



**ESSA**

REPÚBLICA DE COLOMBIA  
MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P**

EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS

BUCARAMANGA - COLOMBIA



**Informe  
Anual  
2003**

---

# CONTENIDO

Pág.

JUNTA DIRECTIVA	
PERSONAL DIRECTIVO	
INFORME DE GERENCIA Y JUNTA DIRECTIVA	
INFORME DE GESTION	
GESTION DE TRANSMISIÓN Y DISTRIBUCIÓN	
GESTION DE GENERACION	
GESTION DE CONTROL DE PÉRDIDAS Y PLANEACIÓN	
GESTION COMERCIAL	
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
GESTION DE LA SECRETARIA GENERAL	
INFORME DE CONTROL INTERNO	
BALANCE SOCIAL	
INFORME FINANCIERO	
INFORME REVISORIA FISCAL	
ESTADOS FINANCIEROS	
NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS	
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	
INDICADORES FINANCIEROS	
ESTADO DE RESULTADOS POR NEGOCIO	



# **Junta Directiva**

**PRINCIPALES**

**SUPLENTE**

DR. CAMILO ERNESTO ACOSTA  
RESTREPO

DR. MIGUEL ANTONIO SANTACRUZ  
VARELA

DR. HUMBERTO LONDOÑO BLANDON

DRA. LUZ ANGELA MARTINEZ BRAVO

DR. ALIRIO HERNANDEZ OTERO

DR. LEONARDO ANGULO PRADA

DR. WILSON JULIO URIBE VEGA

DR. MIGUEL JOSE PINILLA GUTIERREZ

DRA. CLAUDIA XIMENA MENDOZA  
MONTAGUT

DR. CARLOS ANDRES DE HART PINTO

---



# **Personal Directivo**

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP.

---

Doctor JOSE VICENTE VILLAMIZAR DURAN	Gerente General
Ingeniero CARLOS ALFONSO PERALTA ORDUZ	Gerente de Transmisión y Distribución
Ingeniero LUIS CARLOS TORRES MACIAS	Gerente de Generación
Ingeniero RICARDO ROA BARRAGAN	Gerente de Comercialización
Ingeniero EFRAIN AUGUSTO MARIN ARIZA	Gerente Administrativo y Financiero
Ingeniero HERNANDO GONZALEZ MACIAS	Gerente de Control de Pérdidas y Planeación
Doctora LUCIA CRISTINA DIAZ ARMENTA	Secretaria General
Ingeniero PABLO ARTURO NIÑO LOPEZ	Jefe Unidad de Desarrollo Organizacional
Ingeniero RAFAEL ENRIQUE ROJAS ARIAS	Jefe Unidad Financiera
Ingeniero LUIS FERNANDO GALVIS HERNANDEZ	Jefe Unidad de Zonas y Relaciones con la Comunidad
Ingeniero CARLOS ARTURO RUEDA RUEDA	Jefe Unidad de Administración del Sistema de Distribución
Ingeniero LUIS GUILLERMO PARRA BARRERA	Jefe Unidad de Tecnología y Informática
Ingeniero EDELBERTO LAGUADO VILLAMIZAR	Jefe Unidad de Facturación y Ventas
Ingeniero REYNALDO PICO ARENAS	Jefe Unidad de Mantenimiento
Ingeniero RODRIGO CESPEDES AZUERO	Jefe Unidad de Ingeniería
Ingeniero WILLIAM QUINTERO GIL	Jefe Unidad de Control de Pérdidas
Ingeniero WILMAN MORALES REY	Jefe Unidad de Plantas
Doctor NORBERTO MOYANO SILVA	Jefe Unidad Servicios Administrativos
Doctor a CIELO CASTILLA PALLAREZ	Jefe Oficina de Control Interno
JAHV MCGREGOR LTDA.	Revisoría Fiscal

---



# **Informe de Gerencia General y Junta Directiva**

---

Señores  
ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS  
Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

De conformidad con las disposiciones legales y estatutarias vigentes, La Junta Directiva y la Gerencia General presentamos los resultados de la Gestión adelantada durante el año fiscal de 2003

Continuando con el desarrollo del plan estratégico aprobado por la Junta Directiva, hoy somos una empresa que puede mostrar con orgullo, avances sustanciales en todos los frentes de trabajo.

Siendo consecuentes con nuestra visión empresarial:

- En la perspectiva financiera, el objetivo es crecimiento con rentabilidad con el firme propósito de generar valor.
- En la perspectiva cliente – mercado, la premisa ha sido mejora en el proceso de atención a los clientes.
- En la perspectiva interna buscamos el rediseño, el mejoramiento continuo en los procesos y la reconversión tecnológica.
- En la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, trabajamos por la capacitación y el desarrollo del personal.

## RESULTADOS FINANCIEROS

Al analizar nuestros estados financieros, podemos ofrecer con gran satisfacción unos excelentes resultados de la gestión adelantada en el año 2003, pasando de una pérdida de 29.000 millones de pesos en 2002, a una utilidad de 305 millones de pesos.

El efecto inmediato en las utilidades modificó notablemente todos nuestros indicadores, mejorando la liquidez en un 28%, la rotación de cartera bajó de 27 a 20 días, el EBITDA pasó de 12.675 millones de pesos en 2002 a 43.300 millones en 2003, y los indicadores de rentabilidad sobre activos, rentabilidad operacional y rentabilidad patrimonial muestran una gran mejora.

## GENERACIÓN

Dentro del nuevo enfoque de crecimiento con rentabilidad, al negocio de generación se le dio un vuelco total, con la implementación de los siguientes proyectos:

- Traslado de las unidades 4 y 5 de generación de la planta de Termobarranca a Termoyopal, con el fin de aprovechar el gas a boca de pozo, de manera que permita que las plantas sean despachadas por mérito dentro del Sistema Interconectado Nacional. Este proyecto se encuentra en pleno desarrollo y se espera iniciar pruebas en Abril de 2004.
- Se rediseñó el esquema de negociación con ECOPETROL, sobre la base de que la ESSA sea un factor de confiabilidad para las necesidades eléctricas de la

refinería de ECOPETROL. Los nuevos contratos incluyen la remuneración por confiabilidad y disponibilidad.

- Eficiencia en el manejo en el arbitraje de contratos de energía en el mercado mayorista, con una utilidad bruta de 21.000 millones de pesos.

### **PERSPECTIVAS**

Las transacciones son positivas en \$14.200 millones para el 2004 con las operaciones efectuadas a la fecha; se espera un incremento importante de las transacciones tanto para el presente año como para el 2005 y 2006, dadas las tendencias de precio en la bolsa. Teniendo en cuenta la proyección hidrológica y el nivel de embalse agregado proyectado, los cuales están por encima de la media histórica, se vienen efectuando transacciones con esquemas alternativos con beneficios económicos para la ESSA.

### **TRANSMISIÓN Y DISTRIBUCIÓN**

En el negocio de Distribución se está implementando una tecnología de punta para la administración de la red de distribución, mediante la implantación del sistema ENERGIS, el cual permitirá tener el inventario actualizado y geo-referenciado de toda la red, cumpliendo así la exigencia regulatoria y teniéndolo como base para el reconocimiento de los activos, requisito indispensable para la determinación de los cargos de distribución.

En alumbrado público se cambió la estrategia de embargar a los municipios, por un sistema de cooperación que ha permitido apoyarlos en la realización de inventarios de carga, repotenciación, determinación de sus flujos financieros y uso eficiente de energía, generando una relación comercial gana – gana, en beneficio de ambas partes.

De igual forma se rediseñó la atención en las diferentes zonas, acercando la empresa a las municipalidades, dentro de un marco de cooperación y capacitación.

### **PERSPECTIVAS**

Como efecto de la regulación, se prevé una disminución en los ingresos del Distribuidor, al tener que facturar a nivel de tensión 2 y 3 a aquellos usuarios que sean propietarios de activos de transformación. Igualmente el Alumbrado Público también deberá facturarse a nivel de tensión 2, disminuyendo los ingresos del negocio. Como medida de mitigación y después de un análisis financiero se diseñó una estrategia de compra de activos de transformación.

### **CONTROL DE PERDIDAS**

Uno de los proyectos principales, si no el más importante, es el control de las pérdidas comerciales de energía, para lo cual se diseñó un esquema totalmente nuevo:

- Se creó la Gerencia de Pérdidas y se asignó un equipo especializado a este trabajo, con el fin de darle la importancia crucial que para la empresa debe tener esta actividad.
-

- Se implementó la Unidad de Control de Pérdidas y se dotó con personal profesional para garantizar el éxito en la gestión.
- En el año 2002 las pérdidas de energía alcanzaron un 28,5% y en el 2003 se logró disminuir este indicador al 27,7%.
- Considerando la trascendencia de este proceso en la viabilidad de económica de la Empresa, se tiene proyectado reducir en el 2004 el indicador de pérdidas de energía al 25%.
- El plan general de reducción de pérdidas comprende la meta de reducir entre el 2003 y el 2006 las pérdidas de energía en 8 puntos.
- Está en ejecución el plan general de pérdidas fijado por la Empresa en su totalidad, que incluye entre otras las siguientes acciones:

- Legalización de Usuarios
- Normalización de Usuarios
- Detección y Corrección de instalaciones con anomalías y fraudes
- Revisión de Instalaciones con consumos inferiores a 50 kwh
- Actualización de Inventarios de Alumbrado Público
- Acreditación de Laboratorio de Medidores
- Macromedición
- Control de Fronteras Comerciales
- Sistema de Gestión de Distribución
- Mejoramiento de Procedimientos Comerciales

## PERSPECTIVAS

	2004	2005	2006
INDICE DE PERDIDAS PROYECTADO (%)	25.00	22.72	20.44
AHORRO ANUAL EN COMPRA Y TRANS. EN MILLONES DE PESOS CORRIENTES	6.000	11.000	17.000

## COMERCIALIZACION

En el área Comercial se replanteó la atención a los clientes con las siguientes acciones:

- Mejoramiento de todas las instalaciones locativas
- Apertura de nuevos puntos de atención en el Área Metropolitana de Bucaramanga
- Puntos de atención móvil
- Reconversión tecnológica del sistema de información comercial
- Mejoramiento en los procesos de facturación, suspensiones y cortes, lectura y reparto de facturación
- Amnistía de intereses para deudores morosos durante el primer semestre del año 2003
- Nueva estrategia de atención a los clientes no regulados e implementación de un plan de recuperación de clientes atendidos por otras comercializadoras.

Sin embargo los resultados económicos del negocio de comercialización en el 2003 no fueron positivos, especialmente por los siguientes factores:

- La normatividad vigente del sector sigue sin favorecer la actividad de comercialización de energía, por constituir el último agente de la cadena productiva del negocio.
- Comercialización tiene la obligación de asumir los otros costos de la cadena productiva (generación, transmisión, distribución y otros costos) y trasladarlos al usuario final vía tarifa.
- La reglamentación tarifaria no permite trasladar de manera inmediata a los clientes los costos en que incurre Comercialización, generando un capital atrapado para este negocio, el cual solo puede recuperar parcialmente, tiempo después de haber cumplido con las obligaciones adquiridas con los demás agentes del sector. Este factor representó una pérdida en el 2003 por la suma de \$6000 millones.
- Los costos de compra de energía asociados a los contratos suscritos en el 2001, para atender el mercado regulado hasta el 2004, son más altos que los costos promedio del mercado, aumentando las pérdidas para este negocio.
- El negocio de comercialización económicamente se ve afectado con las pérdidas de energía, debiendo asumir los costos de compra y transporte de energía, que finalmente no puede facturar.
- Además del efecto negativo de las pérdidas, el negocio de comercialización no puede obtener el valor del componente C, equivalente a la energía que no se factura. Este valor se estimó en la suma de \$11.000 millones de pesos para el 2003.

## PERSPECTIVAS

Para el año 2004 debido a las transacciones de energía efectuadas en el 2001 es posible que aún se presente una pérdida operacional en el negocio; para mitigar dicho impacto se vienen efectuando algunas acciones, tales como el traslado de la demanda de alumbrado público (8 GWh/mes) de la demanda regulada a demanda No regulada, con un efecto positivo sobre las compras del orden de 1.500 millones de pesos en el año. Como consecuencia del proceso de control y reducción de pérdidas, se espera un ahorro estimado en 6.000 millones de pesos en el 2004. A partir del año 2005 las condiciones de compra de energía para el mercado regulado, serán más favorables de acuerdo con las ofertas adjudicadas en la convocatoria pública conjunta.

## RELACIONES LABORALES

En las relaciones con el Sindicato de Trabajadores, se implementó un esquema novedoso y participativo sobre la base de la buena fe y el análisis real de las proyecciones de la empresa, a través del cual se pudo flexibilizar la contratación de personal, se firmó la convención colectiva a cuatro años (2004 – 2007) sin ninguna fricción entre las partes y se dio una participación sustancial al sindicato en el manejo de áreas de desarrollo de personal y otras áreas importantes de la Empresa.

## PLANEACION

---

El plan estratégico de la Empresa a cinco años, se fortaleció con la implementación del Balanced Score Card, herramienta que permite llevar un control exacto del avance del plan y sus indicadores y establecer alertas tempranas para corregir los desvíos en el logro de los resultados.

Mediante el software Visión Empresarial, se puede controlar todo el proceso, para lograr una información en línea de los diferentes niveles de la administración y con alimentación automática desde los distintos sistemas de información de la empresa.

Podemos igualmente certificar que los diferentes paquetes de software manejados por la ESSA cuentan con las licencias correspondientes que acreditan su legalidad.

Igualmente la Empresa se encuentra a Paz y Salvo con sus compromisos de Seguridad Social y Parafiscales.

Finalmente en lo relativo a las prácticas de buen gobierno corporativo la ESSA preparó los textos del Código de Buen Gobierno, el Código de Ética y el Manual de Transparencia en el Ejercicio Empresarial, los cuales se sometieron a discusión y análisis de la Junta Directiva.

El Control Interno se esta modernizando, de la mano del plan estratégico de la empresa, buscando un sistema centrado en la administración del riesgo y basado en el mapa de riesgos.

El resultado que con orgullo presentamos, es fruto del trabajo en equipo de todos los estamentos administrativos y laborales de la ESSA, fortalecido con un claro sentido de pertenencia desde el nivel directivo hasta el nivel operativo.

Cordialmente,

**JUNTA DIRECTIVA ESSA**

**GERENCIA GENERAL**



# **Informe de Gestión**

# Gestión de Transmisión y Distribución

## **EN BUSCA DE LA EXCELENCIA**

En general la Gerencia de Transmisión y Distribución de la Empresa dio excelentes resultados tanto financieros como técnicos.

Bajo los lineamientos trazados por la Gerencia General, se disminuyó el gasto, se aumentó la cobertura del servicio especialmente en las zonas rurales, se aumentó sensiblemente la cantidad de Kwh. transportados por las negociaciones con ECOPEL y se optimizó el recurso financiero, técnico y humano, de tal forma que para el año 2004 se tiene prevista una suma importante para inversión, lo que se traduce en recuperación del valor de la Empresa y mejora en la prestación del servicio a nuestros clientes.

Además de cumplir los objetivos para la Empresa, esta Gerencia ha venido liderando a nivel nacional el proceso técnico asesorando a las otras empresas del grupo del Ministerio de Minas y Energía, en las compras englobadas de contadores de energía eléctrica, en el comité nacional de pérdidas, en el contrato para transformadores de potencia de repuesto y en los análisis de gases disueltos en los aceites dieléctricos, entre otros

## **UNIDAD MANTENIMIENTO**

### **DEPARTAMENTO DE SUBESTACIONES Y LINEAS**

#### **LA CALIDAD UNA PRIORIDAD**

El Departamento de Subestaciones y Líneas realizó programas de mantenimiento preventivo y correctivo de la subestaciones de potencia, de media potencia, de las líneas de Transmisión 220/115 KV y de las líneas a 34.5 KV por un valor de \$2.052'959.574,00, con resultados excelentes, obteniendo una disminución sustancial de costos, por reducción de fallas y garantizando a la vez unos índices que nos sitúan dentro de los parámetros de calidad y continuidad del servicio exigidos por la regulación eléctrica.

#### **OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS**

ÍTEM	SUBESTACIÓN	VALOR
1	SUBESTACION PALOS Mantenimiento módulo línea Palos- Palenque 115KV	\$21.618.638
2	SUBESTACION EL BOSQUE Construcción Barraje 34.5 kv. Conexión Clínica Ardila Lulle.	\$37.674.634
3	SUBESTACION CONUCO Sistema de protección Línea 403 Principal	\$21.450.118
	Construcción Acometida Transformador N° 2	\$25.118.260
	Adquisición, montaje y conexión relé DPU2000R Línea Conucos- Minas	\$21.450.118

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP.

4	SUBESTACION PALENQUE Remodelación Tablero de Control y Protecciones Transformador N° 1 Reparación total de Cambia tomas Transformador N° 1 -115/34.5	\$25.457.200 \$9.997.920
5	SUBESTACIONES TRINCHERAS, EL CERO, LA LAGUNA, EL BAMBU Montaje e instalación de Contadores Digitales, Ct's y Pt's a 13.2 kv	\$58.878.784
6	SUBESTACION MESA DE LOS SANTOS Traslado y Montaje Nueva Subestación	\$185.603.800
7	SUBESTACIONES RIONEGRO, BARBOSA, SAN ALBERTO Adquisición y Montaje de Contadores Digitales, Ct's y Pt's 13.8 kv	\$57.932.615
8	SUBESTACIONES, PUERTO WILCHES, PARNASO, BUENOS AIRES, Adquisición y Montaje de Contadores Digitales, Ct's y Pt's 13,8 kv	\$84.430.635
9	SUBESTACION SAN SILVESTRE Adquisición y Montaje de Contadores Digitales, Ct's y Pt's 13,8 kv Montaje y conexión de Relés de Protección circuitos 13.2kv.	\$17.176.173 \$33.501.408
10	SUBESTACION SAN GIL Reparación y Montaje de Transformador N° 2 con todas sus protecciones.	\$840.319.830
11	SUBESTACION SABANA DE TORRES Protección de Sobrecorriente Línea Ecopetrol 34.5 kv Adquisición y Montaje de Contadores Digitales, Ct's y Pt's 13,8 kv	\$21.450.118 \$9.126.056
12	SUBESTACION CIMITARRA Adquisición y Montaje de Contadores Digitales, Ct's y Pt's 13,8 kv	\$26.401.469
13	SUBESTACION TERMOBARRANCA Montaje e instalación de Ct's Línea a B/manga 230 kv	\$40.662.000
14	Adquisición y Montaje Seccionadores circuitos urbanos B/manga	\$136.302.320
15	Contratos de mantenimiento preventivo y Correctivo líneas 220/115KV	\$99.356.528

Se desarrolló un programa de adquisición y montaje de contadores digitales con sus respectivos transformadores de corriente y potencial por un valor de \$294'607.732,00 para ser instalados en las diferentes subestaciones, con el fin de obtener la información solicitada por la Superintendencia de Servicios Públicos cumpliendo de esta manera con la regulación existente.

## DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN

### **EFICIENCIA EN COSTOS**

Mejoramiento de los procedimientos y análisis de precios unitarios de contratación, consiguiendo una mejor negociación de precios en los contratos anuales de mantenimiento preventivo y correctivos de las redes de distribución logrando un ahorro de mas de \$600'000.000,00 de pesos con respecto al año anterior.

- Se realizaron mantenimientos preventivos y correctivos de las redes de distribución por un valor de \$4.689'878.000,00 cumpliendo con los índices de calidad y continuidad del servicio establecidos por la CREG.
- Adquisición de reconectores a 34.5/13.2 KV y seccionalizadores por un valor de \$345'289.000,00 de pesos, los cuales fueron instalados en los circuitos rurales. Estos elementos son apropiados para despejar y restablecer el servicio de energía en fallas transitorias y permanentes, mejorando de esta manera los índices operativos, establecidos por la regulación.
- Para mejorar los índices de continuidad, calidad y confiabilidad del servicio, se realizaron compras de material eléctrico por un valor de \$1.539'777.288,00.

## LINEA VIVA

### **EFICIENCIA EN OPERACIÓN**

Los trabajos con líneas energizadas o línea viva nos significaron una gran disminución en las suspensiones del servicio eléctrico a nuestros clientes, lo que se tradujo para la Electrificadora de Santander S.A. ESP no solamente una buena imagen a su servicio, sino ventas por \$1.052'510.055 de pesos, que corresponde al costo de la energía no suspendida por esta labor.

Se realizaron trabajos a particulares en Línea Viva por un valor de \$298'878.357.

### **PROGRAMACIÓN Y PROYECTOS**

Dentro de las labores realizadas por esta dependencia están

Ítem	Descripción	Cantidad
1	Proyectos Eléctricos revisados	180
2	Obras Eléctricas revisadas	186
3	Entrada de usuarios al sistema zona Bucaramanga	3337
4	Nuevos Kva. instalados zona B/manga	17.345

---

## UNIDAD DE ANÁLISIS DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN

### **HACIA LA TECNOLOGIA DE PUNTA**

Unidad de Análisis del Sistema de Distribución es la encargada de ejecutar la administración, la operación y análisis del sistema de transmisión y distribución de la Electrificadora de Santander SA. ESP y la coordinación de las maniobras y mantenimientos en las redes de 230 Kv de su influencia.

Durante el año de 2003 en la Unidad de Análisis del Sistema de Distribución, UNASDI, se ejecutaron las siguientes actividades al respecto:

1. Estructuración del Centro de Control del Nordeste y Central de maniobras en una sola sección aumentando su nivel tecnológico mediante la contratación de cuatro Ingenieros electricistas y cuatro asistentes laborando 8 horas por turno las 24 horas diarias aplicando programas de análisis como Easy Power en flujos de carga radiales y anillados.
2. Implementación del programa PRIMEREAD, con 500 licencias, 205 de las cuales son empleadas en la obtención de los datos diarios de generación, intercambio de fronteras, y clientes no regulados del Nordeste para ser enviados posteriormente al Administrador del Sistema de Intercambio Comercial, ASIC en los archivos CR05, CR30, CR69 mediante la aplicación SINEXCO I desarrollada para tal fin.
3. Obtención y envío de los datos necesarios para el desarrollo de los pronósticos de demanda, factores de distribución y demanda no atendida de la UCPE oriente.
4. Coordinación con el Centro Nacional de Despacho, CND, de los mantenimientos previamente organizados y programados en el área del Nordeste.
5. Coordinación diaria de las maniobras del nivel 230 Kv. y 115 Kv. de su influencia.
6. Coordinación diaria de las maniobras y atención primaria a los clientes de los niveles 34.5 Kv. , 13.2 Kv. y baja tensión, obteniéndose los siguientes indicadores de gestión:

• Daños atendidos/año	5.861
• Total tiempo de atención/año	565.966 Minutos
• Tiempo de atención promedio	96.57 minutos
7. Puesta en marcha del Centro de Monitoreo de Medidas para la realización de:
  - Toma directa de lecturas de medidores y comparación con las reportadas al ASIC por las diferentes comercializadoras
  - Toma de lecturas de los medidores de control instalados y cálculo del índice de pérdidas por zonas y circuitos
8. Aplicación en la CENTRAL DE MONITOREO de los programas PRIME READ Y SINEXCO en la interrogación de los equipos de medición de OTROS COMERCIALIZADORES, (210), con el fin de efectuar auditoría de las mediciones enviadas al ASIC por estos agentes del mercado, (210 en total), obteniéndose una lectura total de estos en diciembre de 2003.
9. Inicio de la implantación del software ENERGIS para la administración y análisis del sistema de distribución el cual permitirá georeferenciar y administrar los niveles 230 Kv, 115 Kv. 34.5 Kv. , 13.2 Kv. Y baja tensión. Mantendrá actualizada la base de datos estructural y eléctrica y efectuará interfase con el sistema comercial para el control de pérdidas. Permitirá administrar coherentemente las actividades de mantenimiento y

operación mediante el programa de ordenes de trabajo e interfase con el almacén de la ESSA ESP. El valor total de esta actividad es de \$708.796.366.00, habiéndose obtenido un avance del 7% sobre el total del proyecto en el año 2003.

## **UNIDAD DE INGENIERIA**

### **FRONTERAS DE CONTROL A 34.5 KV**

Adquisición y montaje de fronteras de control a 34.5 Kv. por valor de \$163 millones, para realización de balances de energía por zonas

### **CENTRO DE MONITOREO DE MEDIDAS**

Puesta en marcha del Centro de Monitoreo de Medidas para la realización de:

- Toma directa de lecturas de medidores y comparación con las reportadas al ASIC por las diferentes comercializadoras
- Toma de lecturas de los medidores de control instalados y cálculo del índice de pérdidas por zonas y circuitos

### **LICITACIÓN PÚBLICA GG-001-03**

Detección y corrección de instalaciones con anomalías y fraudes

- Elaboración de Pliegos de Condiciones
- Apertura, desarrollo y cierre del proceso licitatorio
- Estudio y Evaluación de las ofertas presentadas
- Proceso de Adjudicación de la licitación
- Elaboración de los contratos resultantes

### **PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MEDIDORES DE ENERGÍA ELÉCTRICA**

Participación en la elaboración de especificaciones técnicas para la compra globalizada de medidores de energía eléctrica junto con otras 7 empresas del sector

Participación en el proceso de consultas técnicas durante el desarrollo del proceso licitatorio realizado por la firma consultora

## **OBRAS ARQUITECTÓNICAS**

Ejecutadas

- Adecuación del cerramiento de las subestaciones Palos y Caneyes
- Reparaciones locativas en Planta El Palenque y subestación Conucos
- Muro de cerramiento de la sede social La Chispa
- Remodelación pasillos 2º. piso y baños Edificio Central de la ESSA

En ejecución

- Contribución en la remodelación arquitectónica del edificio central
  - Remodelación de las oficinas de las agencias de Piedecuesta, Girón, Florida y Rionegro
-

- Construcción del cerramiento y adecuación de las instalaciones sanitarias de la subestación Buenos Aires

Permanentes

- Mantenimiento preventivo de equipos de aire acondicionado
- Avalúo de finca raíz para aval de préstamos de vivienda
- Revisión y aprobación de remodelaciones de vivienda con aportes de cesantías
- Trámites para reposición de pavimentos (Acuerdo M/pal. 014/99)

## OBRAS CIVILES

Diseño y elaboración del presupuesto de obra para:

- Area para la Central de Maniobras y Centro de Control
- Macizos para transformadores de potencia de subestaciones Minas y Florida
- Cerramiento, casa de control, canal de conducción y talud de la Planta La Cascada de San Gil
- Carrileras y macizo de transformador en subestación
- Base para transformador de potencia Subestación Berlín (Bca)
- Remodelación de la Agencia de Charalá

Diseño y ejecución de obras civiles para:

- Macizos para equipo de patio ampliación Subestación Minas
- Supervisión de las obras civiles para redes de distribución en la remodelación de la carrera 33 (1o. sector)
- Cerramiento subestación del edificio de la Dian (Bga)
- Cerramiento y macizos de la nueva subestación Mesa de Los Santos

Otras actividades:

- Actualización y administración de la base de datos de obras civiles y arquitectónicas del SIO
- Selección de terrenos para subestación Piedecuesta
- Asesoría para avalúo de terrenos en Torres del Tejar (antigua Subestación Pedregosa)

## AMPLIACIÓN SUBESTACIÓN TERMOBARRANCA

- Diseño, cálculo, elaboración de planos y presupuesto de:
- Vía de acceso al área de 230 kv Bases transformadores de 90 y 40 MVA
- Trampa de grasas para transformador de 90 MVA
- Macizos para equipos de patio a 115 y 230 Kv
- Canaletas para cableado de potencia y control

## DEPARTAMENTO DE CONTROL DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA

Reconstrucción de 1.173 transformadores por valor de \$789 millones de pesos recuperando totalmente el servicio a los usuarios a 31 de diciembre de 2003.

