suficiente y competente de auditoría para emitir opinión respecto a si estos presentan o no razonablemente la situación financiera de la ESSA E.S.P. para las vigencia 2002 y 2003, el resultado de sus operaciones y las variaciones en la posición financiera.

**b. Criterios.** Las normas y principios de contabilidad prescritos por la Contaduría General de la Nación, como son postulados, conceptos y limitaciones que fundamentan y circunscriben la información contable.

### **3.6.6 Línea de pasivos contingentes**

**a. Objetivo general.** Identificar los pasivos contingentes y evaluar la gestión realizada por la Empresa Electrificadora de Santander S.A. E.S.P. (ESSA E.S.P.) para minimizar su riesgo.

#### **b. Objetivos específicos**

- ✓ Establecer las medidas adelantadas por la ESSA E.S.P. en relación con el manejo de las obligaciones contingentes.
- ✓ Evaluar y conceptuar sobre la gestión desarrollada por la ESSA E.S.P. para minimizar el riesgo de las obligaciones contingentes, con base en la información solicitada, teniendo en cuenta los resultados alcanzados y los recursos transferidos.
- ✓ Efectuar seguimiento en el plan de mejoramiento presentado por la entidad a las acciones de mejoramiento que incluyan el tema de pasivos contingentes para determinar su cumplimiento.

### **c. Criterios**

- ✓ Con base en un criterio preventivo de disciplina fiscal, la ESSA E.S.P. debe tener presente los procedimientos que deben aplicarse en el manejo de obligaciones contingentes establecidos en la Ley 448 de julio 21 de 1998 y su decreto reglamentario 423 de marzo 14 de 2001.
- ✓ La ESSA E.S.P. debe reflejar el impacto real que tienen las obligaciones contingentes en los presupuestos; es decir, la empresa debe hacer explícito en sus presupuestos las obligaciones contingentes (obligaciones pecuniarias sometidas a condición), e incorporar una provisión con base en unas metodologías de estimación del valor esperado de estas obligaciones.
- ✓ La entidad deberá consignar los valores estimados de las obligaciones contingentes como aportes en el Fondo de Contingencias de las Entidades Estatales.
- ✓ La ESSA E.S.P. según las condiciones y características del sector energía, y en acuerdo con los esquemas y modalidades contractuales de participación privada y/o vinculación de capital privado, debe tener en cuenta los lineamientos generales de política de riesgo contractual establecidos en el Documento CONPES (Consejo de Política Económica y Social) 3107 de abril 03 de 2001.

## **4. LA CONTRATACIÓN PÚBLICA**

La contratación pública se rige fundamentalmente por las normas establecidas en la ley 80 de 1993, y sus decretos reglamentarios. Sin embargo, aún no se han alcanzado niveles óptimos de transparencia en los procesos de contratación de los recursos del estado. De hecho, es en la contratación pública donde se encuentra la principal fuente de despilfarro, corrupción y derroche del erario público. De ahí que este sea un tema de vital importancia para todos los ciudadanos que quieran hacer control a la gestión fiscal.

### **4.1 ENTIDADES SUJETAS A LA LEY DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**

Son las entidades en las que el estado tiene participación accionaria mayoritaria, es decir, superior al 50 %. Las entidades sujetas a la ley de contratación pública son: de nivel nacional, entidades territoriales, rama legislativa, rama judicial y organización electoral.

### **4.2 PRINCIPIOS DE LA CONTRATACIÓN ESTATAL**

Los principios básicos de la contratación estatal son: la transparencia, la economía y la responsabilidad.

**4.2.1 Principio de transparencia.** Es un principio clave que encierra los demás principios. Se debe ser imparcial, y por tanto garantizar el principio de igualdad. El principio de transparencia busca básicamente que los contratistas sean escogidos de forma imparcial.

Se consagra básicamente:

- ✓ Que los proponentes tengan igualdad de oportunidades.
- ✓ Que la selección del contratista se haga siempre por licitación o concurso, salvo las excepciones que consagra la ley.
- ✓ Que la licitación se adjudique en audiencia pública, a solicitud de cualquier proponente.

- ✓ Que el proceso contractual sea público, y por tanto las partes interesadas, tienen derecho a que se les expida copia de las actuaciones.
- ✓ Que los pliegos de condiciones sean bien elaborados, con reglas claras, precisas, completas justas y objetivas y en consecuencia que las ofertas reúnan los mismos requisitos.
- ✓ Hacer público el llamado a los contratistas, permitiéndoseles participar y competir con plena libertad.

**4.2.2 Principio de la economía.** Es un principio universal porque le da cobertura a los procedimientos. Busca suprimir trámites, requisitos y autorizaciones innecesarios que entran, encarecen y dilatan el proceso de contratación de las entidades estatales, para lo cual se implementan básicamente medidas tales como:

- ✓ Eliminación de trámites y formalidades innecesarios.
- ✓ Solución pronta y expedita de controversias.
- ✓ Tramitación oportuna de solicitudes.
- ✓ Declaración desierta de licitación o concurso que no permita una escogencia objetiva. No puede haber una doble licitación sobre un mismo objeto.
- ✓ Garantía única que ampare la totalidad de los riesgos.
- ✓ Solo es posible abrir procesos de contratación cuando se hayan obtenido las autorizaciones, se hayan hecho los estudios y diseños, existan los recursos amparados por la disponibilidad presupuestal y se hayan elaborado los términos de referencia.
- ✓ Preferencia a los que realicen el objeto del contrato con las menores cuantías y en el menor tiempo.

**4.2.3 Principio de la responsabilidad.** Este principio se centra en la conducta del funcionario, en la responsabilidad de la entidad, en la conducta del contratista y de terceros. La responsabilidad tiene que ver con los tipos sujetos y efectos de la contratación.

Sus principios son:

- ✓ Se debe propender por el cumplimiento de los fines de la contratación.

- ✓ El servidor público debe responder por actuación u omisión e indemnizar los daños que se causen por su conducta.
- ✓ La entidad y el funcionario responden, cuando abran licitaciones o concursos sin el lleno de los requisitos que la ley consagre.
- ✓ Las actuaciones de los funcionarios se regirán por las reglas de administración de bienes ajenos, con ética y justicia.
- ✓ El jefe o representante de la entidad, será el directo responsable de la actividad contractual y no podrá trasladarla.
- ✓ Los contratistas responderán, por suministrar información falsa, particularmente aquellos casos en los que oculten sus inhabilidades o impedimentos.
- ✓ Los contratistas responderán por la buena calidad del objeto contratado.

#### **4.3 EL CONTRATO ESTATAL**

Se entiende por contrato estatal todos los actos jurídicos generadores de derechos y obligaciones, que celebren las entidades públicas con capacidad para contratar.

**4.3.1 Requisitos estructurales del contrato.** Es muy variada la clasificación o metodologías utilizadas para este tema, pero por lo general se divide en tres partes, a saber, el título, el cuerpo o preámbulo, y las cláusulas. Para cada una de ellas se hará mención a las partes que la componen y facilitar así el análisis que sobre el mismo se practique.

**a. El título.** Generalmente en el inicio del texto contractual, se encuentra un título que es el que va introduciendo en el tema objeto del mismo. El título hace alusión a las partes que intervienen en el contrato y de manera genérica lo que se pretende, dentro del cual se consagra entre otros, el número, el nombre y la clase de contrato.

- ✓ Número: en aras de mantener un orden administrativo, y una secuencia lógica en su celebración, se forma necesario que los contratos se enumeren de manera ascendente y consecutiva a efecto de poder establecer la temporabilidad y secuencia de los compromisos formalmente adquiridos por la entidad que lo suscribe.
- ✓ Nombre: es necesario nominar el contrato, a efecto de poder trazar sus parámetros legales y convencionales.

- ✓ Clase de contrato: Es necesario establecer la clase de contrato, ya que cada uno de ellos, goza de ciertas particularidades que le son inherentes y que no son genéricos, lo que hace que la clase de contrato sea afín con la clase de normas que le son aplicables.

**b. Cuerpo y/o preámbulo.** En esta parte estructural del contrato administrativo, por lo general, se plasma la cuantía, la autorización legal y la capacidad jurídica de las partes.

- ✓ Cuantía: Las cuantías del contrato son dos, de mayor cuantía y de menor cuantía. Es la que define el proceso de selección, toda vez que si es de mayor cuantía, su selección será por medio de licitación o concurso público y si es de menor cuantía podrá hacerse por contratación directa. Para poder determinar si un contrato es o no de mayor cuantía se acude al presupuesto de la entidad.
- ✓ Autorización legal: los representantes legales de las entidades públicas por norma general pueden celebrar contratos directamente, pero para algunos casos especiales se requiere de la autorización de la junta directiva de la entidad. La autorización reviste dos formas, a saber: Permanente: se da para el caso de la celebración de contratos de menor cuantía, y Especial que se da para los contratos de mayor cuantía. Hay algunos casos en los que no se tienen en cuenta las cuantías, pero para su celebración requiere de autorización legal, como es el caso de compra y venta de inmuebles, de aeronaves y terrenos entre otros.
- ✓ Capacidad jurídica: la capacidad es una condición que permite a una persona natural o jurídica adquirir derechos y contraer obligaciones. Existe la capacidad de derecho público que es de la entidad y del funcionario y la capacidad de derecho privado, que corresponde a las personas naturales y a las personas jurídicas.

**c. Cláusulas.** Son los motivos de la contratación, y por tanto son la fuente de derechos y obligaciones. Allí, se describen los compromisos, y las prohibiciones, es decir lo que el contratista debe hacer o dar; en qué términos; bajo que condiciones se debe dar cumplimiento de la obligación; que parámetros se tendrán en cuenta; la contraprestación; cómo se va a cancelar; la suscripción de la póliza única y el cumplimiento de los riesgos por el tiempo que la ley demande; cómo se va a liquidar; como se van a resolver las diferencias que surjan de la actuación contractual. Las cláusulas pueden ser comunes y exorbitantes.

1. Cláusulas comunes. Son la que se plasman básicamente en todos los contratos y son:

- ✓ El objeto: Hace referencia a lo que se compromete el contratista, ya sea a entregar determinada cantidad de elementos, o a prestar un determinado servicio.
- ✓ El precio: es lo que el contratista recibe como contraprestación por el servicio prestado, generalmente en dinero, aunque no se puede descartar que parte del precio sea en especie.
- ✓ Forma de pago: por regla general es negociable. Se acostumbra a hacer entrega de un porcentaje del valor del contrato a título de anticipo, el cual debe ser cubierto en totalidad por una póliza, a efectos de garantizar que se le dé una correcta inversión; se pueden cancelar los saldos pendientes, conforme al avance de la obra, o la entrega de elementos, conforme a los informes que entregue el interventor.
- ✓ Plazo y vigencia: es el periodo en el cual se debe cumplir el contrato. La vigencia es la vida jurídica del contrato, el plazo es el ciclo material dentro del cual se debe cumplir la obligación jurídica. La vigencia se proyecta más allá del plazo, para liquidar el contrato.
- ✓ Deberes y derechos: Se especifica a que se compromete el contratista, a que se compromete la administración y que recibe cada una de las partes al ejecutar lo que le corresponde.
- ✓ Liquidación: Procedimiento mediante el cual una vez concluido el contrato, las partes verifican en que medida y de que manera se cumplieron las obligaciones de él derivadas, con el fin de establecer si se encuentran o no a paz y salvo. Consiste en determinar quien le debe a quién; que o cuanto se le debe, y por que concepto se le debe al contratista.

La liquidación se efectuará en el tiempo indicado en el pliego de condiciones, en los términos de referencia o, en su defecto, antes del vencimiento de los cuatro meses siguientes a la finalización del contrato, a la expedición del acto administrativo que ordene su terminación o a la fecha del acuerdo que disponga su terminación.

Adicionalmente, se impone al contratista el deber de la ampliación o extensión de la garantía al amparo de los riesgos posteriores a la extinción del contrato, si a ello hubiere lugar, como por ejemplo: la estabilidad de la obra, la calidad y el buen funcionamiento de los equipos, entre otros.

Cuando el contratista no acuda a la liquidación, o cuando no haya acuerdo en su contenido, procederá a efectuarla directa y unilateralmente la entidad mediante acto administrativo motivado.

2. Cláusulas exorbitantes. Son aquellas ajenas al derecho común. Se les conoce como estipulaciones contractuales que tienen por objeto conferir a la entidad pública contratante prerrogativas particulares a las que normalmente se pactan en los contratos entre particulares.

En los contratos de suministro y de prestación de servicios, la entidad estatal contratante puede pactar potestades excepcionales, es decir, no es obligación establecerlas en dichos contratos, quedando a juicio de la entidad estatal la conveniencia de hacerlo o no.

Las cláusulas exorbitantes son: terminación, interpretación y modificación unilaterales, de sometimiento a las leyes nacionales, caducidad y reversión. Se aplican a actividades como: Los monopolios, el subsuelo, el espacio aéreo, los contratos de suministro, algunas de prestación de servicios, y urgencia manifiesta.

- ✓ Terminación unilateral: Se presenta cuando las partes quedan eximidas de cumplir las obligaciones contractuales, bien sea porque ya se cumplieron o porque no es posible su cumplimiento, de conformidad con condiciones previamente establecidas en la ley. La entidad puede disponer la terminación anticipada de los contratos por las siguientes razones: orden público; muerte o incapacidad física permanente del contratista, si es persona natural, o por disolución de la persona jurídica del contratista y cuando se declare la bancarrota del contratista.
- ✓ Interpretación unilateral: Si durante la ejecución del contrato surgen discrepancias sobre la interpretación de sus estipulaciones, que pueden conducir a la paralización o a la afectación grave del servicio público que se pretende satisfacer con el objeto contratado, la entidad estatal, si no logra un acuerdo con el contratista, interpretará, mediante acto administrativo motivado, la cláusula confusa.
- ✓ Modificación unilateral: Si durante la ejecución del contrato, fuere necesario introducir variaciones al mismo y previamente las partes no llegan a un acuerdo, la entidad estatal, a través de acto administrativo motivado, puede modificarlo mediante la supresión o adición de obras, trabajos, suministros o servicios. Si estas modificaciones alteran el valor del contrato en un 20% o más del valor inicial, el contratista podrá renunciar a continuar su ejecución; en tal evento, la entidad estatal contratante ordenará su liquidación y adoptará las medidas necesarias para garantizar la terminación del contrato.

- ✓ Sometimiento a las leyes colombianas: Tiene un alcance de efecto internacional; se utiliza cuando se contrata con personal extranjero únicamente, para puntualizar que todo el proceso de formación, ejecución, terminación y liquidación del contrato, se hace en base a las leyes colombianas. En caso de controversia, son los jueces colombianos quienes la resolverán.
  
- ✓ Caducidad: Es la facultad excepcional que tiene el estado para terminar el contrato antes de su vencimiento por incumplimiento, pero no cualquier clase de incumplimiento, sino aquel que afecte de manera grave y directa la ejecución del contrato y que se evidencie su paralización, cuando el perjuicio sea ostensiblemente significativo.

Las medidas que toma la administración son: intervenir o terminar el contrato, adjudicarlo directamente.

Los efectos jurídicos son: inhabilidad por 5 años, hacer efectiva la cláusula penal pecuniaria, informar a la cámara de comercio y organismos de control.

- ✓ Reversión: Esta cláusula solamente tiene aplicación en los contratos de explotación y concesión de bienes del estado. Tiene como objetivo el que una vez finalizado el contrato, los bienes y elementos utilizados durante la ejecución del contrato, pasarán a ser propiedad de la entidad contratante, sin ninguna contraprestación para el contratista.
  
- ✓ Multa: Se presenta cuando el contratista incumple parcialmente una o más cláusulas del contrato.

#### **4.4 PROCESO DE SELECCIÓN**

Consiste en la escogencia del ofrecimiento más favorable para la entidad, sin tener en consideración motivaciones de carácter subjetivo. Se valoran factores como el cumplimiento, experiencia, organización, equipos, plazo, precio, cuya ponderación debe obrar previamente en los pliegos de condiciones o términos de referencia, jugando un papel preponderante el más bajo precio o plazo ofrecido.

Existen dos criterios para seleccionar el contratista: Licitación pública o concurso público y adjudicación directa.

**4.4.1 Licitación pública o concurso público.** Es un procedimiento a través del cual el estado invita a las personas para que hagan propuestas y éste a su vez, selecciona la más conveniente. Debe ser objetivo procurando preservar la seguridad, imparcialidad, igualdad de oportunidades y la moralidad administrativas. El formulario, mediante el cual se establecen los parámetros para la contratación se denomina términos de referencia.

Los procesos de licitación o concursos cuentan esencialmente con tres etapas: Exigencias previas ó actos preparatorios, desarrollo, y la definición o culminación.

**a. Exigencias previas.** Son actos administrativos separables del contrato, como requisitos previos, y son:

- ✓ Autorización legal: consiste en autorizar a alguien con capacidad legal para contratar.
- ✓ Los estudios: describen la realidad y son el resultado de las necesidades de la entidad.
- ✓ Presupuesto: en él se estipulan los valores que respaldan la licitación. Hay tres etapas: La disponibilidad presupuestal es lo que esta libre de afectaciones. La reserva presupuestal aparece ya cuando hay un compromiso, cuando se ha protocolizado el contrato. El registro presupuestal cuando se efectúa el gasto.
- ✓ Pliego de condiciones / Términos de referencia: cuestionario que materializa el proceso licitatorio. Debe contener: aspectos generales en torno a la licitación, aspectos del objeto de la licitación, aspectos relacionados con el contratista (experiencia, persona que esté inscrita en el registro de proponentes), reglas de juego (calificación, factores de ponderación, precios, forma de pago y plazos).
- ✓ Avisos: es el llamado a la licitación. El último aviso tiene que ser cinco días anteriores a la apertura para que sea válido, y en el se debe determinar: objeto, requisitos del oferente, valores, visita a las obras.

