

[Escuchar este artículo](#)

Para administrar Emcali

Octubre 09, 2019 - 11:55 p.m. |

Por: Gustavo Moreno Montalvo

Las empresas son actividades organizadas con criterio económico para la producción y distribución de bienes y servicios. La mayoría son sociedades de propiedad privada, con sujeción a las normas comerciales, pero puede haber también empresas industriales y comerciales del Estado, sociedades de propiedad pública y sociedades de economía mixta, todas con carácter empresarial. Las entidades estatales que prestaban servicios de acueducto, alcantarillado, energía, gas domiciliario y telecomunicaciones, por mandato de la ley 142, de servicios públicos, tenían que escoger si se transformaban en sociedades por acciones o se conformaban como empresas industriales y comerciales del Estado. El Concejo aprobó la transformación de las Empresas Municipales de Cali, en sociedad propietaria de filiales especializadas, pero la presión de Sintraemcali, manifiesta a través de conductas violentas, llevó a revertir esta determinación y regresar al status de empresa industrial y comercial del Estado, pese a que la ley establecía la obligación de tomar una decisión irrevocable. Cuando comenzó a pagarse el pasivo financiero contratado para construir y suministrar gas a Termoemcali, por 64 millones de dólares al año, la situación de la empresa se hizo insostenible y fue necesaria la intervención por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios para evitar la suspensión del servicio de energía eléctrica a los usuarios por incumplimiento en los pagos de Emcali al mercado de energía mayorista. La gestión bajo la batuta del Gobierno nacional duró 13 años, durante los cuales la proporción del agua y la energía perdidas en relación con lo facturado subió a niveles inaceptables.

El marco normativo estableció que la prestación de servicios públicos domiciliarios debe generar excedentes con operación eficiente para invertir lo exigido para asegurar el servicio en el futuro, atender los pasivos y remunerar a su propietario en contraprestación por sus aportes, que podrían tener usos diferentes. Generar excedentes exige administración al menos aceptable. Así, el máximo órgano, la junta, debe conformarse con personas idóneas, nombradas con perspectiva de permanencia más allá del período del alcalde de turno, y debe nombrar y evaluar al gerente. De lo contrario seguirá siendo junta asesora, y los gerentes seguirán siendo subalternos directos del alcalde, sin la vocación de largo plazo inherente a su cargo. Enderezar esta circunstancia no es suficiente pero sí necesario.

La distribución de agua y energía es monopolio natural, pero Emcali debe reducir las pérdidas a los niveles previos a la intervención para tener resultados razonables. Ello exige inversiones cuantiosas en reposición de redes. Por su parte, la telefonía fija no tiene futuro frente a la móvil celular, y la empresa no tiene estrategias adecuadas para aprovechar su red de fibra óptica. La productividad del personal es bajísima y los jefes no tienen autoridad para cambiar esta circunstancia. Entre las pérdidas y la baja productividad se tragan el flujo de caja, en contraste con la homóloga de Medellín, que aporta \$1,3 billones anuales al presupuesto de la ciudad. Cabe reflexión.

[Sigue en Facebook Gustavo Moreno](#)[Conecta con la verdad. Suscríbete a elpais.com.co](#)[VER COMENTARIOS ▾](#)

**Gustavo
Moreno
Montalvo**

Economista y abogado. Director de Crédito Público del Ministerio de Hacienda y Presidente del Banco Central Hipotecario (1991-1994). Escribe en el periódico desde hace siete años.

LO MÁS VISTO DE

GUSTAVO MORENO MONTALVO

1. Para administrar Emcali
2. Las clases sociales