Compra de 200 transformadores utilizando la norma de evaluación de pérdidas muy bajas durante su vida útil. Estos fueron utilizados para reemplazar transformadores con altas pérdidas debido a su uso.

Cálculo y Control de los indicadores DES y FES para todos los clientes de la Empresa.

---

## DEPARTAMENTO DE ALUMBRADO PÚBLICO

El desarrollo de un Plan de Acción eficiente y la Implementación de nuevas estrategias y procedimientos para el Control del servicio de Alumbrado Público que presta la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P. a los 90 Municipios que atiende, permitió cumplir con los compromisos adquiridos con la Gerencia General y el Gobierno Nacional, obteniéndose al finalizar el año de 2003 los siguientes resultados:

**INVENTARIOS:** Se llevó a cabo la actualización de los inventarios de carga instalada utilizada para el Alumbrado Público en los 90 Municipios que atiende la ESSA. Dentro de los anteriores inventarios, se digitalizaron siete de ellos correspondientes a los Municipios de Bucaramanga, Barrancabermeja, Girón, Floridablanca, Piedecuesta, Sangil y Socorro con una inversión cercana a los 500 millones de pesos. Estos inventarios fueron realizados en formato CAD y una base de datos en Acces que registra en detalle la luminaria y su ubicación; se crearon teniendo como referencia la Cartografía del Plan de Ordenamiento Territorial de cada uno de los Municipios. Los restantes 83 inventarios fueron levantados por personal de la Empresa.

**CARGA INSTALADA RECUPERADA:** Finaliza el año 2003 con una carga instalada para Alumbrado Público de 20,42 Mw. Con el trabajo de la elaboración de inventarios se actualizó en el sistema comercial SIC la carga instalada de cada Municipio, lográndose con ello en un periodo acumulado de doce meses, una recuperación de carga instalada superior a los 4.48 Gw. y una mayor facturación por energía para el Alumbrado Público de aproximadamente 24,11 Gwh lo cual corresponde a un valor aproximado a los 5.780 millones de pesos. La variación de carga promedio en los Municipios, aumento en un 211,6 %.

**ATENCION A MUNICIPIOS:** En el año 2003 se conformó en el Departamento de Alumbrado Público, un grupo de técnicos especializados que llevaron a cabo los trabajos de atención personalizada a cada de los Municipios en las áreas de Mantenimiento y operación del Servicio. Los trabajos de mantenimiento fueron realizados únicamente por personal de la ESSA con un valor aproximado a los 722 millones de pesos. A la fecha cada Municipio cuenta en la Empresa con un archivo que contiene su respectiva carpeta y hoja de vida para su atención integral de manera inmediata. Adicional a lo anterior se les hizo entrega de un inventario detallado que les ha facilitado de manera sencilla el control sobre las luminarias que cada uno de ellos ha autorizado instalar. Se diseñó en el mismo año un nuevo "Estado de Cuentas" en el que se plasman las relaciones financieras mensualizadas de todos los egresos e ingresos del sistema de alumbrado público. Cuentan ahora los Municipios con esta y con otra gran cantidad de soportes financieros e históricos.

**REPOTENCIACIONES:** La Empresa facilitó en el año 2003 a los Municipios que lo requirieron, el servicio de repotenciación del sistema de luminarias que conforman el alumbrado público y a la gran mayoría de ellos se les otorgó la financiación de las obras. La cobertura de dichos trabajos alcanzó 15 de los Municipios atendidos, entre ellos los de Vélez, El Socorro, Zapatoca, Cabrera etc.

**CONVENIOS:** Dado que la mayoría de los Convenios Interadministrativos con los Municipios se encontraban bastante desactualizados, la Empresa diseñó dos convenios dirigidos primero a aquellos a los cuales solo se les atiende con la venta de energía y segundo a los que se les atiende de manera integral todo el manejo del servicio de alumbrado público. Se inició en el año 2003 el cambio de todos los Convenios.

## Gestión de Generación

Las actividades de generación se enfocaron en los siguientes cuatro aspectos: 1. Transacciones de Energía, 2. Negociaciones con ECOPETROL 3. Proyecto de traslado de unidades Turbo-gases de Termobarranca a Yopal. 4. Actividades de Mantenimiento Mayor de las Pequeñas Centrales Hidráulicas y Reparación de la tubería de presión de Palmas.

Es de resaltar que la ejecución de las anteriores actividades, el negocio de Generación sentó las Bases para el logro de los objetivos trazados sobre las cuales particularmente se destaca el cumplimiento de las metas involucradas dentro de los Cuadros de Gestión Integral de la Gerencia de Generación, en el Sistema de Gestión Estratégico de la ESSA.

### TRANSACCIONES DE ENERGIA DEL ESSA GENERADOR 2003 Y PROSPECTIVA FUTURA 2004-2005-2006

#### *Estrategias 2003 con un Enfoque Gerencial de Rentabilidad*

Con una directriz dada por la Gerencia General, con visión empresarial de rentabilidad, la ESSA Generadora, obtuvo utilidades en la Operación Comercial del año 2003, de 32,667 millones de pesos, por las transacciones de energía efectuadas, de acuerdo con el cuadro siguiente 2003, sin incluir los ingresos por dedicación exclusiva de la unidad 1 de TBCA a ECOPETROL, del orden de 2,439 Millones de pesos (M\$). A continuación se presenta el balance considerando las liquidaciones finales del SIC (Sistema de Intercambios Comerciales (ISA)).

#### BALANCE COMERCIAL ESSA-GENERADOR

	2003	
	GWH	M\$
COMPRA DE ENERGIA CONTRATO	1.148	- 74.943
VENTAS DE ENERGIA CONTRATO	1.381	101.796
NETO CONTRATO	233	26.853
TRANSACCIONES EN BOLSA		6.244
CARGOS POR STN-OTROS		- 523
CARGO COMBUSTIBLE GENERACION		- 8.558
<b>TOTAL OPERACION COMERCIAL</b>		<b>24.016</b>

## **NEGOCIACIONES CON ECOPETROL**

Desde el punto de vista técnico y financiero se lograron acuerdos beneficiosos para la ESSA y ECOPETROL, y se firmaron cuatro contratos de respaldo de la ESSA, bajo un esquema de aumento de la confiabilidad y seguridad para la Refinería de Barranca y el Distrito del Centro con vigencia hasta el año 2006. cubren hasta el año 2006

Para lo anterior, la ESSA contrató los servicios de un grupo de profesionales en cabeza de Andrés Tamayo, con el propósito, entre otros, de viabilizar el negocio de generación de la empresa.

En desarrollo de dicho contrato se planteó un esquema por parte del asesor mediante el cual la ESSA pudiera recuperar hacia futuro parte de la inversión existente y su ampliación en Termobarranca; y considerando que el mercado eléctrico en las condiciones regulatorias actuales, no le permitía a la ESSA recuperar siquiera sus costos variables.

Dicha estrategia comercial generó para la ESSA en el año 2003, ventas brutas de \$30.235 millones, lo cual representó para la ESSA unas utilidades importantes distribuidas en cada uno de los negocios de la ESSA y han sido las mayores ventas históricas de energía a ECOPETROL llegando a 165 GWH en el año, de los cuales 93 GWH fueron generados por las Unidades de Termobarranca, fruto de la estrategia diseñada, y el restante de 72 GWH fue energía vendida a través del Sistema Interconectado Nacional, supliendo de esta manera las contingencias habidas en el sistema eléctrico de ECOPETROL, dentro del mismo esquema de confiabilidad y seguridad.

Con lo anterior ECOPETROL tendrá disponible una Potencia adicional que le permitirá efectuar el programa de mantenimiento de largo plazo establecido para sus Generadores, Calderas y Equipos asociados con el fin de mejorar su factor de servicio; y a su vez ECOPETROL tendrá más flexibilidad para garantizar la operación y la continuidad de los procesos de producción, refinación, petroquímica y transporte;

## **NEGOCIACIONES CON TERMOYOPAL**

La ESSA con la misma asesoría mencionada anteriormente inició el desarrollo del proyecto de ubicar unas plantas turbogas a boca de pozo, en el Departamento del Casanare, optimizando los recursos energéticos, pues ya no se dispondría de transporte del gas, que actualmente tiene unos costos altos para la ESSA sumados a los costos de suministro no permitían viable financieramente el negocio de generación en el corto plazo.

Con tal fin, la ESSA, consideró el planteamiento de adelantar el proyecto mediante el esquema de "asociación contractual", con el cual la ESSA obtiene un beneficio proporcional sobre la inversión del proyecto de generación de energía con Termoyopal S.A. (TY), sin ser socio del mismo

El proyecto consiste en trasladar las Unidades 4 y 5 de Termobarranca al sitio denominado "El Morro", jurisdicción de Yopal (Casanare), con el propósito de utilizar gas a boca de pozo, a través del contrato exclusivo de BP con TY

Para la ESSA, ese estará pasando a generar utilidades sobre unos activos que en las condiciones de mercado actuales y de mediano plazo, le generan pérdida a la empresa por no ser competitivas donde se encontraban localizadas durante los próximos cinco años, de casi 14.500 millones y no se esperaba que esta situación cambiara por el bajo despacho esperado, en razón a que sus costos variables estaban muy por encima del promedio del mercado, y su factor de utilización en los últimos tres años ha sido del 5 % aproximadamente, y solo generaban cuando eran requeridas por el Centro Nacional de Despacho como generación de seguridad. Adicional a lo anterior el decreto 1515 de 2002, establece prioridades de despacho de gas para contingencias, creando unas restricciones para las unidades de Termobarranca en los casos de contingencias limitando

---

aún más el despacho en los casos de generación por restricciones por efectos de voladuras en las torres o del gasoducto.

Con base en lo anterior y luego de las negociaciones se logró un acuerdo que se plasmó en un Contrato Marco que suscribieron las partes ESSA-TERMOYOPAL.

Avance del Proyecto

**DESMONTAJE, TRASLADO Y MONTAJE PLANTAS.**

- El Desmontaje de las unidades 4 y 5 se realizó hacia finales del año.
- Se llevaron a cabo las actividades preliminares conformadas por el montaje equipo de mezclado, levantamiento topográfico, descapote terrazas Bases, acopio agregados, acopio refuerzos y excavación de las bases de las unidades en Yopal.
- Se estima para el primer semestre de 2004, la terminación del montaje en abril de 2004 e inicio de pruebas.

**ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO MAYOR DE LAS PEQUEÑAS CENTRALES HIDRÁULICAS, REPARACIÓN DE LA TUBERÍA DE PRESIÓN DE PALMAS y UNIDADES A VAPOR DE TERMOBARRANCA.**

- ✓ REPARACION OPTIMIZACION PLANTA PALMAS: Por valor de \$440.997.136.
- ✓ REHABILITACION TERMOBARRANCA: Por valor de \$928.046.081.
- ✓ DESARROLLO PLAN AMBIENTAL, Por valor de \$47.170.220,00, dentro de este rubro el Contrato de Monitoreo de la calidad del agua del río Lebrija y control de desembalses represa de Bocas por valor de \$36.611.270,00.

# Gestión en Control de Pérdidas y Planeación

## UNIDAD CONTROL DE PÉRDIDAS DE ENERGÍA

### PROGRAMA DE OPTIMIZACIÓN DE INGRESOS ENERGÉTICOS (PROINE)

#### UN ESQUEMA INNOVADOR

Durante el año 2003 se logró la estructuración y consolidación definitiva del Proyecto de Control y Reducción de Pérdidas de Energía diseñando un esquema innovador en el cual se privilegia la importancia que el control de las pérdidas tiene dentro de los objetivos fundamentales de la Electrificadora, para implementar el plan se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Se creó la Gerencia de Control de Pérdidas.
- Se conformó un equipo de trabajo especializado con carácter de Unidad integrado por Ingenieros Electricistas.
- Se planearon cada una de las actividades o subproyectos, se definieron metas y cronogramas, se cuantificó la inversión a realizar y se iniciaron las actividades.

#### ACTIVIDADES, PRESUPUESTO Y METAS

ACTIVIDADES	2003	METAS			TOTAL
		2004	2005	2006	
Legalización de usuarios en barrios normales y subnormales	714	3.722	3.586	2.022	10.044
Normalización de Usuarios		13.608	1.980		15.588
Revisiones de consumos menores o iguales a 50kWh	14.897	70.844			85.741
Detección y normalización de instalaciones con fraudes y anomalías		90.750	109.250	50.000	250.000
Alumbrado Público (municipios inventariados)	82	8			90
Control de Fronteras Comerciales	110	100			210
Macromedición en circuitos	116	60			176
Macromedición en transformadores de distribución		1.863	2.168		4.031
Certificación del Laboratorio de Medidores y adecuación de los Laboratorios de las Zonas	Gestión ante la SIC	Acreditación			

<b>PRESUPUESTO (MILLONES DE PESOS)</b>	\$ 6.427	\$ 8.419	\$ 6.949	\$ 5.277	<b>\$ 27.072</b>
--	----------	----------	----------	----------	------------------

INDICE DE PERDIDAS PROYECTADO (%)		25.00	22.72	20.44	
AHORRO ANUAL EN COMPRA Y TRANS. EN MILLONES DE PESOS CORRIENTES		6.000	11.000	17.000	

RESULTADOS ESPERADOS:

1. Partiendo del índice del año 2002 del 28,55% se proyecta lograr una reducción de Pérdidas Comerciales de Energía de un 8% al término del proyecto, lo cual generará un ahorro neto para la empresa en pesos del 2003 de \$12.653 mill/año. Durante el año 2004 se espera tener una reducción de 2,71% con respecto al año 2003, llegando el índice de pérdidas al 25%, lo cual significaría un ahorro de \$6.024 Millones.
2. Lograr la modernización del Sistema de Gestión de Control de Pérdidas mediante la implementación de tecnologías tales como la realización de Balances de Energía por transformador de distribución, circuito y zona, análisis estadístico de consumos residenciales, caracterización de usuarios de bajos consumos, control de alumbrado público y mejoramiento de los procesos comerciales, para dar continuidad al control de pérdidas de energía en el largo plazo.

AVANCE DE ACTIVIDADES:

1. Legalización de usuarios en barrios normales y subnormales:  
Se efectuó el proceso de adjudicación de seis (6) contratos para la legalización de **1.081** usuarios, en San Alberto, Barrancabermeja, Girón y Puente Sogamoso. Se realizó la identificación de 1.170 usuarios y se legalizaron 714 clientes.
2. Normalización de Usuarios:  
Se realizó un contrato para la normalización de **4.500** usuarios provisionales de la Zona Metropolitana de Bucaramanga, iniciándose la primera fase de visitas de inspección. Se tienen identificados **15.888** usuarios.
3. Revisiones de consumos menores o iguales a 50kWh:  
Se llevó a cabo el proceso de contratación, durante el último trimestre, de 61 técnicos para realizar **85.741** revisiones a instalaciones de usuarios con estos consumos, cubriendo en diferentes porcentajes todas las zonas de la empresa. Al finalizar el año se tenían realizadas **14.897** revisiones.
4. Detección y normalización de instalaciones con fraudes y anomalías:  
Se efectuó el proceso de adjudicación de cuatro (4) contratos, durante el último trimestre del año, para la realización de **250.000** revisiones en toda el área de cobertura de la empresa, por un monto total de **\$ 8.425.813.856**, con vigencia de tres años. Se realizó la identificación de **41.028** usuarios, que representan la totalidad de clientes Industriales, comerciales y oficiales que atiende la empresa.
5. Alumbrado Público (municipios inventariados):  
De los 90 municipios que atiende la empresa, durante el año se realizó la cuantificación de la carga instalada de 83. En lo que se refiere al control, seguimiento y actualización de inventarios, se efectuó un contrato que incluyó la Zona Málaga. De los 12 municipios, que conforman la zona, 9 ya cuentan con su respectiva actualización en el SIC y los 3 restantes se actualizarán en el mes de enero de 2004.
6. Control de Fronteras y Macromedición:
  - Fronteras Comerciales: Se adelantó el proceso de compra de 200 licencias de Prime Read para lectura de medidores de usuarios no regulados. A Diciembre se reportó información de **110** usuarios, de un total de 210 clientes. Se realizó la conciliación con CONENERGÍA

para el periodo 2000 y 2001. En total se liquidaron \$ **69.218.490**, de los cuales **\$49.384.082** corresponden al año 2000 y **\$19.834.408** restantes son del año 2001.

- Macromedición:
  - ✓ A nivel de Circuito: Se instalaron 116 medidores en circuitos de 13.2 kv (de un total de 176), de toda la empresa, con el objetivo de realizar balances de energía.
  - ✓ A nivel de transformador: Se definieron las especificaciones para instalar **4.031** equipos de medida a nivel de transformador de distribución.
  
- 7. Certificación del Laboratorio de Medidores y adecuación de los Laboratorios de las Zonas: Se realizaron diferentes capacitaciones, para hacer efectivo el Plan anual que en este aspecto, trazó el Laboratorio. Se recibió la respuesta por parte de la SIC, con el informe de las No Conformidades a resolver en un plazo de 2 meses los cuales se cumplen e 18 de febrero de 2004. Se inició la revisión de la documentación para dar respuesta a la SIC y atender las observaciones y otras No Conformidades producto de la Auditoria Interna de calidad llevada a cabo en Noviembre.

## GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE PÉRDIDAS

En el año 2003, el departamento de Control de Pérdidas, Zona Bucaramanga, recuperó 1,2 Gwh, mediante la liquidación de 1.133 procesos correspondientes a 10.934 revisiones.

Se presentan las gráficas correspondientes a la cantidad de anomalías detectadas y energía recuperada.

SECTOR	CANTIDAD	Kwh.	\$
Residencial	802	415.043	211.310.929
Comercial	257	551.001	341.515.839
Industrial	71	206.884	128.619.862
Oficial	3	2.794	727.354
<b>Total año 2003</b>	<b>1.133</b>	<b>1.175.722</b>	<b>682.173.984</b>

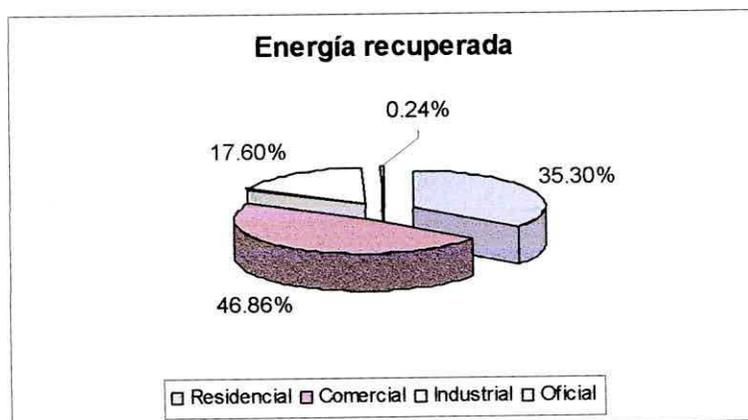


Figura 1. Energía recuperada durante el año 2003.

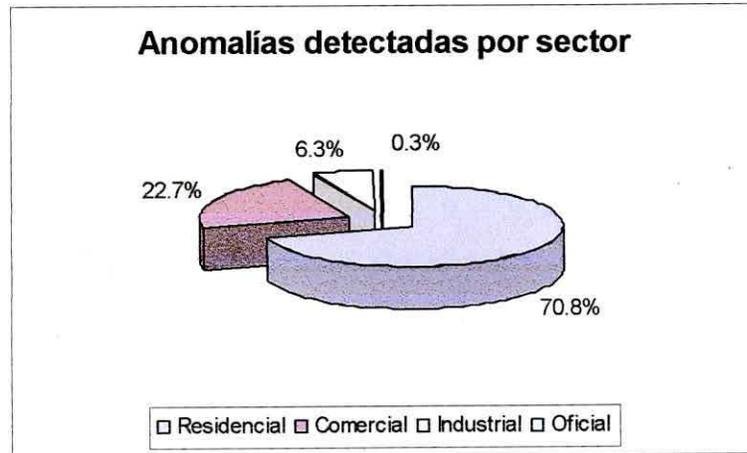


Figura 2. Porcentaje de anomalías detectadas por sector.

## PÉRDIDAS

A continuación se muestran los porcentajes de pérdidas registrados mes a mes durante el año 2003.

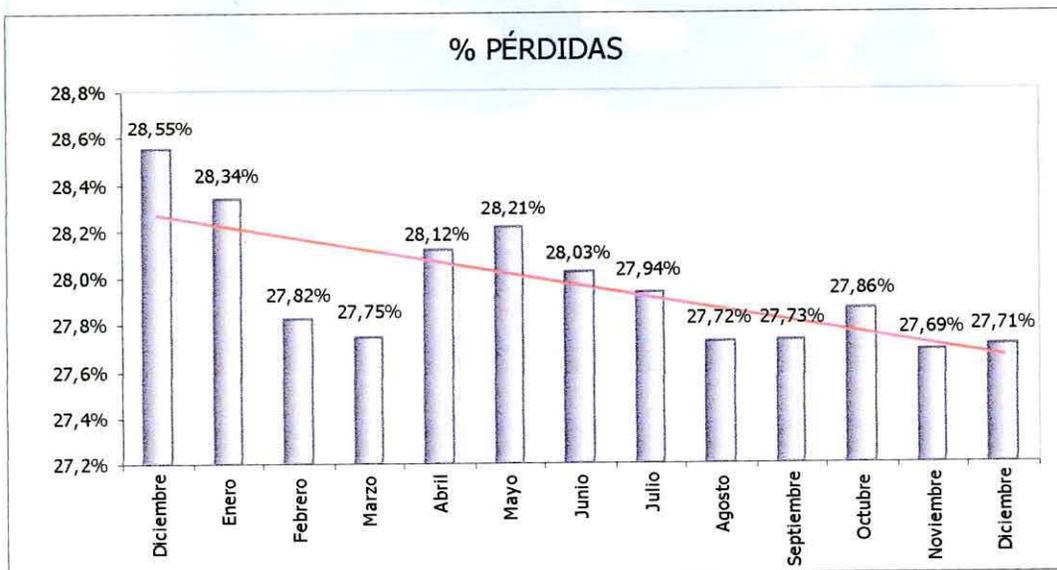


Figura 3. Porcentaje de Pérdidas evaluado de Diciembre 2002 a Diciembre 2003.

Se obtuvo una reducción del índice comercial de Pérdidas de energía al pasar de **28,55%** a **27,71%**.

Las Ventas de energía en MWh crecieron en el año 2003 en un **11,68%** con respecto al 2002, mientras las compras crecieron un **10,38%**, lo cual significó un ahorro de **20.308 MWh** que valorados a un costo total de \$95/Kwh., representó un ahorro de **\$1.929 millones** de pesos en compras y transporte de energía.

## PLANEACION CORPORATIVA

### **HACIA LAS MEJORES PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

## PLANEACION ESTRATÉGICA

Durante el 2.003 se implementó el Sistema de Gestión Estratégico de la Essa, SIGESSA, el cual parte de un proceso de Planeación Estratégica iniciado en el 2.002, proceso en el que se realizó un diagnóstico mediante la matriz DOFA y el análisis de las fuerzas competitivas de Porter, que concluyó con la formulación de la Misión, la Visión y los Valores Corporativos, así como la definición de los Objetivos Estratégicos con sus respectivos Indicadores de Gestión.

### MISIÓN:

***“Ser la empresa líder en 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 nuestros clientes, la empresa y nuestros empleados. Propenderemos por el desarrollo integral de nuestro departamento y del país a través de nuestros proyectos energéticos, aprovechando las potencialidades físicas y humanas de nuestra región, preservando el medio ambiente y los recursos naturales”.***

### VISION:

***“Durante la próxima década, la Electrificadora de Santander S.A. ESP será 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”.***

### VALORES CORPORATIVOS:

- Compromiso
- Servicio
- Equidad
- Respeto
- Honestidad
- Competitividad
- Aporte Social
- Disposición al Control Ciudadano
- Responsabilidad Ambiental.

### BALANCED SCORED CARD

Para mejorar este proceso se incorporó la herramienta de gestión del Balanced Scored Card (BSC), que permitirá medir el alineamiento entre la estrategia y su implementación y evaluar en forma metódica los resultados esperados, creando a la vez una cultura de medición y planeación; elementos claves para el éxito organizacional.

Dentro de este proceso se realizaron las siguientes etapas:

- Se formularon para cada perspectiva (financiera, cliente y mercado, interna, aprendizaje y crecimiento) los Objetivos Corporativos y los Indicadores de Gestión que permitirán realizar el seguimiento.

- Se efectuó así mismo el despliegue para el segundo nivel (Gerencias de área), del cuadro de gestión, definiéndose para cada una, los objetivos específicos que contribuyan al logro de los objetivos corporativos y los respectivos indicadores.

#### SOFTWARE VISION EMPRESARIAL.

Se implementó el software Visión Empresarial como herramienta para implementar el seguimiento del BSC. Con esta herramienta informática se realizará el seguimiento a los indicadores y planes de acción facilitando el monitoreo y la toma de decisiones; la herramienta permitirá a los usuarios consultar información en línea de los indicadores. Los datos que captura el sistema son obtenidos directamente en un 75% de los sistemas financiero, comercial y recursos físicos. El sistema da una calificación a las gerencias de acuerdo al cumplimiento de las metas.

En el 2.004 se continuará con la implementación del Sistema de Gestión Estratégico realizando los ajustes necesarios en la formulación de planes de acción, la divulgación del proceso y se iniciará el seguimiento a la ejecución de los planes y al comportamiento de los indicadores.

Con la implementación del sistema se espera obtener los siguientes beneficios entre otros:

- Tener una empresa alineada estratégicamente con sus objetivos.
- Una alta integración entre los diversos niveles de la organización.
- Mejoramiento en la planeación y cumplimiento de cronogramas, compromisos y metas.
- Contar con una herramienta de seguimiento y control de planes y de desempeño de indicadores.

#### SISTEMA DE ALERTAS TEMPRANAS

Con base en el cuadro de mando resultado de la aplicación del Balanced Scored Card, y con el soporte del software Visión Empresarial, se podrá tener un sistema de alertas tempranas que permita modificar estrategias, priorizar actividades o intensificar la ejecución de planes, además de cumplir con los lineamientos gubernamentales de contar con este tipo de alertas de especial interés para la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

#### IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Desde el mes de octubre de 2.003, la empresa inició su proyecto de diseño e implementación del Sistema de Gestión la calidad, bajo la Norma NTC ISO 9001:2000, con el propósito de obtener la certificación de calidad de sus procesos y por consiguiente consolidar una cultura integral sustentada en la innovación, el cambio y la mejora continua, que nos permita el mejoramiento de los procesos y el incremento de la productividad, la calidad de los servicios brindados a nuestros clientes y el fortalecimiento de la imagen Corporativa.

Durante el periodo octubre a diciembre, se realizó como primera etapa un diagnostico, revisando el estado de la empresa con relación al cumplimiento de los requerimientos de la Norma, el cual sirvió de base para la elaboración del Plan de trabajo y definición de recursos. En la etapa siguiente de planificación, se propuso la estructura organizacional que soportará el proceso y la creación de los comités Directivo y Operativo.