**b. Desarrollo**

- ✓ Resolución de apertura: señala los términos de la licitación, proporcionándole funcionalidad, y la profiere el representante legal.
- ✓ Adendo: es el sistema por el cual la administración puede explicar, aclarar y modificar los pliegos de condiciones.
- ✓ Entrega de pliegos: En sobre cerrado se entrega al funcionario y luego se deja en una urna triclave.

- ✓ Cierre: pueden asistir todos los oferentes, se abre la urna, se sacan los sobres, se leen y se consigna en un acta.

### **c. Definición o culminación**

Adjudicación: El proceso licitatorio culmina con la adjudicación o declaratoria de desierta. Para llegar a la adjudicación es porque los factores de ponderación determinan que sí hubo una propuesta que cumplió a cabalidad con los requisitos. En la motivación se deben registrar todas las experiencias previas, se debe hacer mención a las objeciones; en la parte resolutive se debe mencionar quienes ocuparon el primero, segundo, tercer lugar. La adjudicación se hace generalmente en audiencia pública.

- ✓ Declaratoria de desierta: Es la descalificación del proceso. Se deben expresar los motivos de la declaratoria de desierta. Se presenta cuando ninguna propuesta se ajusta al pliego. El artículo 12 del decreto 855 establece que si se declara desierta una licitación se debe adjudicar directamente, no se puede hacer una segunda licitación con el mismo objeto. No se puede llamar a los proponentes que presentaron precios bajos o plazos por debajo de los establecidos en el pliego de condiciones.

**4.4.2 Contratación directa.** Se puede celebrar, entre otros en los siguientes casos: de menor cuantía, en los contratos que por su naturaleza y contenido deben adjudicarse directamente, como los contratos de empréstito, contratos para la adquisición de elementos para la seguridad del Estado, contratos para la adquisición de bienes de carácter reservado, contratos de arrendamiento, contratos de compra de bienes inmuebles.

**4.4.3 Contratación de urgencia manifiesta.** Es un estado de excepción que se sustrae de la contratación ordinaria. Tiene carácter de transitoriedad. Para declarar la urgencia manifiesta es requisito previo que obre de por medio casos que superen la voluntad del hombre, tales como los fenómenos telúricos, fuerza mayor, estados de excepción; todo lo que sea anormal e imprevisible y que tienda a paralizar la entidad o el servicio que presta. Es por un tiempo determinado, el apenas justo y necesario para superar la crisis, pero se puede prorrogar. El representante legal, es quien declara la urgencia manifiesta.

## **5. EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS**

La ley 142 en el artículo primero menciona los siguientes como servicios públicos domiciliarios: Acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural.

### **5.1 SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA**

El numeral 25 del artículo 14 de la Ley de Servicios Públicos Domiciliarios, define el Servicio público domiciliario de energía eléctrica como el transporte de energía eléctrica desde las redes regionales de transmisión hasta el domicilio del usuario final, incluida su conexión y medición. La ley 142 también aplica para las actividades complementarias de generación, comercialización, transformación, interconexión y transmisión.

### **5.2 NATURALEZA DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS**

La ley 142 de 1994 en su artículo 17 establece la Naturaleza de las empresas de servicios públicos las cuales son sociedades por acciones cuyo objeto es la prestación de los servicios públicos.

El artículo 19 establece el régimen jurídico de las empresas de servicios públicos:

- ✓ El nombre de la empresa deberá ser seguido por las palabras "empresa de servicios públicos" o de las letras "E.S.P."
- ✓ La duración podrá ser indefinida.
- ✓ Los aportes de capital podrán pertenecer a inversionistas nacionales o extranjeros.
- ✓ Al constituir la empresa, los socios acordarán libremente la parte del capital autorizado que se suscribe.

- ✓ Serán libres para la determinación de la parte del valor de las acciones que deba pagarse en el momento de la suscripción, y la del plazo para el pago de la parte que salga a deberse. Pero la empresa informará, siempre, en sus estados financieros, qué parte de su capital ha sido pagado y cual no.
- ✓ En las asambleas los socios podrán emitir tantos votos como correspondan a sus acciones; pero todas las decisiones requieren el voto favorable de un número plural de socios.
- ✓ La emisión y colocación de acciones no requiere autorización previa de ninguna autoridad; pero si se va a hacer oferta pública de ellas a personas distintas de los usuarios que hayan de beneficiarse con inversiones en infraestructura se requiere inscripción en el Registro Nacional de Valores.
- ✓ Las actas de las asambleas deben conservarse; y enviar copia de ellas, de los balances y estados de pérdidas y ganancias a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. También es necesario remitir dichos documentos a la entidad pública que tenga la competencia por la prestación del servicio o a la comisión de regulación cuando alguna de ellas o un socio lo soliciten.
- ✓ La composición de las juntas directivas de las empresas que presten servicios públicos domiciliarios se regirá únicamente por la ley y sus estatutos en los cuales se establecerá que en ellas exista representación directamente proporcional a la propiedad accionaria.
- ✓ En el caso de empresas mixtas, cuando el aporte estatal consista en el usufructo de los bienes vinculados a la prestación del servicio público, su suscripción, avalúo y pago, se regirán íntegramente por el derecho privado, aporte que de acuerdo con lo dispuesto en el Código de Comercio, incluirá la regulación de las obligaciones del usufructuario, en especial en lo que se refiere a las expensas ordinarias de conservación y a las causales de la restitución de los bienes aportados.

### **5.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS**

**5.3.1 Empresa de servicios públicos oficial.** Es aquella en cuyo capital la Nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o estas tienen el 100% de los aportes.

**5.3.2 Empresa de servicios públicos mixta.** Es aquella en cuyo capital la Nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o éstas tienen aportes iguales o superiores al 50%.

**5.3.3 Empresa de servicios públicos privada.** Es aquella cuyo capital pertenece mayoritariamente a particulares, o a entidades surgidas de convenios internacionales que deseen someterse íntegramente para estos efectos a las reglas a las que se someten los particulares.

#### **5.4 RÉGIMEN DE CONTRATACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS E.S.P (SOPORTE LEGAL)**

La Ley 143 de 1994 en su artículo 8º dispone que las empresas públicas que presten el servicio de electricidad, en cualquiera de las actividades del sector, deben tener autonomía administrativa, patrimonial y presupuestaria.

El régimen de contratación aplicable a estas empresas será el del derecho privado. La Comisión de Regulación de Energía y Gas podrá hacer obligatoria la inclusión de cláusulas excepcionales al derecho común en algunos de los contratos que celebren tales entidades. Cuando su inclusión sea forzosa, todo lo relativo a estas cláusulas se sujetará al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

El artículo 32 de la Ley 142 en cuanto al Régimen de derecho privado para los actos de las empresas, determina lo siguiente: salvo en cuanto la Constitución Política o esta ley dispongan expresamente lo contrario, la constitución, y los actos de todas las empresas de servicios públicos, así como los requeridos para la administración y el ejercicio de los derechos de todas las personas que sean socias de ellas, en lo no dispuesto en esta ley, se regirán exclusivamente por las reglas del derecho privado.

## **6. EMPRESA AUDITADA**

### **ELECTRIFICADORA DE SANTANDER SOCIEDAD ANÓNIMA, EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS (ESSA E.S.P.)**

#### **6.1 HISTORIA DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA EN SANTANDER**

El Concejo de Bucaramanga concedió privilegios a los señores Julio Jones y Reinaldo Goelkel a partir del 22 de octubre de 1888 y durante 25 años, para establecer y explotar en la ciudad el alumbrado público y particular.

El privilegio solicitado se formaliza por el Acuerdo número 9 del 1 de abril de 1889, es modificado el 12 de diciembre de 1889 según Acuerdo No. 26. La protocolización se lleva a cabo el 10 de mayo de 1890 en la Notaría Segunda del Circuito. El 30 de agosto se puso al servicio la iluminación eléctrica en Bucaramanga, sumándose a Bogotá y Panamá, como ciudades pioneras en la explotación de energía eléctrica.

La planta es instalada en el sitio de Chitota, utilizando el potencial hidráulico del Río Suratá, el cual quedaba distante del centro de la ciudad -iglesia de la Sagrada Familia- nueve kilómetros.

Inicialmente la capacidad es de 50 kVA, energía suficiente para iluminar 300 bombillas incandescentes y 30 lámparas de arco que habían sido instaladas. Los ingresos por venta de energía solo fueron suficientes para cubrir los gastos de la emergencia, por el derrumbe del tanque de presión a escasos 3 días de iniciado el servicio, precipitándose la primera crisis de la naciente empresa. A partir de este momento hizo presencia el gobierno departamental dirigido por el General José Santos y el alcalde de la ciudad ayudando con mano de obra, para reconstruir los daños, lográndose restablecer el servicio en el mes de noviembre de 1891. A partir de este momento la ciudad ingresó a formar parte de la Compañía Anónima Eléctrica, capitalizándola con la venta de acciones \$100.00 cada una, llegándose a protocolizar la escritura el 20 de febrero de 1893.

En 1894 se expande la capacidad de generación eléctrica con la instalación de un generador de corriente continua de 500 volts y capacidad de 25 kilowatts. El primer suministro se hizo a los señores Julio Ogliastrí Hermanos, para una planta productora de hielo.

El 5 de abril de 1921 los señores Penagos Hermanos, adquirieron en compra los terrenos para la Planta de Zaragoza, para el montaje de una planta de 125 kilowatts, que es puesta en servicio el 11 de julio de 1922 y llevada a plena capacidad en 1924. Por los días 14 al 16 de septiembre de 1924 se legaliza la fusión de las compañías con la razón social Compañía Eléctrica de Bucaramanga, siendo designado Gerente el señor Enrique Pallié y maquinista el señor Heliodoro Cuellar.

En 1936 ocupa la gerencia de la compañía Don Eduardo Soto, quien impulsa el montaje del segundo grupo de turbinas con intervención de los señores Penagos Hermanos y de un Ingeniero Electricista.

A partir de julio de 1940 se inician estudios en los ríos Lebrija, Sogamoso, Suárez y Chicamocha, en busca de sitios adecuados que favorezcan la instalación de nuevas plantas. El 16 de septiembre de 1950 se constituye por escritura pública número 2830 la Central Hidroeléctrica del Río Lebrija Ltda. (Hilebrija), otorgada en la Notaría Segunda del Circuito de Bucaramanga. En octubre de 1970 se integraron Hilebrija y las empresas eléctricas existentes en el Departamento de Santander, para conformar dos empresas filiales denominadas Hilebrija Zona del Sur Ltda., con sede en San Gil e Hilebrija Zona García Rovira, Ltda., con sede en Málaga.

El 21 de febrero de 1974 cambia la razón social por el nombre de EMPRESA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. (ESSA), siendo interconectada al sistema central por las líneas Bucaramanga-Paipa-Chivor y Bucaramanga-Barranca-Guatapé a 220 kilovolts. Por esta misma fecha se forma el Comité de Interconexión del Nordeste (CIN), con sede en Bucaramanga, integrado por el Instituto Colombiano de Energía Eléctrica (ICEL), Centrales Eléctricas del Norte de Santander, Electrificadora de Boyacá y Electrificadora de Santander, cuyo objetivo principal es el de unificar los criterios técnicos y económicos de la operación de este sistema interconectado; formando parte también de este Comité la Sociedad Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), por intermedio de sus representantes quien asesoran al CIN técnica y administrativamente.

Con el apoyo de ICEL y de acuerdo con los estudios presentados por Motor Columbus y Esteico Ltda., ingenieros consultores de Baden Suiza, acordaron en Bogotá que el Centro de Despacho de Carga para el Nordeste estuviera localizado en las inmediaciones de la Subestación Bucaramanga. Este logro es de gran importancia para la ESSA E.S.P. y le augura una posición satisfactoria dentro del sistema nacional interconectado.

En 1995, la sociedad denominada Electrificadora de Santander S.A. reformó sus estatutos, para denominarse Electrificadora de Santander S.A. Empresa de Servicios Públicos con siglas ESSA E.S.P.

## **6.2 NATURALEZA DE LA ESSA E.S.P.**

La compañía se constituye en una sociedad anónima y comercial, de nacionalidad Colombiana, con autonomías administrativa, patrimonial y presupuestal, sometida al régimen general de las empresas de servicios públicos y las normas especiales que rigen a las empresas del sector eléctrico.

## **6.3 MISIÓN Y VISIÓN DE LA ESSA E.S.P.**

La misión de la ESSA E.S.P. es la prestación del servicio público energético, en el ámbito nacional, con un alto grado de tecnología, eficiencia, calidad y rentabilidad para el engrandecimiento y bienestar de los clientes, la empresa y los empleados. Propender por el desarrollo integral del departamento y el país, a través de nuevos proyectos energéticos, aprovechando las potencialidades físicas y humanas de la región, preservando el medio ambiente y los recursos naturales.

La visión de la ESSA E.S.P. es ser durante la próxima década, una empresa altamente competitiva en los mercados en que participe. Modelo en el sector energético por su orientación al cliente y el uso de las mejores prácticas de gestión.

#### **6.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS**

Los objetivos corporativos de la ESSA E.S.P. se basan en las siguientes perspectivas:

- ✓ Incrementar el valor de la compañía y crecer con rentabilidad.
- ✓ Ser referentes en el sector en calidad y servicio al cliente y participar competitivamente en los mercados propios.
- ✓ Mejorar la calidad de los procesos, procedimientos críticos y la productividad.
- ✓ Consolidar en todos los niveles un estilo de dirección basado en las mejores prácticas de gestión. Desarrollo integral del talento humano.
- ✓ Contribuir al desarrollo sostenible.

#### **6.5 PRINCIPIOS**

- ✓ Conocer y buscar la satisfacción de las necesidades de los clientes, los trabajadores, la sociedad y la comunidad dentro de su contexto empresarial.
- ✓ Ser receptora de nueva tecnología y estar abierta a la innovación, optimización de recursos y teorías que mejoren el cumplimiento del objeto social.
- ✓ Los trabajadores asumen con responsabilidad las consecuencias derivadas de los procesos, acciones, relaciones y decisiones personales y empresariales.
- ✓ La información es una herramienta estratégica, por lo tanto es responsabilidad de todos sus integrantes, su producción, divulgación, conservación, protección y utilización.
- ✓ Conjuguar recursos, esfuerzos, políticas y actividades en busca del equilibrio para el logro de un servicio con calidad, continuidad y oportunidad.
- ✓ Dar a los empleados capacitación continua y adecuada, con el fin de que realicen las labores para las cuales están calificados y se comprometan a mantener, mejorar y compartir permanentemente sus conocimientos.
- ✓ Fundamentar sus actuaciones en el respeto a la vida, brindar igualdad de oportunidades a trabajadores, contratistas, clientes, proveedores, competidores y personas en general, independientemente de su raza, religión, sexo, estado civil, edad, nacionalidad, condición social e ideología política, manteniendo relaciones honestas, constructivas e idóneas con todos en busca del bien común.

- ✓ Es responsabilidad de los empleados, la optimización de las actividades, la racionalización de recursos, y la calidad de resultados, teniendo como soporte el trabajo en equipo.
- ✓ Rechazar y consecuentemente denunciar ante la instancia competente, cualquier práctica impropia de los empleados. No aceptar y condenar cualquier caso de corrupción.
- ✓ Cumplir el marco legal, la normatividad existente, la convención colectiva y todo aspecto que regule las relaciones con entidades gubernamentales, la sociedad, clientes, trabajadores, proveedores y medio ambiente.

## **6.6 NEGOCIOS DE LA ESSA E.S.P.**

La ESSA E.S.P., participa de todos los negocios de la actividad eléctrica, como son:

**6.6.1 Generación.** Actividad consistente en la producción de energía eléctrica mediante una planta hidráulica o una unidad térmica conectada al sistema interconectado nacional, bien sea que desarrolle esa actividad en forma exclusiva o en forma combinada con otra u otras actividades del sector eléctrico.

**6.6.2 Transmisión.** Actividad consistente en el transporte de energía eléctrica a través del conjunto de líneas, con sus correspondientes módulos de conexión, que operan a tensiones iguales o superiores a 220 kV, o a través de redes regionales.

**6.6.3 Distribución.** Actividad de transportar energía eléctrica a través de un conjunto de líneas o subestaciones, con sus equipos asociados, que operan a tensiones menores de 220 kV que no pertenecen a un sistema e transmisión regional por estar dedicadas al servicio de un sistema de distribución municipal, distrital o local.

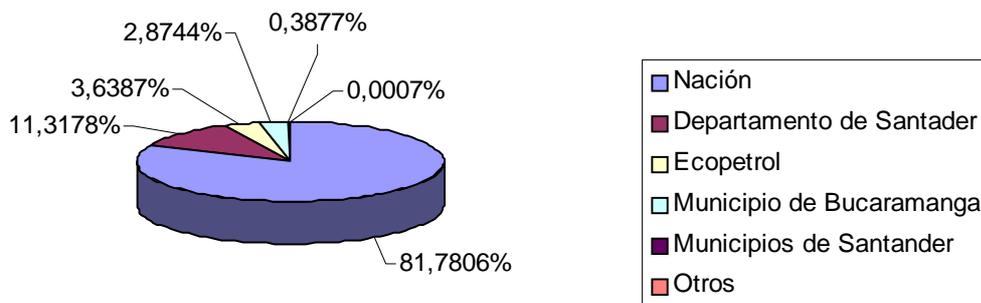
**6.6.4 Comercialización.** Actividad consistente en la compra de energía eléctrica en el mercado mayorista y su venta a los usuarios finales, regulados o no regulados, bien sea que

desarrolle esa actividad en forma exclusiva o combinada con otras actividades del sector eléctrico.

## 6.7 COMPOSICIÓN ACCIONARIA

Los principales accionistas de la ESSA E.S.P. son la Nación, el Departamento de Santander, ECOPETROL y el Municipio de Bucaramanga. Algunos municipios de Santander y particulares poseen una participación muy pequeña de las acciones de la empresa. La participación de los accionistas esta representada en la figura 1, mostrada a continuación.