Para el 2.004, se tiene previsto terminar la etapa de planificación realizando el mapa de procesos, formalizando la creación de los comités y realizando la capacitación de sensibilización al 100% de los empleados.

A partir de marzo del 2004 se realizarán las etapas de Documentación de procesos e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, para finalizar el año con la realización de la primera Auditoria Interna.

### **ADOPCION DE POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO**

Como complemento a las mejores prácticas de gestión empresarial anteriormente mencionadas se están implementando:

- ✓ El Código de Buen Gobierno.
- ✓ El Código de Ética.
- ✓ El Manual de Transparencia en el Ejercicio Empresarial.
- ✓ Instrumentación de Control Interno centrado en la Administración del riesgo, basado en el mapa de riesgo.

### **ANÁLISIS DE LA REGULACIÓN**

Durante el año 2003 se continuó con los análisis y proyecciones requeridos, para apoyar al área comercial en la aplicación y el cumplimiento de la resolución CREG 082 de 2002, 032 de 2003 y conexas, que tienen que ver con la Etapa de Transición y establecimiento de la Senda Tarifaria a implementar, luego de la aprobación de los Cargos por Uso del Sistema de Distribución de la Compañía en el mes de julio de 2003.

## Gestión Comercial

### **EL MERCADO EVOLUCIONÓ DE MANERA POSITIVA**

**COMPRAS:** Las compras totales para el año 2003 fueron de 1.719,5 Gwh de los cuales 1.307,5 (el 76%) fueron adquiridos mediante contratos en la modalidad pague lo contratado, 362 Gwh, es decir el 21% de las compras, bajo la modalidad pague lo demandado y solamente 50 Gwh, el 3% del total, fueron adquiridos en la Bolsa.

El monto de las compras ascendió a \$135.291,5 millones, lo que representó una tarifa media para la compra de 78,68 \$/Kwh.

En el año 2003 se alcanzaron ventas de energía por valor de \$256.839 millones con un incremento en los ingresos del 26% en comparación con el año 2002; la demanda alcanzó los 1.236,69 Gwh, suministrados a un total de 453.256 clientes lo que significó incrementos del 11.8% en el consumo y 2% en el número de clientes.

**VENTAS:** Las ventas crecieron un 26% respecto al año anterior, destacándose las ventas a ECOPETROL, las cuales se incrementaron en más de 15 mil millones de pesos.

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP. GERENCIA COMERCIAL COMPARATIVO VENTAS 2002-2003			
Sector	2002	2003	%
	\$	\$	Variación
Residencial	97.962.669.126	109.834.911.237	12,1
Comercial	43.729.319.487	52.665.519.397	20,4
Industrial	27.337.285.528	35.646.960.992	30,4
ECOPETROL	7.827.483.617	23.967.323.388	206,2
Oficial	11.873.126.406	17.105.341.405	44,1
Alumb. Público	14.945.494.712	17.619.530.557	17,9
Extraordinario	53.138.904	263.808	-99,5
<b>TOTAL</b>	<b>203.728.517.780</b>	<b>256.839.850.784</b>	<b>26,1</b>

**CONSUMO:** La demanda de energía aumentó un 11,8% respecto al 2002, destacándose el suministro a ECOPETROL el que se incrementó en más de 100 Gwh. Por concepto de energía para el servicio de alumbrado público se suministraron 95,91 Gwh por un valor de M\$ 17.620, lo que representó una tarifa media de venta de 183,70 \$/Kwh.

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP.

GERENCIA COMERCIAL COMPARATIVO DEMANDA 2002-2003			
CONCEPTO	2002	2003	Variación %
	Kwh.	Kwh.	
Residencial	560.840.041	550.796.409	-1,8
Comercial	191.968.314	195.876.271	2,0
Industrial	158.381.788	163.223.662	3,1
ECOPETROL	50.322.194	150.489.828	199,1
Oficial	66.559.513	80.386.392	20,8
Alumb. Público	78.077.393	95.917.086	22,8
Extraordinario	223.328	997	-99,6
<b>TOTAL</b>	<b>1.106.372.571</b>	<b>1.236.690.645</b>	<b>11,8</b>

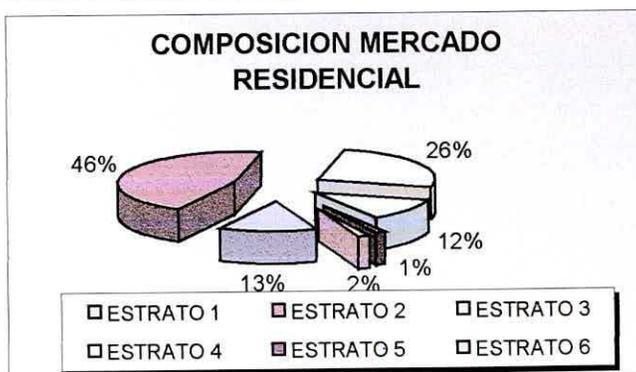
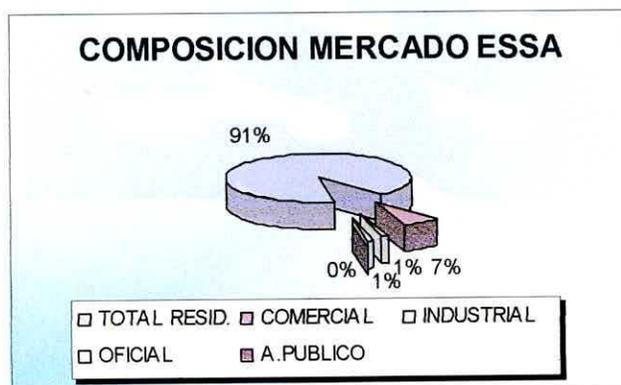
**CLIENTES:** El número de clientes se incrementó en un 2% respecto al 2002, reportándose cerca de 10 mil clientes nuevos en el sector residencial.

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP. GERENCIA COMERCIAL COMPARATIVO No DECLIENTES 2002-2003			
	2002	2003	Variación %
	Clientes	Clientes	
Residencial	402.914	411.097	2,0
Comercial	31.573	31.873	1,0
Industrial	5.333	5.239	-1,8
ECOPETROL	1	2	100,0
Oficial	4.499	4.885	8,6
Alumb. Público	106	169	59,4
Extraordinario			
<b>TOTAL</b>	<b>444.426</b>	<b>453.265</b>	<b>2,0</b>

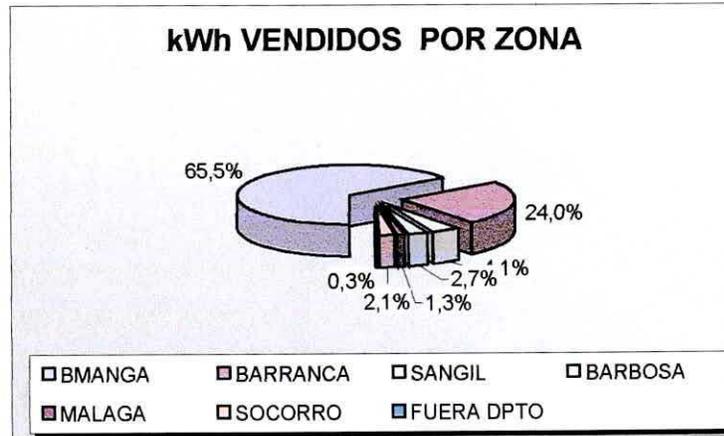
**TARIFA:** Las tarifas presentaron, en promedio, un incremento del 12% siendo el sector industrial el que reportó el mayor incremento, mientras las tarifas de alumbrado público registraron una reducción del 4% en promedio.

TARIFAS			
	2002	2003	%
	Tarifa Media	Tarifa Media	Variación
Residencial	174,67	199,41	14,2
Comercial	227,79	268,87	18,0
Industrial	172,60	218,39	26,5
ECOPETROL	155,55	159,26	2,4
Oficial	178,38	212,79	19,3
Alumb. Público	191,42	183,70	-4,0
Extraordinario	237,94	264,60	
TOTAL	184,14	207,68	12,8

Composición del Mercado –Clientes-: El mayor número de clientes de la compañía se concentra en el sector residencial (91%) del cual el 85% de los usuarios pertenecen a los estratos 1, 2 y 3. (ver gráficas)



Del total de energía suministrada en el año 2003, el 42% correspondió al sector residencial, que junto con los sectores comercial (21%) e industrial (23%), representaron el 86% de la demanda. El 89.5% del consumo correspondió a las zonas de Bucaramanga (65.5%) y Barrancabermeja (24%).



#### Nueva Estrategia de Atención a los Grandes Clientes

Dentro del propósito de mejorar la relación con los grandes clientes y ofrecerles un servicio especializado, se conformó un equipo de alto nivel técnico y profesional dedicado de manera exclusiva a la atención permanente y personalizada de estos clientes, con lo que se pretende, además de recuperar los que están siendo atendidos por otras comercializadoras, mantener y aumentar la base actual de grandes clientes de la ESSA.

Como parte de esta estrategia de atención, se adelantan permanentemente asesorías técnicas en redes y montajes, programas de ahorro de costos de energía, diagnóstico predictivo y preventivo, actividades de mantenimiento, suministro y alquiler de equipos, capacitación en las áreas técnica y de regulación y atención de emergencias eléctricas 24 horas al día, entre otros.

En el Mercado No Regulado se facturaron en el 2003, a nivel del STN, 134,08 Gwh los que representaron ingresos del orden de los M\$ 16,479, con una tarifa media de venta de 122,9 \$/Kwh.

#### Facturación Mercado No Regulado

CLASE DE USUARIO		CONSUMO (Gwh)	TARIFA (\$/Kwh.)	MONTO (M\$)
INDUSTRIA	NIVEL	35 00	142 65	4 992
	NIVEL	37 00	109 92	4 067
	NIVEL	27 53	105 63	2 907
COMERCI O	NIVEL	14 15	139 14	1 969
	NIVEL	5 79	121 56	703
OFICIAL	NIVEL	12 55	130 27	1 634
	NIVEL	2 06	99 41	205
<b>TOTAL</b>		<b>134.08</b>	<b>122.9</b>	<b>16.479.3</b>

El Balance Comercial, primeros resultados en la gestión de reducción de pérdidas.

Establecida la relación entre las cantidades de energía comprada (1.719,52 Gwh) y facturada a los clientes (1.242,26, Gwh, incluida la recuperación de pérdidas) el balance muestra para el año 2003, que se obtuvieron pérdidas totales de energía del 27,71%, casi un 1% por debajo del año anterior.

## **OTRAS ACTIVIDADES Y SERVICIOS**

### ***Hacia el mejoramiento tecnológico del Sistema de Información Comercial***

Ante los nuevos requerimientos y exigencias normativas, el Sistema de Información Comercial de la ESSA se ha venido mejorando de manera que se faciliten los procesos de control, auditoría y el reporte de informes y estadísticas, mediante la incorporación de interfases y nuevos módulos como el PROINE. Este proyecto se ha venido desarrollando en los dos últimos años, de manera que hacia finales del 2004, la ESSA disponga de un sistema con todas las funcionalidades requeridas para agilizar y optimizar sus procesos comerciales.

La conversión del sistema actual de multiusuario a la tecnología en cliente-servidor le permitirá a la compañía disponer de un sistema amigable con todas las herramientas con tecnología de punta en ambiente gráfico, soportadas en la plataforma ORACLE. Como parte del desarrollo de la conversión del sistema se podrá disponer de los siguientes aplicativos:

- Control de los procesos para un óptimo manejo
- Inclusión de controles y alertas en los procesos
- Inclusión de estadísticas de procesos en línea, que facilitan el seguimiento y control detallado de las actividades y ajustes
- Manipulación de información estadística del SIC integrándolo con herramientas de ambiente Windows
- Manejo de documentos digitales
- Ayuda en línea.

De otra parte se adelanta una labor de depuración de la información de la base de datos del sistema para lo cual se está preparando un grupo de analistas de información y estadística, quienes monitorearán la información en su integridad.

### ***La Comercialización generó nuevos ingresos***

Además de los ingresos que por concepto de facturación y recaudo del servicio de alumbrado público genera la Actividad Comercial, en el 2003, se inició la facturación y recaudo del servicio de aseo para la firma CARALIMPIA de la ciudad de Piedecuesta.

La Atención Integral al Cliente, el mayor propósito de la Gestión Comercial

En noviembre de 2003 se pusieron en funcionamiento las nuevas ventanillas universales para la atención integral a los clientes. Este módulo permite controlar cada una de las actividades que se realizan en el SIC, provenientes de reclamaciones de los clientes o de procesos internos. Se avanzó de manera significativa en la puesta en marcha de oficinas satélites de Atención al Cliente para los municipios de Piedecuesta, Girón, Floridablanca, Rionegro y Lebrija. Además se dispone de dos oficinas móviles que atenderán los barrios y comunidades apartadas de los principales municipios del Departamento.

### ***Con mejores servicios técnicos, se racionalizaron los procesos de incorporación de clientes al Sistema***

En el 2003 se produjeron varios cambios en lo que hace a la racionalización de la documentación requerida para la legalización de los clientes en el sistema de información comercial SIC, en un

---

proceso de mutua coordinación y actualización con las oficinas de planeación de las alcaldías del área metropolitana.

El Departamento de Servicios Técnicos de la ESSA, participó activamente en los diferentes Comités de Estratificación municipales del área metropolitana, comprometiéndose con algunos de ellos, a realizar los estudios de actualización de los estratos rurales durante el año 2004. Para estos estudios la empresa ha venido aportando los recursos establecidos en la ley 505. Adicionalmente, a través de este Departamento, se establecieron acuerdos con el Concejo Nacional de Técnicos Electricistas, –CONTE- para gestionar los procesos de legalización de instalaciones en todo el departamento de Santander. Como consecuencia de estos procesos, se viene produciendo un cambio en la cultura de revisión de las instalaciones y en la importancia de efectuar todas las labores de incorporación de clientes al sistema, con mayor calidad y mejor eficiencia.

En el 2003, la Gestión de Cartera permitió la recuperación de más de 12 mil millones de pesos

Con un cumplimiento del 104% de la meta establecida para el 2003, se recuperaron \$12.726 millones. De otra parte, el recaudo por concepto de cobro de suspensiones alcanzó los \$475,8 millones.

En el primer semestre de 2003, se aplicó una amnistía a los clientes morosos con los siguientes resultados:

RESULTADOS APLICACIÓN DE AMNISTIA	
Clientes atendidos	9.320
Deuda inicial	\$5.907.788.679
Recuperación	\$3.528.476.929
Financiaciones	\$2.379.311.750

El índice de Rotación de Cartera disminuyó en un 30%, pasando de 30 días en diciembre de 2002 a 21 días, en diciembre de 2003.

El siguiente cuadro señala el estado de la Cartera a diciembre de 2003.

Cartera corriente	\$9.034
Cartera Vencida	\$16.886
Cartera de difícil cobro:	\$6.648*

\*(Se incluye la cartera superior a 361 días)

En septiembre de 2003 se inicio el contrato de Suspensión, Reconexión, Corte y/o Reinstalación del servicio de energía con la firma EULEN COLOMBIA S.A, lo que ha permitido obtener, en los primeros cuatro meses de ejecución del contrato, los siguientes resultados:

Cartera a diciembre de 2003 (millones \$)	\$14.343
Valores recuperados en el período (millones \$)	\$4.423
Recuperación mensual (%)	7.25
Meta recuperar 40 % de la cartera.	

## **GESTION DE MERCADEO 2003**

### **NUEVA IMAGEN CORPORATIVA**

Con la Asesoría de AS MEDIOS (Asesores en Mercadeo y Publicidad de la ESSA ESP) se diseñó una nueva Imagen Corporativa, que se viene implementando en algunos elementos de la organización como la publicidad y papelería; se proyecta para el año 2004 incluirla en la mayoría de los elementos corporativos.

### **PUBLICIDAD E IMAGEN CORPORATIVA**

Se ejecutaron Campañas Publicitarias Masivas (Radio, Televisión y Prensa) proyectadas desde inicios del año a saber:

Entre marzo y abril: "Amnistía Para Todos", soporte al Proceso de Amnistía que adelantó la ESSA S.A. E.S.P. a través del Departamento de Cartera.

Mayo – Junio: "Póngase al Día", Campaña con un concepto "testimonial" que continuó apoyando el Proceso de Amnistía anteriormente mencionado.

Agosto – Septiembre – Octubre = "Soy Legal", Campaña de Sensibilización de la Comunidad con respecto al consumo legal de la energía eléctrica.

Noviembre – Diciembre = "EXPOPESEBRES", Campaña para soportar el proceso de Convocatoria de participantes a EXPOPESEBRES e invitación a la comunidad para que asistiera al evento.

Se manejaron estrategias de fortalecimiento de la imagen institucional mediante el apoyo a Proyectos Sociales como el Banco de Alimentos.

La ESSA E.S.P. hizo presencia institucional en importantes eventos, dentro de los cuales se pueden destacar:

- Encuentro de Competitividad y Productividad: Realizado en CENFER donde nuestra empresa a través de un Stand Comercial pudo presentar sus proyectos más importantes. Este evento contó con la participación de importantes representantes nacionales y regionales del gobierno y de los sectores industrial y comercial.
- V Congreso de Servicios Públicos Domiciliarios y Muestra Empresarial, Tecnológica y Financiera (ANDESCO) Realizado en la ciudad de Cartagena donde nuestra empresa a través de un Stand Comercial pudo presentar sus proyectos más importantes. Este evento contó con la presencia de las empresas más representativas del sector de Servicios Públicos Domiciliarios.

### **NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Como parte de la actividad del Departamento de Mercadeo, se adelantó una Investigación de Mercados (Metodología, Muestra, Cuestionario, etc..) para medir el nivel de Satisfacción de los Clientes de la ESSA ESP con respecto a los servicios prestados.

Los resultados de la investigación fueron clasificados por Zona, dado que la muestra fue distribuida proporcionalmente en cada una de ellas. Los atributos de servicio evaluados fueron: Suministro de

Energía, Información & Comunicación, Sistema de Facturación & Recaudo, Atención al Cliente, Imagen y Precio.

Como conclusión de esta investigación se pudo determinar que la ESSA por parte de sus clientes recibe buenas calificaciones en los atributos de servicio más importantes, como lo son el Suministro de Energía y la Atención al Cliente.

## GESTION UNIDAD DE ZONAS

### REDUCCION DE PERSONAL

ZONAS	NRO FUNCIONARIOS		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	97	74	-23,71%
SAN GIL	64	53	-17,19%
BARBOSA	41	30	-26,83%
SOCORRO	42	34	-19,05%
MALAGA	20	16	-20,00%
TOTAL	264	207	-21,59%

Se reduce la planta de personal en un 21,59%, debido a la salida de funcionarios por pensión anticipada.

### OPTIMIZACION PARQUE AUTOMOTOR

ZONAS	NRO VEHICULOS		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	25	23	-8,00%
SAN GIL	16	17	6,25%
BARBOSA	15	15	0,00%
SOCORRO	13	13	0,00%
MALAGA	12	9	-25,00%
TOTAL	81	77	-4,94%

Se redujo el número de vehículos utilizados en las zonas en un 4,94%, el constante mantenimiento ha permitido mantener un parque automotor en buenas condiciones a pesar de su antigüedad.

### OPTIMIZACION DEL GASTO

ZONAS	VALOR FONDO ROTATORIO		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	413.000.000	333.000.000	-0,19
SAN GIL	208.799.981	153.578.418	-0,26
BARBOSA	185.400.000	131.472.000	-0,29
SOCORRO	185.400.000	119.520.000	-0,36
MALAGA	116.197.802	102.311.988	-0,12
TOTAL	1.108.797.783	839.882.406	-0,24

Se redujo en un 24% el gasto del fondo rotatorio, sin que esta reducción afectara el buen funcionamiento de las zonas.

### FACTURACIÓN ENERGIA

ZONAS	VENTAS ENERGIA \$		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	39.887.414.890	61.148.800.190	53,30%
SAN GIL	9.734.756.382	11.057.043.365	13,58%
BARBOSA	6.448.849.357	7.582.623.310	17,58%
SOCORRO	5.130.211.895	6.074.513.618	18,41%
MALAGA	3.138.411.222	3.939.155.242	25,51%
TOTAL	64.339.643.746	89.802.135.725	39,58%

Se obtuvo un incremento significativo en \$ en la facturación de todas las zonas de un 9,58%, respecto al año anterior. Teniendo en cuenta solamente la zona de Barranca, el incremento fue de un 53%.

### VENTAS DE ENERGIA

ZONAS			VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	225.215.263	325.571.981	44,56%
SAN GIL	50.051.996	48.281.332	-3,54%
BARBOSA	32.893.939	33.098.710	0,62%
SOCORRO	26.390.876	26.134.302	-0,97%
MALAGA	15.998.739	17.075.492	6,73%
TOTAL	350.550.813	450.161.817	28,42%

El incremento del consumo de energía fue en general de un 28% es de notar que el mayor valor se presentó en la zona Barranca en un 44,56%, las demás zonas a pesar de su tamaño aportaron para que se obtuviera ese buen resultado.

### NUMERO DE CLIENTES

ZONAS	NUMERO DE CLIENTES		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	64.302	66.280	3,08%
SAN GIL	33.967	34.827	2,53%
BARBOSA	33.067	33.612	1,65%
SOCORRO	20.766	21.435	3,22%
MALAGA	20.465	20.830	1,78%
TOTAL	172.567	176.984	2,56%

Las zonas cumplieron con la proyección de crecimiento de clientes, es un esfuerzo común para cumplir con los objetivos trazados.

**CARTERA**

ZONAS	VALOR CARTERA (MILLONES)		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	13.479	12.440	-7,71%
SAN GIL	644	741	15,06%
BARBOSA	637	598	-6,12%
SOCORRO	387	448	15,76%
MALAGA	198	300	51,52%
TOTAL	15.345	14.527	-5,33%

La variación de la cartera fue negativa con respecto al 2002, lo anterior demuestra el trabajo realizado en las zonas en recuperación de cartera.

**VISITAS ATENCIÓN AL CLIENTE EN MUNICIPIOS.**

ZONAS	NRO VISITAS A MUNICIPIOS		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	-	-	-
SAN GIL	-	45	-
BARBOSA	-	84	-
SOCORRO	-	27	-
MALAGA	-	144	-
TOTAL	-	300	-

Ampliación de la cobertura de Atención al Cliente en el año 2003 mediante la apertura de oficinas y/o visitas a los diferentes cabeceras Municipales de la región en días de mercado, con el fin de atender las inquietudes presentadas por la comunidad y ofrecerles una solución oportuna. En la zona de Barrancabermeja hay un Agente en cada Municipio.

**TIEMPO DE RESPUESTA EN MANTENIMIENTO A TRANSFORMADORES QUEMADOS**

ZONAS	TIEMPO DE RESPUESTA (DIAS)		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	45	4	8,9%
SAN GIL	17	17	100,0%
BARBOSA	65	58	89,2%
SOCORRO	10	10	100,0%
MALAGA	1	1	100,0%

El tiempo de repuesta para el cambio de transformadores quemados mejoro en el año 2.003 con respecto al año 2.002. Lo anterior causo bienestar en la comunidad, pasando la población rural una

navidad con su servicio de energía ya que es ésta la mas afectada por los daños de transformadores.

### PQR'S Y RECLAMOS

ZONAS	NRO PQR'S Y RECLAMOS		VARIACIÓN EN %
	2002	2003	2003/2002
BARRANCABERMEJA	1.630	2.071	27,06%
SAN GIL	12.889	10.818	-16,07%
BARBOSA	7.372	7.248	-1,68%
SOCORRO	1.371	1.318	-3,87%
MALAGA	5.558	4.148	-25,37%
TOTAL	28.820	25.603	-11,16%

Al analizar en conjunto el comportamiento de las reclamaciones en las zonas es de notar su significativa disminución, lo que demuestra un mejor desempeño en el proceso de facturación.

### MONTAJE OFICINAS METROPOLITANAS

Se adecuaron las instalaciones para abrir oficinas de atención al cliente en los Municipios de Girón, Florida blanca y Piedecuesta del área Metropolitana, y las agencias de Rionegro y Zapatoca.

# Gestión Administrativa y Financiera

## UNIDAD DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

### PLAN DE PENSIÓN DE JUBILACIÓN ANTICIPADA

Respondiendo a las políticas del gobierno sobre ajustes de planta de personal en las empresas, se implementó en el mes de Febrero un plan de pensión de jubilación anticipada, fijando condiciones para gozar de este beneficio convencional así: mujeres 15 años de servicio y 40 años de edad; Hombres 18 años de servicio y 43 años de edad, condiciones que permitieron que un total de 251 trabajadores accedieran a dicho plan a partir del 30 de Mayo de 2003 sobre un total posible de 283 trabajadores.

La evaluación económica realizada para justificar nuestra propuesta demostró un ahorro para el primer año de \$ 2.601 millones y un ahorro total para un horizonte de 7 años de \$ 15.645 Millones a Valor presente neto, descontados los costos del plan de jubilación anticipada y los costos de reemplazo en caso que así se requieran.

Este plan cuyos resultados económicos son incuestionables, permiten además ajustar la estructura administrativa y realizar un relevo generacional, vinculando personal con niveles superiores de formación y habilidades profesionales, optimizando este recurso.

### NUEVO ESQUEMA DE RELACION EMPRESA-SINDICATO

La Empresa Electrificadora de Santander S.A. ESP., modificó a partir de la vigencia 2003 su estrategia de relaciones laborales con el Sindicato de Trabajadores, para darle paso a un nuevo esquema basado en el respeto, la confianza mutua y la visión integral de Empresa.

#### ANTECEDENTES

La Gerencia General de la Empresa, estableció como parámetros de trabajo los siguientes:

- Dignificación del trabajo y respeto pleno a la persona humana.
- Dialogo abierto y permanente de la Gerencia General con todos los empleados.
- Compromiso de comunicación y atención de los niveles directivos con los empleados.
- Evaluación del nivel de satisfacción, preparación y compromiso de los empleados para el ejercicio de sus cargos.
- Estimulo a la participación en la evaluación de la situación de la Empresa, especialmente en materia de procesos y competencias.
- Información para todos.
- Eliminación del culto a la personalidad de los jefes.
- Reconocimiento a los logros académicos de los empleados.
- Conocimiento integral de la Empresa, especialmente de su situación financiera.
- Compromiso a todos los niveles con el proceso de recuperación.

El resultado de este ejercicio fue un cambio de cultura laboral, que permeó todas las capas de la estructura, incluso al nivel directivo, para el cual también se trazaron estos lineamientos:

- Creación del Comité de Gerencia
- Integración de negocios en torno a una visión Empresarial total

- Intercambio de experiencias y conocimiento entre los ejecutivos
- Información a todos los niveles sobre los diferentes planes y proyectos de la Empresa
- Compromiso del nivel ejecutivo con las cifras de la Empresa
- Establecimiento de planes de acción y organización del trabajo
- Disposición total para el mejor aprovechamiento del recurso humano

## **BASES DEL ACUERDO**

Como resultado de este nuevo enfoque en las relaciones laborales, la Empresa pudo iniciar con el Sindicato de Trabajadores la evaluación de su presente y futuro, fijando el siguiente marco de referencia:

- I. Análisis y negociación sobre la base del respeto mutuo a las condiciones y derechos de las partes.
- II. Sinceridad en el análisis para evitar errores en la definición de sus resultados.
- III. Concientización plena sobre los beneficios y efectos económicos y legales de una buena negociación.
- IV. Objetividad en la evaluación jurídica, administrativa y económica de los acuerdos para ajustarlos a las condiciones reales de la Empresa.
- V. Imperio de la ley en la regulación de los acuerdos, en beneficio de ambas partes.
- VI. Confianza mutua entre las partes para negociar con seguridad.
- VII. Pactos de largo plazo que denoten madurez entre las partes para asumirlos.
- VIII. Exigencia mutua de calidad en los procesos y desempeño de la Empresa.
- IX. Evaluación conjunta de resultados.