**Figura 1. Composición accionaria ESSA E.S.P.**



El detalle de la composición accionaria se encuentra en el anexo No. 3.

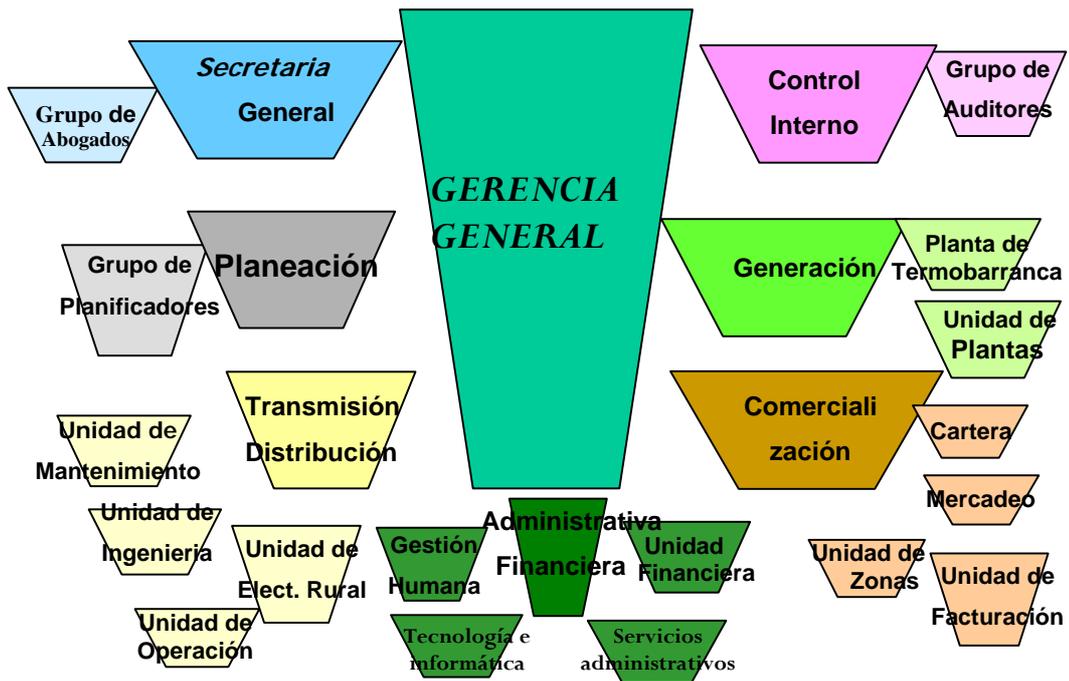
## 6.8 ESTRUCTURA ORGÁNICA

La estructura organizacional de la Empresa Electrificadora de Santander S.A. Empresa de Servicios Públicos, es piramidal, con tres niveles directivos: Gerencia General, Gerentes de Área y Jefes de Unidad.

El personal esta dividido en dos grupos: profesionales, los cuales ocupan los niveles de jefes de departamento, sección y asistentes; los no profesionales son los técnicos calificados que se desempeñan en el nivel operativo.

La figura 2, representa la estructura organizacional de la ESSA E.S.P., con los niveles superiores de administración.

**Figura 2. Estructura organizacional de la ESSA E.S.P.**



**6.8.1 Gerencia general.** Es el responsable legal de la ESSA E.S.P. y el máximo directivo. Es nombrado por la Junta directiva para periodos de dos años prorrogables. De la Gerencia General dependen las Gerencias de Área y la Oficina de Control Interno.

**6.8.2 Secretaría general.** Es función de la Secretaría General de la ESSA E.S.P., asesorar a la Gerencia General y a los demás funcionarios en aspectos jurídicos para que puedan proyectarse en la toma de decisiones, con el cumplimiento de la normatividad existente y el cumplimiento de los objetivos misionales; además debe supervisar el buen manejo de los canales de comunicación e imagen corporativa de la organización.

**6.8.3 Oficina de control interno.** La oficina asesora de control Interno debe coordinar el establecimiento del sistema de control interno, de tal forma que se asegure la total sujeción a las leyes y normas correspondientes a la misión y filosofía de la empresa y asesorar a la gerencia general en el proceso de toma de decisiones.

**6.8.4 Planeación.** La función principal del área de planeación es la de asesorar a la gerencia de la empresa en la definición, implementación y evaluación de planes de desarrollo institucional, teniendo en cuenta los factores técnicos, operativos, económicos, administrativos y financieros.

**6.8.5 Gerencia de generación.** La Gerencia de generación se encarga de mantener en disponibilidad y listas para entrar en funcionamiento permanente y eficiente las plantas de generación con que cuenta la empresa.

**6.8.6 Gerencia de transmisión y distribución.** La Gerencia de transmisión y distribución se encarga de mantener el funcionamiento permanente y eficiente el sistema de líneas, subestaciones y redes, para garantizar confiabilidad y seguridad en esta operación.

**6.8.7 Gerencia de comercialización.** Desarrollar y mantener el mercado de energía, por medio de un portafolio de servicios que atienda los requerimientos de los suscriptores residenciales, comerciales y la industria en general. Igualmente debe liderar el proceso del cobro del servicio.

**6.8.8 Gerencia administrativa y financiera.** Debe garantizar el desarrollo y la óptima utilización de los recursos administrativos, humanos, físicos y tecnológicos con el fin de lograr las metas trazadas por la gerencia de la empresa. Igualmente en el área financiera se debe organizar y dirigir el manejo del recurso financiero de manera que garantice el cumplimiento oportuno de las obligaciones y buscar inversiones que le permitan a la empresa una rentabilidad acorde con la inversión y operación.

## **6.9 JUNTA DIRECTIVA**

La sociedad tiene una junta directiva compuesta por 5 miembros principales con sus respectivos suplentes personales, elegidos por la asamblea general de accionistas. La junta directiva se integra de modo que en ella exista representación proporcional a la propiedad accionaria, sin que ello signifique que un individuo postulado para integrar la junta deba tener la calidad de accionista. Los miembros de la junta directiva serán preferentemente profesionales con experiencia en gestión empresarial.

Los miembros de la junta directiva son:

Viceministro de minas y energía: Manuel Fernando Maiguashca

Director de energía: Wilson Uribe vega

Delegado ministerio: Miguel José Pinilla G.

Delegado gobernación: Claudia Ximena Mendoza

Delegado ECOPETROL: Alirio Hernández

## **6.10 PORTAFOLIO DE SERVICIOS ESSA E.S.P.**

- ✓ Suministro de energía eléctrica.
- ✓ Diseño y construcción de redes y subestaciones eléctricas.
- ✓ Mantenimiento de redes y subestaciones eléctricas.
- ✓ Mantenimiento de acometidas de media y baja tensión.
- ✓ Análisis termográfico para ubicar puntos calientes.
- ✓ Diagnóstico para el mantenimiento predictivo en transformadores.
- ✓ Asesoría en instalación de equipos para registro de mediciones eléctricas.
- ✓ Diagnóstico preventivo y predictivo de equipos.
- ✓ Cambios de nivel de tensión.
- ✓ Asesoría para el uso racional de la energía.
- ✓ Poda de árboles.

## 7. DESCRIPCIÓN DE LOS NEGOCIOS DE LA ESSA E.S.P.

### 7.1 NEGOCIO DE GENERACIÓN

Este negocio esta a cargo de la gerencia de generación, y es responsabilidad del Dr. Luis Carlos Torres Macías. El generador ESSA E.S.P., además de asumir el mantenimiento y operación de las plantas hidráulicas y térmicas, se dedica a la compra y venta de energía. La compra la realiza a otros agentes económicos (generadores de otras empresas) en el mercado mayorista, ya sea con negociación diaria en la bolsa de energía o por medio de contratos a largo plazo. La energía generada y la que se compra es vendida a cualquier agente del mercado mayorista de energía (generador o comercializador), con el mismo mecanismo de negociación antes mencionado. El generador ESSA E.S.P. puede vender energía al comercializador ESSA E.S.P., pero no puede vender energía a los usuarios regulados y no regulados (consumidores).

Las Leyes 142 y 143 de 1994 facultan a la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), para que regule el servicio de generación de energía eléctrica. La resolución CREG 055/94 establece las condiciones básicas de este negocio.

En la actualidad la ESSA E.S.P. cuenta con las siguientes plantas generadoras:

#### 7.1.1 Generación térmica.

**a. PLANTA TERMOBARRANCA.** Central térmica localizada en Campo Galán a siete kilómetros del casco urbano de Barrancabermeja, sobre la vertiente del Río Magdalena. La generación en TERMOBARRANCA, se inicia en 1970 con la puesta en operación de las unidades I y II, cada una de 12.500 kW de capacidad y conectada al barraje de 34,5 kV. En 1978 entra la unidad N° III, con capacidad de 66.000 kW, la cual es conectada al sistema nacional de 230 kV. En 1983 entra en operación una unidad turbogas General Electric, con capacidad de 32.000 kW, la cual se conoce como la unidad N° IV y se conecta al barraje de 115 kV.

**b. PLANTA TERMOPALENQUE.** Ubicada en el parque industrial de Chimitá, entra en operación en 1971 y opera con gas natural. En la actualidad cuenta con 15 MW instalados.

#### **7.1.2 Generación hidráulica**

**a. CENTRAL HIDROELÉCTRICA DE PALMAS.** La Central está ubicada en el Municipio de Lebrija, cuenta con un túnel de carga de 7.646 m y dos tuberías forzadas de 440 m. La primera etapa entra en operación en febrero de 1954 con dos unidades generadoras, la segunda etapa en 1960. Cuenta con cuatro unidades de 4,5 MW, para una potencia total instalada de 18 MW, el embalse está situado en el corregimiento de Bocas y se alimenta del Río Lebrija. En épocas de alta afluencia hidrológica ha llegado a generar 109,5 GWh en un año.

**b. CENTRAL HIDROELÉCTRICA DE LA CASCADA.** La central está ubicada en las afueras del municipio de San Gil, en la vía San Gil - Socorro, concebida como una central filo de agua, se alimenta mediante un canal de derivación de las aguas del Río Fonce, tiene una potencia instalada de 3,34 MW. La primera unidad es puesta en servicio en 1953, y las unidades 4 y 5 en los años de 1956 y 1960 respectivamente.

**c. CENTRAL HIDROELÉCTRICA DE ZARAGOZA.** La central Hidroeléctrica de Zaragoza esta concebida como una central filo de agua, tiene su captación sobre el río Suratá aguas abajo de la confluencia del río Tona. Su potencia instalada es de 1,56 MW. La primera unidad entra en servicio en 1932 y las unidades 2, 3 en los años de 1937 y 1950.

**d. CENTRALES HIDROELÉCTRICAS DE SERVITÁ Y CALICHAL.** Centrales ubicadas en el municipio de Málaga, con una potencia instalada de 1,04 MW.

En la tabla 1, se presenta la producción de cada una de las plantas de la ESSA E.S.P., discriminada para cada una de las vigencias.

**Tabla 1. Producción del generador ESSA E.S.P.**

PLANTA GENERADORA	GENERACIÓN (MWH)	
	2002	2003
Palmas	61.280	51.580
Zaragoza	7.410	6.140
Servitá	2.600	2.400
Calichal	390	280
Cascada	18.250	13.840
Termobarranca	20.800	121.800
Termopalenque	1.300	700
<b>Total</b>	<b>112.030</b>	<b>196.740</b>

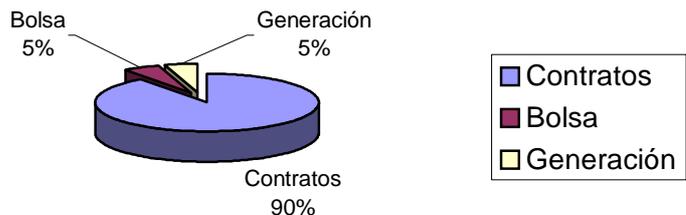
Fuente. ESSA E.S.P.

### 7.1.3 Operación comercial

**a. Vigencia 2002.** Este negocio compra un total de 2.302.512,00 MWh por un valor de \$146.940.300.442,00 con un valor promedio de \$63.817,00 MWh. La negociación por compra se efectuó de la siguiente forma: 2.169.756,00 MWh en contratos a largo plazo por \$140.591.829.009,00 con un valor promedio de \$64.796,14 MWh, 132.756,00 MWh en bolsa por \$6.348.471.433,00 con un valor promedio de \$47.820,59 MWh.

La figura 3, representa la operación comercial para la vigencia 2002.

**Figura 3. Energía comprada y generada por el negocio de generación vigencia 2002.**

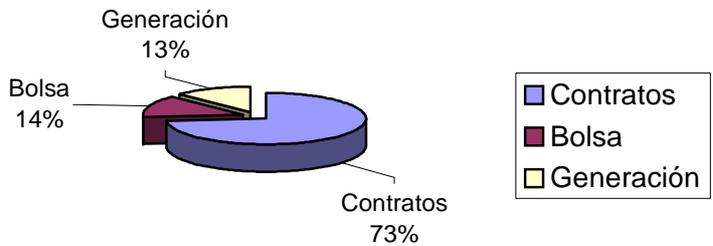


Fueron vendidos en contratos 2.103.042,34 MWh por \$128.803.163.347,56 a un promedio de \$61.246,12 y en bolsa 289.566,86 MWh por \$15.439.125.369,00 a un promedio de \$53.318,00 MWh.

**b. Vigencia 2003.** Este negocio compra, un total de 1.360.708,47 MWh por un valor de \$89.505.638.681,00 con un valor promedio de \$65.778,70 MWh. La negociación por compra se efectuó de la siguiente forma: 1.148.088,00 MWh en contratos a largo plazo por \$74.943.301.094,00 con un valor promedio de \$65.276,61 MWh, 212.620,47 MWh en bolsa por \$14.562.338.087,00 con un valor promedio de \$68.489,82 MWh.

La figura 4, representa la energía comprada y generada para la vigencia 2003.

**Figura 4. Energía comprada y generada por el negocio de generación vigencia 2003.**



Fueron vendidos en contratos 1.380.711,82 MWh por \$101.796.293.383,00 a un promedio de \$73.727,40 y en bolsa 58.287,67 MWh por \$3.666.312.357,00 a un promedio de \$ 62.900,00 MWh.

## 7.2 NEGOCIO DE COMERCIALIZACIÓN

En la ESSA E.S.P., la gerencia de comercialización, a cargo del Dr. Ricardo Roa Barragán, dirige esta actividad, que consiste en la compra de energía eléctrica en el mercado mayorista, y su venta a los usuarios finales, regulados o no-regulados. Igual que en el negocio de generación la compra de energía se realiza a través de contratos a largo plazo o en la bolsa de energía. El negocio de comercialización consiste básicamente en la prestación de un servicio de intermediación entre los agentes que generan, transmiten y distribuyen energía eléctrica.

La CREG, facultada por las leyes 142 y 143 de 1994, es quien tiene la función de aprobar las formulas tarifarias y las metodologías para el cálculo de las tarifas aplicables a los usuarios regulados.

La resolución 031 de 4 de abril de 1997, aprueba las fórmulas generales que permiten a los comercializadores de electricidad establecer los costos de prestación del servicio a usuarios regulados en el Sistema Interconectado Nacional.

Independientemente del mercado atendido, regulado o no regulado, de manera genérica la cadena de costos implícita en la prestación del servicio de energía eléctrica a un usuario final es: generación, transmisión, distribución, comercialización, y otros costos.

**7.2.1 Fórmula tarifaria.** La sumatoria de los componentes del costo (G+T+D+C+O) conforman el denominado costo unitario de prestación del servicio (CU \$/kWh). Este costo es trasladado a los usuarios mediante la aplicación de la siguiente expresión:

$$CU = \frac{G+T}{1-Pr} + D + C + O$$

Donde Pr (pérdidas) representa el porcentaje reconocido de pérdidas de energía dado por la CREG. Este porcentaje en 1998 fue del 20,00% y debe llegar gradualmente al 13,00% en un periodo de cinco años. Con este mecanismo, se busca la eficiencia del prestador del servicio en cuanto a la recuperación de pérdidas. Actualmente el valor de Pr reconocido para la ESSA E.S.P. es de 14,75%, mientras que las pérdidas reales de la empresa por comercialización son del 26,62%, para el 2003 y del 27,68% para el 2002, este porcentaje incluye las pérdidas técnicas y no técnicas.

#### a. Componentes de la fórmula tarifaria

- ✓ **Generación (G)** Esta componente refleja el costo de compra de la energía (\$/kWh) efectuada por el comercializador en el mercado mayorista de energía.
- ✓ **Transmisión (T)** Hace referencia a los cargos por uso del Sistema de Transmisión Nacional (STN). Es el promedio anual del costo de transmisión que enfrenta el comercializador, de acuerdo con los cargos aprobados para el STN, esta dado en \$/kWh.
- ✓ **Distribución (D)** Son los cargos por uso de los Sistemas de Transmisión Regional (STR`s) y/o Distribución Local (SDL`s) dados en \$/kWh. Estos cargos son fijados de acuerdo con el nivel de tensión de suministro: nivel 4 (tensiones mayores a 62 kV), nivel 3 (tensiones entre 30 kV y 62 kV), nivel 2 (tensiones entre 1 kV y 30 kV), nivel 1 (tensiones menores a 1 kV).
- ✓ **Comercialización (C)** Es el reflejo del costo de facturación y recaudo del servicio de energía eléctrica. Se compone de la relación del costo base de comercialización (Co) expresado en \$/factura y el Consumo Facturado Medio (CFM) dado por el total de kWh vendidos a usuarios regulados y no regulados dividido entre el total de facturas expedidas (kWh/factura).

$$C = \frac{Co}{CFM} * k,$$

donde k es una constante que depende del índice de productividad, que tiende a 1.