## **RESULTADOS INMEDIATOS**

Sobre la base de este nuevo enfoque, la Empresa y su Sindicato de Trabajadores lograron los primeros acuerdos:

- a) Adelantar un plan de retiro de personal por anticipo de pensión, que permitiera como resultado la disminución de los costos laborales, indispensable para reestructurar algunas actividades de la Empresa.
- b) Flexibilización de la convención para vinculación de personal nuevo a término fijo, de acuerdo con las necesidades de la Empresa.
- c) Exclusión de beneficios convencionales para el personal nuevo y a término fijo.

El Sindicato siempre ha cuestionado, con plena razón, el hecho de que la contratación externa de la Empresa haya desplazado el empleo directo y hoy con estos nuevos patronos, este en condiciones desfavorables para los trabajadores.

Ante esta manifestación sindical, la Empresa fijo como parámetro de negociación con sus contratistas, la exigencia de garantizar la remuneración adecuada, derechos legales, dotaciones y condiciones de trabajo optimas para sus trabajadores. Esta obligación esta consagrada en los contratos y su supervisión es una de las labores principales de los interventores.

## **COMPROMISOS DE LA EMPRESA**

Para reforzar el éxito de los acuerdos logrados por la Empresa con su Sindicato y en aplicación de una política laboral sana, ajustada a la ley, efectiva en sus resultados y coherente con la estrategia trazada desde la Gerencia General, se asumieron por parte de la Empresa los siguientes compromisos:

---

1. Meritocracia: Proceso de selección por concurso para el 100% de los nuevos empleados de la ESSA.
2. Constitución y formalización de la Comisión de Personal.
3. Reglamentación del trámite de todos los procesos, relaciones y solicitudes laborales.
4. Representación del Sindicato en el Comité de Gerencia de la Empresa, como compromiso conjunto de construcción Empresarial.
5. Evaluación de alternativas de contratos sindicales.
6. Conversatorios Empresariales.
7. Apoyo al desarrollo de programas de bienestar laboral adelantados por el sindicato.
8. Revisión del desarrollo de algunos contratos en los cuales la Empresa pueda modificar su posición y mejorar las condiciones de los trabajadores.

## **NUEVA CONVENCIÓN COLECTIVA DE TRABAJO**

Convencidos, Empresa y Sindicato, de que se habían logrado los acuerdos necesarios para lograr unas óptimas relaciones laborales, se acordó celebrar la nueva Convención Colectiva, con las siguientes características:

- Se firmó con 4 meses de anticipación a su vencimiento.
- No se requirió denunciar la convención existente por que había pleno acuerdo.
- No se requirió pliego de peticiones por que el proceso de trabajo acercó a las partes y permitió su entendimiento.
- Se firmó por 4 años, permitiendo estabilidad y paz laboral.
- Se firmó como producto de una nueva cultura laboral.
- Sin afectar los derechos de los trabajadores, la Empresa obtuvo beneficios económicos cuantificables.
- Los nuevos empleados que ingresen en los 4 años de vigencia de la convención no quedan cobijados por la misma.

## **EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

A la fecha, los resultados de este buen acuerdo son concretos:

1. La ESSA logro consolidar un equipo de trabajo indispensable para superar su periodo de crisis y pasar de una pérdida en el 2002 de \$29.893 millones de pesos a una utilidad en el 2003 de \$305 millones de pesos.
2. El programa de retiro de personal por anticipo de pensión se cumplió a cabalidad y rindió los beneficios económicos proyectados.
3. Las nuevas vinculaciones de personal a la Empresa le han permitido contar con una nueva generación técnica, compuesta por ingenieros eléctricos, técnicos y tecnólogos eléctricos, como jamás en su historia la había tenido.
4. La disminución en la apropiación presupuestal en el rubro de servicios personales para el 2004, con relación al 2003, es del 18%, que equivale a \$3.000 millones de pesos, incluidos los nuevos empleados.
5. La vinculación por concurso de los nuevos empleados a transformado el modelo de relación Empresa-trabajadores, despojándola de compromisos y presiones políticas y otra índole.
6. El sentido de compromiso de los empleados con la Empresa se ha fortalecido notablemente.

## CONCLUSIONES

No hay nada mejor que un buen acuerdo y más si con el se logra paz laboral, eficiencia en el trabajo, productividad, respeto a los derechos en el marco de la Ley y construcción de futuro.

El esfuerzo aportado para lograr los acuerdos se justifica, no solamente por los resultados puntuales a la fecha, sino especialmente por las posibilidades que se abren para la Empresa en la consolidación de su negocio y en la optimización en la utilización de sus recursos.

Con costos laborales razonables y ajustados a la Ley, las Empresas del sector público podrán competir en igualdad de condiciones con el sector privado y acabar el mito de que lo público siempre es a pérdida.

La contratación externa se justifica solo para actividades no misionales, para que la Empresa pueda dedicarse al logro de su objeto social.

Siempre se podrá fomentar el empleo, si este se logra a costos razonables, ajustado a las necesidades reales de la Empresa, contratado en condiciones dignas, seleccionado con imparcialidad y criterio técnico y orientado al crecimiento Empresarial.

Si Colombia le voltea la página a la burocracia, podrá aumentar sus índices de empleo plenamente, por que los ineficientes no se seguirán llevando los recursos, indispensables para pagar a los necesarios.

Hoy la Empresa Elctrificadora de Santander S.A. ESP., continúa avanzando en el fortalecimiento de sus relaciones, a través de la formalización de procesos claves, tales como:

- Estatuto de Contratación
- Manual de Procedimientos Contractuales
- Manual de Interventoría
- Manual de Ajustes al Sistema de Información Comercial
- Estatuto de Personal
- Código de Buen Gobierno
- Código de Ética
- Manual de transparencia en el Ejercicio Empresarial

## VINCULACIÓN DE PERSONAL POR MERITOCRACIA

Como producto este proceso se han realizado hasta la fecha la selección para proveer vacantes de Gerente de comercialización, Secretario General, Ingenieros Electricistas, Tecnólogos Electricistas, Técnicos Electricistas y secretarías, evaluando un total de 1178 candidatos, entre quienes y por estricto orden de elegibilidad, se han escogido los funcionarios para vincularlos a estas actividades.

Este proceso se fundamenta sobre la transparencia, para vincular los candidatos más idóneos para cada uno de los cargos, con lo que se garantiza un proceso de relevo generacional y transmisión del conocimiento, que preserve este activo intangible, pero de valor incalculable para nuestra organización.

## **NEGOCIACIÓN DE LA RENOVACIÓN DEL PROGRAMA DE SEGUROS**

### ***UN NOVEDOSO ESQUEMA DE NEGOCIACION***

En el mes de Noviembre en la ciudad de Londres se adelantaron las negociaciones para colocar los reaseguros de nuestro programa, orientadas a lograr dos objetivos fundamentales, disminución de primas y mejora de coberturas, los cuales en nuestro concepto se obtuvieron, como lo explicamos a continuación

Se realizó una renovación a 5 años, obteniendo por este negocio un descuento inicial del 11% sobre la prima pagada en el año anterior que significa un valor de USD \$ 300.000 y un descuento adicional, por la negociación de largo plazo, del 11% del total de primas pagadas durante el período, que será reembolsada al final del mismo, la cual si los valores actuales de las primas se mantienen equivaldría a USD 1.501. 500.

Adicionalmente se obtuvo la congelación de primas durante la vigencia, en un esquema de piso y techo, superando de esta manera, la incertidumbre por la volatilidad del mercado de reaseguros, garantizando que el valor pagado en el presente año solo podrá incrementarse si nuestra siniestralidad supera el 40% o si los indicadores de primas del mercado de reaseguro reflejan incrementos superiores al 30% en las primas de renovación.

No obstante, si estos mismos indicadores de primas, muestran disminución en sus valores de renovación, nuestras primas serán revisados buscando que en ellas se reflejen iguales condiciones.

El manejo de nuestros riesgos, el cual ha sido reconocido en los informes de inspecciones realizadas por los reaseguradores, calificando nuestras plantas como riegos buenos, dentro de los parámetros internacionales de riesgo, especialmente por los programas de mantenimiento que en ellas se desarrollan, nos permitió disminuir el deducible pactados en las pólizas en un 50%, ampliando la cobertura a bienes que antes se encontraban desprotegidos individualmente y mejorándola para todos los demás.

De esta manera, se presentan resultados altamente satisfactorios en el objetivo propuesto en esta negociación y control a los efectos negativos de la volatilidad del mercado que pudieran afectarnos en el futuro inmediato.

## **BIENESTAR SOCIAL**

Su deber y responsabilidad es la de promocionar el más alto grado de bienestar para el trabajador y su entorno familiar a través de los diferentes canales de comunicación, procesos de capacitación y educación. El compromiso y la responsabilidad social que tiene incluyendo la parte jurídica es la de mantener el establecimiento de los derechos y deberes que se tienen para que existan condiciones de trabajo y estilos de vida saludables.

En esta área se realizan actividades de fortalecimiento y desarrollo Individual y Familiar a través de programas psicoeducativos y psicoterapéuticos dirigidos al funcionario, su entorno familiar y laboral, haciendo énfasis en los procesos de autoestima, comunicación y relaciones interpersonales, prevención de alcoholismo, fármaco dependencia, fomento de la calidad de vida en la familia, orientación en relaciones de pareja, promoción de la salud y prevención de la enfermedad del grupo familiar primario, capacitación a trabajadores y esposas. Igualmente este programa tiene cobertura para el personal pensionado de Bucaramanga y Zonas, a través de proyectos productivo encaminados a manejar el tiempo libre para la creación de conciencia de su productividad laboral enfocado hacia la independencia como son la creación de microempresas,

dirigido a la creación de granjas integrales, panadería, ecoturismo y red social, capacitaciones especializadas para los adultos mayores involucrándolos en programas de ejercicios físicos, educación en salud y actividades de integración con el fin de mantener sus capacidades motrices, minimizar y controlar los riesgos, de desarrollar enfermedades cerebro vasculares, metabólicos, osteomusculares y con ello mejorar su calidad de vida. (Decreto Ley 1295 de 1994)

Igualmente se llevan programas de educación especial para hijos de trabajadores y pensionados (niños con síndrome de Rubinstein, Dawon, Retardo mental Severo y moderado). Convención Colectiva Artículo 46

## **SALUD OCUPACIONAL**

La promoción de la salud y la prevención de los riesgos en el trabajo, es el indicador más importante para medir el compromiso social de los empleadores y la participación de los directivos como de los trabajadores, es de vital importancia la implementación y desarrollo de los programas de Salud Ocupacional establecidos por los Decretos Ley 614 de 1984 y 1295 de 1994.

Partiendo del conocimiento que el trabajo preventivo es primordial para el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y el fortalecimiento del clima laboral, y haciendo énfasis en los programas de salud ocupacional para los funcionarios, se realizan diferentes actividades interdisciplinarias encaminadas al fortalecimiento de la cultura de tipo preventivo orientado a mejorar las condiciones y estilos de vida saludables enmarcadas desde la integralidad del ser; congruentes a las políticas establecidas para el desarrollo del Talento Humano realizándose dichas actividades en forma conjunta con la ARP, EPS Y IPS dando así cumplimiento a los requerimientos del Ministerio de Protección Social y Seguridad Industrial a través de la Ley 100/93, y el Decreto Ley 1295/94 y Resolución 1016/89 como condición indispensable para el adecuado desempeño del personal que labora al servicio de la empresa Electrificadora de Santander S.A. ESP.

Los programas de Salud Ocupacional de la Empresa están orientados a la prevención de Riesgos como estrategias de fortalecimiento empresarial, disminución de la accidentalidad (morbimortalidad), aumento de la productividad, buscando con ello no solo el bienestar de los trabajadores, sino además el fortalecimiento calidad y productividad de la ESSA.

## **BRIGADA DE EMERGENCIA**

La Brigada de Emergencia sirve de apoyo a las actividades que se desarrollan en Medicina Preventiva y del Trabajo, Seguridad Industrial, su soporte jurídico se encuentra en la Legislación Colombiana que mediante las diferentes Leyes, Decretos y Resoluciones establece su conformación (Ley 9 de 1979, Artículo 127, Resolución 2400 de 1979, Artículo 3, Literal e, Decreto 614 de 1984, Artículo 30, Literal b, numeral 5, resolución 1016 de 1989, Artículo 10, numeral 7 y Decreto 1295 de 1994, Artículo 35, numeral b.

## **PLANES DE EMERGENCIA**

La Legislación Colombiana actualmente vigente y las necesidades reales de cada una de las empresas, determinan la obligación y conveniencia de estar adecuadamente preparados para afrontar con posibilidades de éxito los eventuales siniestros en las organizaciones (Decreto 919 de 1989, Artículo 4.)

---

## **UNIDAD DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS**

### **INFORME DE GESTION DE ALMACEN GENERAL, TRANSPORTE, MATERIALES Y SUMINISTROS**

Dentro de las acciones realizadas por el Almacén General de acuerdo con su función y objetivo, en el 2003, resaltamos la labor realizada en el remate efectuado en el mes de Agosto el cual tenia un valor base de \$208'900.000 y su venta fue de \$378'028.915 o sea un 56% por encima de lo esperado (\$170 millones).

En el departamento de materiales y suministros siguiendo con las políticas de austeridad y transparencia en el gasto dirigidas desde la presidencia de la república se tomaron como acciones:

Publicación de todos los procesos de compra mayores a 50 SMLV, en pagina WEB, fortaleciendo los principios de igualdad y oportunidad.

Invitación directa a los fabricantes logrando disminuciones significativas en el costo de los materiales.

Finalmente con la colaboración de todos los funcionarios de la ESSA, se logro reducir durante el año 2003 en un 25% el costo del Servicio Públicos y un 10% en los demás contratos especialmente en el de vigilancia, cuyo ahorro ascendió a \$170 millones.

Se optimizo el parque automotor reduciéndolo en un 15%, coadyuvando en un ahorro del gasto en un 25%( mantenimiento, combustible, pago de impuesto).

## **UNIDAD DE TECNOLOGIA E INFORMATICA**

### ***MEJORAR Y OPTIMIZAR ES EL CAMBIO***

La tecnología de la información ha hecho posibles nuevos tipos de relaciones que son críticas para sobrevivir en un ambiente competitivo. Este ambiente es en sí mismo producto de la asimilación general de nuevas tecnologías.

La Gerencia General no es ajena a este concepto y desea convertir a la Empresa en un competidor universal que pueda afrontar las condiciones del entorno con agilidad y flexibilidad, adoptando tecnologías y conocimientos de alto reconocimiento en la industria, que le permitan fortalecer su operación.

Para dar cumplimiento a este propósito se concibió un plan de Mejoramiento Tecnológico, con un horizonte para su desarrollo de 2 años, y sus objetivos son:

- Conceptualizar y percibir la empresa como un sistema evolutivo compuesto por subsistemas y parte de suprasistemas, en los cuales todo lo que afecta a uno afecta, en un grado u otro, a los demás.
  - Solucionar en forma integral la crisis de los sistemas de información actuales referentes a la falta de integración, registro de información en la fuente, obsolescencia tecnológica (Equipos con más de 10 años de servicio) y manejo del cambio de milenio.
  - Promover el uso de procesos sinérgicos y co-evolutivos de trabajo en equipo para el aprendizaje y el aumento de productividad.
-

- Dar respuesta a las necesidades de modernización tecnológica, renovando la infraestructura de procesamiento y transmisión de datos.
- Apoyar el mejoramiento de procesos misionales.
- Suministrar información en tiempo real y en el lugar requerido.
- Agilizar y apoyar los procesos de toma de decisiones y de autocontrol.

#### **LOS RESULTADOS OBTENIDOS A LA FECHA SON:**

- Actualización de Infraestructura Tecnológica.  
Se firmo un contrato de arrendamiento para la renovación de 150 micromputadores, que equivalen al 37% del total de equipos instalados, y que fueron adquiridos hace más de cinco (5) años.
- Racionalización de Costos de Impresión.  
Se retiraron impresoras de los puestos de trabajo y se instalaron en la red 10 impresoras láser.
- Mejoramiento de canales de Transmisión de datos.  
Se contrato los servicios de valor agregado para transmisión de datos a las oficinas de las Sedes Administrativas de las zonas.

#### **UNIDAD FINANCIERA**

##### ***GENERACION DE VALOR: CRECIMIENTO CON RENTABILIDAD***

La información y resultados de la Unidad Financiera se presentan en un capítulo aparte más adelante.

## Secretaría General

La Secretaría General en el año 2003, además de cumplir con la gestión propia de las funciones establecidas en los estatutos de la Compañía, en su calidad de secretario de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva; desarrolló importantes proyectos, fruto de un trabajo conjunto con sus departamentos adscritos: Departamento Jurídico y Departamento de Peticiones, Quejas y Recursos; así como con la Gerencia General, las Gerencias de Area, y demás dependencias de la Compañía.

Dentro de sus principales logros, se encuentran:

- a. **CONTRATO DE CONDICIONES UNIFORMES.** Documento mediante el cual se definieron las condiciones uniformes mediante las cuales la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P., prestaría el servicio de energía eléctrica, a cambio de un precio en dinero, a los suscriptores y/o usuarios. (Diciembre de 2003)
- b. **MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN EN LA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.** Compilación de trámites y/o pasos que deben agotarse en el proceso contractual, de tal manera que se facilite su realización, se evite omitir y/o adicionar formalidades y requisitos en cada uno de ellos y se respeten las cuantías y tiempos de cada etapa contractual. (Enero de 2004)
- c. **CREACION Y REGLAMENTACIÓN DE LA COMISION DE PERSONAL.** Órgano consultivo y de apoyo de la Gerencia General para la toma de decisiones que tengan relación directa con el personal de la empresa y/o el manejo de los asuntos laborales. Está integrada por cuatro miembros permanentes, dos designados por la Gerencia General y dos por Sintraelec; y tiene la posibilidad de convertirse, cuando las circunstancias así lo requieran, en cualquiera de las comisiones o comités que han sido acordados en la Convención Colectiva de Trabajo vigente, asumiendo las *funciones* que les correspondan, previo el lleno de los requisitos especiales ordenados para que sesionen y se tomen decisiones válidas en cada uno de ellos. (Enero de 2004)
- d. **CONVENIO DE ALUMBRADO PUBLICO CON LOS MUNICIPIOS.** El cual suscribirá la Compañía con noventa (90) Municipios del Departamento, como parte de la gestión a desarrollar por el Departamento de Alumbrado Público. (Noviembre de 2003)
- e. **ESTATUTO INTERNO DE CONTRATACIÓN.** Aprobado por la Junta Directiva el día 15 de agosto de 2003, según consta en acta y en el Acuerdo No.008. Por el cual se modificó el régimen interno para la celebración de los contratos de la Compañía.
- f. **MANUAL DE INTERVENTORIA.** Compilación de normas que establecen los procedimientos y la forma como deben ser cumplidas las funciones de supervisión de las actividades contratadas por la Compañía, por parte de quienes han sido designados como interventores. (Febrero de 2003)
- g. **ESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE PETICIONES, QUEJAS Y RECURSOS.** Como oficina independiente, adscrita a la Secretaría General, a partir del 15 de julio de 2003. Con ésta medida se fortaleció la atención al usuario y se imprimió enfoque jurídico a la respuesta a sus peticiones y solicitudes de recursos, referentes al servicio público de energía.

El Departamento de Peticiones, Quejas y Recursos ha venido desarrollando diversas capacitaciones al personal de la Compañía, buscando con ello darles a conocer la parte

normativa que para el efecto nos aplica, así como identificar conjuntamente las situaciones de mayor inquietud en los usuarios que generan las PQR's.

El Departamento atendió en el año 2003, un total de 11.447 PQR's; de las cuales 5.946 correspondieron a temas referentes a la facturación (consumos, cobros inoportuno, desviaciones significativas, inconsistencias en el equipo de medida, actualizaciones en el sistema de información comercial en datos básicos del suscriptor, estrato, ciclos y rutas); 2.698 a calidad del servicio (mantenimiento y expansión de redes, servidumbres); 2079 a fraude (instalaciones no autorizadas y acometidas fraudulentas); 724 a solicitud de revisiones (por los derechos que cobra la empresa en el servicio que presta la central de maniobras y por visitas técnicas para revisión de contadores y aforos de carga).

El Jefe del Departamento actúa como secretario del Comité de Reclamos de la Empresa, cuya función es decidir sobre aquellas PQR's que superen los 2.000 kilovatios o los 5 salarios mínimos legales mensuales vigentes. Este comité se reúne una vez a la semana y está integrado por el Jefe de la Unidad de Facturación, el Jefe de la Unidad de Control de Pérdidas, el Jefe de Cartera, el Jefe del Departamento de Servicios Técnicos y un abogado de la Secretaría General.

- h. CODIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO; CODIGO DE ETICA Y CONDUCTA EMPRESARIAL; MANUAL DE TRANSPARENCIA EN EL EJERCICIO EMPRESARIAL. La Secretaría General, durante el año 2003 y lo corrido del presente, colaboró a la Junta Directiva y a la Gerencia General en la redacción de éstos valiosos documentos; actuando a su vez como moderadora en las diferentes mesas de trabajo realizadas hasta su aprobación.

Código de Buen Gobierno Corporativo: Compila y hace referencia a las normas de administración, conducta e información que regirán las actuaciones de la Junta Directiva, del Gerente General, el Secretario General, los Gerentes de Area y demás empleados de la Compañía, y por ende a las cuales se encuentran sometidos. De esta manera se busca garantizar una adecuada administración y el conocimiento público de su gestión.

Código de Ética y Conducta Empresarial: Pautas de conducta que se deben cumplir dentro de la Compañía, en las relaciones con terceros, accionistas, empleados, proveedores, clientes, entidades de gobierno y la comunidad en general, para fomentar así el desarrollo de las relaciones de confianza mutua.

Manual de Transparencia en el Ejercicio Empresarial: Principios que orientan y fundamentan la conducta comercial de los empleados de la Compañía, representantes de ventas y en general, en todo aquel que represente, así sea temporalmente, a la ESSA ESP.

Es importante informar que el Departamento Jurídico, adscrito a la Secretaría General, cuenta con un grupo importante de profesionales del Derecho, los cuales tienen a su cargo 95 procesos judiciales: 57 civiles, 20 laborales, 10 penales y 8 administrativos, cuyas pretensiones se resumen así:

Civiles :	\$1.400.000.000
Laborales:	\$800.000.000
Administrativos:	\$250.000.000
Penales:	\$150.000.000

Las provisiones que se tienen para cubrir éstas contingencias, se estiman en un 40% de su valor, como quiera que una vez revisado el acervo probatorio dentro de las distintas actuaciones

---

judiciales, se esperan obtener fallos absolutorios o conciliaciones, si lo ameritan, en éste porcentaje.

Por otra parte en el año 2003 se atendieron aproximadamente 900 solicitudes de concepto legal; se revisaron y tramitaron mas de 1200 documentos relativos a contratación; se contestaron 135 tutelas y 23 acciones populares.

A raíz de la puesta en marcha del programa de electrificación rural, se efectuaron visitas de campo y estudio de documentos del usuario, suscribiéndose permisos de paso y/o servidumbres.

Ante la Superintendencia de Servicios Públicos se tramitaron las respuestas a 97 pliegos de cargos, de los cuales 86 fueron archivados por fallo a favor de la Compañía.



**Informe de  
Control Interno**

## **OFICINA DE CONTROL INTERNO**

### ***EL NUEVO Y EFECTIVO ENFOQUE***

La Oficina de Control Interno durante la vigencia 2.003 encaminó sus esfuerzos al cumplimiento y desarrollo de labores dirigidas a la evaluación del sistema de control interno, la asesoría y el acompañamiento a la dirección, la relación con los diferentes entes de control, la administración del riesgo y el fomento de la cultura del autocontrol.

#### **ASESORIA Y ACOMPAÑAMIENTO:**

##### **PLAN DE MEJORAMIENTO (ESSA – CGR )**

Se efectuó el seguimiento permanente a los planes de mejoramiento generados de las recomendaciones efectuadas por la Contraloría General de la Republica producto de auditorias integrales realizadas por este ente de control fiscal. Se verificó su ejecución observando un alto porcentaje de cumplimiento a los compromisos allí presentados e igualmente se realizó la rendición oportuna de informes incluyendo la publicación en pagina Web.

##### **PLAN ESTRATÉGICO:**

Dentro del proceso de planeación estratégica año 2.004 - 2.008, se realizó una labor de acompañamiento a todas las áreas, lográndose la elaboración definitiva de cuadros de gestión integral corporativo y de segundo nivel, así como los planes de acción. Finiquitado el proceso de alimentación al nuevo software, así como la capacitación para el uso de esta nueva herramienta y continuando con el proceso esta oficina de Control Interno realizará las siguientes actividades:

- a) Validación de la información y resultados generados por la herramienta software de planeación estratégica.
- b) Seguimiento por perspectivas a todos los planes de acción para cada una de las gerencias y su aporte al logro de los objetivos corporativos y un análisis de cuales áreas necesitan planes de acción de refuerzo.
- c) Evaluación de resultados y presentación de informe a la Gerencia General.
- d) Retroalimentación del proceso de planeación estratégica para crear una verdadera cultura de evaluación y medición de resultados para lograr un crecimiento integral en toda la organización.

## **EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **AUDITORIAS:**

Se realizaron auditorias integrales a los procesos y áreas de la empresa que tienen mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos misionales con el objeto de agregar valor y mejorar la eficacia de los procesos. Se auditaron los procesos contractual, compras, almacén e inventarios entre otros. Igualmente, se practicó revisión permanente al manejo técnico y administrativo de las

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP.

zonas. Se realizaron 22 auditorias y 15 investigaciones de tipo administrativo y disciplinario, reportando los resultados de los mismos a los responsables de los procesos.