- ✓ **Otros costos (O)** Corresponden a los costos adicionales en que incurre un comercializador en el mercado mayorista de energía, que están asociados con los siguientes conceptos: contribuciones a la CREG y a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD); remuneración del Centro Nacional de Despacho, de los Centros Regionales de Despacho (CRD`s), del Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales (ASIC), y el Liquidador y Administrador de Cuentas (LAC); costo de las restricciones y servicios complementarios asignados al comercializador sin incluir penalizaciones.

**b. Aplicación de la formula tarifaria.** La formula tarifaria es aplicada a cualquier usuario formal de servicio de la energía eléctrica, a su vez los usuarios se clasifican en: usuarios no regulados y regulados.

- ✓ Usuario regulado: Es el usuario que adquiere el servicio de energía eléctrica con unas tarifas reguladas por la CREG. Dependiendo del estrato socio-económico, se tiene derecho a un subsidio, o la obligación de una contribución. La tabla 2, muestra el porcentaje del Cu, por estratos, que deben pagar los usuarios regulados de la ESSA E.S.P.

**Tabla 2. Porcentaje del Cu por kWh para usuarios ESSA E.S.P.**

ESTRATO	CONTRIBUCIÓN	SUBSIDIO	%CU
1	No	Si	50
2	No	Si	60
3	No	Si	85
4	No	No	100
5, 6, Comerc. e Ind.	Si	No	120

Fuente. ESSA E.S.P.

- ✓ Usuario no regulado: Es un consumidor que gracias a superar un nivel límite de consumo, puede negociar libremente la tarifa de suministro de electricidad con el comercializador que desee. A este usuario se le llama no regulado, por que sus tarifas no están reguladas por la CREG, sino que son acordadas por medio de un proceso de negociación entre el consumidor y el comercializador. Son las componentes generación (G) y comercialización (C), de la fórmula tarifaria las que pueden ser negociadas por el comercializador, las demás variables mantienen el mismo comportamiento, para usuarios regulados y no regulados.

Para ser considerado como un usuario no regulado, se requiere tener una demanda promedio mensual de potencia durante los últimos 6 meses mayor a 0.1 MW o en energía de 55 MWh/mes en promedio durante los últimos seis meses. Adicionalmente, el usuario debe instalar un equipo de telemedida que cumpla con el código de medida, de modo que permita registrar y reportar los consumos hora a hora.

**7.2.2 Operación comercial.** Las operaciones de compra y venta de energía eléctrica del negocio de comercialización, para los años 2002 y 2003, se describen a continuación:

**a. Vigencia 2002.** El comercializador compró 1.529.840,56 MWh y vendió en el mismo año 1.106.372,57 MWh, registrándose unas pérdidas de 423.467,98 MWh, para un porcentaje de pérdidas del 27,68%.

**b. Vigencia 2003.** Fueron comprados 1.685.320,69 MWh, en este año, y vendidos, 1.236.690,65 MWh, no fue posible facturar 448.630,00 MWh, por lo cual se obtuvo un porcentaje de pérdidas del 26,62%.

**7.2.3 Clientes de la ESSA E.S.P.** El número de clientes de la ESSA E.S.P., creció en el 2003, con respecto a la vigencia inmediatamente anterior, pasando de 444.426 en el 2002 a 453.265 en el 2003.

En la tabla 3, se presenta en forma detallada, los diferentes sectores de consumo y el número total de ellos, para cada una de las vigencias 2002 y 2003.

**Tabla 3. Clientes ESSA E.S.P.**

<b>SECTORES</b>	<b>TOTAL 2002</b>	<b>TOTAL 2003</b>
Residencial	402.914	411.097
Comercial	31.461	31.759
Oficinas ESSA E.S.P.	112	114
Industrial	5.333	5.239
ECOPETROL	1	2
Oficial	4.499	4.616
Bombeo	0	269
Alumbrado público	106	169
<b>TOTAL</b>	<b>444.426</b>	<b>453.265</b>

Fuente. ESSA E.S.P.

Los componentes de la fórmula tarifaria, variaron a lo largo de los años 2002 y 2003, de la siguiente forma:

**7.2.4 Costos de comercialización.** El costo de las componentes de la fórmula tarifaria, son suministrados por la CREG, con base en la información que suministra la ESSA E.S.P.

En las tablas 4 y 5, se muestra la forma como han variado cada uno de los componentes de la fórmula tarifaria, mes a mes, para las vigencias 2002 y 2003.

**a. Vigencia 2002**

**Tabla 4. Costos de comercialización.**

<b>MES</b>	<b>G(\$/kWh)</b>	<b>T(\$/kWh)</b>	<b>D(\$/kWh)</b>	<b>O(\$/kWh)</b>	<b>C(\$/kWh)</b>	<b>Cu(\$/kWh)</b>
Enero	57,34	11,43	82,23	7,87	20,56	<b>191,32</b>
Febrero	56,84	15,36	82,58	8,41	20,72	<b>196,41</b>
Marzo	57,37	16,35	82,83	11,08	20,98	<b>201,33</b>
Abril	57,93	15,49	82,28	9,95	21,13	<b>200,49</b>
Mayo	58,54	15,69	83,60	10,28	21,32	<b>202,28</b>
Junio	59,29	15,30	84,17	11,24	21,45	<b>204,34</b>
Julio	59,80	16,14	84,47	11,50	21,54	<b>206,59</b>
Agosto	60,64	15,61	85,26	11,15	21,55	<b>207,41</b>
Septiembre	61,76	15,54	86,30	8,63	21,57	<b>200,17</b>
Octubre	63,22	16,14	88,37	9,17	21,65	<b>212,28</b>
Noviembre	65,40	15,86	91,96	9,14	21,77	<b>218,20</b>
Diciembre	65,82	16,40	94,10	8,01	21,94	<b>220,51</b>

Fuente. ESSA E.S.P.

## b. Vigencia 2003

Tabla 5. Costos de comercialización.

MES	G(\$/kWh)	T(\$/kWh)	D(\$/kWh)	O(\$/kWh)	C(\$/kWh)	Cu(\$/kWh)
Enero	66,49	15,91	96,89	7,79	22,33	<b>223,67</b>
Febrero	69,06	16,45	100,32	5,96	22,59	<b>229,18</b>
Marzo	61,03	18,07	104,01	7,00	22,85	<b>238,37</b>
Abril	72,88	16,23	104,97	6,79	23,08	<b>239,38</b>
Mayo	74,44	16,33	106,11	4,18	23,34	<b>241,29</b>
Junio	75,00	16,80	106,17	1,39	23,46	<b>238,70</b>
Julio	75,52	17,63	105,96	1,87	23,45	<b>240,56</b>
Agosto	76,43	16,82	106,19	5,26	23,42	<b>244,25</b>
Septiembre	77,29	17,58	108,07	5,12	23,49	<b>249,97</b>
Octubre	78,10	17,72	108,01	6,79	23,54	<b>250,74</b>
Noviembre	78,46	17,19	110,92	8,68	23,56	<b>255,35</b>
Diciembre	79,21	17,84	113,30	11,40	23,64	<b>262,18</b>

Fuente. ESSA E.S.P.

### 7.3 NEGOCIOS DE TRANSMISIÓN Y DISTRIBUCIÓN

Las actividades comerciales de transmisión y distribución, a diferencia de los negocios de generación y comercialización, están agrupados bajo la dirección de un solo gerente, el Dr. Carlos Peralta Orduz.

Inicialmente se construyeron subestaciones de distribución, una vez se requirió la interconexión entre los distintos departamentos se montaron las subestaciones de transmisión, como apoyo a las posibles necesidades de demanda de manera mutua.

**7.3.1 Negocio de transmisión.** Es la actividad consistente en el transporte de energía eléctrica por líneas con tensiones superiores o iguales a 230 kV, ya sean de carácter

regional o nacional. El transporte de energía se realiza desde las centrales de generación hasta las subestaciones.

**7.3.2 Negocio de distribución.** Es la actividad de transportar energía a través de una red de distribución a tensiones inferiores o iguales a 115 kV. Dicha distribución va desde las barras de 115 kV hasta el medidor del usuario. La ESSA E.S.P., maneja tensiones de 115 kV, 34,5 kV y 13,8 kV.

**7.3.3 Subestaciones de transmisión y distribución.**

En la tabla 6, se relacionan las subestaciones de transmisión y distribución, de propiedad de la ESSA E.S.P.

**Tabla 6. Subestaciones de transmisión y distribución.**

NOMBRE	NIVELES DE TENSION (kV.)	CAPAC. TRANSF. (MVA)	Fecha entrada en operación	Está en uso?
Bucaramanga	230/115	150,00	1975	Si
	115/34,5	40,00		
Palos	230/115	150,00	1991	Si
	115/34,5	40,00		
	34,5/13,8	12,50		
Barranca	230/115	90,00	1975	Si
	115/34,5	40,00		
Florida	115/34,5	40,00	1985	Si
	34,5/13,8	12,50		
Palenque	115/34,5	110,30	1970	Si
	34,5/13,8	11,20		
Real de Minas	115/34,5	40,00	1985	Si
	34,5/13,8	12,50		

San Alberto	115/34,5	20,00	1998	Si
	34,5/13,8	12,50		
Sabana	115/34,5	8,00	1993	Si
	34,5/13,8	10,00		
San Silvestre	115/34,5	40,00	1985	Si
	34,5/13,8	12,50		
Lizama	115/34,5	0,00	1984	Si
	34,5/13,8	2,00		
Cimitarra	115/34,5	12,00	1984	Si
	34,5/13,8	20,00		
San Gil	115/34,5	40,00	1976	Si
	34,5/13,8	12,50		
Barbosa	115/34,5	20,00	1985	Si
	34,5/13,8	13,30		
Bucarica	34,5/13,8	26,66	1985	Si
Sur	34,5/13,8	26,66	1983	Si
Buenos Aires	34,5/13,8	23,30	1985	Si
Conucos	34,5/13,8	35,00	1970	Si
Parnaso	34,5/13,8	12,50	1975	Si
Principal	34,5/13,8	25,00	1985	Si
Norte	34,5/13,8	25,00	1985	Si
García Rovira	34,5/13,8	10,00	1975	Si
El Bosque	34,5/13,2	25,00	2000	Si
La Granja	34,5/13,2	10,00	1989	Si
	34,5/4,16	0,75		
Caneyes	34,5/13,2	12,50	1997	Si
Socorro	34,5/13,2	12,50	1975	Si
Río Prado	34,5/13,2	4,00	1978	Si
San Vicente	34,5/13,2	4,00	1979	Si
Vélez	34,5/13,2	3,50	1981	Si
Las Villas	34,5/13,2	4,00	1987	Si
Cabecera	34,5/13,2	2,00	1982	Si
Charalá	34,5/13,2	2,00	1979	Si
Oiba	34,5/13,2	3,50	1975	Si
Puerto Wilches	34,5/13,2	5,00	1974	Si

San Cristóbal	34,5/13,2	2,00	1987	Si
Santa Catalina	34,5/13,2	2,00	1985	Si
La Feria	34,5/13,2	1,50	1985	Si
Trincheras	34,5/13,2	1,00	1979	Si
Llano Grande	34,5/13,2	2,00	1984	Si
Matanza	34,5/11,4	1,50	1979	Si
Bellavista	34,5/13,2	2,80	1984	Si
El Carmen	34,5/13,2	2,00	1981	Si
El Llanito	34,5/13,2	1,00	1981	Si
Km8 - Pto. Wilches	34,5/13,2	1,00	1985	Si
Landázuri	34,5/13,2	1,00	1984	Si
Mesa de Los Santos	34,5/13,2	5,00	2003	Si
Pozo Nutria	34,5/13,2	1,00	1985	Si
Puerto Araújo	34,5/13,2	1,00	1985	Si
Pte. Sogamoso	34,5/13,2	1,00	1976	Si
Rionegro	34,5/13,2	2,00	1979	Si
San Pablo	34,5/13,2	2,00	1985	Si
San Rafael	34,5/13,2	1,00	1989	Si
Sucre	34,5/13,2	2,00	1979	Si
Vado Real	34,5/13,2	1,50	1986	Si
Zapatoca	34,5/13,2	1,50	1979	Si
Berlín	34,5/13,2	0,15	1988	Si
Cuchilla del Ramo	34,5/13,2	0,50	1979	Si
El Bambú	34,5/4,16	1,50	1989	Si
El Cero	34,5/13,2	1,00	1979	Si
La Esperanza	34,5/13,2	0,50	1979	Si
Cafecorriendo	34,5/13,2	0,20	1979	Si
Vijagual	34,5/13,2	0,20	1979	Si
La Laguna	34,5/13,2	0,50	1979	Si
Palmas (distrib.)	34,5/13,2	2,00	1979	Si
Lebrija	11,5/4,0	0,60	1979	Si

Fuente. ESSA E.S.P.

#### a. CUADRO RESUMEN DE LAS SUBESTACIONES DE TRANSMISIÓN Y DISTRIBUCIÓN

La tabla 7, permite ver en forma resumida, el tipo y número de subestaciones, de la ESSA E.S.P.

**Tabla 7. Cuadro resumen de las subestaciones de transmisión y distribución.**

SUBESTACIONES	SISTEMA	NIVEL DE TENSIÓN (kV)	CANTIDAD
Transmisión	STN	230/115	3
Subtransmisión	STR	115/34,5	10
Distribución	SDL	34,5/13,8	51

Fuente. ESSA E.S.P.

#### b. LONGITUD DE LAS REDES DE TRANSMISIÓN Y DISTRIBUCIÓN

La ESSA E.S.P. posee cerca 56.000 km de líneas y redes, que se relacionan en detalle en la tabla 8.

**Tabla 8. Longitud de las redes de transmisión y distribución.**

LÍNEAS Y REDES	SIST.	NIVEL DE TENSIÓN	LONGITUD (km)
Líneas de transmisión 230 kV	STN	NIVEL IV	206,60
Líneas de subtransmisión 115 kV	STR	NIVEL IV	480,70
Líneas de subtransmisión 34.5 kV	STR	NIVEL III	806,79
Líneas de Distribución 13,2 kV	SDL	NIVEL II	10.035,13
Redes de Distribución 220/110 V.	SDL	NIVEL I	44.700,00
<b>TOTAL</b>			<b>56.229,22</b>

Fuente. ESSA E.S.P.

**7.3.4 Operación comercial.** En el año 2002, el negocio de *distribución* transportó por las redes del sistema de distribución regional y local 1.344,96 GWh, de los cuales el 82,33%

corresponde a la energía que requirió el comercializador de la ESSA E.S.P., para atender su mercado, y el 17,67% restante fue energía transportada hacia otras distribuidoras y comercializadoras, obteniendo ingresos de \$6.660,07 millones por peajes cancelados por otras empresas. Y de \$82.891,50 millones por peajes a cargo del comercializador ESSA E.S.P.

Los ingresos provenientes del negocio de *transmisión* tienen que ver con el porcentaje de participación de la empresa en los activos del sistema interconectado nacional y cuya remuneración está dada por la liquidación que efectúa ISA en el uso de líneas y redes que en el año 2002 representó la suma de \$10.830,60 millones.

El resultado del ejercicio, en pesos colombianos, de los negocios de distribución y transmisión para las vigencias 2002 y 2003, se muestra en la tabla 9.

**Tabla 9. Resultado del ejercicio.**

VIGENCIA	TRANSMISIÓN (\$)	DISTRIBUCIÓN (\$)	TOTAL (\$)
2002	6.575.318.560,00	19.069.980.851,00	25.645.299.411,00
2003	7.262.642.823,00	42.735.509.878,00	49.998.152.701,00

Fuente. ESSA E.S.P.

## **8. GESTIÓN AMBIENTAL EN LA ESSA E.S.P.**

### **8.1 CONVENIO DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA**

La Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., ha acogido el convenio de producción más limpia, para lo cual ha venido involucrando la gestión ambiental en los procesos de la organización.

Articulación con las políticas gubernamentales

La ESSA E.S.P., ha participado activamente en las convocatorias que el Comité Ambiental del Sector Eléctrico Colombiano (CASEC) lidera, definiendo un plan de acción a dos años que viene cumpliéndose con la definición de indicadores sectoriales de producción más limpia.

La empresa hace parte del Comité de Asuntos Ambientales convocado por la Asociación Nacional De Industriales (ANDI) Santander, cuyo propósito es formar líderes ambientales integrados por sectores, para buscar la articulación de esfuerzos orientados al mejoramiento continuo del desempeño ambiental y del incremento de la productividad y competitividad empresarial en la ecoregión nororiental.

El comité ambiental convocado por la Corporación Metropolitana de Planeación y Desarrollo de Bucaramanga (CORPLAN), también cuenta con la presencia de la ESSA E.S.P., buscando la articulación interinstitucional para la educación ambiental en el área metropolitana de Bucaramanga.

Teniendo en cuenta los temas tratados por el Comité Operativo del Convenio del Sector Eléctrico, la ESSA E.S.P. ha aplicado las recomendaciones y metodologías, en los siguientes temas:

- ✓ Calidad de agua en descargas.

- ✓ Manejo de PCB's en aceites residuales.
- ✓ Manejo de vertimientos líquidos en la planta térmica ubicada en Barrancabermeja.
- ✓ Elaboración del diagnóstico ambiental de la institución enmarcado dentro de la legislación vigente.
- ✓ Inclusión de los indicadores ambientales por negocio dentro de la planeación estratégica para el año 2003.
- ✓ Utilización de combustibles como el gas natural para la generación térmica reemplazando el fuel oil.

La ESSA E.S.P. invirtió recursos por \$ 45 millones de pesos en el año 2003, con el propósito de actualizar el estado de la gestión ambiental, lo que dió como resultado la actualización del marco jurídico ambiental que involucra cada uno de los negocios que utilizan los recursos naturales, se determinó cuales han sido los resultados de los programas encaminados a mitigar el impacto que sobre los mismos tiene cada actividad.