OFICINA DE CONTROL INTERNO												
CUADRO RESUMEN AUDITORIAS AÑO 2,003												
No	Concepto	Hallaz	Recom	Comerc	Admon	Tecnica	Juridica	M	C	P	S	I
1	Proceso contractual	18	20			20		7	7	5	0	1
2	Reintegro Devolutivos	14	13		13			2	8	3	0	0
3	Contrato arrendamiento cafetería	15	11		11			2	8	0	1	0
4	Proceso de compras	7	8		8			2	6	0	0	0
5	Retiro de clientes del Sist.Cial	26	21	21				8	12	1	0	0
6	Almacenes	28	20		20			9	7	2	2	0
7	Contratos medio ambiente/00	10	13				13	4	7	0	2	0
8	Contratos medio ambiente/01	9	6				6	3	3	0	0	0
9	Funcionamiento comité bienes	7	4		4			2	2	0	0	0
10	Manejo fondo salud b/bermeja	8	3		3			0	1	0	2	0
11	Alumbrado Público Cimitarra	5	6			6		2	3	0	1	0
12	Auditorías de calidad inform(SIC)	8	18	18				13	5	0	0	0
13	Contrato GC-UFV-003-2003 Servilla	11	11	11				1	2	2	6	0
14	Revisión contratos ene-sept 2002-2003	41	12		12			3	6	0	3	0
15	Compensaciones DES-FES	9	9			9		2	7	0	0	0
16	Mantenimiento y recarga de extintores	9	9		9			1	6	1	1	0
17	Auditoría proceso entrega de materiales	27	31					30	1			
18	Auditoría viáticos extras	3	3						3			
19	Inventario fisico	28	15		15			4	9	2		
20	Contratato GA-UPF-001-001-03	8	4		4			2	1	1		
21	Auditoría Tarifa SIC	4	9					4	5			
22	Auditoría retiro de clientes SIC	25	19	19				5	13	1		
<b>TOTALES:</b>		<b>320</b>	<b>265</b>	<b>50</b>	<b>71</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>91</b>	<b>122</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>1</b>
<b>TIPO DE RECOMENDACION</b>		<b>M= MEJORAMIENTO</b>			<b>P=PREVENTIVA</b>			<b>S=SANCIONATORIA</b>				
		<b>I= INNOVACION</b>			<b>C: CORRECTIVA</b>							



**Conociendo la importancia del sistema de información comercial SIC, y buscando optimizar la integridad referencial de los datos, durante el segundo semestre del año 2003, se adelantó una labor de auditoría enfocada a la verificación de la calidad de la información que incluyó el análisis de las tablas que conforman la base de datos, el estudio de tarifas para determinar su correspondencia con los usuarios, análisis de las compensaciones por DES y FES, entre otros. El desarrollo de esta labor permitió formular recomendaciones tendientes al mejoramiento de la información existente, como también visualizar la necesidad de realizar una labor de monitoreo y control del SIC de forma permanente bajo la nueva plataforma cliente servidor. Igualmente, implementar controles que permitan minimizar los riesgos inherentes al manejo de esta información cuya calidad es vital para todos los procesos de la empresa.**

#### ENCUESTA REFERENCIAL

Atendiendo lo normado en la circular 01 del 2.002 emitida por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno para las entidades del orden Nacional y Territorial, se efectuó el proceso de evaluación que midió el grado de desarrollo del Sistema de Control Interno, utilizando el sistema de encuestas por áreas. Se generó una matriz, cuyos resultados se tendrán en cuenta para el desarrollo de actividades para la vigencia 2.004 buscando superar las dificultades presentadas. Igualmente, atendiendo las recomendaciones efectuadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública referente a los resultados generados de la encuesta realizada para el año 2002, se gestionaron las siguientes actividades:

##### *Ambiente de Control:*

**Se redefinió y divulgó la misión, visión, principios y valores, los cuales enmarcan el accionar de los trabajadores de la ESSA, siendo estos consecuentes con los propósitos de la entidad y el Gobierno Nacional. Siguiendo con el proceso de fortalecimiento de la cultura del autocontrol se realizó la capacitación al interior de la Oficina de Control Interno, con el fin de fortalecer su labor, e igualmente en cada visita de auditoría, se resalta la importancia del control que se debe ejercer por cada uno de los funcionarios al interior de los procesos en los cuales están vinculados.**

**Administración de Riesgos: Se tomo como una política Gerencial la implantación de esta herramienta.**

##### Operacionalización de los Elementos:

**Dentro de esta fase del Sistema de Control Interno, la Empresa continua con la implementación de los planes estratégicos y de acción como herramienta gerencial que**

**articula y orienta las acciones de la entidad para el logro de los objetivos corporativos. De otra parte, la administración amplió la participación de los funcionarios en las diferentes decisiones, mediante la conformación de grupos de trabajo y comités, evitando así también que el riesgo se concentre.**

**Documentación:**

La Empresa dispone de un sistema de archivo organizado por medio de códigos que agrupan en forma lógica los diferentes documentos. Existen debilidades en el manejo del archivo inactivo, debido al no establecimiento de tablas de retención. Sin embargo, la información se escanea y se digita, conservando un archivo electrónico.

**Administración de Riesgos:**

Partiendo de que los riesgos están presentes y latentes en todas las actividades de la empresa y por consiguiente; parte natural del éxito de los negocios reside en los procedimientos de administración de riesgos que se establezcan para reducir la probabilidad de ocurrencia o para mitigar su efecto en caso de llegar a presentarse, la Empresa reconoce que los Mapas de riesgos son una de las herramientas gerenciales necesarias y útiles para administrar los riesgos y estructurar o reestructurar su sistema de control interno, por esta razón existe un compromiso respaldado por la alta Gerencia para la elaboración de la Matriz de riesgos de la empresa

Para tal fin y buscando cumplir con los objetivos propuestos, se inició con un programa de capacitación sobre Implementación y Monitoreo de la Administración del Riesgo y el Rol de la Auditoría, dirigido a todos los funcionarios con el fin de unificar conceptos y criterios para la creación de mapas de riesgos. Igualmente, se elaboró, aprobó y difundió el instructivo y la metodología a aplicar; continuando con el levantamiento de un mapa general de procesos, elaboración y puesta en conocimiento de una guía metodología general para la identificación, análisis, evaluación y monitoreo de los riesgos.

Para el 2.004 se elaborarán y monitorearán los mapas de riesgos, labor que estará apoyada en el levantamiento y revisión de procesos que se efectuará en busca de la certificación de calidad de los mismos.

**Operacionalización de los Elementos:**

“ Se hace énfasis en la implementación de los planes estratégicos y de acción como herramienta gerencia, que articule y oriente las acciones de la entidad para el logro de sus objetivos institucionales”

Dentro de esta fase del Sistema de Control Interno, la Empresa continua con la implementación de los planes estratégicos y de acción como herramienta gerencial que articula y orienta las acciones de la entidad para el logro de los objetivos corporativos.

De otra parte la administración amplió la participación de los funcionarios en las diferentes decisiones, mediante la conformación de grupos de trabajo y comités, evitando así también que el riesgo se concentre.

### **Documentación**

“ Se hace énfasis en la necesidad de emprender acciones tendientes a aplicar la ley general de archivos (Ley 594) de 2000), igualmente se recomienda trabajar por la actualización de los inventarios y definir políticas claras de administración y recuperación de la cartera”

La Empresa dispone de un sistema de archivo organizado por medio de códigos que agrupan en forma lógica los diferentes documentos. Existen debilidades en el manejo del archivo inactivo, debido a establecimiento de tablas de retención. Sin embargo, la información se escanea y se digita, conservando un archivo electrónico.

### **Seguimiento a planes de Mejoramiento y Gestión:**

Se viene adelantando el seguimiento a cada uno de los compromisos establecidos por las gerencias en los planes de mejoramiento con el fin de verificar su cumplimiento. Este seguimiento se ha realizado apoyado en auditorias cuyos resultados se presentan a los responsables para su conocimiento. Igualmente, en el montaje y puesta en marcha del plan estratégico.

### **FOMENTO CULTURA DEL AUTOCONTROL:**

La Oficina en su actuar como órgano asesor dio a conocer tanto a la Gerencia General, como a los responsables directos de los procesos los resultados de las diferentes evaluaciones realizadas donde se presentan las observaciones y recomendaciones pertinentes. Esta labor busca sensibilizar y concientizar a todos y cada uno de los funcionarios de la necesidad de hacer las cosas bien desde su inicio, con la mejor calidad.

### **RELACION CON ENTES EXTERNOS DE CONTROL:**

*Se ha dado estricto cumplimiento a los requerimientos de los diferentes entes de control así como la elaboración y presentación de los informes periódicos ordenados por los mismos.*

# Balance Social



## **LA ESSA ASUME SU COMPROMISO SOCIAL**

La labor del Departamento de Mercadeo fue definitiva en la concreción de la labor social que la Empresa desarrolló como compromiso ineludible hacia el entorno y la comunidad que conforman su mercadeo.

### **BANCO DE ALIMENTOS**

El Banco de Alimentos es un proyecto de la Arquidiócesis de Bucaramanga, el cual busca concentrar donaciones de alimentos para distribuirlos de manera organizada a las clases menos favorecidas de la ciudad. La ESSA E.S.P. apoyó esta obra a través de los siguientes elementos:

- a) Envío de Volantes Publicitarios solicitando el apoyo a la obra dirigido a Clientes Residenciales (Estratos 4, 5 y 6) y No Residenciales (Industriales y Comerciales) de las Zonas de Bucaramanga, Barrancabermeja y San Gil.
- b) Soporte a la Arquidiócesis en el manejo ante los medios de comunicación locales para que promoviera el proyecto.
- c) Creación de Estampilla Referencial que se adjunta a toda la correspondencia de la ESSA S.A. E.S.P.
- d) Mención del Banco de Alimentos en las Piezas Publicitarias (Cuñas, Comerciales y Volantes) de las Campañas de la ESSA

Como resultado de este apoyo de la Electrificadora al Banco de Alimentos se incrementó la captación de donaciones en un 50%.

### **EXPOPESEBRES 2003**

En alianza con el Centro de Ferias y Exposiciones (CENFER S.A.) y la Cámara de Comercio, la ESSA E.S.P llevó a cabo el evento EXPOPESEBRES 2003, el cual durante las festividades de navidad exhibió en los pabellones de CENFER más de 100 diversas muestras de pesebres que participaron en un concurso con una bolsa de premios de \$30'000.000. Con la asistencia de más de 70 mil personas, se llevó a la comunidad una programación cultural alusiva a la época navideña que incluyó Coros, Grupos Musicales y Danzas.

El objetivo primordial de esta actividad fue el de ofrecerle a las familias Santandereanas un espacio de sano esparcimiento donde adicionalmente se posicionara a la ESSA E.S.P. como una organización que se esmera por el bienestar de la comunidad.

De otra parte este evento apoyó al BANCO DE ALIMENTOS, el cual recibió el 30% de los ingresos por venta de boletería, en un aporte que superó los \$15'000.000.00

### **ELECTRIFICACION RURAL**

Como aporte de la Electrificadora de Santander S.A. ESP. a las comunidades que habitan los lugares más apartados de nuestra área de cobertura, a través de la Gerencia

de Transmisión y Distribución, el Departamento de Electrificación Rural se propuso llevar tecnología y desarrollo a nuestras provincias, es para ello que realizó en la primera fase 12 convenios con la Gobernación de Santander por un valor de \$ 2.359,5 millones y en la segunda fase realizó 47 convenios por un valor de \$ 3.599 millones, con los cuales se están electrificando 453 viviendas y 954 viviendas respectivamente, también se realizaron convenios con los municipios por un valor de \$ 66.7 millones en donde se electrificaron 30 viviendas en el sector rural.

La cobertura fue de 103 veredas localizadas en 41 municipios de nuestro departamento.

En total se realizaron convenios por valor de \$ 6.025 millones llegando a una cobertura de 1.407 familias campesinas beneficiadas debido a los diferentes convenios.

La importancia de entregar energía en nuestra provincia nos permite llevar desarrollo y tecnología a estos lugares tan apartados, permite que los cultivadores de nuestra hermosa tierra Santandereana, sigan amando el lugar donde habitan y el campo siga siendo el espacio en donde nuestras familias campesinas vivan cómodamente, lo cual evita el éxodo a las grandes ciudades y a su vez ir eliminando todas las consecuencias que esto acarrea.

Resumen de las obras de electrificación rural ejecutadas

### CONVENIOS CON LA GOBERNACION

PROVINCIAS	USUARIOS 2003	VALOR 2003
GUANENTA	226	743.637.877,76
GARCIA ROVIRA	41	137.097.957,10
MARES	143	592.411.228,00
SOTO	251	952.514.620,54
COMUNERO	61	207.064.397,03
VELEZ	232	966.166.807,20
<b>TOTALES PROVINCIAS</b>	<b>954</b>	<b>3.598.892.887,63</b>

### CONVENIOS CON LOS MUNICIPIOS

MUNICIPIOS	USUARIOS 2003	VALOR 2003
CURITI	26	45.129.848,00
BARICHARA	4	21.552.711,20
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>66.682.559,20</b>

## GESTION AMBIENTAL

Al finalizar la vigencia de 2003 la gestión ambiental presenta un balance positivo donde se ha iniciado un proceso encaminado al reconocimiento de la necesidad de integrar la temática ambiental en la actividad misional, como una contribución al mejoramiento de la productividad de la empresa, en armonía con sus trabajadores, sus clientes y el entorno físico que le rodea.

El concepto del medio ambiente como efecto contemplativo o restrictivo de la actividad empresarial debe ser modificado, y en ese propósito se desarrollaron acciones que permitiesen un cambio en la aproximación de los funcionarios frente al tema para lo cual se constituyó un "Grupo Meta" conformado por 20 funcionarios que recibieron capacitación e información sobre algunos aspectos técnicos y resultados directos de la gestión empresarial, culminando con la formulación conjunta de una política ambiental para la ESSA.

Paralelamente, se atendieron las responsabilidades institucionales frente a las normas ambientales, particularmente en relación con las compensaciones forestales exigidas por afectación del medio natural en desarrollo de las labores de mantenimiento o construcción de líneas de transmisión o distribución de energía. En este tema se logró el recibo del 47% de la exigencia establecida por la Corporación Autónoma de Santander en los años anteriores, definiendo así las responsabilidades pendientes para ser atendidas bajo una metodología más eficiente y económica para la ESSA.

En este año, se concretó un convenio con el municipio de Cimitarra para realizar en un predio de su propiedad una plantación de 8.000 árboles, la cual será mantenida por la administración municipal, para el restablecimiento del ecosistema en la zona aledaña al sitio de disposición de basuras.

Estos convenios demuestran una nueva orientación en la forma como se atienden los compromisos ambientales en la ESSA, con mayor proyección de futuro y con criterios de efectividad y productividad en la destinación de los recursos, toda vez que si bien corresponde al cumplimiento de una imposición, esto no nos exime de aplicar criterios de economía y eficiencia para obtener mejores rendimientos sociales, ecológicos y económicos en su gestión empresarial integral.

En el mismo sentido, se atendió el cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental de la Represa de Bocas, racionalizando el gasto en monitoreos y utilizando la información y la inversión que allí se dispone para evaluar alternativas de incremento en la productividad de la generación hidroeléctrica. Los costos del monitoreo de la calidad de agua utilizada como recurso para generar se redujeron respecto al año anterior y se vincularon también estudiantes de Ingeniería Ambiental con quienes se trabaja en la definición de un Plan de Manejo de la Cuenca que pueda contribuir adecuadamente a la conservación de la misma y proponer un direccionamiento estratégico de los recursos transferidos por la ESSA a los municipios y autoridades ambientales de la zona.

## **GESTION EN ZONAS**

La Unidad de Zonas contribuyó a la labor social en Barranca con la entrega mediante Comodato de 115 pupitres, 5 escritorios, 5 computadores y 5 Locker, Para las escuelas de Termogalan y Termobarranca

"Participación en reunión con los líderes comunales de los barrios Nororientales de Barranca, con el fin de conocer la problemática de la Comunidad con respecto a Cartera, facturación y legalización de usuarios."

Visitas educativas de difentes alumnos de escuelas publicas a nuestras plantas de generación, dándoles a conocer el proceso y la importancia que tiene la energía eléctrica en la comunidad.





# Informe del Sindicato

## **BUENAS RELACIONES LABORALES**

### **INFORME DEL SIDICATO DE LA ESSA**

Nuestra organización sindical en los último 7 años, ha experimentado la mas profunda transformación gracias a la reflexión y al cambio de actitud de quienes la hemos dirigido en este muy corto período de tiempo.

Hoy en día, este Sindicato no está al servicio de sus dirigentes, sino al de los trabajadores, sus familiares y la comunidad y por supuesto pendientes del bienestar de la empresa de la cual dependemos todos.

En este tiempo hemos logrado disminuir a la mas mínima expresión, los malos hábitos y los vicios que tradicionalmente están incrustados en las organizaciones de este tipo, motivo por el cual hoy gozamos de una buena imagen y un buen nombre que nos da cierto respeto y prestigio y que por supuesto es el fundamento de las buenas relaciones con la administración, hecho que sin lugar a dudas ha creado un muy buen ambiente laboral, logrando el objetivo de sacar la empresa adelante, lo que nos da una cierta tranquilidad. En este tiempo hemos logrado optimizar los recursos que la empresa a través de la Convención otorga para el bienestar social de sus trabajadores.

Construimos a precio de costo mas de 80 apartamentos en áreas cercanas a la empresa, logrando no solo una mejoría económica al trabajador y su familia por el bajo costo de su vivienda, sino también una mejor calidad de vida pues también se ahorran el valor del transporte y pueden compartir mas tiempo en familia, en estos programas también adquirieron vivienda a bajo costo algunos particulares, estos programas son ejemplo a nivel nacional.

Durante este periodo de tiempo, ya con la ley 100/93 en pleno apogeo, reacomodamos lo pactado Convencionalmente para cubrir las necesidades que en materia de salud se presentaran, pactando que estos dineros convencionales serian un complemento a los servicios de la nueva ley 100, la cual a pesar de ser muy buena para quienes no tenían ningún servicio médico, a nosotros si nos golpeaba, pues el POS, comparándolo con el servicio que existía antes de dicha ley nos desmejoraba ostensiblemente, en cantidad y calidad nuestro servicio médico. Gracias a esta ágil decisión de complementar la ley con la convención hoy gozamos de un servicio médico de muy buena calidad que es ejemplo a nivel nacional.

También hemos construido una pequeña, pero suficiente infraestructura , que nos da la oportunidad de acceder a cubrir las necesidades que en materia de recreación

tenemos los seres humanos. Contamos para ello con una hermosa sede campestre en la mesa de los santos, la cual consta de 3 cabañas, completamente dotadas y con una capacidad para 30 personas , con piscina, cancha de Basket ball y bicicletas todo terreno.

Tenemos un apartamento en la hermosa tierra Boyacense de Paipa cerca de las piscinas termales, así mismo contamos con una acción en el club los manglares en Santa Marta, y otra acción en el hotel Sol Cartagena punta canoa entre las ciudades de Cartagena y Barranquilla. Además contamos con un moderno gimnasio en las instalaciones aledañas al Sindicato con aparatos de última tecnología y calificados instructores, todo esto para servicio del trabajador, su familia e incluso el público en general pagando una mínima suma de dinero, que es mucho menor que en el mercado, contribuyendo no solo en mejorar la salud de nuestros usuarios sino también cuidándoles el bolsillo, este proyecto también es ejemplo a nivel nacional.

Hoy en día estamos comprometidos en buscar la forma de generar empleo para los hijos y familiares de nuestros compañeros, para ello estamos conformando algunas sociedades de carácter comercial e incluso tenemos pensado fundar un colegio técnico en asuntos relacionados con la empresa, para que con su apoyo no sólo tengamos la posibilidad de autogestionar una excelente educación para nuestros hijos, sino también generar empleo.

Como también creemos que debemos trascender las 4 paredes de la empresa, estamos iniciando la capacitación de un grupo de trabajadores en administración pública, con miras a participar en todos los escenarios de elección popular que ofrece nuestra democracia, y así contribuir con la ciudad , el departamento y el país a mejorar las costumbres políticas.

Le agradezco en nombre de todos los trabajadores de la empresa al señor Gerente, quien por primera vez en la historia de este sindicato y de la empresa nos da la oportunidad de presentar un informe a la honorable asamblea general que son los dueños de nuestra empresa. Como podrán Ustedes ver optimizamos al máximo todos los recursos económicos.

**FERNEY IVAN LOZANO PARADA**  
Presidente Seccional Bucaramanga



# Informe Financiero

# Informe de Revisoría Fiscal



INFORME DEL REVISOR FISCAL

Señores

Accionistas de

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP

Bucaramanga

1. He examinado el Balance General de la Electrificadora de Santander S.A. ESP, al 31 de Diciembre de 2003 y 2002, y los correspondientes Estados de Resultados, de Cambios en el Patrimonio, de la Situación Financiera, el estado de Flujos de Efectivo por los años terminados en esas fechas y las revelaciones hechas a través de la Notas que han sido preparadas como lo establece el Decreto 2649 de 1993, Resolución 4444 de la Contaduría General de la Nación y la ley 222 de 1995 formando con ellos un todo indivisible. Los estados financieros terminados en diciembre 31 de 2002 fueron dictaminados por otro revisor fiscal diferente a la firma.  
Dichos estados Financieros fueron preparados y certificados bajo la responsabilidad de la administración. Una de mis responsabilidades es la de expresar una opinión sobre dichos estados Financieros Certificados y si entre ellos existe la debida concordancia.
2. Mi examen fue practicado de acuerdo con normas de auditoria generalmente aceptadas en Colombia y en consecuencia, se incluyó la obtención de la información necesaria para el fiel cumplimiento de mis funciones. Se hicieron pruebas de los documentos y registros de contabilidad, se evaluaron principios de contabilidad utilizados y las estimaciones contables significativas hechas por la administración necesarias en la presentación de los estados financieros. Por lo tanto considero que la auditoria realizada me proporciona una base razonable para expresar mi opinión.
3. En concordancia con la Nota 9 a los estados financieros, la empresa durante el año 2003 terminó el trabajo de la conciliación contable de los valores existentes en el sistema de información financiero (SIF), presentando cifras de acuerdo a los grupos homogéneos definidos para las propiedades plantas y equipo. Al cierre del 31 de Diciembre de 2003 está pendiente por realizar la confrontación del inventario físico de Activos Fijos con los saldos de contabilidad, desconociéndose si tiene incidencia en los estados financieros.
4. En mi opinión, excepto por los ajustes que sé llegaren a realizar si son del caso, por lo mencionado en el párrafo 3 anterior, los Estados Financieros arriba mencionados, tomados fielmente de los libros y adjuntos a este informe, presentan, razonablemente la Situación Financiera de la Electrificadora de Santander S.A. ESP, al 31 de diciembre de 2003, así como el resultado de la actividad financiera, económica y social, los cambios en el patrimonio, los cambios en la situación financiera y los flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia y las normas establecidas en la resolución 4444 de 1.995 y otros complementarios para este tipo de entidades,

aplicados sobre bases uniformes, excepto por la eliminación de los ajustes por inflación en los registros contables, en armonía con la Resolución 364 de diciembre de 2001 de la Contaduría General de la Nación.

5. Como se menciona en la Nota 8 a los Estados Financieros, continua de años anteriores un registro en el grupo de otros activos – Cargos Diferidos por valor de 31.687 millones de pesos con cargo al Proyecto Hidroeléctrico del Río Sogamoso como estudios a este. El cual se encuentra inactivo desde hace mas de 5 años y a la fecha no se ha definido su ejecución, porque depende de la política económica del estado para la realización de este tipo de macroproyectos. Por lo tanto, la recuperación de este diferido dependerá de la construcción o venta de este proyecto.
6. Al 31 de diciembre de 2003, dentro del rubro de deudores se incluyen 10.366 millones de pesos, de los cuales 4.940 millones se encuentran en cobranza judicial con medidas precautelativas decretadas por el juez competente, relativos a saldos a cargo de la Empresa de Acueducto y Saneamiento Básico de Barrancabermeja – EDASABA ESP, cuya antigüedad es superior a un año. En diciembre de 2003 se promulgó la ley 859 en la cual se destinan recursos de las regalías para cubrir deudas de energía y de alumbrado publico. Para el caso de esta deuda, en esta misma fecha, el Ministerio de Minas y Energía expidió la resolución No. 18-1726 asignándole recursos a la Electrificadora de Santander por valor de 5.591 millones de pesos, los cuales se abonan a capital, y una condonación de intereses por valor de 2.615 millones de pesos que van a ser registrados en la vigencia del año 2004, afectando la cuenta de ajustes a ejercicios anteriores.
7. Estos Estados Financieros Certificados son concordantes con el Informe de gestión que tuvimos a nuestra disposición preparado como lo establece la ley 222 de 1995 y que incluyó la expresión por parte de la gerencia de la validez del software y del cumplimiento de las normas sobre derechos de autor que establece la ley 603 del año 2000. Esta Revisoría dictamina además que la empresa ha cumplido con las normas establecidas por el sistema de seguridad social integral de acuerdo con los artículos 11 y 12 del Decreto 1406 de 1999 “Por el cual se adoptan disposiciones reglamentarias de la ley 100 de 1993, se reglamenta parcialmente al artículo 91 de la ley 488 de diciembre de 1998, se dictan disposiciones para al puesta en operación del Registro Unico de Aportantes al Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras disposiciones”. Igualmente la empresa ha cumplido con el pago oportuno de sus obligaciones parafiscales y al 31 de diciembre de 2003 se encuentra a paz y salvo por este concepto. De igual forma la empresa cumplió con lo establecido en la ley 716 de 2001 y las normas expedidas por la Contaduría General de la Nación relacionadas con el saneamiento contable.
8. Basado en el alcance de mi examen, conceptúo que la contabilidad se lleva con forme a las normas legales y la técnica contable; que las operaciones registradas y los actos de los administradores se ajustan a los estatutos de la entidad, a las disposiciones de la Asamblea General de Accionistas y a las decisiones de la Junta Directiva. Que la correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas y registros de acciones se llevan y conservan debidamente; que la Empresa aplica medidas de control interno, pero se hace necesario actualizar los procedimientos de evaluación del Sistema de Información Comercial (SIC). Dejo además constancia que el software utilizado por la empresa tiene licencia y cumple por lo tanto con las normas

relacionadas con los derechos de autor como consta en documentos recibidos de la empresa y en la cual lo certifican. Sobre ese aspecto como ya se dijo también se pronuncio el Representante Legal en su informe de gestión. Además es adecuada la conservación y custodia de los bienes de la entidad ó de terceros eventualmente en su poder.

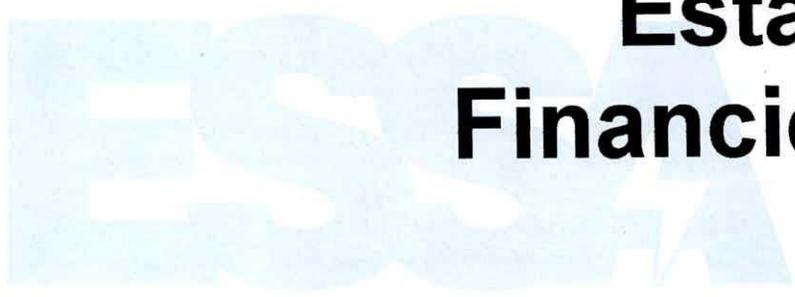
Los informes sobre Control Interno practicados por esta revisoría fueron presentados en el transcurso del año a medida que se realizaron las pruebas.