## **8.2 PROMOCIÓN DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA**

Para verificar la existencia de Bifenilos Policlorados o PCB's, la ESSA E.S.P., efectuó en el 2001 los análisis de laboratorio necesarios, para tal fin. El análisis se realizó bajo la norma ASTM D-4059-96 empleando como patrones de referencia las muestras certificadas de arocloros 1016, 1221, 1232, 1242, 1248, 1254 y 1260 en hexano (Ultra scientific Inc; North Kingston USA).

El resultado fue negativo para presencia de PCB's, permitiendo iniciar el proceso de regeneración de los aceites almacenados, obteniendo disminución de residuos, menor volumen de aceites usados y reducción de costos de funcionamiento. Este proceso que básicamente es el paso de los aceites a través de tierras fuller, permite obtener un nuevo aceite con buenas condiciones físico-químicas, que se utiliza para lavado de transformadores de alta potencia, disyuntores y funcionamiento de transformadores de distribución.

En el año 2002 se contrató la regeneración de 200 canecas de 55 galones de aceite usado por valor de \$51.446.000,00 y en 2003 la misma cantidad por valor de \$53.940.000,00 La recuperación del aceite es del 90% en cuanto a la cantidad entregada.

A partir de 1999, la ESSA E.S.P., optó por una nueva tecnología limpia para el mantenimiento de transformadores, que evita la generación de aceites para almacenar, derrames, contaminación del suelo y reducción de costos de operación, y es la llamada regeneración en caliente o en transformadores energizados.

Mediante la gestión ambiental empresarial, la ESSA E.S.P., ha obtenido reducciones en la generación de aceites usados a través de la regeneración en piso y en caliente, mejora en la calidad de los vertimientos técnicos, tecnificación del plan de podas y limpieza de líneas y programas de sensibilización a las comunidades residenciales e industriales para el uso racional de la energía. Internamente la compañía ha adoptado programas de reducción de consumo de los recursos de energía y agua como medida de protección al medio ambiente.

### **8.3 OBLIGACIONES AMBIENTALES**

El departamento de Santander, tiene una cobertura en electrificación cercana al 80%, por lo que la empresa ha mantenido una estrecha relación con las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR's), para la ampliación y mantenimiento del sistema eléctrico.

La ESSA E.S.P., debe solicitar a la Corporación Autónoma de Santander, CAS, licencia ambiental para la construcción de líneas y redes de transmisión eléctrica, así, como también autorización para ejecutar actividades de podas en los corredores de las redes de electrificación existentes, en los municipios de responsabilidad de esta autoridad ambiental. También, la CAS otorga a la ESSA E.S.P., concesión de aguas de los ríos de los cuales se beneficia para la generación de energía eléctrica. Por lo anterior la CAS impone como medida de compensación forestal plantar un determinado número de árboles, que depende de la magnitud del proyecto o actividad, ejecutados por la ESSA E.S.P.

La ESSA E.S.P., le manifiesta a la CAS, que el procedimiento de las obligaciones de compensación ambiental, es demasiado disperso y poco eficiente. La falta de definición clara y precisa de los predios donde debe realizarse la plantación exige a los contratistas de la empresa un trabajo de extensión que no siempre es efectivo, y la garantía de persistencia de la plantación es remota. Aunque se supone que los propietarios aceptan la ubicación de los árboles en sus predios, se observa poco control y cuidado sobre los mismos. En conclusión, este sistema avispa no es ideal para conformar núcleos forestales que compensen

eficazmente la remoción de biomasa generada en desarrollo de las labores propias de la ESSA E.S.P.

La ESSA E.S.P., propone modificar el sistema de compensación que la CAS ha venido imponiendo por la ejecución de los proyectos, y plantea utilizar áreas de vocación forestal o de recuperación (núcleos homogéneos, continuos y representativos), donde los usuarios gravados con exigencias de compensación forestal, puedan cumplir con su responsabilidad y se garantice el manejo integral de la inversión.

Por lo anterior, la Corporación Autónoma de Santander (CAS), mediante resolución 294 de abril 14 de 2003, redirecciona las obligaciones ambientales a cargo de la ESSA E.S.P., con el objeto de crear un mayor impacto positivo en los ecosistemas que por el paso de la líneas puedan verse afectados. Es así, que se proyectan bloques de plantaciones protectoras.

La CAS, luego de evaluar cada uno de los trámites ambientales pertenecientes a la ESSA E.S.P., que tuviesen compensaciones forestales pendientes, y teniendo en cuenta los argumentos expuestos por la ESSA E.S.P. En lo referente a la metodología utilizada para establecer las medidas de compensación, profiere la resolución 00001241 de mayo 29 de 2003, mediante la cual se concertó, las cantidades a recibir, las pendientes de entrega y el total de árboles por plantar. Se determinó que para las plantaciones pendientes por establecer, el objetivo central de las mismas es el de conformar núcleos forestales homogéneos, continuos y representativos en las áreas de jurisdicción de la CAS, de forma que compensen eficazmente la biomasa removida en el desarrollo de las actividades de construcciones de líneas de transmisión eléctrica y mantenimiento de las mismas.

En la tabla 10, se relacionan algunas de la obligaciones ambientales contraídas por la ESSA E.S.P. en desarrollo de su actividad.

**Tabla 10. Obligaciones ambientales.**

RESOLUC	PROYECTO	No. ÁRBOLES
0571/97	Construcción de línea 115 kV San Gil – Málaga	11.000
0235/98	Podas en la provincia García Rovira	18.000
0783/97	Construcción línea Oiba-Contratación	800
0127/99	Construcción redes veredales en municipios de Albania, Barbosa y otros	52.500
0805/99	Construcción de redes en los municipios Puerto Parra, Puerto Wilches, Sabana y otros	7.500
0857/02	Podas en el municipio de Barbosa	14.000
1423/99 1296/00	Concesión aguas del río Servita para servicio de generación	5.200
0809/99	Construcción subestación Guanentá	100
1716/99	Tendido de 4 km. de línea de 34,5 kV	1.000
0830/98	Podas Comuneras	14.000
0579/97	Podas Guanentina	21.000
<b>TOTAL</b>		<b>145.100</b>

Fuente. CAS.

La Corporación para la Defensa de la meseta de Bucaramanga (CDMB), le exige desde 1998 a la ESSA E.S.P., por la utilización del caudal del río Lebrija, aguas abajo de la represa Bocas, en el municipio de Girón, una compensación ambiental consistente en dos repoblamientos anuales de la especie de bocachico, en las aguas lénticas del municipio de Sabana de Torres.

**8.3.1 Transferencias del sector eléctrico.** El artículo 45 de la Ley 99 de 1993 establece que las empresas generadoras de energía hidroeléctrica cuya potencia nominal instalada total supere los 10 MW, deben transferir el 6% de la ventas brutas de energía por generación propia, de acuerdo con la tarifa que para las ventas en bloque señale la comisión de regulación energética, y se distribuirá de la siguiente manera:

- a. El 3% para las CAR`s con jurisdicción en el área de localización de la cuenca hidrográfica y el embalse.
- b. El 3% para municipios y distritos ubicados en la cuenca hidrográfica, distribuidos así: el 1,5% para los municipios y distritos de la cuenca hidrográfica que surte el embalse, y el 1,5% restante para los municipios y distritos donde se encuentra el embalse.
- c. Para las centrales térmicas, la transferencia es del 4%, distribuida así: 2,5% para la CAR, 1,5% para el municipio donde se encuentra la planta generadora.

**8.3.2 Obligaciones ambientales ejecutadas por la ESSA E.S.P.** La empresa a través del cumplimiento de las compensaciones ambientales impuesta por la autoridad de la jurisdicción, lleva a cabo programas de reforestación orientados a la conservación de los nacimientos de las fuentes hídricas. La inversión ejecutada, se relaciona en la tabla 11.

**Tabla 11. Obligaciones ambientales ejecutadas por la ESSA E.S.P.**

PROYECTO	No. ARBOLES	VALOR (\$)
Podas	1.000	12.687.500
Electrificación rural	13.178	40.000.000
Ejecución línea Sabana-San Alberto	7.200	25.405.200
Construcción línea Oiba-Contratación	800	3.000.000
Construcción línea San Gil-Málaga	8.000	23.698.000
Podas zona Málaga	18.000	54.742.000
Podas zona Barbosa	14.000	55.081.456
Podas zona Comunera	14.000	69.924.600
Podas zona Guanentina	21.000	104.828.598
Concesión de aguas Planta Calichal	3.000	20.000.000
Construcción línea San Gil-Málaga	3.000	13.950.000
Electrificación rural	1.600	8.000.000
Construcción y ampliación de redes	3.000	15.000.000
Electrificación rural	7.500	36.960.000
Construcción línea Málaga-San Andrés	3.000	19.720.000
Concesión aguas Termobarranca	2.000	13.908.400
<b>Totales</b>	<b>120.278</b>	<b>516.905.754</b>

Fuente ESSA E.S.P.

En cuanto al programa de reconversión de tecnologías limpias del parque térmico, se hace la producción de energía utilizando gas natural.

La ESSA E.S.P. no ha ejecutado acciones representativas en cuanto al uso de fuentes de energía no convencionales, por cuanto no dispone de estudios en este campo.

Para la reducción de cargas contaminantes, la ESSA E.S.P., ha construido atrapa grasas y plantas de tratamiento de aguas residuales e industriales en cada una de las subestaciones, con el propósito de garantizar la remoción de residuos de aceites livianos y pesados arrastrados por la esorrentía de los derrames que puedan presentarse durante los programas de lubricación o por fugas en los equipos y para la biodegradación de la materia orgánica.

## 9. CONTRATACIÓN EN LA ESSA E.S.P.

La ESSA E.S.P. no esta obligada a cumplir con las resoluciones reglamentarias, relacionadas con la implementación del Sistema de Información para la vigilancia de la Contratación Estatal (SICE).

El presupuesto causado para la vigencia 2002 fue de \$289.696.602.613,00 de la cual la contratación representa el 75,67% (\$219.213.419.197,00) y el asignado para el 2003 es de \$351.149.766.968,25 en el que la contratación representa el 81,06% (\$284.642.001.104,00). La Contratación descrita esta discriminada en la tabla 12.

**Tabla 12. Distribución del presupuesto.**

<b>Vigencia</b>	<b>Gastos Generales (%)</b>	<b>Inversión (%)</b>	<b>Operación Comercial (%)</b>
2002	13,44	2,28	59,95
2003	16,04	5,25	59,77

Fuente ESSA E.S.P.

La contratación en la entidad está dedicada a la compra de energía que representa el 65% del total de los gastos de operación comercial para la vigencia 2002 y 70% para el 2003.

La selección de la muestra representativa de contratos se realiza a partir de la relación suministrada por la ESSA E.S.P., que comprende un total de 1613 de los cuales 813 son de la vigencia 2002 y 800 de la vigencia 2003. La muestra seleccionada es de 268. Se analizan los contratos de mantenimiento preventivo y correctivo de las líneas de subtransmisión y redes de distribución urbanas y rurales. Todos los contratos de compra y venta de energía son solicitados. De los contratos de suministro se escogen los de mayor cuantía, los relacionados con las quejas ciudadanas y en los planes de mejoramiento.

## **9.1 ACUERDO DE CONTRATACIÓN ESSA E.S.P.**

En los estatutos sociales y vigentes de la ESSA E.S.P., el artículo 47 establece las funciones de la Junta Directiva, entre otras, el numeral 2 'Aprobar el reglamento de contratación de la sociedad.

Sobre la base de la legalidad atribuida por la ley, la ESSA E.S.P. emite el acuerdo de contratación, por el cual se establecen las condiciones generales de contratación. (Ver anexo No. 1)

**9.1.1 Modificaciones al acuerdo de contratación de la ESSA E.S.P. en el año 2003.** El acuerdo de contratación número 006 de 31 de enero de 2003 ha sido modificado hasta la fecha en dos ocasiones. Es así como la junta directiva de la ESSA E.S.P., publica un nuevo acuerdo de contratación. El 13 de Junio de 2003 se da a conocer el acuerdo número 007 de 2003, que reemplaza el acuerdo número 006 de 31 de enero de 2003.

El numeral 3 del artículo 14, que se refería en el acuerdo 006 de 2003 al Concurso de Méritos para la celebración de contratos de consultoría, no está presente en el acuerdo 007 de 2003.

En el artículo 19 del acuerdo 007 de 2003, aparece una nueva clase de contrato, registrado, así: "10. Contrato Sindical: Se entiende por contrato sindical el que se celebre entre el Sindicato de Trabajadores de la ESSA E.S.P. y la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P. para la prestación de servicios o la ejecución de una obra. En todo caso el sindicato participará en las mismas condiciones y requisitos de los demás oferentes. Los contratos sindicales se celebrarán con la observancia plena del estatuto de contratación de la ESSA E.S.P.". El acuerdo 006 de 2003, no contenía esta clase de contrato.

El 15 de agosto de 2003, se publica un nuevo Acuerdo de Contratación, el número 008 de 2003. Las modificaciones más importantes de este acuerdo, con respecto al acuerdo 007 de 2003, son:

El artículo 14 del acuerdo 008 de 2003, en cuanto a las formas de contratación establece la negociación económica, algo nuevo en el acuerdo y manifiesta lo siguiente: "1.3. NEGOCIACIÓN ECONÓMICA. En los eventos en que se indique en las condiciones y

términos de la invitación, la persona con capacidad para contratar a nombre de la Empresa Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., podrá disponer que se proceda a llamar a negociar a la oferta que se determine como la primera en el orden de elegibilidad que se indique en el informe de evaluación y que cumpla con las condiciones y términos de la invitación. Si no se llegare a un acuerdo con este oferente, la Empresa podrá llamar a quien ocupe el segundo lugar en el orden elegibilidad y así sucesivamente, con el fin de lograr acuerdos que permitan la celebración del contrato o en su defecto se podrá revocar la invitación.” Este literal no formaba parte del acuerdo número 007 de 2003.

En el acuerdo 008 de 2003, se establece la parte correspondiente a garantías como un nuevo artículo y menciona lo siguiente: “ARTÍCULO 24. - GARANTÍAS. No podrá desembolsarse suma alguna de dinero hasta que no se hayan otorgado las garantías a satisfacción de la empresa, que se hubieren exigido en la respectiva invitación. La Empresa podrá definir las coberturas, amparos, condiciones, vigencias y montos de las garantías que se deban constituir, las cuales se consignarán en las condiciones y términos de la invitación para presentar oferta y se estipularán en el respectivo contrato.

El 20 de febrero de 2004, y sin haberse publicado un nuevo acuerdo de contratación, el Departamento Jurídico de la ESSA E.S.P., con el fin de unificar la vigencia de las garantías que amparan los diferentes contratos que suscribe la Empresa, y con fundamento en el acuerdo de contratación, publica un cuadro resumen, que se muestra en la tabla 13.

**Tabla 13. Garantías para los contratos.**

<b>CLASE DE GARANTÍA</b>	<b>VIGENCIA DE LA GARANTIA</b>
Manejo, correcta inversión y reintegro del anticipo	Por el término de ejecución del contrato y hasta la liquidación final.
Cumplimiento	Por el término de ejecución del contrato hasta su liquidación final y cuatro (4) meses más.
Pago de salarios y prestaciones sociales	Por el término de ejecución del contrato y tres (3) años más.
Estabilidad de la obra	De cinco (5) años, contados a partir de la liquidación final del contrato.
Responsabilidad civil extracontractual	Por el termino de ejecución del Contrato y cuatro (4) meses más.
Calidad y correcto funcionamiento de los equipos	De un (1) año, contados a partir de la fecha de liquidación del contrato.
Provisión de repuestos y accesorios	Por el término de ejecución del contrato hasta su liquidación final y un (1) año más.
Calidad del servicio	Por el término de ejecución del contrato hasta su liquidación final y un (1) año más.
Buen manejo de materiales	Por el término de ejecución del Contrato y cuatro (4) meses más.
Daños ocasionados al medio ambiente	Por el término de ejecución del contrato y un (1) año mas.

Fuente. ESSA E.S.P.

## **9.2 PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LA ESSA E.S.P.**

La contratación en la ESSA E.S.P., sigue unos lineamientos, que dependiendo de las características del contrato, están sujetos a cambio. La descripción que a continuación se da, corresponde a un contrato del departamento de materiales y suministros.

1. Solicitud de compra: el departamento de materiales y suministros emite solicitud de compra, en la cual se relaciona: fecha, rubro presupuestal, nombre del solicitante, departamento o área y unidad, código del elemento, descripción del elemento (características técnicas), cantidad (solicitada y autorizada), valor unitario (precotización)

Esta solicitud va firmada por los jefes que intervienen en el contrato (El solicitante, Departamento de Subestaciones y Líneas, Jefe Unidad de Transmisión y Distribución, Gerente de Transmisión y Distribución, Unidad de Servicios Administrativos). A este documento se anexan las características técnicas requeridas.

2. Certificado de viabilidad económica: en este documento, el departamento de análisis y proyección financiera de la ESSA E.S.P., certifica la viabilidad económica para la compra del material.
3. Invitación a cotizar: comprende los siguientes ítem: objeto, invitación, destino, participantes, fuente de financiación, plazo de adjudicación del contrato, fecha límite de presentación de oferta, lugar y fecha de fijación de aviso, fecha de retiro del aviso, fecha de entrega de pliegos. Este documento va firmado por el gerente general de la ESSA E.S.P.
4. Firmas invitadas. El gerente general de la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P. escoge del registro único de proponentes, las firmas a participar del proceso de cotizar, y les envía invitación, en donde relaciona los siguientes aspectos, para que la firma invitada tenga en cuenta al momento de hacer su propuesta: número de la solicitud de cotización; nombre completo de la razón social, NIT; nombre completo del funcionario autorizado para firmar contratos, documento de identificación, lugar de expedición, cargo; fecha y hora límites para presentar la oferta con formulario de precios, formulario de características técnicas garantizadas (catálogos) y documentos que se estimen necesarios para completar la información del equipo ofrecido.
5. Condiciones de negociación. Las condiciones de negociación contienen: garantías(única de cumplimiento por valor equivalente al 10% del valor del contrato y calidad por el 50% del valor total del contrato), impuesto a pagar (timbre nacional: pagar \$15 por cada \$1000 antes de IVA, a la ESSA E.S.P.; si el contrato sobrepasa los \$63 millones, se debe pagar la estampilla pro-electrificación rural, pagar \$20 por cada \$1000 o fracción), forma de pago, plazo y sitio de entrega, validez de la oferta, certificado de proponentes de la cámara de comercio con vigencia mínima de tres meses.
6. Factores de escogencia y ponderación: capacidad de contratación, cumplimiento con las características técnicas, no presentar reclamos por calidad de funcionamiento, cumplimiento con el plazo solicitado, cumplimiento de anteriores negocios en ESSA E.S.P. o en otras empresas, precio. Cada uno de estos ítem tiene un valor ponderado sobre la base de los cuales se realiza la escogencia.
7. Requisitos básicos de la licitación: carta de presentación de la oferta; certificado de existencia y representación legal y certificado único de proponentes actualizado, expedidos por la Cámara de Comercio, condiciones comerciales (forma de pago y plazo

- de entrega), formulario de cantidades y precios firmado por el representante legal o proponente, catálogos, características, marca o muestra física; garantías de seriedad de la oferta y de calidad, constituidas a favor de particulares; certificado de conformidad con la norma nacional o internacional vigente.
8. Después de recibida y analizada la documentación de los participantes, la ESSA E.S.P., emite el concepto técnico, en el cual se registra el análisis del estudio y calificación de las propuestas de cotización. El concepto técnico y calificación de las propuestas incluye evaluación sobre: representante legal, sistema de aseguramiento de la calidad del fabricante, fabricante, tipo del equipo, certificación del producto, garantía de la seriedad de la oferta a particulares, Impuesto a pagar, forma de pago, plazo de entrega, sitio de entrega, validez de la oferta, estar inscrito en el registro único de proponentes.
  9. Estudio de la solicitud de cotización: se comparan los precios de los diferentes oferentes y se determina el ganador, no necesariamente la oferta más económica, es la adjudicada.
  10. Conocida la firma que va a ejecutar el contrato, el Gerente General de la ESSA E.S.P., informa a los demás proponentes quien fue el ganador.
  11. Interventor del contrato: el gerente de la ESSA E.S.P., nombra al interventor del contrato, mediante oficio.
  12. Se formaliza el negocio mediante el contrato, el cual en su encabezado contiene: número del contrato, contratista, objeto, destino (departamento solicitante). Las cláusulas son entre otras: primera: objeto; segunda: normas, cantidades, especificaciones técnicas y precios unitarios; tercera: valor del contrato; cuarta: forma de pago; quinta: plazo; sexta: vigencia; séptima: garantía única; octava: fondos; novena: transporte y empaque; décima: sanciones; décima primera: caso fortuito o fuerza mayor (El contratista garantiza la cumplida ejecución del contrato, salvo caso fortuito o fuerza mayor); décima segunda: inhabilidad e incompatibilidad; décima tercera: pruebas; décima cuarta: interventoría; décima quinta: recepción definitiva (el interventor y el contratista, una vez cumplido el objeto del contrato en su totalidad, suscribirán un acta en la que conste la forma como se desarrolló el contrato y las circunstancias que consideren pertinentes); décima sexta: domicilio; décima séptima: perfeccionamiento; décima octava: requisitos básicos previos a la ejecución del contrato.
  13. Liquidaciones parciales: si las hay, y fueron pactadas en el contrato, se realizan actas de liquidación, sobre la parte del contrato que se haya suministrado.
  14. Acta de liquidación final: se hace cuando el objeto del contrato haya sido plenamente cumplido, se especifica el valor, y relaciona el material ingresado.

## 10 CONCLUSIONES

La Contraloría General de la República es un organismo oficial, que le permite al Estado Colombiano, además, de ejercer el control fiscal, tomar decisiones económicas y sociales, para alcanzar el desarrollo sostenible del país, identificando los sectores que requieren mas inversión, los asuntos de mayor importancia social, y las condiciones de vida del pueblo colombiano.

La operación comercial de los negocios de libre competencia debe tener en cuenta la dinámica de las transacciones de energía, las limitaciones de información, la normatividad cambiante, el reglamento interno de contratación de la empresa, para evitar distorsiones entre la determinación de los precios de los contratos celebrados y el nivel de precios del mercado.

La ESSA E.S.P., tiene una estructura organizacional, para funcionar en los cuatro negocios del sector eléctrico colombiano, para lo cual requiere de gerencias especializadas, tales como, generación, comercialización, y agrupadas en una sola transmisión y distribución. Los activos que posee la ESSA E.S.P., en el negocio de Transmisión de energía eléctrica no son los suficientes para crear una sola gerencia para esta actividad.

En materia de contratación pública, para la ESSA E.S.P., no es aplicable la Ley 80 de 1993, por lo cual y amparada en la ley, la entidad, suscribe su propio Manual Interno de Contratación, con lo cual, se le reconoce, su autonomía administrativa. El anterior hecho no exime a la empresa de los controles que determine el gobierno nacional, ni de la regulación, propia de las actividades del sector eléctrico colombiano.

La ESSA E.S.P. debe dar inicio a la definición de los parámetros generales para la implementación de la política ambiental, con Planes de Acción que contengan acciones

consideradas sistemáticamente en los Planes Estratégicos Manuales y Procedimientos que permitan la aplicación de las directrices ambientales de la empresa en cada negocio, la asignación de responsabilidades en materia ambiental en las diferentes dependencias de la entidad, identificar e inventariar plenamente los impactos ambientales ocasionados en el desarrollo de cada negocio, el manejo de un sistema de indicadores de gestión ambiental.

Las CAR's, son las responsables de vigilar que las actividades propias de la ESSA E.S.P. se desarrollen de manera que el impacto ambiental negativo sea mínimo, a su vez la Electrificadora de Santander S.A., debe poseer planes e infraestructura, de manejo adecuado del medio ambiente. En el departamento de Santander, existen dos entidades ambientales a las cuales, la ESSA E.S.P., responde en la parte ambiental, y estas son la CAS y la CDMB.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

Páginas web: Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.: [www.essa.com.co](http://www.essa.com.co); Mercado Mayorista de Energía: [www.mem.gov.co](http://www.mem.gov.co); Interconexión Eléctrica S.A.: [www.isa.com.co](http://www.isa.com.co).

Sistema de información intranet de la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

Manual de calidad de La Contraloría General de la República.

Información propia de la auditoría suministrada por la ESSA E.S.P. a la CGR.

Manual de interventoría de la ESSA E.S.P.

Leyes 142 y 143, de 1994, Ley 80 de 1993, Ley 99 de 1993.

Resoluciones CREG.

Estatutos generales de la ESSA E.S.P.

Auditoría gubernamental con enfoque integral - AUDITE.

***ANEXOS***

# **Anexo A**

**ACUERDO DE CONTRATACIÓN ESSA E.S.P.**

### **ACUERDO No. 008-2.003**

Por el cual se modifica el régimen interno para la celebración de los contratos de la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A, EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS S.A. E.S.P.

La Junta Directiva de la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S. A., E.S.P., en ejercicio de la facultad consagrada en el numeral 2 del Artículo 47 de los Estatutos sociales vigentes y,

#### **CONSIDERANDO**

- A) Que la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P., es una sociedad anónima comercial, sometida al régimen general de las Empresas de Servicios Públicos y a las normas especiales que rigen a las empresas del sector eléctrico.
  
- B) Que el objeto de la Empresa lo constituye la prestación del servicio público de energía eléctrica y el desarrollo de sus actividades complementarias como son la generación, transformación, interconexión, transmisión y comercialización, así como la prestación del servicio público domiciliario de distribución y comercialización de gas combustible, para lo cual podrá realizar las actividades señaladas en las normas anteriormente citadas y entre otras, las siguientes:
  - 1. La compra, exportación, importación, distribución y venta de energía eléctrica y de otras fuentes de energía,
  
  - 2. La construcción y explotación de centrales y/o plantas generadoras y subestaciones.
  
  - 3. La construcción y explotación de líneas de transmisión y redes de distribución de energía eléctrica.
  
  - 4. La compra, venta y distribución de toda clase de elementos electromecánicos para el cumplimiento de objetivos similares o complementarios.

- C) Que en el desarrollo de su objeto social, la Empresa debe ejecutar exclusivamente todos los actos o contratos que fuesen necesarios para el cabal cumplimiento del mismo.
  
- D) Que la Empresa debe incorporar en su Régimen Interno para la celebración de los contratos, las modificaciones necesarias para adaptarlo a los requerimientos legales y empresariales.

## **ACUERDA**

### **CAPÍTULO I**

#### **DISPOSICIONES GENERALES**

**ARTÍCULO 1. OBJETO Y FIN DE LA CONTRATACIÓN.** La ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P., establece y adopta el presente Reglamento Interno de Contratación, con la finalidad de implantar los procedimientos y principios que deben regir esta materia y conseguir el cumplimiento de los fines de la Entidad, la continua y eficiente prestación del servicio público de energía eléctrica y la efectividad de los derechos e intereses de los usuarios.

#### **ARTÍCULO 2. SUJETOS DE LA CONTRATACIÓN.**

1. La ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P., encargada de suscribir todos aquellos actos o contratos necesarios para la prestación del servicio público de energía encaminados a satisfacer en forma general, permanente y continua este servicio y asegurar el cumplimiento de sus fines.
  
2. El Contratista, al suscribir un contrato con la Empresa, además de la obtención de una utilidad, colabora en el cumplimiento de la función social de la Entidad y adquiere igualmente responsabilidad frente a las obligaciones que contrae.

**ARTÍCULO 3. NORMATIVIDAD APLICABLE A LOS CONTRATOS.** Los contratos que celebre la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P., se regirán por las disposiciones de derecho privado, de conformidad con lo previsto en el Título II, Capítulo 1 de la Ley 142 de 1994, artículo 76, parágrafo del artículo 8 de la Ley 143 de 1994, Ley 689 de 2.001, las normas que las modifiquen o reformen y demás reglas vigentes sobre contratación que le sean aplicables.

En consecuencia, la Empresa podrá suscribir todos aquellos actos o contratos previstos en el derecho privado, en las disposiciones civiles, comerciales, en disposiciones especiales, o aquellos derivados del ejercicio de la autonomía de la voluntad encaminados al cumplimiento de sus fines sociales.

Así mismo, dentro de los contratos se podrán incluir las modalidades, condiciones y, en general, las cláusulas o estipulaciones que las partes consideren necesarias y convenientes, siempre que no sean contrarias a la constitución, la ley o al orden público.

PARÁGRAFO. En los procesos de contratación que adelante la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P. no se aplicará la Ley 80 de 1993; sin embargo, de acuerdo con lo dispuesto en el párrafo del Artículo 8º de la Ley 143 de 1994, la Comisión de Regulación de Energía y Gas podrá hacer obligatoria la inclusión de cláusulas excepcionales al derecho común en algunos de los contratos que celebre la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P. Cuando su inclusión sea forzosa, todo lo relativo a estas cláusulas se sujetará al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Igualmente en materia de inhabilidades e incompatibilidades se aplicará la Ley 80 de 1993.

#### **ARTÍCULO 4. DERECHOS Y DEBERES DE LA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.**

1. Preparar adecuadamente lo relacionado con los trámites previos a la contratación, como es, la justificación de la necesidad, la solicitud de la disponibilidad presupuestal, la elaboración de las especificaciones, diseños, planos, características de lo requerido, presupuesto, solicitudes de cotización, procesos de evaluación y recomendación de adjudicación, entre otros.
2. Elaborar el contrato de acuerdo con lo ofrecido y dentro de los términos requeridos en el proceso previo, incluyendo las modificaciones generadas por la negociación.
3. Exigir al Contratista, la ejecución idónea y oportuna del objeto contratado. Igual exigencia podrá hacer al garante.
4. Adoptar las medidas necesarias para mantener durante el desarrollo y ejecución del contrato, las condiciones técnicas, ambientales, económicas y financieras contenidas en las propuestas o cotizaciones aprobadas por la Empresa.

5. Evitar al Contratista una mayor onerosidad en el cumplimiento de sus obligaciones, por causas imputables a la Empresa. Para este propósito es importante que en el menor tiempo posible, se corrijan los desajustes (que se presenten) y se implanten los mecanismos y procedimientos necesarios para prever o solucionar de manera rápida y eficaz, las diferencias o situaciones litigiosas que puedan presentarse. Para ello se llevará a cabo una audiencia de conciliación.
6. Solicitar la revisión o actualización de los precios, cuando se produzcan fenómenos o circunstancias que alteren el equilibrio económico o financiero del contrato, según lo pactado en el mismo.
7. Adelantar las gestiones necesarias para el reconocimiento y cobro de las sanciones pecuniarias y garantías a que haya lugar.
8. Tramitar las acciones conducentes a obtener la indemnización por los daños que se causen con ocasión de la ejecución de los contratos.
9. Revisar periódicamente las obras ejecutadas, los servicios prestados y los bienes suministrados, para verificar las condiciones de calidad ofrecidas por los Contratistas y promover las acciones de responsabilidad contra éstos y sus garantes, cuando dichas condiciones no se cumplen.

**ARTÍCULO 5. PRINCIPIOS DE LAS ACTUACIONES DE LOS CONTRATOS.** En la **ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS**, las actuaciones de las partes que intervengan en los contratos se harán con arreglo a los principios de Buena Fe, Planeación, Transparencia, Economía y Responsabilidad.

- 1.-Buena fe. Las partes deberán proceder de buena fe en todas sus actuaciones, y los contratos obligarán no solo a lo pactado expresamente en ellos sino a todo lo que corresponda a la naturaleza de los mismos, según la ley, la jurisprudencia, la doctrina, la costumbre mercantil y la equidad.
- 2.-Planeación. Con antelación al proceso de selección del Contratista o a la firma del contrato, se analizará detenidamente la conveniencia de la contratación y se definirán los estudios, diseños, proyectos y términos de referencia que permitan determinar claramente

el objeto a contratar, para una eficiente utilización de los recursos y aseguramiento de la calidad en la prestación del servicio.

3.-Transparencia. El proceso de contratación debe realizarse con base en los procedimientos de selección objetiva en la cual la escogencia debe corresponder al ofrecimiento más favorable a los fines que persigue la entidad y a las reglas claras, que garanticen la calidad, la imparcialidad e igualdad de oportunidades.

4.-Economía. Los procesos de contratación se adelantarán de tal manera que la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P. pueda seleccionar la propuesta más conveniente a sus intereses y ejecutar el contrato respectivo, haciendo la mejor inversión de recursos técnicos, económicos y humanos, por lo tanto:

Los trámites de selección y suscripción de contratos se iniciarán una vez se cuente con la respectiva disponibilidad presupuestal. Así mismo, los trámites se adelantarán con austeridad de tiempo, medios, gastos, se impedirán dilaciones y retardos en la ejecución del contrato.

La Empresa no exigirá sellos, autenticaciones, documentos originales o autenticados, reconocimiento de firmas, traducciones oficiales, ni cualquier otra clase de formalidades o exigencias rituales, salvo cuando en forma perentoria y expresa lo exija la Ley.

La ausencia de requisitos o la falta de documentos referentes a la futura contratación o al proponente, no necesarios para la comparación de propuestas, no servirá de título suficiente para el rechazo de los ofrecimientos hechos.

#### 5.-RESPONSABILIDAD.

En virtud de este principio

Los empleados de la Empresa están obligados a buscar el cumplimiento de los fines de la contratación, a vigilar la correcta ejecución del objeto contratado y a proteger los derechos de la Entidad, del contratista y de los terceros que puedan verse afectados por la ejecución del contrato.

La Empresa y sus empleados responderán cuando lleven a cabo una contratación sin tener la disponibilidad presupuestal, sin haber elaborado previamente los términos de referencia, diseños, estudios, planos, presupuesto, evaluaciones y demás requisitos que se contemplan en el presente reglamento.

Los contratistas responderán cuando formulen propuestas en las que se fijen condiciones económicas y de contratación artificialmente bajas con el propósito de obtener la adjudicación del contrato. Igualmente, por haber ocultado al contratar, inhabilidades, incompatibilidades o prohibiciones o por haber suministrado información falsa.

La aplicación de este Acuerdo y demás normas que rigen la contratación, es responsabilidad de la Empresa.

## **CAPITULO II**

### **REQUISITOS GENERALES DE LOS CONTRATOS**

ARTÍCULO 6. CAPACIDAD PARA CONTRATAR. Son capaces para contratar con la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P., las personas consideradas como tales por las disposiciones legales vigentes.

ARTÍCULO 7. INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES. No podrán celebrar los contratos aquí regulados, ni por sí ni por interpuesta persona, quienes se encuentren en las circunstancias de inhabilidades e incompatibilidades previstas en las normas que regulan la materia, en especial las consagradas en la Constitución, las Leyes 80 de 1993, 142 de 1994 y demás normas que la reforman o adicionen.

ARTÍCULO 8. EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL. Las personas jurídicas nacionales deberán acreditar su existencia y representación legal mediante el certificado expedido por la autoridad competente. Cuando el contratista sea persona jurídica extranjera, deberá acreditar su existencia y representación legal como lo prescriben las normas de los Códigos de Comercio y de Procedimiento Civil y las normas que la modifiquen, aclaren o adicionen; en este caso, su duración no podrá ser inferior a la del plazo del contrato y un año más.