Atentamente,

JAHV MCGREGOR LTDA  
SERGIO GERARDO SANTOS ORDUÑA  
Revisor Fiscal  
T.P. No. 14188- T

Marzo de 2004





# Estados Financieros

## ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP

## BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003 Y 2002

(En miles de pesos)

ACTIVO	2003	2002
ACTIVO CORRIENTE:		
Disponibles	\$ 14.505.722	\$ 18.399.034
Inversiones (Nota 2)	2.366.066	-
Total efectivo y equivalentes de efectivo	<u>16.871.788</u>	<u>18.399.034</u>
Deudores		
Cientes - Neto (Nota 3)	63.210.600	52.797.060
Anticipos (Nota 5)	17.567.384	5.498.350
Varios (Nota 6)	12.640.577	9.378.541
Total deudores	<u>93.418.561</u>	<u>67.673.951</u>
Inventarios - Neto (Nota 7)	12.263.611	13.064.150
Otros activos - Neto (Nota 8)	1.481.998	2.134.742
Total activo corriente	<u>124.035.958</u>	<u>101.271.877</u>
INVERSIONES - Neto (Nota 2)	13.122.839	10.770.013
DEUDORES VARIOS - Neto (Nota 6)	9.462.302	9.864.203
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO - Neto (Nota 9)	430.531.359	446.002.360
OTROS ACTIVOS - Neto (Nota 8)	41.507.188	42.813.452
VALORIZACIONES (Nota 18)	<u>163.623.730</u>	<u>162.562.343</u>
TOTAL ACTIVO	<u>\$ 782.283.376</u>	<u>\$ 773.284.248</u>
CUENTAS DE ORDEN (Nota 19) DEUDORAS	<u>\$ 175.296.385</u>	<u>\$ 188.327.713</u>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

JOSE VICENTE VILLAMIZAR DURAN  
Representante Legal

OLGA LUCIA CORZO ORTEGA  
Contador  
T.P. No. 22347-T

SERGIO GERARDO SANTOS ORDUÑA  
Revisor Fiscal  
T.P. No. 14188-T  
Firma: JAHV McGregor Ltda.  
(Ver Opinión Adjunta)

## ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP

## BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003 Y 2002

(En miles de pesos)

PASIVO Y PATRIMONIO	2003	2002
PASIVO CORRIENTE:		
Obligaciones financieras (Nota 10)	\$ 17.632.855	\$ 14.130.160
Proveedores nacionales (Nota 11)	40.247.678	41.668.694
Cuentas por pagar (Nota 12)	269.550	1.460.760
Impuestos, gravámenes y tasas (Nota 13)	2.523.016	4.783.385
Obligaciones laborales (Nota 14)	5.122.592	7.013.873
Pasivos estimados (Nota 15)	2.120.802	1.595.248
Otros pasivos (Nota 16)	1.823.330	2.268.582
Total pasivo corriente	<u>69.739.824</u>	<u>72.920.702</u>
OBLIGACIONES FINANCIERAS (Nota 10)	12.023.592	15.737.294
CUENTAS POR PAGAR (Nota 12)	6.299.489	6.579.495
PASIVOS ESTIMADOS (Nota 15)	88.333.631	78.356.396
DIFERIDOS (Nota 17)	5.614.720	5.614.720
Total pasivo	<u>182.011.257</u>	<u>179.208.607</u>
PATRIMONIO (Nota 18)		
Capital social	151.493.106	146.258.062
Reservas	16.952.078	16.952.078
Resultados de ejercicios anteriores	(29.893.504)	405.159
Utilidad (pérdida) del ejercicio	305.206	(29.893.504)
Superávit por donaciones	8.788.038	8.788.038
Superávit por valorizaciones	163.623.730	162.562.343
Revalorización del patrimonio	289.003.465	289.003.465
Total patrimonio	<u>600.272.119</u>	<u>594.075.641</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ <u>782.283.376</u>	\$ <u>773.284.248</u>
CUENTAS DE ORDEN ( Nota 19)		
DEUDORAS POR CONTRA	\$ <u>175.296.385</u>	\$ <u>188.327.713</u>

JOSE VICENTE VILLAMIZAR DURAN  
Representante Legal

OLGA LUCIA CORZO ORTEGA  
Contador  
T.P. No. 22347-T

SERGIO GERARDO SANTOS ORDUÑA  
Revisor Fiscal  
T.P. No. 14188-T  
Firma: JAHV McGregor Ltda.  
(Ver Opinión Adjunta)

## ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A ESP

ESTADOS DE RESULTADOS  
 POR LOS AÑOS TERMINADOS EN 31 DE DICIEMBRE DE 2003 Y 2002  
 (En miles de pesos, excepto la utilidad (pérdida) neta por acción)

	2003	2002
INGRESOS BRUTOS OPERACIONALES	\$ 375.253.704	\$ 0
Devoluciones, rebajas y descuentos en ventas	(3.856.319)	0
INGRESOS OPERACIONALES NETOS (Nota 20)	371.397.385	295.723.371
COSTO DE VENTAS (Nota 21)	<u>329.601.828</u>	<u>284.866.949</u>
UTILIDAD BRUTA	41.795.557	10.856.422
GASTOS OPERACIONALES: (Nota 22)		
Administración	<u>30.359.914</u>	<u>27.488.188</u>
UTILIDAD /PERDIDA OPERACIONAL	11.435.643	(16.631.766)
INGRESOS NO OPERACIONALES (Nota 23)	5.382.811	2.797.134
GASTOS NO OPERACIONALES (Nota 24)	14.704.369	14.464.743
AJUSTE EJERCICIOS ANTERIORES -EGRESO (Nota 25)	1.808.879	1.594.130
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	<u>305.206</u>	<u>(29.893.504)</u>
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO (Nota 27)	<u>305.206</u>	<u>(29.893.504)</u>
UTILIDAD (PERDIDA) NETA POR ACCION	\$ <u>0,02</u>	\$ <u>(2,04)</u>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

Los suscritos Representante Legal y Contador certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad

**JOSE VICENTE VILLAMIZAR DURAN**  
 Representante Legal

**OLGA LUCIA CORZO ORTEGA**  
 Contador  
 T.P. 22347-T

**SERGIO GERARDO SANTOS ORDUÑA**  
 Revisor Fiscal  
 T.P. 14188-T  
 Firma: JAHV McGregor Ltda.

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP.

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP

ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO  
POR LOS AÑOS TERMINADOS EN 31 DE DICIEMBRE DE 2003 Y 2002  
(En miles de pesos)

	Nota 18				Resultados de ejercicios anteriores	Utilidad (pérdida) del ejercicio	Nota 18				
	Capital social	Obligatorias		Voluntarias			Total	Superávit por donaciones	Superávit por valorización	Revalorización del patrimonio	Total patrimonio
		Legal	Otras reservas								
<b>SALDOS A ENERO 1 DE 2002</b>	\$ 146.258.062	\$ 15.925.834	\$ 981.227	\$ 16.907.061	\$ 450.176	\$ -	\$ 8.788.038	\$ 101.183.661	\$ 289.003.464	\$ 562.590.462	
Apropiaciones:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Aumento de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Reservas	-	45.017	-	45.017	(45.017)	-	-	-	-	-	
Pago de impuestos	-	-	-	-	-	(29.893.504)	-	-	-	-	
Pérdida del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Movimiento del ejercicio	-	-	-	-	-	-	61.378.682	-	-	61.378.682	
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2002</b>	<u>146.258.062</u>	<u>15.970.851</u>	<u>981.227</u>	<u>16.952.078</u>	<u>405.159</u>	<u>(29.893.504)</u>	<u>8.788.038</u>	<u>162.562.343</u>	<u>289.003.465</u>	<u>594.075.641</u>	
Apropiaciones:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Aumento de capital	5.235.044	-	-	-	-	-	-	-	-	5.235.044	
Reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pago de dividendos	-	-	-	-	(405.159)	-	-	-	-	(405.159)	
Pérdida del ejercicio anterior	-	-	-	-	(29.893.504)	29.893.504	-	-	-	305.206	
Utilidad del Ejercicio	-	-	-	-	-	305.206	-	-	-	305.206	
Movimiento del ejercicio	-	-	-	-	-	-	1.061.387	-	-	1.061.387	
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003</b>	<u>\$ 151.493.106</u>	<u>\$ 15.970.851</u>	<u>\$ 981.227</u>	<u>\$ 16.952.078</u>	<u>\$ (29.893.504)</u>	<u>\$ 305.206</u>	<u>\$ 8.788.038</u>	<u>\$ 163.623.730</u>	<u>\$ 289.003.465</u>	<u>\$ 600.272.119</u>	

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

JOSE VICENTE VILLAMIZAR DURAN  
Representante Legal

OLGA LUCIA CORZO ORTEGA  
Contador  
T.P. 22347-T

SERGIO GERARDO SANTOS ORDUÑA  
Revisor Fiscal  
T.P. 14188-T  
Firma: JAHV McGregor Ltda.

## ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.

ESTADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA  
 POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2003 Y 2002  
 ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS  
 Análisis de las variaciones en el Capital de Trabajo  
 (En miles de pesos)

	2003	2002
<b>ORIGEN DE FONDOS</b>		
OPERACIONES:		
Utilidad (pérdida) neta del ejercicio	\$ 305.206	\$ (29.893.504)
Depreciación	20.040.142	19.978.559
Amortización cálculo actuarial	9.885.635	8.452.992
Castigo deudores largo plazo		(246.257)
Provisión deudores a largo plazo	1.216.267	971.402
Provisión de inversiones	(410.334)	598.073
Provisión otros activos	-	1.694.300
Capital de trabajo provisto por las operaciones	31.036.916	1.555.565
Aumento de obligaciones financieras	-	2.437.500
Aumento de cuentas por pagar		674.217
Disminución en pasivos diferidos	-	(2.241.626)
Aumento en pasivos estimados	91.600	143.001
Disminución de deudores largo plazo		49.230
Disminución Otros Activos	1.306.265	-
Aumento Capital Pagado	5.235.043	-
Retiros de propiedad, planta y equipo	4.644.397	23.432.162
Total origen de fondos	<u>42.314.221</u>	<u>26.050.049</u>
<b>APLICACION DE FONDOS</b>		
Adquisición de inversiones	1.942.492	-
Adiciones de propiedad, planta y equipo	9.213.538	22.534.773
Aumento en otros activos		4.686.980
Disminución Depósitos Recibidos	280.006	
Aumento Deudores Largo Plazo	814.366	
Pago de Dividendos	405.159	
Pago de obligaciones financieras a largo plazo	3.713.701	1.418.367
Total aplicación de fondos	<u>16.369.262</u>	<u>28.640.120</u>
<b>AUMENTO (DISMINUCION) EN EL CAPITAL DE TRABAJOS</b>	<u>\$ 25.944.959</u>	<u>\$ (2.590.071)</u>

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP****ESTADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA, ETC (Concluye)**

	2003	2002
<b>Análisis de los cambios en el capital de trabajo:</b>		
Activo corriente:		
Disponible	\$ (3.893.312)	\$ 3.813.397
Inversiones	2.366.066	-
Deudores	25.744.610	11.297.828
Inventarios - Neto	(800.539)	3.481.129
Otros activos	<u>(652.744)</u>	<u>(754.391)</u>
Total activo corriente	<u>22.764.081</u>	<u>17.837.963</u>
Pasivo corriente:		
Obligaciones financieras	3.502.695	2.079.588
Proveedores nacionales, cuentas por pagar e impuestos gravámenes y tasas	(4.872.595)	(21.984.578)
Obligaciones laborales	(1.891.281)	(777.529)
Pasivos estimados	525.554	(1.351.400)
Otros pasivos	<u>(445.251)</u>	<u>1.605.885</u>
Total pasivo corriente	<u>(3.180.878)</u>	<u>(20.428.034)</u>
<b>AUMENTO (DISMINUCION) EN EL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ <u>25.944.959</u></b>	<b>\$ <u>(2.590.071)</u></b>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

**JOSE VICENTE VILLAMIZAR DURAN**  
Representante Legal

**OLGA LUCIA CORZO ORTEGA**  
Contador  
T.P. 22347-T

**SERGIO GERARDO SANTOS ORDUÑA**  
Revisor Fiscal  
T.P. 14188-T  
Firma: JAHV McGregor Ltda.

## ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.

**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO  
POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2003 Y 2002  
(En miles de pesos)**

	2003	2002
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACION:</b>		
Utilidad (pérdida) neta del ejercicio	\$ 305.206	\$ (29.893.504)
<b>Ajustes para conciliar la utilidad (pérdida) neta con el efectivo neto provisto por operaciones:</b>		
Depreciación	20.040.142	19.978.559
Provisión de inversiones	(410.334)	598.073
Provisión de deudores	1.281.503	(971.402)
Provisión de otros activos	1.216.267	(1.694.300)
Amortización cálculo actuarial	9.885.635	8.452.992
<b>Cambios en los activos y pasivos que proveyeron (usaron) efectivo:</b>		
Aumento de Inversiones	(2.366.066)	-
(Disminución) aumento en deudores	(27.840.479)	(9.552.051)
(Disminución) Aumento en inventarios	800.539	(3.481.129)
Disminución en otros activos	1.959.009	754.391
cuentas por pagar e impuestos, gravámenes y tasas	(5.152.601)	22.658.795
(Disminución ) Aumento obligaciones laborales	(1.891.281)	777.529
Disminución en pasivos estimados y provisiones	617.154	(3.847.511)
(Disminución) Aumento en otros pasivos	(445.251)	1.494.401
<b>EFFECTIVO PROVISTO EN ACTIVIDADES DE OPERACION</b>	<u>(2.000.557)</u>	<u>5.274.843</u>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSION:</b>		
Adiciones en inversiones	(1.942.492)	-
Compras de propiedad, planta y equipo	(9.213.538)	(22.534.773)
Adiciones de otros activos	-	(1.298.380)
Pago Dividendos	(405.159)	-
Aumento Capital pagado	5.235.044	-
Retiros de propiedad, planta y equipo	4.644.396	23.432.162
<b>EFFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	<u>(1.681.749)</u>	<u>(400.991)</u>
Subtotal pasan ...	\$ <u>(3.682.306)</u>	\$ <u>4.873.852</u>

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP**  
**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO, ETC. (Concluye)**

	2003	2002
Vienen ...	\$ (3.682.306)	\$ 4.873.852
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</b>		
Aumento (disminución) en obligaciones financieras a largo plazo	(3.713.701)	1.019.133
Disminución en obligaciones financieras a corto plazo	<u>3.502.695</u>	<u>(2.079.588)</u>
EFFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	<u>(211.006)</u>	<u>(1.060.455)</u>
<b>AUMENTO NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO</b>	(3.893.312)	3.813.397
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO:</b>		
AL INICIO DEL AÑO	<u>18.399.034</u>	<u>14.585.637</u>
AL FINAL DEL AÑO	<u>\$ 14.505.722</u>	<u>\$ 18.399.034</u>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

**JOSE VICENTE VILLAMIZAR DURAN**  
Representante Legal

**OLGA LUCIA CORZO ORTEGA**  
Contador  
T.P. 22347-T

**SERGIO GERARDO SANTOS ORDUÑA**  
Revisor Fiscal  
T.P. 14188-T  
Firma: JAHV McGregor Ltda.

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2003 Y 2002  
(En miles de pesos, excepto cuando se indique en contrario)

---

### 1. OPERACIONES Y RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLITICAS CONTABLES

**Operaciones** – La Empresa fue constituida por Escritura Pública No. 2830 de septiembre 16 de 1950, Notaría 2ª de Bucaramanga con el nombre de Central Hidroeléctrica del Río Lebrija Ltda., siendo transformada en sociedad anónima mediante Escritura Pública No. 807 de febrero 21 de 1974, Notaría 2ª de Bucaramanga con el nombre de Electrificadora de Santander S.A.; mediante Escritura Pública No. 2673 de agosto 1 de 1995 en la Notaría 5ª de Bucaramanga se estableció que el término de duración de la sociedad es indefinido y se adicionó la sigla ESP (Empresa de Servicios Públicos). La última reforma de estatutos fue protocolizada mediante Escritura Pública No. 1223 de diciembre 7 de 2001 con la cual se amplió su objeto social a la prestación del servicio público domiciliario de distribución y comercialización de Gas Combustible.

Mediante Escritura Pública No.2820, de septiembre 11 de 1996, de la Notaría Sexta de Bucaramanga, se modificó la naturaleza de la empresa, constituyéndose en una sociedad anónima comercial de nacionalidad colombiana, con domicilio principal en la ciudad de Bucaramanga, con autonomía 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.

**Objeto Social** – Por Escritura Pública No.1223 antes citada, la Empresa tendrá como objeto social, la prestación del servicio público de distribución de energía eléctrica y el desarrollo de sus actividades complementarias como son la generación, transformación, interconexión, transmisión y comercialización; la prestación del servicio público domiciliario de distribución y comercialización de gas combustible. En cumplimiento de su objeto social, la Sociedad podrá construir o adquirir las centrales de generación de energía eléctrica que requiera su plan de desarrollo; diseñar, construir, administrar, operar y mantener las redes de distribución y transmisión de energía eléctrica que demande su plan de desarrollo y expansión, comercializar y vender energía dentro y fuera del territorio nacional, diseñar, construir, administrar, operar y mantener las redes de distribución de gas combustible que demande su plan de desarrollo y expansión, comercializar y vender gas combustible dentro y fuera del territorio nacional, prestar servicios técnicos asociados y demás actividades complementarias a la generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica y de la distribución de gas combustible; celebrar y ejecutar los actos civiles y mercantiles convenientes y necesarios para la realización de su objeto; participar en los planes y acciones ambientales en las zonas de influencia de sus obras; participar como socia en otras empresas de servicios públicos, o en las que tengan como objeto principal la prestación de un servicio o la provisión de un bien indispensable para cumplir su objeto, si no hay ya una amplia oferta de ese bien o servicio en el mercado, asociarse con personas nacionales o extranjeras o formar consorcios uniones temporales o alianzas estratégicas con ellas, y en general, celebrar cualquier acto o contrato que tienda en forma directa al cumplimiento del objeto social.

**Políticas Contables** – Las políticas y prácticas utilizadas en la preparación de los estados financieros, están acordes con las normas contables prescritas por la Superintendencia de Servicios Públicos para Entidades Prestadoras de Servicios Públicos Domiciliarios. En ausencia de normas específicas se aplican las disposiciones del Decreto 2649 de 1993 y sus modificaciones, y la Resolución 4444 de 1995 de la Contaduría General de la Nación, de las cuales algunas se resumen a continuación:

- a. Unidad Monetaria – La unidad monetaria es el peso colombiano.
- b. Reconocimiento de Ingresos – Los ingresos por ventas son reconocidos con base en los kilovatios consumidos y facturados; la venta de servicios conexos se reconoce al momento de facturarse.
- c. Subsidios – La Constitución Colombiana contempla la posibilidad, que la Nación y los entes territoriales concedan subsidios para que las personas de menores ingresos, puedan pagar las tarifas de los servicios públicos cubrir sus necesidades básicas.

Los fondos para el pago de subsidios provienen de: aportes directos de la Nación, la contribución los usuarios residenciales de estratos 5 y 6, industriales y comerciales y de aportes del Fondo de Solidaridad y Redistribución del Ingreso. De acuerdo con la Ley 142 de 1994, el factor que las empresas de servicios públicos domiciliarios apliquen en su facturación para dar subsidios a los usuarios de los estratos 1, 2 y 3, no podrá ser superior al 50% para el estrato 1, el 40% para el estrato 2 y el 15% para el estrato 3 del valor del servicio y no podrán incluirse factores adicionales por concepto de ventas o consumo del usuario.

Quienes presten los servicios públicos, harán los recaudos de las sumas que resulten al calcular el factor y los aplicarán al pago de los subsidios, de acuerdo con las normas pertinentes de todo lo cual deben llevar contabilidad y cuentas detalladas. Al presentarse superávit en los cierres trimestrales por este concepto, en empresas privadas o mixtas prestatarias de servicios de energía eléctrica y gas combustible, se deberán transferir estos recursos al “Fondo de Solidaridad para Subsidios y Redistribución de Ingresos”, a cargo del Ministerio de Minas y Energía; por el contrario, si se presenta déficit, esta suma debe ser girado por el Fondo al ente prestador de servicios.

De acuerdo con el Artículo 99.3 de la Ley 142 de 1994, el reparto del subsidio debe hacerse entre los usuarios como un descuento en el valor de la factura que éste debe cancelar. La Empresa registra los subsidios como un ingreso con cargo a la cuenta Fondo Solidaridad y Redistribución del Ingreso, la contribución facturada y recaudada, se reconoce con naturaleza crédito. Teniendo en cuenta la conformación de su mercado, la Electrificadora ha generado déficit y por lo tanto, reconocido una cuenta por cobrar.

- d. Inversiones – Son registradas al costo, excepto las permanentes que fueron ajustadas por inflación hasta el año 2001, el cual no excede el valor de mercado.

La diferencia entre el valor intrínseco y el costo ajustado por inflación, es registrada como valorización o provisión.

- e. Provisión para Deudores – Representa la cantidad estimada necesaria para suministrar una protección adecuada contra pérdidas en créditos normales.
- f. Inventarios – Están representados por los materiales y repuestos necesarios para el normal desarrollo del objeto social principal de la Empresa y bienes gravados para la venta. Son valorizados al costo, el cual no excede al valor de reposición ó venta en el mercado. El costo está determinado por el método promedio.
- g. Otros Activos -
  - Gastos Pagados por Anticipado – Corresponde a las primas de seguros que son amortizados de acuerdo con la vigencia de las pólizas.
  - Cargos Diferidos – Está conformado por los desembolsos incurridos para inversión de estudios y proyectos, los cuales son ajustados por inflación hasta el 2001; estos se capitalizan una vez se haya terminado la obra; para aquellos proyectos que la parte técnica determina que no se ejecutan, se amortizan con cargo a resultados; las indemnizaciones por retiro pagadas por anticipado, pactadas en la convención correspondiente al año 1996 y canceladas al empleado previa negociación, las cuales están siendo amortizadas en un lapso de 22 años, teniendo en cuenta el período promedio de pensión de empleados.
- h. Propiedad, Planta y Equipo – Son registrados al costo ajustado por inflación hasta el año 2001, y se deprecian con base en el método de línea recta sobre las vidas útiles estimadas generalmente aceptadas en Colombia para este tipo de Empresas. La Empresa no estima ningún valor residual para sus activos por considerar que éste no es relativamente importante, siendo por lo tanto, depreciados en su totalidad. Los gastos de reparación y mantenimiento se cargan a resultados a medida en que se incurren.

Según lo establecido por la Contaduría General de la Nación en su Circular Externa No.011 de noviembre 15 de 1996, la tasa de depreciación anual para cada rubro de activos de acuerdo con su vida útil, es:

	<b>Tasa</b>	<b>Vida útil</b>
Edificaciones	2%	50 años
Redes, líneas y cables	4%	25 años
Planta y ductos	7%	15 años
Maquinaria y equipo	7%	15 años
Muebles enseres y equipo de oficina	10%	10 años
Equipo de comunicación, transporte y tracción	10%	10 años
Equipo de computación	20%	5 años

- i. Valorizaciones (Desvalorizaciones) – Corresponden al incremento o disminución del valor de bienes inmuebles, determinado entre el valor neto en libros y el valor técnicamente determinado. La valorización de inversiones corresponde a la diferencia entre el valor intrínseco de las acciones y su costo ajustado por inflación. Cuando el valor de realización es inferior al costo en libros, la diferencia disminuye la valorización hasta su monto y en el evento de ser mayor, tal valor constituye una desvalorización, sin perjuicio que el saldo neto sea de naturaleza contraria.
- j. Obligaciones Laborales – Corresponde a las obligaciones que la Empresa, tiene por concepto de prestaciones legales y extralegales con sus empleados, de acuerdo a la convención colectiva de trabajo vigente.
- k. Impuesto de Renta – A partir del 2003 la empresa está gravada en un 100% de sus rentas por Generación, Transmisión, Distribución y Comercialización de Energía. Eliminándose la exención otorgada por la ley 223 de 1995. De acuerdo con lo establecido por la Ley, la Empresa no está sometida al régimen de renta presuntiva.
- l. Pensiones de Jubilación – El valor actual del pasivo a cargo de la Empresa es determinado anualmente con base en estudios actuariales ceñidos a las normas actuales. La amortización se realiza con cargo a resultados.
- m. Corrección Monetaria – La Empresa registró los ajustes por inflación hasta el año 2001, siendo estos registros, parte integral de la contabilidad a diciembre 31, los cuales mostraban como resultado, el efecto de los ingresos y los gastos en la corrección monetaria.  
  
En atención a la Resolución 364 de diciembre de 2001 de la Contaduría General de la Nación, a partir del año 2002 se eliminan los ajustes por inflación para efectos contables, éstos a su vez se registran en las cuentas de orden como soporte para la información tributaria de cada año.
- n. Estimados Contables – La preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados requiere que la Gerencia haga algunas estimaciones que afectan los montos reportados de activos, pasivos, de ingresos y gastos reportados durante el período, los cuales una vez realizados pueden diferir de lo registrado inicialmente.
- o. Utilidad ó Pérdida Neta por Acción – Es determinada con base en el promedio ponderado de acciones en circulación durante el ejercicio.
- p. Divisas – Las transacciones y saldos en moneda extranjera se convierten a pesos colombianos a la tasa representativa del mercado, certificada por la Superintendencia Bancaria. La diferencia en cambio resultante de deudas en moneda extranjera por la compra de inventarios o activos fijos, son cargados a dichos rubros, si ellos están en proceso de importación, o al estado de actividad financiera, económica y social, si ya se ha liquidado la respectiva importación. La diferencia en cambio originada en cuentas por pagar que no se relacione con

inventarios o activos fijos, es llevada al estado de actividad financiera, económica y social.

La tasa de cambio utilizada para ajustar el saldo resultante en dólares de los Estados Unidos de Norte América al 31 de diciembre de 2003 y 2002 fue de \$2.778,21 y \$2.864,79 pesos por US\$1, respectivamente.

- q. Equivalentes de Flujos de Efectivo – Para propósitos de la presentación en el estado de flujos de efectivo, la empresa clasifica en el rubro de equivalentes de efectivo, inversiones con vencimiento de tres meses ó menos contados a partir de las fechas de emisión real; para el año de 2003, se incluye los TIDIS recibidos por la devolución de saldo a favor presentado en la declaración de renta del año gravable de 2002.

## 2. INVERSIONES

### Corto Plazo:

#### INVERSIONES ADMINISTRACION DE LIQUIDEZ

##### RENTA FIJA

	2003	2002
Titulos de devolución de impuestos-TIDIS	\$ 2,366,066	\$ 0
<b>Total</b>	<b>\$ 2,366,066</b>	<b>\$ 0</b>

### Largo Plazo:

#### INVERSIONES PATRIMONIALES

ENTIDAD	Número de Acciones	Valor en Libros	Saldo Ajustado 2003	Valorización 2003 (Nota 18)	Saldo Ajustado 2002
Acerías Paz del Río S.A.	2.601	26	99		99
Bosques Industriales de Santander S.A.	5.819	582	2.219		2.219
Centro de Ferias y Exposiciones	57	570	1.871		1.871
Comercializadora de Antracita	16.264	16.264	50.597		50.597
Electrificadora del Caribe	3.230.723	323.072	323.072		
Electrocosta	1.481.196	148.120	148.119		
Financiera Energética Nacional FEN	272	27.200	51.469		51.469
Gases de Barrancabermeja	1	6	9	1	9
Gasorient (1)	12.263.590	5.251.647	10.825.948	3.991.044	9.379.552

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP.