ARTÍCULO 9. REGISTRO DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS. La ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P. para seleccionar los proveedores y

contratistas que invite a través de solicitudes de ofertas, utilizará la información contenida en los Registros de Proveedores, Consultores y Constructores. No obstante, podrán recibirse ofertas de proponentes a los cuales no se haya formulado invitación a cotizar.

PARÁGRAFO. Si se trata de contratos intuitu personal o si sólo existe un proveedor o contratista de los bienes o servicios que se requieran, no se exigirá inscripción alguna, de lo cual deberá dejarse constancia escrita en el respectivo contrato u orden de compra.

ARTÍCULO 10. PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN. La planeación y programación de la actividad contractual debe ajustarse a los objetivos y metas de la Gerencia y a las provisiones de recursos financieros y presupuestales de la Empresa.

ARTÍCULO 11. DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL. Antes de iniciar cualquier proceso de contratación de obras, bienes o servicios será indispensable contar con el respectivo certificado de disponibilidad presupuestal. Si el objeto del contrato incluye recursos de vigencias futuras, el área comprometida deberá adelantar los trámites previos en coordinación con el Departamento de Presupuesto y demás dependencias competentes, para su respectiva aprobación. Sin el cumplimiento de los anteriores requisitos no podrá autorizarse trámite alguno.

Esta disposición también se aplicará cuando sea necesario tramitar adiciones a contratos, las cuales deberán diligenciarse con la anticipación prevista en los respectivos procedimientos, y perfeccionarse durante la vigencia del contrato principal.

ARTÍCULO 12. CONOCIMIENTO DE LA LEY COLOMBIANA. Las personas naturales o jurídicas que celebren contratos con la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P. serán responsables de dar cumplimiento y observar las leyes colombianas en materia laboral, tributaria, civil, comercial, financiera, de seguros, importación y exportación, salud ocupacional, seguridad industrial, y las demás que le sean aplicables. La ignorancia o desconocimiento de la ley colombiana no se aceptará como causal de reclamo o incumplimiento.

ARTÍCULO 13. CONTRATOS. En la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P., se establecen dos clases de contratos a saber:

1. Sin formalidades plenas: Son los que se celebran a través de una orden verbal o escrita de obra, compra o servicios, dirigida por el Gerente General o por los delegatarios de su competencia y cuya cuantía no exceda los cincuenta (50) SMMLV. Será facultativo de la Empresa exigir o no garantías, decisión que debe estar precedida de un análisis de riesgos.
2. Con formalidades plenas: Se entiende como tal el que se celebre por escrito, sea suscrito por ambas partes y cumpla con todos los requisitos exigidos en éste régimen interno para la celebración de contratos.

En los contratos se estipularán las clases, vigencia y cuantía de las garantías, así como el valor de la cláusula penal pecuniaria.

### **CAPITULO III**

#### **PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN**

#### **ARTÍCULO 14. FORMAS DE CONTRATACIÓN.**

##### **1.- CONTRATACIÓN DIRECTA.**

##### **1.1. Habrá contratación directa cuando:**

- ✓ La cuantía del contrato sea inferior o igual a tres mil (3.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- ✓ El proceso de selección haya sido declarado desierto.
- ✓ El contrato deba encomendarse a determinada persona natural o jurídica.
- ✓ Por razones de exclusividad.
- ✓ Para cubrir situaciones de emergencia.
- ✓ Empréstitos.
- ✓ Ínter administrativos.
- ✓ Arrendamiento o adquisición de inmuebles.
- ✓ Prestación de servicios.
- ✓ Compraventa de bienes muebles.
- ✓ Por su naturaleza y especialización y sin consideración a su cuantía, se incluyen también en el régimen de contratación directa los contratos que celebre la Empresa respecto a compras de energía para el mercado no regulado y de respaldo de energía de los

negocios de Generación y Comercialización de la Empresa, la contratación de seguros y las operaciones, obras y bienes que se realicen con las empresas del sector eléctrico en las cuales la participación del capital público sea igual o superior al 50%.

1.2. La Contratación Directa se efectuará bajo los criterios que se definen a continuación:

- a- Cuando la contratación directa sea igual o inferior a cincuenta (50) SMLMV, no requiere cotización escrita y las obligaciones se pagarán contra presentación de la factura correspondiente.
- b- Para contratar directamente en cuantía superior a cincuenta (50) SMLMV e igual o inferior a cien (100) SMLMV, previa autorización por escrito del funcionario competente, se realizará solicitud escrita o por medio electrónico de cotizaciones y el recibo por escrito de una cotización.
- c- Para contratar directamente en cuantía superior a cien (100) SMLMV e inferior o igual a quinientos (500) SMLMV, el funcionario competente, debe hacer la solicitud de cotizaciones, de manera tal que se obtengan dos propuestas por escrito.
- d- En los contratos cuyo valor estimado sea superior a quinientos (500) SMLMV, e inferior o igual a tres mil (3.000) SMLMV, durante el envío de por lo menos tres (3) invitaciones a cotizar, deberá publicarse la invitación tanto en la Página Web como en carteleras de la Empresa, por un lapso no inferior a tres (3) días hábiles, de manera que se obtengan tres propuestas escritas. Adicionalmente, en estas invitaciones se deben especificar los siguientes requisitos generales:

Condiciones que regulen el trámite de contratación.

Descripción del objeto y alcance de la invitación.

Cuantía y vigencia de la garantía de seriedad de la propuesta, cuando se requiera, y de las demás garantías que se solicitaron de acuerdo con la naturaleza del contrato.

Plazo para la adjudicación del contrato.

Fuentes de financiación.

Especificaciones técnicas o información de referencia.

Se elaborará un informe de evaluación de las propuestas, el cual será aprobado por el funcionario competente.

Demás información y requisitos que se consideren convenientes o necesarios.

No obstante lo anterior, si enviadas las invitaciones se presenta un número menor de propuestas, a satisfacción de las necesidades de la Empresa y previa justificación, se podrá contratar con el proponente que hubiese presentado la mejor oferta.

1.3. NEGOCIACIÓN ECONÓMICA. En los eventos en que se indique en las condiciones y términos de la invitación, la persona con capacidad para contratar a nombre de la Empresa Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., podrá disponer que se proceda a llamar a negociar a la oferta que se determine como la primera en el orden de elegibilidad que se indique en el informe de evaluación y que cumpla con las condiciones y términos de la invitación.

Si no se llegare a un acuerdo con este oferente, la Empresa podrá llamar a quien ocupe el segundo lugar en el orden elegibilidad y así sucesivamente, con el fin de lograr acuerdos que permitan la celebración del contrato o en su defecto se podrá revocar la invitación.

PARÁGRAFO. Toda contratación superior a 2.000 SMLMV deberá informarse previamente a la Junta Directiva de la Empresa.

2.- INVITACIÓN PÚBLICA. Habrá invitación pública para la celebración de contratos cuando su valor sea superior a tres mil (3,000) SMLMV y el procedimiento será el siguiente:

1. Con anterioridad no inferior a tres (3) días hábiles a la fecha prevista para la venta de los términos de referencia, se publicará por lo menos un aviso en un periódico de amplia circulación nacional, con lo que se entiende iniciado el procedimiento de la invitación.

2. En los términos de referencia "tipo" que se adopten se establecerán los siguientes requisitos generales:

- ✓ Condiciones que regulan el trámite de la invitación.
- ✓ Descripción del objeto y alcance del contrato.
- ✓ Número mínimo de proponentes.
- ✓ Fuentes de financiación.

- ✓ Cuantía y vigencia de la garantía de seriedad de las propuestas y demás garantías que se solicitarán de acuerdo con la naturaleza del contrato.
- ✓ Condiciones para la elaboración y presentación de las propuestas.
- ✓ Criterios para la evaluación de las propuestas.
- ✓ Plazo para la adjudicación del contrato.
- ✓ Causales para declarar la revocatoria ó declaratoria de desierta de la invitación pública
- ✓ Especificaciones técnicas y / o información de referencia.
- ✓ Todo término de referencia debe contener la minuta del contrato que se pretende celebrar, la información y requisitos que se consideren convenientes y necesarios.
- ✓ Las propuestas se recibirán en sobres cerrados. El día y hora señalados para el cierre de la invitación, en acto público se abrirán las propuestas y se levantará un acta con la relación sucinta y el valor de las mismas, que será firmada por el funcionario responsable de la invitación o sus delegados.
- ✓ Se elaborará un informe de evaluación de las propuestas, y la adjudicación se efectuará por comunicación escrita del funcionario competente para firmar el contrato. La oficina a la que compete el desarrollo del contrato informará a los demás proponentes sobre dicha adjudicación.

ARTÍCULO 15. OTRAS FORMAS DE CONTRATACIÓN DIRECTA. No obstante haberse señalado un número mínimo de ofertas a obtenerse en cada forma de contratación, cuando el bien, servicio u objeto del contrato, según el caso, tenga un distribuidor o proveedor exclusivo, único fabricante o haya una sola firma o persona capacitada para ejecutar el contrato, por ser titular de los derechos de propiedad industrial o de los derechos de autor, o cualquier otra circunstancia meritoria, o se hubiere efectuado el proceso de invitación pública sin haberse obtenido oferta alguna, se ordenará su contratación directa mediante justificación debidamente motivada.

ARTÍCULO 16. DECLARATORIA DE DESIERTA Ó REVOCACIÓN. Procederá la declaratoria de desierta o revocación del proceso de selección cuando a juicio de la Entidad las ofertas presentadas sean inconvenientes técnica o económicamente para los intereses de la Empresa, o se presente una justa causa o no se hubiere presentado oferta alguna.

ARTÍCULO 17. ADJUDICACIÓN DEL CONTRATO: El funcionario competente para firmar el contrato comunicará por escrito la adjudicación al proponente favorecido y será de carácter irrevocable. El área que tenga a su cargo el desarrollo del contrato igualmente informará a

los demás proponentes sobre dicha adjudicación. El área interesada solicitara la respectiva disponibilidad presupuestal, elaborara los respectivos pliegos de condiciones o términos de referencia, coordinara el proceso de selección del contratista, la producción del respectivo contrato y nombramiento del interventor para la firma del funcionario competente.

**ARTÍCULO 18. TRAMITE DE LOS DOCUMENTOS Y SANEAMIENTO DEL PROCEDIMIENTO.** Si durante el proceso de selección, celebración del contrato y ejecución del mismo, se hubiese pretermitido alguno de los requisitos exigidos en este Acuerdo o en los respectivos términos de referencia para la contratación, según el caso, el funcionario competente para firmar el contrato podrá ordenar su cumplimiento o corrección si fuere procedente. Efectuada la enmienda, la tramitación se reanudará en el estado en que se encontraba.

#### **CAPITULO IV DE LOS CONTRATOS EN PARTICULAR**

**ARTÍCULO 19. CLASES DE CONTRATOS.**

**CONTRATO DE OBRA:** Es aquel que se celebra para la construcción, mantenimiento, instalación y, en general, para la realización de cualquier otro trabajo material sobre bienes inmuebles, cualquiera que sea la modalidad de ejecución y su forma de pago. En los contratos de obra que hayan sido celebrados como resultado de una invitación u oferta pública, la interventoría podrá ser contratada por una persona natural o jurídica, independiente de la empresa y del contratista.

**CONTRATO DE CONSULTORÍA:** Son contratos de consultoría los que se refieren a estudios requeridos previamente para la ejecución de un proyecto de inversión o estudio de diagnóstico, prefactibilidad o factibilidad para programas o proyectos específicos, así como asesorías técnicas de coordinación, supervisión y control. Son también contratos de consultoría los que tienen por objeto la interventoría, la asesoría misma en el desarrollo de los contratos de consultoría y la ejecución de estudios, diseños, planos, anteproyectos, localización, coordinación, o dirección técnica y programación de obras.

**CONTRATO DE COMPRAVENTA DE BIENES MUEBLES:** Tiene por objeto la adquisición de bienes muebles que sean necesarios para la Empresa y la venta de los bienes de propiedad de la misma que no requiera para su funcionamiento y operación.

**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS:** Para efectos del Presente acuerdo se entiende por contrato de prestación de servicios el celebrado con personas naturales o jurídicas para desarrollar actividades relacionadas con la gestión, administración o funcionamiento de la Empresa, que no puedan ser cumplidas con personal de planta.

**CONTRATO DE SUMINISTRO:** Tiene por objeto la adquisición periódica y continuada por parte de la Empresa de bienes muebles o de servicios durante un plazo que las partes pacten.

**CONTRATO DE ARRENDAMIENTO:** Es aquel contrato en que las dos partes se obligan, la una, a conceder el goce de una cosa y, la otra, a pagar por este goce un precio determinado.

**CONTRATO DE COMPRAVENTA DE BIENES INMUEBLES:** Tiene por objeto la adquisición de bienes inmuebles que requiera para su funcionamiento, o la enajenación de los que haya adquirido previamente y no necesite para su funcionamiento.

**CONTRATO DE SEGUROS:** Es aquel por medio del cual una persona jurídica denominada aseguradora, asume los riesgos a que están expuestos los bienes de la Empresa, comprometiéndose a pagar determinado valor sobre los bienes o situaciones objeto del seguro en el evento de presentarse el siniestro, a cambio del pago de una suma de dinero llamada prima.

**CONTRATO DE EMPRESTITO:** Los contratos de empréstito son aquellos que tienen como objeto proveer a la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP recursos en moneda nacional o extranjera, con plazo para el pago, o aquellos mediante los cuales la entidad actúa como deudor solidario o garante de obligaciones de pago. Los contratos de empréstito se registrarán por lo dispuesto en el artículo 76 de la Ley 143 de 1994.

**CONTRATO SINDICAL:** Se entiende por contrato sindical el que se celebre entre el sindicato de trabajadores de la ESSA E.S.P. y la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., para la prestación de servicios o la ejecución de una obra. En todo caso el sindicato participara en

las mismas condiciones y requisitos de los demás oferentes. Los contratos sindicales se celebrarán con la observancia plena del estatuto de contratación de la ESSA E.S.P.

ARTÍCULO 20. CONTRATOS SUSCRITOS POR MOTIVOS DE URGENCIA. Cuando existan razones de urgente necesidad, las áreas interesadas, previa justificación, solicitarán que se declare una urgencia.

Las Dependencias correspondientes presentarán por escrito, debidamente justificada y documentada la solicitud ante el Gerente de la Entidad, quien analizará la justificación y documentación presentada y previo concepto del Comité de Gerencia determinará la procedencia o no de la urgencia, dejando constancia de dicha decisión en el Acta respectiva.

El Representante Legal, declarará la urgencia, cuando en condiciones normales se hubiese requerido del proceso de invitación pública, con base en la solicitud justificada de la Dependencia correspondiente y deberá informar en la siguiente Junta Directiva, las causas que dieron origen a la contratación por motivos de urgencia.

En los casos de emergencias que afecten o puedan afectar la operación, la seguridad de las personas o de los bienes o la prestación del servicio, no se requiere de un número mínimo de ofertas para contratar y el funcionario competente del área delegado por el Gerente General ordenará la ejecución de las obras para que cesen los motivos que originaron la emergencia, y las obligaciones se pagaran contra presentación de la cuenta de cobro o factura correspondiente.

ARTÍCULO 21. CONTRATOS DE COMPRAS DE ENERGÍA PARA USUARIOS NO REGULADOS: Tiene por objeto la compra de Energía con destino al Mercado No Regulado y Energía de respaldo para el negocio de Generación. Para su contratación se procederá de la siguiente manera:

1- Solicitud de ofertas:

- a) La ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP, solicitará un número plural de cotizaciones de los precios de energía a generadores y comercializadores debidamente inscritos ante el MEM que estén en capacidad de suministrar la energía requerida.
- b) Esta invitación se podrá efectuar bien sea por fax y/o por correo electrónico.

c) Las ofertas se recibirán vía fax y/o por correo electrónico, pero en cualesquier caso, deberá recepcionarse el documento original de lo ofertado.

2- Determinación de la mejor oferta: La mejor oferta será aquella que determine el menor precio, considerando las condiciones de pago. Se requerirá mínimo 2 ofertas para que sea posible la adjudicación.

## **CAPITULO V**

### **DISPOSICIONES FINALES**

ARTÍCULO 22. OBLIGATORIEDAD. Las normas contenidas en el presente reglamento son de obligatorio cumplimiento y utilización, para los funcionarios de la Empresa.

ARTÍCULO 23. EJECUCIÓN DE LOS CONTRATOS. Sólo podrá iniciarse la ejecución de los contratos cuando éstos se encuentren debidamente firmados, cancelados los impuestos a cargo del contratista y aprobadas las garantías que fuesen del caso.

ARTÍCULO 24. - GARANTÍAS. No podrá desembolsarse suma alguna de dinero hasta que no se hayan otorgado las garantías a satisfacción de la empresa, que se hubieren exigido en la respectiva invitación.

La Empresa podrá definir las coberturas, amparos, condiciones, vigencias y montos de las garantías que se deban constituir, las cuales se consignarán en las condiciones y términos de la invitación para presentar oferta y se estipularán en el respectivo contrato.

A través de la constitución de garantías se busca respaldar el cumplimiento de las obligaciones asumidas por el contratista como consecuencia de la celebración, ejecución y liquidación del contrato, por tanto, dependiendo de los riesgos que deben cubrirse y previa evaluación del tipo y naturaleza del contrato, el proceso de contratación e interventoría y el proceso de compras, exigirán la constitución de las siguientes garantías, según el caso:

SERIEDAD DE LA OFERTA. Ampara el riesgo de que el oferente no suscriba el contrato.

MANEJO, CORRECTA INVERSIÓN Y REINTEGRO DEL ANTICIPO. Ampara el riesgo de la aprobación indebida o el mal uso que el contratista pueda hacer de los dineros o bienes

recibidos por concepto de anticipo, cuya cuantía será del 100% del valor dado por concepto de anticipo.