Proinvergas	12.263.590	1.226.359	-		
Promotora la construcción hidrosogamoso	45	450.000	558.347	35.372	558.347
Terminal de transportes de Bucaramanga	48.682	48.682	75.821		50.917
Transoriente S.A.	7.800.000	845.706	1.305.428	3.855.753	1.305.428
<b>Subtotal</b>	<b>37.112.840</b>	<b>8.338.234</b>	<b>13.343.000</b>	<b>7.882.170</b>	<b>11.400.508</b>
<b>Menos:</b>					
Provisión			-220.161		-630.495
<b>Total</b>	<b>37.112.840</b>	<b>8.338.234</b>	<b>13.122.839</b>	<b>7.882.170</b>	<b>10.770.013</b>

(1) Las Acciones correspondientes a Gasoriente se encuentran registradas con valor superior al nominal, desde la fecha de su adquisición en Julio de 1996.

3. DEUDORES

	2003	2002
<b>COMERCIALIZACION</b>		
Particular	\$ 30.170.246	\$ 28.735.406
Oficial (1)	8.806.477	3.141.145
Otros	561	112.050
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 38.977.284</b>	<b>\$ 31.988.601</b>
<b>GENERACIÓN</b>		
Contrato Generador (CENS)	1.752.792	\$ 3.169.879
Contrato Generador (Codensa)	3.914.899	6.455.748
ECOPEL	0	341.000
Electrificadora del Caribe S.A.	4.125.379	0
Electrocosta	3.266.175	0
Bolsa Generador (ISA)	3.090.139	6.781.648
Contrato Generador (Ruitoque)	0	57.876
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 16.149.385</b>	<b>\$ 16.806.151</b>
<b>OTROS DEUDORES</b>		
Por uso de Líneas y Redes (2)	\$ 7.932.588	\$ 2.709.435
Otros	3.022.231	2.882.258
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 10.954.819</b>	<b>\$ 5.591.693</b>
<b>Provisión para cuentas por cobrar</b>	<b>-2.870.888</b>	<b>-1.589.385</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 63.210.600</b>	<b>\$ 52.797.060</b>

(1) El incremento en el sistema oficial obedece a la reclasificación de cuentas del bombeo de agua (Acueductos), del sector industrial al oficial, concentrándose el mayor valor en la empresa EDASABA.

(2) A partir de agosto de 2003, por cambio en la regulación expedida por la CREG, el uso de redes de nivel 4 será remunerado a través de estampilla nacional. Recibimos remuneración en proporción al porcentaje de activos que se tienen en redes de nivel 4 y pagamos por la demanda atendida por la Empresa.

El movimiento de la provisión para cuentas por cobrar por ventas de energía, es el siguiente:

	2003	2002
Saldo al inicio del año	\$ 1.589.385	\$ 1.324.618
Castigos de cartera	431.340	52.934
Ajuste Provisiones 2003	1.712.843	317.701
<b>Saldo al final del año</b>	<b>\$ 2.870.888</b>	<b>\$ 1.589.385</b>

#### 4. VINCULADOS ECONOMICOS

La Empresa celebró algunas transacciones con sus Accionistas, las cuales se efectuaron en las mismas condiciones que con terceros. Un resumen es como sigue:

<b>Operaciones con Accionistas</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Depósitos Recibidos para Obras:		
Departamento de Santander	\$ 4,788,419	\$ 900,000
Depósito para futura Capitalización:		
Departamento de Santander	900,000	0
Aporte a Fondo Solidaridad y Redistribución del ingreso		
Pagos efectuados por la Nación	561,446	377,703
Capitalización en Acciones a:		
Departamento de Santander	4,535,044	0
La Nación	700,000	0
Avances y Anticipos		
La Nación	0	998,549
Recaudos a Favor de Terceros		
Departamento de Santander	375,862	124,713
Municipio de Bucaramanga	296,663	915,580

Los saldos resultantes de estas transacciones son las siguientes:

Deudores Varios- Largo Plazo		
Fondo Solidaridad y Redistribución del Ingreso La Nación (Ver nota 6)	\$ 21.969	76.041
Dividendos por Pagar:		
Departamento de Santander	0	0
Otros Accionistas	0	13.317
<b>Total (Ver nota 12)</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 13.317</b>

Depósitos recibidos de terceros:

La Nación

Departamento de Santander (1)

**Total (ver nota 12)**

	0	700.000
	5.688.419	5.435.044
	<u>\$ 5.688.419</u>	<u>\$ 6.135.044</u>

(1) Corresponde, a dineros para construcción de obras de Electrificación rural en el Departamento de Santander.

**Transacciones con Administradores** – Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, no hubo operaciones celebradas con los Administradores de la Empresa respecto a:

- Préstamos sin intereses.
- Operaciones cuyas características difieren de las realizadas con terceros.

## 5. DEUDORES ANTICIPOS

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Contratos	\$ 1,047,192	\$ 915,087
Otros Avances y Anticipos (1)	16,520,193	4,583,263
* Prepago para Compra de Energía		
Generador	\$ 20,337	
Distribuidor	29,554	
Comercializador	8,733,773	
Para Viáticos y Gastos	3,375	
Para Adquisición de Bienes	939,568	
Retefuente a Favor	6,592,574	
Retefuente por Industria y Comercio	14,862	
IVA en Activos Fijos	186,150	
<b>Total</b>	<u>\$ 17,567,384</u>	<u>\$ 5,498,350</u>

(1) Incluye prepago a ISA por garantías en operaciones del Generador por un valor de \$20 millones, del Distribuidor \$ 29 millones y del Comercializador de \$8.734 millones, saldos anticipos por impuestos \$6.592 millones.

## 6. DEUDORES VARIOS

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Corto Plazo:</b>		
Créditos Empleados	\$ 1,930,424	\$ 2,239,600
Cuentas por Cobrar (1)	3,374,137	4,766,539
Otros Deudores (2)	5,176,320	1,224,048
Empleados retirados-Jubilados	2,159,695	1,148,354
<b>Total</b>	<u>\$ 12,640,577</u>	<u>\$ 9,378,541</u>

**Largo Plazo:**

Alumbrado Público	0	374,243
Crédito Vivienda Empleados	5,031,984	5,518,044
Embargos Judiciales (3)	8,485,975	6,757,234
Fondo de Solidaridad y Redistrib. del Ing.	21,969	76,041
Provisión para Otros Deudores	-4,077,626	-2,861,359
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 9,462,302</b>	<b>\$ 9,864,203</b>

- (1) Incluye el valor por \$ 2.777.905, correspondiente a convenios de Alumbrado Público con los diferentes municipios.
- (2) Incluye el valor de \$3.843.485 por dineros Girados al Banco de Bogotá como encargo fiduciario con destino al proyecto Termo Yopal y un valor \$ 1.283.499, causado como cuotas partes pensionales.
- (3) Para 2003 y 2002 incluye principalmente cuentas por cobrar a EDASABA por valor de \$ 7.362.058 y 4.967.165, respectivamente, los cuales se encuentran en procesos judicial con medidas precautelativas decretadas por el Juez competente. El Gobierno Nacional expidió la ley 859 de Diciembre de 2003, la cual establece reconocimientos de deudas de entidades territoriales por suministro de energía Eléctrica. De igual manera el Ministerio de Minas y energía expide la resolución 181726 del Diciembre 30 de 2003, en la que distribuye los recursos disponibles para efectos de pago del capital adeudado a favor de las empresas acreedoras, correspondiéndole a la ESSA la suma de \$8.433.314.

El movimiento de la provisión para deudores, es el siguiente:

	2003	2002
<b>Provisión Cartera</b>		
Saldo al inicio del año	\$ 2.861.359	\$ 2.136.214
Castigos de Cartera	0	246.257
Provisiones Ajustes	1.216.267	971.402
<b>Saldo al final del año</b>	<b>\$ 4.077.626</b>	<b>\$ 2.861.359</b>

**7. INVENTARIOS**

	2003	2002
Materiales para Prestación de Servicios (1)	\$ 15.272.696	\$ 15.995.578
Mercancías en Existencia	364.942	52.535
Otros	142.221	536.018
Provisión para Protección de Inventarios	-3.516.248	-3.519.981
<b>Total</b>	<b>\$ 12.263.611</b>	<b>\$ 13.064.150</b>

- (1) El saldo del inventario a diciembre 31 de 2003 está representado en materiales y suministros de los negocios de Generación por \$3.221.048, Distribución \$11.666.884 y Comercialización \$254.531.

## 8. OTROS ACTIVOS

	2003	2002
<b>Corto Plazo:</b>		
Gastos Pagados por Anticipado	\$ 91.480	\$ 176.455
Restricciones	0	1.746.858
Otros Cargos Diferidos ( 1 )	1.390.517	211.429
	\$	
<b>Total</b>	<b>\$ 1.481.998</b>	<b>\$ 2.134.742</b>
<b>Largo Plazo:</b>		
Estudios y Proyectos ( 2 )	\$ 31.874.181	\$ 31.984.615
Cargo por Corrección Monetaria	4.259.040	4.259.040
Impuesto para preservar la Seg. Democrática ( 3 )	4.436.410	5.545.513
Recursos Naturales	40.938	40.938
Agotamiento Acumulado Flora y Fauna	-40.938	-40.938
Gastos Pagados por Anticipado ( 4 )	937.556	1.024.284
Responsabilidades en Proceso	630.419	633.236
Provisión Responsabilidades	-630.419	-633.236
Bienes y Derechos e Investigación	1.422.645	1.575.903
Provisión para Bienes y Der. en Inventarios	-1.422.645	-1.575.903
<b>Total</b>	<b>\$ 41.507.188</b>	<b>\$ 42.813.452</b>

- (1) Corresponde a las Contribuciones por pagar a la CREG por \$299.918, a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios por \$260.549 y a la Contraloría General de la República por \$567.061.

- (2) Estudios y Proyectos de Generación – Proyecto Hidroeléctrico del Río Sogamoso por valor de \$31.687.000. La viabilidad de la construcción del proyecto, depende del interés de sector privado y de la política estatal relacionada con este tipo de macroproyectos, así como de la gestión que la región pueda llevar a cabo en la búsqueda de su desarrollo.

Estudios y Proyectos de Distribución - Construcción línea mesa de los Santos Acuarela por \$61.186.

Estudios y proyectos de Comercialización- Distribución y comercialización de Gas Natural por valor de \$126.023.

- (3) Se causó el Impuesto de Seguridad Democrática, el cual será amortizado en un período de cinco (5) años, conforme lo establece la Circular No.38 de septiembre 20 de 2002 de la Contaduría General de la Nación.

- (4) Corresponde principalmente a indemnizaciones por retiro, pagadas por anticipado, pactadas en la convención colectiva de trabajo, y que están siendo amortizadas en un lapso de 22 años, con saldos de \$937.556 y \$1.024.000 para los años 2003 y 2002, respectivamente.

## 9. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO – NETO

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Terrenos	\$ 3.700.094	\$ 2.391.304
Construcciones en Curso	696.691	60.666
Bienes Muebles en Bodega	2.187.759	2.187.759
Edificaciones	20.406.945	18.126.001
Vías de Comunicación y Acceso	15.255	144.972
Plantas y Ductos	201.570.477	229.833.467
Redes, Líneas y Cables	335.433.413	314.563.770
Maquinaria y Equipo	13.868.954	7.496.262
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	7.437.210	6.232.160
Equipo de Comunicación y Cómputo	10.856.702	11.766.798
Equipo de Transporte y Tracción	13.605.561	12.406.761
Depreciación Acumulada	-179.247.702	-159.207.560
<b>Total</b>	<b>\$ 430.531.359</b>	<b>\$ 446.002.360</b>

Los activos presentan saldos ajustados por inflación a diciembre 31 de 2001. Para el año 2003, estos fueron eliminados contablemente según la Resolución No.364 de la Contaduría General de la Nación. Para cumplir con las normas tributarias, los ajustes por inflación se registran y controlan en cuentas de orden.

Durante el año 2003, la Empresa realizó el proceso de identificación e individualización de activos, a través de los registros contables, con los códigos asignados para cada activo dentro de los grupos homogéneos, definidos por el plan de cuentas en el sistema de información financiera SIF, sin que esta reclasificación de los grupos afectara el valor total de los Activos. Proceso que requiere continuar con la confrontación física de los activos de la empresa y la puesta en funcionamiento del modulo del Activos Fijos, que permita su registro, control y actualización del sistema financiero.

## 10. OBLIGACIONES FINANCIERAS

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Corto Plazo :</b>		
Financiera Energética Nacional	\$ 3.106.230	\$ 3.522.660
Coomultrasan	1.200.000	0
Corporación Financiera Colombiana	385.000	420.000
Banco de Crédito	2.500.000	2.800.000

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP.

Banco de Occidente	750.000	562.500
Banco Sudameris	1.000.000	2.000.000
Banco Bogotá	\$ 2.987.500	\$ 4.825.000
Colombia	1.000.000	0
Proinvergas	4.704.125	0
<b>Total Corto Plazo</b>	<b>\$ 17.632.855</b>	<b>\$ 14.130.160</b>

**Largo Plazo:**

Financiera Energética Nacional	10.336.092	12.914.794
Corporación Financiera Colombiana	0	385.000
Banco de Occidente	1.687.500	2.437.500
Banco Bogotá	0	0
<b>Total Largo Plazo</b>	<b>\$ 12.023.592</b>	<b>\$ 15.737.294</b>

La Empresa durante los años 2003 y 2002 ha presentado promedios de estas obligaciones de aproximadamente \$29.656.000 y \$29.867.000, respectivamente. Sobre estos se pagaron intereses anuales en promedio del DTF + 4 puntos.

Las obligaciones contraídas para inversión con direccionamiento específico han sido aplicadas a los siguientes programas:

	<b>Corto Plazo</b>	<b>Largo Plazo</b>
Créditos FEN-BID	\$ 2,034,802	\$ 7,121,806
Proyecto río Sogamoso	385,000	0
Proyecto Transmisión Subtransmisión FEN	1,071,428	3,214,286
Créditos Tesorería ( 1 )	5,700,000	0
Reposición de Capital de Trabajo ( 2 )	3,737,500	1,687,500
<b>Total</b>	<b>\$ 12,928,730</b>	<b>\$ 12,023,592</b>
<b>OTRAS ENTIDADES-PROINVERGAS</b>	<b>4,704,125</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17,632,855</b>	<b>\$ 12,023,592</b>

- (1) Se utiliza para cubrir las necesidades de efectivo de la operación comercial para compra de energía STN y combustible para plantas así como necesidades administrativas que por el ciclo financiero de la Electrificadora deben ser atendidas de forma inmediata y que no coinciden con el flujo de generación de efectivo (recaudos).
- (2) Corresponden a la porción de los empréstitos adquiridos para cubrir necesidades de capital de trabajo derivados de las mayores costos en la operación comercial de la empresa. Para esta obligación el Ministerio de Hacienda Crédito Público, autorizó a la Electrificadora a adquirir nuevos empréstitos. (Ver Nota 30.)

Las obligaciones contraídas en moneda extranjera reflejan la siguiente situación al cierre del ejercicio:

DESCRIPCION	2003		2002	
	USD \$	COL \$	USD \$	COL \$
Valor Final de la obligaciónFB -03	2.874.687,86	7.986.486	3.211.022,48	9.198.905
Valor Final de la obligaciónFB -09	421.178,34	1.170.122	470.452,48	1.347.748
<b>Total</b>	<b>3.295.866,20</b>	<b>9.156.608</b>	<b>3.681.474,96</b>	<b>10.546.653</b>

El vencimiento de las obligaciones a largo plazo en los años siguientes es así:

2,005	4,195,364
2,006	4,195,364
2,007	3,632,864
<b>Total</b>	<b>\$ 12,023,592</b>

Garantías Otorgadas – La Empresa tiene comprometida en garantía sobre las obligaciones financieras, el recaudo por venta de energía, del servicio de la deuda de los pagos programados periódicamente, tanto de capital como de intereses así:

<b>Financiera Energética Nacional</b>	-	Pignoración del 120% del servicio de la deuda, Crédito FB-09.
<b>Financiera Energética Nacional</b>	-	Garantizado por la Nación, crédito FB-03.
<b>Corporación Financiera Colombiana S.A.</b>	-	Pignoración del 130% del servicio de la deuda.

#### 11. PROVEEDORES NACIONALES

	2003	2002
<b>Bienes y Servicios:</b>		
Proveedores	\$ 344.127	\$ 780.096
Por uso de líneas y redes (1)	9.459.424	2.605.967
<b>Compra de energía del Generador:</b>		
Contratos (2)	11.285.520	36.329.920
Compras en Bolsa	47.578	29.569
<b>Compra de energía del Distribuir:</b>		
Compras en Bolsa	955.369	0
<b>Compra de energía del Comercializador:</b>		
Contratos	16.476.907	351.617
Compras en Bolsa	1.675.465	606.126
Proveedores - Combustible	3.287	965.399
<b>Total</b>	<b>\$ 40.247.678</b>	<b>\$ 41.668.694</b>

- (1) Conforme se menciona en la nota 3 por uso del líneas y redes STR nivel 4 pagamos por la demanda atendida por la empresa según cambio regulatorio expedido por la CREG en Agosto de 2003.
- (2) En el año 2002 el Generador efectuaba contratos de compras de energía para cumplir con sus contratos con otras comercializadoras y la demanda interna.
- (3) Compras de energía para el 2003, realizadas para el comercializador que incrementó sus contratos sin efectuarlo a través del generador o compras internas.

## 12. CUENTAS POR PAGAR

	2003		2002
<b>Corto Plazo :</b>			
Acreeedores	0		26.807
Gastos Financieros por Pagar	261.242		391.062
Otras Cuentas por Pagar (1)	8.308		1.029.574
Dividendos por Pagar	0		13.317
<b>Total</b>	<b>\$ 269.550</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 1.460.760</b>
<b>Largo Plazo:</b>			
Depósitos recibidos de terceros ( 2 )	5.399.489		1.486.318
Depósitos Futura Suscripción de Acciones (3)	900.000		5.093.177
<b>Total</b>	<b>\$ 6.299.489</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 5.093.177</b>

- (1) La variación Corresponde al pago realizado en el año 2003 al fondo de Solidaridad y distribución del ingreso, por valor de \$998 millones, correspondientes al déficit entre subsidios y contribuciones.
- (2) Corresponde a aportes recibidos del Departamento de Santander para obras de Electrificación Rural a través de convenios Inter. administrativos por valor \$4.788.419.
- (3) Capitalización de Aportes a favor del departamento de Santander por \$4.533.044 y \$700.000 a favor de la Nación aprobados en acta de Asamblea Extraordinaria de Accionistas No. 051 de Noviembre 20 de 2003.

## 13. IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS

	2003		2002
Retención en la Fuente	\$ 1.284.314	\$	805.447
Retención impuesto Industria y Comercio	12.582		9.111
Impuestos Contribuciones y Tasas (1)	1.191.350		3.938.320

Impuesto al Valor Agregado	34.771	30.507
<b>Total Impuestos, Gravámenes y Tasas</b>	<b>\$ 2.523.016</b>	<b>\$ 4.783.385</b>

- (1) Conforme a la nota 8 corresponde a las contribuciones por pagar a la Contraloría General de la República, a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y a la CREG.

#### 14. OBLIGACIONES LABORALES

OBLIGACIONES LABORALES	2003	2002
Nomina por Pagar	\$ 0	\$ 0
Cesantías	2.761.627	4.310.216
Intereses	374.548	588.231
Vacaciones	815.833	602.979
Prima de Vacaciones	580.308	658.523
Prima de servicios	0	0
Prima de Navidad	0	0
Prima de Antigüedad	590.276	853.924
<b>Total</b>	<b>\$ 5.122.592</b>	<b>\$ 7.013.873</b>

#### 15. PASIVOS ESTIMADOS

	2003	2002
<b>Corto Plazo:</b>		
Provisión Impuesto Industria y Comercio	\$ 2.120.802	\$ 1.567.206
Provisiones Diversas	0	28.042
<b>Total Corto Plazo</b>	<b>\$ 2.120.802</b>	<b>\$ 1.595.248</b>
<b>Largo Plazo:</b>		
Provisión para Contingencias:		
Procesos Civiles y Administrativos	789.600	853.000
Procesos Laborales	365.000	210.000
Pensiones de Jubilación - Cálculo Actuarial ( 1 )	87.179.031	77.293.396
<b>Total Largo Plazo</b>	<b>\$ 88.333.631</b>	<b>\$ 78.356.396</b>

**Pensiones de Jubilación** - El valor de las obligaciones de la Empresa por este concepto a 31 de diciembre de 2003 y 2002 han sido determinadas de conformidad con las disposiciones legales, usando un interés técnico del 4,8% real anual con proyección de sueldos y pensiones del 7.5%, según nota técnica del Actuario y conforme al cálculo actuarial efectuado por los especialistas contratados por la Electrificadora, Uladislao Prieto S., de la firma WATSON WYATT.

El número de personas cobijadas en estas obligaciones es de 1.271 y 1.279 para 2003 y 2002, respectivamente.

Los pagos hechos a pensionados y cargados a los resultados por los años de 2003 y 2002, fueron de \$12.733.335 y \$7.629.878, respectivamente. A continuación se muestra la actividad ocurrida en la cuenta de pensiones:

	2003	2002
Valor cálculo actuarial a diciembre 31 de \$	\$	
2003:	139.556.239	88.103.723
Jubilación por amortizar ( 1 )	<u>52.377.208</u>	<u>10.810.327</u>
Provisión para pensiones de jubilación	<u>\$ 87.179.031</u>	<u>\$ 77.293.396</u>

- (1) A partir del año 2003, la amortización del Cálculo Actuarial se efectúa de acuerdo a lo establecido por el decreto 051 de enero de 2003, donde se establece que quienes venían aplicando lo dispuesto en el decreto 1517 de 1998, podrán distribuir el porcentaje por amortizar hasta el año 2023 en forma lineal.

#### 16. OTROS PASIVOS

	2003	2002
<b>Recaudos a favor de terceros</b>		
Alumbrado Público (1)	\$ 1.380.311	\$ 2.086.454
Facturación aseo- REDIBA	67.157	57.415
Estampilla Pro-electrificación rural	<u>375.862</u>	<u>124.713</u>
<b>Total</b>	<u>\$ 1.823.330</u>	<u>\$ 2.268.582</u>

- (1) Valores recaudados por Impuesto de Alumbrado Público, en los diferentes Municipios, conforme a los convenios celebrados.

#### 17. DIFERIDOS

Corresponde a la cuenta de corrección monetaria diferida, originada por el ajuste por inflación causado hasta el año 2001, por valor de \$5.614.720 para el estudio de la construcción de la central Hidroeléctrica del Río Sogamoso.

#### 18. PATRIMONIO

**Capital Social** - El capital autorizado está representado por 18.000.000.000 de acciones con un valor nominal de \$10 pesos cada una, de las cuales están suscritas y pagadas 15.149.310.543 y 14.625.806.176 a diciembre 31 de 2003 y 2002, respectivamente.

**Dividendos Decretados** – En Asamblea General de Accionistas de mayo 16 de 2003, no se decretaron dividendos sobre las utilidades del ejercicio. En Asamblea Extraordinaria de Accionista de Septiembre 29 de 2003, Acta 050, se distribuyeron

dividendos correspondientes a las utilidades del ejercicio del 2001, por valor de \$ 405.159.

**Reserva Legal** - Las leyes colombianas requieren que la Empresa reserve cada año el 10% de sus utilidades después de impuestos hasta completar por lo menos el 50% del capital suscrito. La ley prohíbe la distribución de esta reserva durante la existencia de la Empresa, pero puede ser utilizada para absorber pérdidas.

**Reservas Voluntarias** - Incluyen las reservas para protección y recuperación de activos, inversión en planes de desarrollo, programa de reducción de personal apropiadas en años anteriores, las cuales han sido constituidas por disposición de la Asamblea General de Accionistas.

**Revalorización del Patrimonio** - Corresponde al ajuste por inflación del patrimonio. Este valor no podrá distribuirse como utilidad a los accionistas hasta tanto se liquide la Compañía o se capitalice tal valor de conformidad con el artículo 345 del Estatuto Tributario. Durante el año 2002 no se aplicó ajustes por inflación de acuerdo con la Resolución 364 de la Contraloría General de la Nación.

**Superávit por Donaciones** - Corresponde a donaciones recibidas en años anteriores de clientes para obras de electrificación rural ejecutadas por la Empresa, así como las obras ejecutadas por terceros y entregadas a la Empresa mediante actas de donación. Para los años 2003, 2002 y 2001 la Empresa no registró donaciones en atención a la Resolución 070 de la CREG.

**Superávit por Valorizaciones** - La Compañía ha registrado las siguientes valorizaciones:

	2003	2002
Inversiones	\$ 7.882.170	\$ 6.820.782
Propiedad, planta y equipo	155.741.560	155.741.562
<b>Total</b>	<b>\$ 163.623.730</b>	<b>\$ 162.562.344</b>

## 19. CUENTAS DE ORDEN

	2003	2002
<b>Deudoras:</b>		
Derechos Contingentes:		
Litigios y Demandas	\$ 2.567.969	\$ 2.544.537
<b>Total Derechos Contingentes</b>	<b>\$ 2.567.969</b>	<b>\$ 2.544.537</b>
<b>Deudoras de control :</b>		
Ingresos Generación Propia	\$ 48.093.544	\$ 87.717.068
Ingresos Distribución Peaje		
Regional	106.088.376	82.891.555
Activos Totalmente Depreciados	10.258.000	11.103.051
Bienes entregados en Garantía	560.971	560.971
Cartera Estado 10	377.426	377.426

Deudoras Fiscales por contra DES Y FES - Res. 159/12/2001	1.384.261	-390.468
CREG	43.164	43.164
Alumbrado Público	3.959.127	3.390.871
Facturación - Aseo REDIBA -	433.457	89.538
Contribuciones Facturadas	13.142	0
ISA-Reliquidación STN-1997	800.181	0
ISA-Bolsa Generador-Acuerdos	306.078	0
Intereses Facturación	410.688	0
Total Deudoras de Control	172.728.416	185.783.176
<b>Total</b>	<b>\$ 175.296.385</b>	<b>\$ 188.327.713</b>

**20. INGRESOS OPERACIONALES**

<b>Venta de Servicios:</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Comercialización	\$ 263.465.749	\$ 215.804.678
Generación	77.483.558	61.382.365
Transmisión	12.069.137	10.855.836
Distribución	18.378.941	7.680.492
<b>Total</b>	<b>\$ 371.397.385</b>	<b>\$ 295.723.371</b>

**21. COSTO DE VENTAS**

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Salarios y Otras Remuneraciones	\$ 9.134.717	\$ 9.149.424
Prestaciones Sociales y Otros	18.537.985	20.850.597
Combustible para Plantas	6.552.911	3.182.476
Compras de Energía	191.105.652	167.666.253
Uso de Líneas y Redes	41.436.659	26.061.239
Seguros	12.823.330	9.909.357
Materiales y Accesorios	11.592.552	12.856.232
Otros Costos de Producción	15.704.950	13.978.812
Depreciaciones	21.979.065	20.854.211
Costo de Bienes Gravados	734.007	358.348
<b>Total</b>	<b>\$ 329.601.828</b>	<b>\$ 284.866.949</b>

**22. GASTOS OPERACIONALES**

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Salarios y Otras Remuneraciones	\$ 3.060.051	\$ 3.419.663
Prestaciones Sociales y Otros	20.904.984	17.933.584
Materiales y Accesorios	910.334	978.930
Seguros	12.993	8.325
Otros Gastos	5.471.552	5.147.686
<b>Total</b>	<b>\$ 30.359.914</b>	<b>\$ 27.488.188</b>

**23. INGRESOS NO OPERACIONALES**

	2003	2002
Intereses y descuentos amortizados inversiones \$	0 \$	409.146
Dividendos y participaciones (1)	2.706.094	880.761
Obligaciones de créditos obtenidos (2)	713.242	312.009
Arrendamientos	521	22.334
Sobrantes	6.804	0
Cuotas partes pensionales (3)	102.240	0
Utilidad en venta propiedad, planta y equipo	378.049	175.453
Indemnizaciones compañías de seguros	165.098	0
Otros ingresos no operacionales(4)	1.310.763	997.431
<b>Total</b>	<b>\$ 5.382.811 \$</b>	<b>2.797.134</b>

- (1) Dividendos recibidos de Gasorient \$2.706.007, Gases de Barrancabermeja \$1 y Financiera Energética Nacional \$86 Ajustes por diferencia en cambio Créditos FEN-BID
- (2) Registro de la cuota parte por pensiones de jubilación que corresponde a otras entidades y que se registra como cuenta por cobrar.
- (3) Intereses por préstamos de vivienda \$469.264, intereses rendimientos prepagos para compra de energía \$315.659, descuento por pronto pago de Serfinanza por contrato compra de energía \$451.758.