**CUMPLIMIENTO.** Ampara el riesgo de perjuicios económicos derivados del incumplimiento de las obligaciones contractuales. Deberá constituirse mínimo por el 10% del valor del contrato.

**PAGO DE SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES.** Ampara el riesgo del no pago por parte del contratista de las obligaciones laborales que tiene a su cargo y que son derivadas del contrato, su cuantía no será inferior al 10% del valor del contrato.

**ESTABILIDAD DE LA OBRA.** Ampara el riesgo de que la obra objeto del contrato, en condiciones normales de uso, sufra deterioros imputables al contratista, y su cuantía no será inferior al 20% del valor final del contrato.

**RESPONSABILIDAD CIVIL EXTRA CONTRACTUAL.** Con el objeto de asegurar el pago de perjuicios que se causen a terceros con ocasión de la ejecución del contrato cuya cuantía no será inferior al 10% del valor del contrato.

**CALIDAD Y CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS.** Ampara el riesgo de que el bien contratado no reúna los requisitos de calidad fijados en el contrato o no sea apto para el fin o el servicio para el cual fue adquirido. Así mismo, cubre el riesgo de defectos de fabricación, calidad de los materiales que imposibiliten la utilización, funcionamiento idóneo y eficaz de los bienes o su correcto funcionamiento. Su cuantía ha de determinarse en cada caso con sujeción a los términos del contrato con referencia al valor final y objeto del contrato en todo caso no podrá ser inferior al 20% del valor del mismo.

**PROVISIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS.** Ampara el riesgo de incumplimiento en la provisión de los repuestos o accesorios que se requieran para los equipos o bienes adquiridos y cuya cuantía será del 10% del valor estimado de los repuestos y accesorios.

**CALIDAD DEL SERVICIO.** Se ampara el riesgo de que el servicio contratado no reúna las especificaciones y requisitos mínimos contemplados en el contrato su cuantía ha de determinarse en cada caso con sujeción a los términos del contrato con referencia al valor final u objeto del contrato, en todo caso no podrá ser inferior al 20% ó valor del mismo.

## MANEJO DE LOS MATERIALES ENTREGADOS POR LA EMPRESA.

### DAÑOS OCASIONADOS AL MEDIO AMBIENTE.

El desarrollo de la ejecución del contrato deberá constar en las respectivas Actas a saber: Iniciación, recibo parcial, suspensión temporal, cambio de especificaciones, revisión de precios, mayores o menores cantidades de obra o de suministro o de servicios, ampliación de plazos o valor, entrega y recibo final y liquidación, las cuales serán revisadas por la secretaria general para visto bueno por concepto de legalidad.

ARTÍCULO 25. INTERVENTORIA. El control y vigilancia del desarrollo y cumplimiento de los contratos estará a cargo, de un Interventor designado para tal efecto, quien será el responsable de hacer cumplir el objeto, las condiciones técnicas, económicas y administrativas del contrato, de comunicar oportunamente la ocurrencia de situaciones irregulares que pongan en peligro el normal desarrollo y ejecución del mismo.

Todas las actuaciones del Interventor deberán constar por escrito y éste responderá por los hechos u omisiones que le fuesen imputables y que causen daño o perjuicio a la Empresa y por el no cumplimiento de las funciones establecidas en el manual del interventor (Resolución No. 0006 del 4 de febrero de 2003)

ARTÍCULO 26. ADICIÓN. Los contratos podrán adicionarse tanto en valor como en plazo, previa justificación del interventor, pero la adición en valor solo podrá efectuarse hasta en un 50% del inicialmente pactado.

ARTÍCULO 27. LIQUIDACIÓN DE LOS CONTRATOS. Los contratos que lo ameriten, se liquidarán de común acuerdo por las partes contratantes, procedimiento que se efectuará dentro del plazo fijado en los términos de referencia o en el respectivo contrato o a más tardar dentro de los cuatro (4) meses siguientes a la terminación del mismo.

En el Acta de Liquidación se acordarán los ajustes, revisiones y reconocimientos a que haya lugar. Igualmente, se harán constar los acuerdos, conciliaciones a que lleguen las partes para poner fin a las divergencias presentadas y poder declararse a paz y salvo.

Si el Contratista no se presenta a la liquidación, o las partes no llegan a acuerdo sobre el contenido de la misma, la liquidación la hará en forma directa y unilateral la Empresa, por medio de acto debidamente motivado, susceptible de reclamación.

ARTÍCULO 28. SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS CONTRACTUALES. La Empresa buscará solucionar en forma ágil, rápida y directa, las diferencias y discrepancias surgidas de la actividad contractual. Para tal efecto, acudirá al empleo de los mecanismos de solución previstos en la Ley y a la conciliación, amigable composición o transacción.

ARTÍCULO 29. RESPONSABILIDAD Y DELEGACIONES. La contratación es responsabilidad del Representante Legal de la Empresa, quien podrá delegar la firma de contratos en funcionarios del área que compete el desarrollo del mismo.

ARTÍCULO 30. VIGENCIA Y DEROGACIONES. Este Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición por parte de la Junta Directiva y deroga todas las normas internas que le sean contrarias.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Bucaramanga, a 15 de agosto de 2.003

# **Anexo B**

**CONDICIONES DE CONTRATACIÓN DEL  
DEPARTAMENTO DE MATERIALES Y  
SUMINISTROS DE LA ESSA E.S.P.**

## **CONDICIONES DE CONTRATACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MATERIALES Y SUMINISTROS DE LA ESSA E.S.P.**

Cada departamento de la ESSA E.S.P. esta facultado para emitir un procedimiento de calificación, para la escogencia del contratista ganador de cada licitación. En referencia de lo anterior el Departamento de Materiales y Suministros publica en la web las siguientes condiciones de contratación:

### **CONDICIONES DE CONTRATACIÓN**

El oferente al presentar la propuesta, declara que ha leído y comprendido las condiciones y el alcance del contrato y no tiene objeciones al respecto. Si el oferente tiene dudas sobre la interpretación o las especificaciones de los equipos o elementos a cotizar, deberá comunicarse al Departamento de Materiales y Suministros, con el objeto de obtener las aclaraciones del caso antes de presentar la propuesta.

### **QUIENES PUEDEN PARTICIPAR**

Pueden hacerlo las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que estén debidamente inscritas, calificadas y clasificadas en el registro único de proponentes de la Cámara de Comercio. También los consorcios y uniones temporales que presenten el documento de constitución. Las personas jurídicas nacionales y extranjeras, los consorcios y las uniones deberán acreditar que su vigencia no será inferior a la del plazo del contrato y un año más.

### **REQUISITOS BÁSICOS PARA COTIZAR**

El proponente debe presentar la propuesta, en las oficinas del Departamento de Materiales y Suministros, antes de la fecha y hora fijadas para el cierre, tal como aparece en la invitación a cotizar.

Para presentar la propuesta el oferente debe tener en cuenta los siguientes requerimientos:

#### **PARA COTIZACIONES HASTA DE 50 S.M.M.L.V.**

La presentación de ofertas puede ser personal, vía fax o correo electrónico. La propuesta debe contener en el orden expuesto los siguientes documentos:

1. Formulario de cantidades y precios, firmado por el representante legal o la persona autorizada para presentar la oferta. se debe especificar el número. de la solicitud de compra, la validez de la oferta, el plazo de entrega propuesto, y la forma de pago. Para cada ítem de la solicitud de compra se debe indicar características, valores unitarios, cantidades ofrecidas y valores totales en pesos colombianos. Los precios unitarios deben ser firmes y no pueden ser reajustados bajo ninguna circunstancia, y este debe prevalecer sobre el valor total si existe un error en el proceso aritmético. La empresa paga el 100% de los elementos adjudicados o las entregas parciales a 60 días contra presentación de la factura. Igualmente se considera o no en la evaluación económica otra forma de pago que presente el oferente.
2. Si es el caso, certificado de conformidad con normas nacionales o internacionales vigentes.
3. Catálogos, marcas, características técnicas, o muestra comercial, según el caso.
4. Otros documentos que el proveedor considere necesarios para el estudio de la oferta.

#### **PARA COTIZACIONES ENTRE 50 Y 3000 S.M.M.L.V.**

El proponente debe presentar la propuesta en forma personal, debidamente foliada, en sobre cerrado, identificado únicamente por el No. de la solicitud de cotización, el cual se debe depositar en la urna triclave que para el efecto destine la oficina. No se reciben ofertas enviadas por fax o correo electrónico.

La propuesta debe contener en el orden expuesto los siguientes documentos:

1. Carta de presentación de la propuesta, firmada por el representante legal o la persona autorizada para presentar la oferta. La carta debe contener la siguiente información: ciudad y fecha de presentación de la oferta, número de la solicitud de cotización, nombre del proveedor y NIT., nombre e identificación completa y cargo de la persona autorizada para firmar contratos, valor total de la propuesta incluido el IVA, declaración de no hallarse

- incurso en ninguna de las causales de inhabilidad e incompatibilidad establecidas en el artículo 8 de la ley 80 de 1993.
2. Original del certificado de la Cámara de Comercio de existencia y representación legal del proponente. La fecha de expedición no puede ser anterior a 3 meses contados a la fecha de presentación de la oferta.
  3. Registro único de proponentes expedido por la Cámara de Comercio.
  4. Si es el caso, carta del representante legal o de la Junta Directiva, autorizando la presentación de la oferta.
  5. Formulario de cantidades y precios, firmado por el representante legal o la persona autorizada para presentar la oferta. Se debe especificar el No. de la solicitud de compra, la validez de la oferta, el plazo de entrega propuesto, y la forma de pago. Para cada ítem de la solicitud de compra se debe indicar características, valores unitarios, las cantidades ofrecidas y los valores totales en pesos colombianos a excepción de aquellos productos especializados y de alta tecnología que requieren ser importados. Los precios unitarios deben ser firmes y no ser reajustados bajo ninguna circunstancia, y este prevalece sobre el valor total si existe un error en el proceso aritmético. La empresa cancela el 100% de los elementos adjudicados o las entregas parciales a 60 días contra presentación de la factura. Igualmente se considera o no la evaluación económica otra forma de pago que presente el oferente.
  6. Póliza de seguros expedida por una compañía de seguros legalmente establecida en Colombia que ampare la seriedad de la oferta, por el 10% del valor total de la misma, vigente por un término de sesenta (60) días y su respectivo recibo de pago. Esta póliza debe ser constituida a favor de particulares, y debe ser firmada por el proveedor. Sin el lleno total de este requisito la empresa no considera la oferta.
  7. Si es el caso, certificado de conformidad con normas nacionales o internacionales vigentes.
  8. Catálogos, marcas, características técnicas, o muestra comercial, según el caso.
  9. Otros documentos que el proveedor considere necesarios para el estudio de la oferta.

## FACTORES DE PONDERACIÓN Y SELECCIÓN

Los siguientes son los factores de ponderación y selección a tener en cuenta para la adjudicación:

### PARA COTIZACIONES ENTRE 50 Y 200 S.M.M.L.V.

Tabla B1. Factores de ponderación para cotizaciones entre 50 y 200 s.m.m.l.v.

Ítem	Concepto	Puntos
1.	Cumplimiento con las características técnicas solicitadas	20
2	Certificación del producto de conformidad con norma nacional o internacional vigente	35
3.	Precio total de la oferta	45

Fuente. ESSA E.S.P.

Por cada requisito que cumpla los ítem uno y dos, se asigna los puntos indicados con el principio del “todo o nada” para quien “cumple o no cumple”.

La cantidad de puntos asignados por el precio para la oferta más económica es de cuarenta y cinco (45) puntos, para las otras ofertas, los puntos se calculan mediante la siguiente ecuación:

$$Puntos = \left( \frac{Valor\_mas\_económico}{Valor\_oferta\_a\_calcular} \right) * 45$$

El orden de elegibilidad es el de la propuesta con más puntos a la de menos puntos. Si la invitación a cotizar es por más de un ítem, la adjudicación se puede realizar en forma parcial o total, también la empresa se reserva el derecho de aumentar o disminuir las cantidades hasta en un 50% de la cantidad originalmente solicitada.

**PARA COTIZACIONES ENTRE 200 Y 3000 S.M.M.L.V.**

**Tabla B2. Factores de ponderación para cotizaciones entre 200 y 300 s.m.m.l.v.**

Ítem	Concepto	Puntos
1	Tener capacidad de contratación	10
2.	Presentar el certificado de la cámara de comercio	5
3.	Cumplimiento con las características técnicas solicitadas	15
4	Certificación del producto de conformidad con norma nacional o internacional vigente	30
5.	Precio	40

Fuente. ESSA E.S.P.

La Empresa no considera la oferta que no cumpla con cualquiera de los tres (3) primeros ítem.

Por cada requisito que cumpla los ítem del uno al cuatro, se asigna los puntos indicados con el principio del “todo o nada” para quien “cumple o no cumple”.

La cantidad de puntos asignados por el precio para la oferta más económica es de cuarenta (40) puntos, para las otras ofertas los puntos se calculan mediante la siguiente ecuación:

$$Puntos = \left( \frac{Valor\_mas\_económico}{Valor\_oferta\_a\_calcular} \right) * 40$$

El orden de elegibilidad es de la propuesta con más puntos a la de menos puntos. Si la invitación a cotizar es por más de un ítem, la adjudicación se realiza ítem por ítem; también la empresa se reserva el derecho de aumentar o disminuir las cantidades hasta en un 50% de la cantidad originalmente solicitada.

Se suscribe un contrato de suministros con el ganador y para la legalización se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- 1. Garantías:** Si el valor de la adjudicación supera los 50 S.M.M.L.V. se constituye una póliza de seguros en una compañía legalmente establecida en Colombia que ampare los

siguientes riesgos: *Cumplimiento*, por un valor equivalente al 10% del valor del contrato, vigente por el término del mismo y 3 meses más. *Calidad de los equipos y/o elementos suministrados*, por el 50% del valor total de contrato, vigente por el término de 12 meses, contados a partir del acta de recibo. La póliza se debe constituir a favor de empresas particulares.

**2. Impuestos a pagar:**

Timbre Nacional: Solo aplica para contratos superiores a \$53.000.000,00. Se paga el 1,5% del valor del contrato antes de IVA. Estampilla Pro-Electrificación Rural: Se paga el 2% del valor del contrato antes de IVA.

**3. Forma de pago:** La empresa cancela el 100% del valor del contrato o de las entregas parciales a 60 días fecha factura mediante comprobante de pago. La ESSA E.S.P. puede considerar otra forma de pago presentada por el proponente, pero no esta obligada a aceptarla, se exige la propuesta básica.

**4. Sitio de entrega:** La entrega de los equipos o elementos contratados se debe realizar en bodegas principales del almacén, o en el lugar establecido en el contrato. Los fletes y el descargo deben correr por cuenta del proveedor.

# **Anexo C**

**COMPOSICIÓN ACCIONARIA ESSA E.S.P.**

**Tabla C1. Composición accionaria ESSA E.S.P.**

<b>ACCIONISTAS</b>	<b>NUMERO DE ACCIONES</b>	<b>VALOR</b>	<b>% DE PARTICIPACIÓN</b>
La Nación	11.961.013.070,00	119.610.130.700,00	81,78019677
Departamento de Santander	1.655.307.886,00	16.553.078.860,00	11,31772065
Ecopetrol	532.181.462,00	5.321.814.620,00	3,63864703
Municipio de Bucaramanga	420.408.792,00	4.204.087.920,00	2,874431583
Municipio de San Vicente	11.053.982,00	110.539.820,00	0,075578617
Municipio Barrancabermeja	8.866.330,00	88.663.300,00	0,060621137
Municipio Puerto Wilches	5.764.338,00	57.643.380,00	0,039412104
Municipio Cerrito	4.976.610,00	49.766.100,00	0,034026227
Fábrica de San José de Suaita	4.101.450,00	41.014.500,00	0,028042557
Municipio de Vélez	4.062.560,00	40.625.600,00	0,027776657
Municipio de San Gil	2.533.062,00	25.330.620,00	0,017319127
Municipio de Barbosa	2.410.622,00	24.106.220,00	0,016481977
Municipio de Guadalupe	1.738.605,00	17.386.050,00	0,011887242
Municipio de Molagavita	1.704.713,00	17.047.130,00	0,011655515
Municipio de Oiba	1.565.110,00	15.651.100,00	0,010701017
Municipio de Bolivar	1.470.603,00	14.706.030,00	0,010054851
Municipio de Suaita	1.220.006,00	12.200.060,00	0,008341462
Municipio de Guepsa	1.109.202,00	11.092.020,00	0,007583869
Municipio de Sucre	872.424,00	8.724.240,00	0,005964964
Municipio de Málaga	814.694,00	8.146.940,00	0,005570250
Municipio de Socorro	611.921,00	6.119.210,00	0,004183845
Municipio de Chipatá	523.399,00	5.233.990,00	0,003578599
Municipio de Chima	422.103,00	4.221.030,00	0,002886015
Municipio de Palmas del Socorro	395.767,00	3.957.670,00	0,002705950
Municipio de Guavatá	389.417,00	3.894.170,00	0,002662534
Municipio de Guapotá	176.532,00	1.765.320,00	0,001206990
Álvarez Benigno	44.289,00	442.890,00	0,000302814
Rugeles Moreno Saúl	25.557,00	255.570,00	0,000174739
Luque José Ángel	13.885,00	138.850,00	0,000094935
Plata Marco Tulio	13.885,00	138.850,00	0,000094935
Asilo San Antonio-Socorro	5.111,00	51.110,00	0,000034945
Rugeles Pablo	3.149,00	31.490,00	0,000021530
CELGAC S.A.	2.420,00	24.200,00	0,000016546
Díaz Pedro José	1.610,00	16.100,00	0,000011008
Rodríguez Teófilo	1.610,00	16.100,00	0,000011008
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>14.625.806.176,00</b>	<b>146.258.061.760,00</b>	<b>100</b>

Fuente. ESSA E.S.P.