**24. GASTOS NO OPERACIONALES**

	2003	2002
Ajuste Diferencia en Cambio (1) \$	1.330.799 \$	3.070.999
Provisiones Agotamiento		
Depreciaciones y amortizaciones (2)	10.173.584	7.273.599
Intereses y Comisiones	3.023.207	3.788.483
Otros gastos extraordinarios \$	176.779 \$	331.662
<b>Total</b>	<b>\$ 14.704.369 \$</b>	<b>14.464.743</b>

- (1) Corresponde a la diferencia en cambio generada por los créditos FEN- BID, adquiridos durante el año 1993 para el desarrollo del programa de reducción de pérdidas de energía, las cuales fueron ejecutados.
- (2) Provisiones efectuadas para Deudores \$2.929.109, para contingencias Litigios y demanda \$375.400, para Responsabilidades \$120.544 y las diversas Plan anticipado de pensiones. Cálculo Actuarial por \$ 6.748.530

**25. AJUSTE EJERCICIOS ANTERIORES**

	2003	2002
Ingresos ejercicios anteriores:		
Ajuste ingresos por venta de energía \$	165.620	\$ 2.881.735
Ajuste a otros ingresos (1)	1.462.244	497.965
Gastos ejercicios anteriores:		
Ajuste a gastos de administración (2)	(3.245.530)	(4.722.444)
Ajuste a gastos de operación	(191.214)	(251.386)
<b>Total</b>	<b><u>(1.808.880)</u></b>	<b><u>(1.594.130)</u></b>

(1) Registro de ajuste a provisión de inversiones del 2002, por procesos a favor de la empresa, reintegro por pago de seguros y registro de acciones de Electrocaribe.

(2) Corresponde en su gran mayoría a gastos administrativos, que no fueron legalizados a diciembre 31-2002, tal es como Auxilios Convencionales, papelería y fotocopiado, servicio telefónico, servicio de vigilancia, mantenimientos, comisiones por recaudo y gastos bancarios.

## 26. RESULTADO DEL EJERCICIO

Los ingresos operacionales crecieron en un 25.59%, mientras que los costos se incrementaron en 15.24%, lo que originó una utilidad bruta de \$41.794 millones.

Adicionalmente los gastos operacionales crecieron al 10% es decir también a un ritmo menor que los ingresos dando como resultado una utilidad operacional de 11.434 millones, lo que le permitió a la Administración efectuar provisiones por valor cercano a los 10000 millones de pesos

Los aspectos más significativos que incidieron en estos resultados son los siguientes:

- La reducción de los costos y gastos dentro de un plan de austeridad
- La renegociación de algunos de los contratos de compra de energía
- El plan de reducción de la planta de personal a través del retiro anticipado
- La flexibilización en el proceso de contratación de personal pactada con el Sindicato
- La negociación de la Convención Colectiva de Trabajo a varios años con menores costos para la empresa
- El incremento en los cargos del distribuidor por la nueva regulación
- Las mayores ventas de energía a ECOPETROL

**27. AJUSTES POR INFLACIÓN. CORRECCION MONETARIA - NETA**

El sistema de ajustes integrales por inflación para efectos contables, se basa y aplica a partir del año 1992 sobre cifras y valores que deben figurar en la contabilidad, de acuerdo con la técnica contable, sin que haya lugar a la reexpresión inicial de las partidas por el efecto de la inflación ocurrida hasta el 31 de diciembre de 1991, por lo cual se considera que este ajuste es parcial. Hasta el 31 de diciembre de 1998 se efectuó el ajuste por inflación a los inventarios y de las cuentas de resultados. A partir del año 2002 no se incluyen los ajustes integrales por inflación en la contabilidad, pero estos son tenidos en cuenta para efectos tributarios, según la Circular No.364 de la Contaduría General de la Nación y se registran en cuentas de orden.

<b>AJUSTES POR INFLACION</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Inversiones	\$ 731,565	\$ 800,243
Inventarios	560,460	
Propiedad, planta y equipo.	39,650,461	41,722,018
Patrimonio	-28,432,179	-32,601,453
Depreciación	-10,735,577	-10,311,277
	<u>\$ 1,774,730</u>	<u>\$ -390,469</u>

**28. CONTINGENCIAS Y COMPROMISOS**

**Litigios** - La Empresa presenta diferentes demandas por procesos civiles, administrativos, laborales, penales y por daños a terceros, los cuales están pendientes del fallo judicial. La Administración registró las provisiones necesarias para cubrir posibles pérdidas.

En opinión de la Administración, los pasivos que se generan de las demandas anteriores no afectarían material o significativamente la situación financiera de la Empresa.

**29. SANEAMIENTO DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA CONTABLE**

El proceso de Saneamiento Contable, se ha desarrollado conforme a la normatividad expedida por el Gobierno Nacional y por los entes de control, así:

- Ley 716 de 2001
- Decreto Reglamentario 1282 de 2002
- Circular Externa 050 de 2002 de la CGN
- Decreto Reglamentario 1914 de 2003
- Circular 048 de 2003 del Ministerio de Minas y Energía
- Carta Circular 042 de 2003 de la CGN
- Carta Circular 043 de 2003 de la CGN
- Instructivo 015 de 2003 de la CGN

Igualmente, siguiendo las instrucciones impartidas por la Contaduría General de la Nación y la Contraloría General de la República, en la cartilla Guía Práctica..

La Gerencia General, expidió el Memorando 1. Políticas de Saneamiento Contable, Memorando 2. Creación del Comité Técnico de Saneamiento Contable, y éste a su vez, el Memorando 3. Reglamento operativo del Comité Técnico de Saneamiento Contable.

En las actas del Comité, del número 003 al número 012, quedaron consignadas las acciones, los análisis y las recomendaciones que se enviaron a la Gerencia General, sobre el proceso y el saneamiento de cuentas, presentado ante la Junta Directiva, organismo que ordenó seguir con el proceso, previendo la ampliación de la vigencia de la Ley 716-2001, efectivamente realizada a través de la Ley 863 de 2003, hasta el 31 de diciembre de 2005 y aprobó sanear las siguientes cuentas:

• Empresa Eléctrica del Oriente	\$1.230.000
• Seguros Colmena	\$1.145.365
• Vargas Ramírez Jairo	\$ 250.000
• Coop Servicmunera Ltda.	\$1.852.699
• Junta Administradora de Deportes	\$4.537.586
• Constructora L.A	\$2.083.743
• Plasti Barranca Ltda.	\$2.101.673
• Pulido Rojas Froilan	\$ 624.635
• García Pendez Gueyner	\$ 1.098
• Moisés Noriega	\$ 16.518
• Coocelander Ltda.	\$ 219.841
• Comité Departamental de Cafeteros	\$ 26.516
• Interconexión Eléctrica de ISA	\$ 153.900
• Salazar Chaparro Manuel Antonio	\$ 68.457

Sobre estas partidas se hizo la ficha técnica, donde se describe la cuenta y las acciones realizadas y se encuentran debidamente documentadas y soportadas.

### 30. EVENTOS POSTERIORES AL CIERRE

- Como se mencionó en la Nota 6, conforme a lo dispuesto en la Ley 859 de diciembre de 2003, el gobierno reconoce las deudas de entidades territoriales por suministro de energía y con Resolución 1817 del Ministerio de Minas y Energía, se distribuyen los recursos disponibles para el pago del capital adeudado y a favor de las empresas acreedoras. A la ESSA le corresponde la suma de \$8.433.314.
- **Reforma Tributaria. Ley 863 de 2003.**
  - 1) **Art. 4. No aceptación de costos y gastos.** Cuando se realicen operaciones con personas no inscritas en el régimen común del impuesto sobre las ventas, cuyo contrato supere la cuantía de sesenta millones de pesos (\$60.000.000), debe solicitarse la

inscripción en el Registro Unico Tributario. Igualmente a las personas naturales inscritas en el Régimen Simplificado se les debe exigir copia de la inscripción.

- (2) **Art.7 Sobretasa a cargo de los contribuyentes obligados a declarar el impuesto sobre la renta.** Por los años 2004, 2005 y 2006 créase una sobretasa a cargo de los contribuyentes obligados a declarar el impuesto sobre la renta y complementarios. Esta sobretasa será equivalente al 10% del impuesto neto de renta determinado por cada año gravable.
- (3) **Art.17 Impuesto al patrimonio.** Por los años gravables 2004, 2005 y 2006, créase el impuesto al patrimonio a cargo de las personas jurídicas y naturales, contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta. Base: Patrimonio Líquido, superior a tres mil millones de pesos (\$3.000.000.000), Tarifa: cero punto tres por ciento (0.3%).
- (4) **Tarifa del gravamen a los movimientos financieros.** Por los años 2004 a 2007 inclusive, la tarifa del gravamen a los movimientos financieros será del 4 por mil (4 x 1.000).



**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.**  
**BUCARAMANGA**  
**Impuesto de Renta año de 2003**

Conciliación entre datos Contables y Tributarios

**Activo Total Vs Patrimonio Bruto**

	<b>Activo Contable a Diciembre 31 / 2003</b>	<b>782.283.376.254,51</b>
<b>Menos</b>		<b>184.670.584.620,14</b>
	Valorizaciones Propiedad Planta y Equipo	163.623.730.620,14
	C.M. en Depreciación	<u>21.046.854.000,00</u>
<b>Más</b>	<b>Provisiones</b>	<b>10.553.277.352,00</b>
	Inversiones - cancelación	220.160.532,00
	Para deudores menor valor fiscal	4.557.822.758,00
	Inventarios - cancelación	3.516.248.378,00
	Responsabilidades - cancelación	836.400.752,00
	Bienes y derechos - camcelación	<u>1.422.644.932,00</u>
	<b>Ajustes por Inflación</b>	<b>86.913.112.063,87</b>
	Inversiones	1.531.808.000,00
	inventarios	560.460.000,00
	Propiedad Planta y Equipo	81.372.480.000,00
	Construcciones en Curso	1.970.493.750,78
	Cargo por corrección monetaria diferida	1.477.870.313,09
		<u>6.648.000,00</u>
	<b>Inversiones recibidas</b>	<b>6.648.000,00</b>
	Inversiones entregadas por dividendos	<u>6.648.000,00</u>
	<b>TOTAL ACTIVO FISCAL A DICIEMBRE 31 DE 2003</b>	<b><u>695.085.829.050,24</u></b>

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.  
BUCARAMANGA**

**Impuesto de Renta año de 2003**

**Conciliación entre datos Contables y Tributarios**

**Pasivo Total Vs. Deudas Fiscales**

	<b>Pasivo en Libros a Diciembre 31 / 2003</b>	<b>182.011.256.810,35</b>
<b>Mas</b>	Mayor valor del pasivo fiscal por pensiones de jubilación	19.134.912.045,85
	Incremento de la cuenta Crédito por corrección monetaria diferida	<u>1.970.493.750,78</u>
		<b>21.105.405.796,63</b>
<b>Menos</b>	<b>Provisiones</b>	<b>3.275.402.167,00</b>
	Cancelación provisión por contingencias Contingencias	1.154.600.000,00
	Cancelación provisión para obligaciones fiscales	<u>2.120.802.167,00</u>
	<b>TOTAL PASIVO FISCAL A DICIEMBRE 31 DE 2003</b>	<b><u>199.841.260.439,98</u></b>



**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.**  
**BUCARAMANGA**  
**Impuesto de Renta año de 2003**

Conciliación entre datos Contables y Tributarios

**Ingresos Contables Vs Ingresos Fiscales**

	<b>Ingresos Contables Diciembre 31 / 2003</b>	<b>378.408.060.709,10</b>
<b>Más</b>		<b>1.603.797.905,69</b>
	Registro C.M. fiscal	1.597.149.905,69
	Mayor valor en dividendos	<u>6.648.000,00</u>
<b>Menos</b>		<b>1.661.942.539,00</b>
	Ingresos no constitutivos de renta ni ganancia ocasional - Dividendos	1.265.610.768,00
	Ingresos contables no fiscales por disminución de provisión de inversiones.	<u>396.331.771,00</u>
	<b>TOTAL INGRESOS FISCALES A DICIEMBRE 31 DE 2003</b>	<b><u>378.349.916.075,79</u></b>

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.  
BUCARAMANGA**

**Impuesto de Renta año de 2003**

Conciliación entre datos Contables y Tributarios

**Costos y Gastos Contables Vs Costos y Deduciones Fiscales**

	<b>Gastos Contables a Diciembre 31 / 2003</b>	<b>48.501.026.505,37</b>
<b>Menos</b>	<b>Gastos no Deducibles</b>	<b>5.453.184.620,84</b>
	Subsidio de alimentación	35.930.918,00
	Auxilios becas, descuento energía empleados	490.832.021,00
	Contribución Superintendencia	7.473.000,00
	Contribución CREG	252.460.500,00
	Sanciones	7.951.145,00
	Impuesto para preservar la seguridad democrática	1.109.102.628,00
	Castigo saneamiento contable - cheque devu.	19.742.475,00
	Gastos de ejercicios anteriores	3.436.744.013,00
	Ajustes almacén - bajas	<u>92.947.920,84</u>
	<b>Gasto por Provisiones</b>	<b>9.102.322.586,00</b>
	Mayor valor provisión de cartera	2.127.848.260,00
	Provisión responsabilidades	120.543.950,00
	Provisión contingencias	375.400.000,00
	Provisiones diversas - reclasificación	<u>6.478.530.376,00</u>
<b>Más</b>	<b>Pensiones de jubilación</b>	<b>14.544.610.625,49</b>
	Mayor valor deducción por amortización del cálculo actuarial	8.066.080.249,49
	Reclasificación prov. Diversas a gasto por amortización del cálculo actuarial	<u>6.478.530.376,00</u>
	<b>DEDUCCIONES FISCALES A DIC. 31 DE 2003</b>	<b><u>48.490.129.924,02</u></b>
	<b>COSTO DE VENTAS CONTABLE A DIC. 31 / 2003</b>	<b>734.006.505,59</b>
	<b>COSTO DE PRODUCCION CONTABLE A DIC. 31/03</b>	<b>328.867.821.509,35</b>
<b>Menos</b>	<b>Costos no deducibles</b>	<b>2.788.080.761,00</b>
	Subsidio de alimentación	591.458.937,00
	Auxilios. Becas, descuento energía empleados	527.093.002,00
	Menor valor Impuesto Industria y Comercio	548.297.804,00
	Impuesto transacciones financieras 3x1000	<u>1.121.231.018,00</u>
<b>Más</b>	<b>Pensiones de jubilación</b>	<b>24.768.960.673,36</b>
	Mayor valor en amortización cálculo actuarial	<u>24.768.960.673,36</u>
	<b>TOTAL COSTOS FISCALES A DICIEMBRE 31 DE 2003</b>	<b><u>351.582.707.927,31</u></b>
	<b>TOTAL COSTOS Y DEDUCCIONES A DIC.31 DE 2003</b>	<b><u>400.072.837.851,32</u></b>

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.**  
**BUCARAMANGA**  
**Impuesto de Renta año de 2003**

**Deducción Fiscal**

**Pensiones de Jubilación Artículo 113 E.T.**

1 Porcentaje de deducción acumulado frente al calculo a dic 31/02

Pasivo Pensiones de Jubilación 2002 fiscal	<u>63.593.267.031,00</u>	72,18%
Cálculo Actuarial 2002	88.103.722.680,00	

2 El porcentaje del cálculo se incrementa cuatro (4) puntos 72,18%  
4,00%  
 Este porcentaje se aplica al cálculo actuarial del año 2002 76,18%

Cálculo Actuarial de 2003	139.556.239.232,00	76,18%	106.313.943.047,85
---------------------------	--------------------	--------	--------------------

3 La cantidad anterior se disminuye en el pasivo fiscal de 2002 63.593.267.031,00  
**Valor máximo de Deducción Fiscal** **42.720.676.017**

**DEDUCCION CONTABLE**

510209-10 Amortización Cálculo actuarial	766.174.510,00	24,57%	<b>9.885.635.094,00</b>
75010409-10 Amortización Cálculo actuarial	<u>2.352.734.627,00</u>	75,43%	8.066.080.249
SUBTOTAL	<u>3.118.909.137,00</u>		24.768.960.673
510206 Pensiones de jubilación	18.195.581,00		
531790 Provisiones varias-Plan retiro. Cálculo Act.	<u>6.748.530.376,00</u>		
	<u>9.885.635.094,00</u>		

**Mayor Valor deducción fiscal**

**32.835.040.923**

Pasivo Contable	87.179.031.002
Pasivo Fiscal	<u>106.313.943.048</u>
<b>Diferencia Ajuste Fiscal</b>	<b>19.134.912.046</b>

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.  
BUCRAMANGA**

**Impuesto de Renta año de 2003**

Conciliación entre datos Contables y Tributarios

**Análisis Provisión de Cartera**

Se realiza el análisis de las provisiones general e individual de cartera, las cuales son del 5%, 10% y 15% sobre deudas que excedan los tres (3) meses, seis (6) meses y doce (12) meses y del 33% de las mayores a un año respectivamente, para aplicar tributariamente la mas conveniente para la empresa.

**CALCULO DE LA PROVISION FISCAL**

**1er. Metodo Provisión General de cartera así:**

**Cartera Activa**

Valor Cartera con mas de tres (3) meses	478.200.147,00	
Porcentaje	<u>5%</u>	
Provisión Fiscal	23.910.007	
Valor Cartera con mas de seis (6) meses	813.512.998,00	
Porcentaje	<u>10%</u>	
Provisión Fiscal	81.351.300	
Valor Cartera con mas de doce (12) meses	7.244.518.659,00	
Porcentaje	<u>15%</u>	
Provisión Fiscal	1.086.677.799	
	<u>1.191.939.106</u>	
<b>Total Provisión Fiscal</b>		<u><u>1.191.939.106</u></u>

**2o. Metodo Provisión Individual de cartera así:**

Valor Cartera con mas de doce (12) meses	7.244.518.659,00	
Porcentaje	<u>33%</u>	
Provisión Fiscal	<u>2.390.691.157,47</u>	
<b>Total Provisión Fiscal</b>		<u><u>2.390.691.157,47</u></u>

	Provisión Contable 2003	0,00	
	Provisión Contable 2002	<u>4.450.744.257,00</u>	
	<b>Mayor Valor de Cartera</b>	<u>4.450.744.257,00</u>	
Gasto contable		2.929.109.375	2.060.053.099,53

	Provisión fiscal 2003	2.390.691.157,47
	Provisión fiscal 2002	<u>1.589.430.042,00</u>
<b>Mavor valor de cartera</b>		<b>801.261.115,47</b>

**ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.**

**Impuesto de Renta año de 2003**

**PERDIDAS FISCALES Y SU APLICACIÓN**

<b>AÑO GRAVABLE</b>	<b>VALOR PERDIDA</b>	<b>% PAAG 2003</b>	<b>AJUSTE C.M. 2003</b>	<b>VALOR ACTUALIZADO PERDIDA</b>
2002	20.909.953.000	6,12%	1.279.689.124	22.189.642.124
2003	21.722.922.000			21.722.922.000
<b>VALOR TOTAL PERDIDAS FISCALES ACUMULADAS</b>				<b>43.912.564.124</b>

De acuerdo con lo establecido en el artículo 147 del Estatuto Tributario, las pérdidas fiscales pueden aplicarse como deducción, en los 8 años siguientes al año en que se generaron y con un máximo de un 25% anual.

Las declaraciones a las cuales se apliquen pérdidas fiscales, el tiempo de firmeza será de cinco años, contados a partir de su presentación.

# **Ejecución Presupuestal de Ingresos y Gastos**

The logo for ESSTA (Energía y Servicios de Santander) is visible in the background, rendered in a light blue, semi-transparent font. It features the letters 'ESSTA' in a bold, sans-serif typeface, with a stylized lightning bolt symbol integrated into the letter 'A'.

## **Ejecución Presupuestal de Ingresos y Gastos**

Para la vigencia del año 2003 la Honorable Junta Directiva de la Electrificadora de Santander S.A.- ESP aprobó un presupuesto de Ingresos y Gastos según Acuerdo 005 de Diciembre 18 de 2002 de \$378.007 millones.

### **PRESUPUESTO DE INGRESOS**

De los Ingresos proyectados para la vigencia por la suma de \$353.469 millones se causaron \$440.979 millones 113%, con Operaciones Efectivas de Caja por valor de \$378.007 millones 107% de lo proyectado.

Los Ingresos los conforman, los Ingresos Corrientes 94% e Ingresos de Capital 6%.

### **INGRESOS CORRIENTES**

Se programaron \$369.526 millones, integrados por los Ingresos de Explotación, en un 96%, Aportes e Impuestos 2,5% y los Otros Ingresos Corrientes 1.5%. Con una causación por la suma de \$419.362 millones (113%), y recaudos efectivos por valor de \$356.390 millones (85%), del valor causado.

#### **Ingresos de Explotación**

Conformado principalmente por las Ventas de Servicios en un 98%, con ventas facturadas por la suma de \$402.192 millones, (115%) del valor programado y recaudos por \$338.462 millones (84%) del valor facturado. La Recuperación de Cartera proyectada para la vigencia se cumplió en un (73%) por \$31.121 millones.

#### **Aportes e Impuestos**

Se clasifican dentro de éste grupo los Aportes de la Nación por concepto de subsidios o contribuciones y Regalías, con recaudos efectivos de \$ 561 millones ,. Igualmente se incluyen en este rubro Otros Aportes, conformados por la participación de los usuarios para los programas de electrificación rural y las contribuciones de los clientes de otras comercializadoras, recaudos que alcanzaron la suma de \$ 4.119 millones, (145%) del valor proyectado. Los Aportes Municipales, muestran los recaudos provenientes del Impuesto de Alumbrado Público por valor de \$ 676 millones, (100%) de la suma programada. Dentro de los Aportes Departamentales se encuentran los dineros recibidos por la Gobernación encaminados a programas de Electrificación Rural por un valor de \$4.565 millones (100%) de lo presupuestado.

#### **Otros Ingresos Corrientes**

De los \$5.007 millones proyectados, se presentan una causación y recaudos efectivos por la suma de \$2.722 millones (54%), principalmente por los ingresos recibidos en el ítem Deudores Varios. Se agrupan en éste rubro entre otros, las recuperaciones de Cuentas de Balance, los Deudores Varios, Recuperación por préstamos de vivienda, etc.

### **INGRESOS DE CAPITAL**

Se incluyen dentro de este grupo, los Rendimientos Financieros, la Venta de Activos Improductivos y los Aportes de la Gobernación, provenientes del recaudo de la Estampilla Pro-Electrificación Rural, recursos que son aplicados a los convenios suscritos para los programas de electrificación rural. Su causación y recaudos se cumplieron en un (373%), por valor de \$ 6.830 millones la vigencia.

### **DISPONIBILIDAD INICIAL**

Está dada por los recursos disponibles en Caja y Bancos, valores con los cuales se inició el periodo 2003 en la suma de \$ 14.787 millones.

### **PRESUPUESTO DE GASTOS**

Se proyectaron gastos para la vigencia por la suma de \$ 390574 millones, de los cuales se causó el 99%; por la suma de \$ 385.391 millones, con pagos efectivos del 95%. Forman parte de la causación de estos gastos: los Gastos de Funcionamiento por valor de \$112.306 millones (29%), el Servicio de la Deuda por la suma de \$11.395 millones (3%), La Inversión por valor de \$19.583 millones (5%) y la Operación Comercial por la suma de \$ 242.107 millones (63%).

### **GASTOS DE FUNCIONAMIENTO**

Están conformados por los Servicios Personales, Gastos Generales y Transferencias. De los \$115.958 millones proyectados a ejecutar en la vigencia del año 2003 se causó el 97% y se realizaron pagos por valor de \$102.748 millones 91% de los compromisos adquiridos.

### **SERVICIO DE LA DEUDA**

Se dio cumplimiento oportuno a los pagos por amortizaciones e intereses suma que ascendió a \$10.357 millones.

### **INVERSION**

De los \$21.069 millones presupuestados para la vigencia se ejecutaron \$19.583 millones (93%), y se efectuaron pagos por la suma de \$11.498 millones (59%) del valor comprometido.

### **OPERACIÓN COMERCIAL**

Los costos para atender la demanda comercial se presupuestaron en \$ 242.120 millones, con una causación del 100%, valores ejecutados para la compra de combustible \$ 7.536 millones, compra de energía en bolsa y contratos la suma de \$ 192.786 millones y por el uso de líneas y redes por el Sistema Nacional y Regional la suma de \$ 41.594 millones.

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS - 2003**  
**EJECUCION PRESUPUESTAL A DICIEMBRE**  
**(Miles de Pesos)**

CONCEPTO	PRESUPUESTO	CAUSACION	%	OPERACIONES	%
	ANUAL			E FEC. CAJA	
	1	3	3/1	6	6/5
<b>INGRESOS</b>					
<b>CORRIENTES</b>					
DE EXPLOTACION					
Ventas de Servicios	350.966.054	402.192.034	115	338.462.317	106
Operacionales	308.349.699	371.071.277	120	307.341.560	111
Recuperación de Cartera	42.616.355	31.120.757	73	31.120.757	73
Otros Ingresos de Explotación	4.257.481	5.284.218	124	5.284.218	124
<b>TOTAL INGRESOS EXPLOTACION</b>	<b>355.223.535</b>	<b>407.476.252</b>	<b>115</b>	<b>343.746.535</b>	<b>106</b>
APORTES E IMPUESTOS					
Aportes de la Nación	1.345.000	561.446	42	561.446	100
Otros Aportes	2.845.276	4.119.378	145	4.119.378	145
Aportes Municipales	677.161	676.000	100	676.000	100
Aportes Departamentales	4.428.651	3.807.159	100	4.565.056	100
<b>TOTAL APORTES E IMPUESTOS</b>	<b>9.296.088</b>	<b>9.163.983</b>	<b>99</b>	<b>9.921.880</b>	<b>204</b>
OTROS INGRESOS CORRIENTES					
Otros Ingresos No Operacionales	5.006.566	2.721.847	54	2.721.847	54
<b>TOTAL OTROS INGRESOS CORRIENTE</b>	<b>5.006.566</b>	<b>2.721.847</b>	<b>54</b>	<b>2.721.847</b>	<b>54</b>
<b>TOTAL INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>369.526.190</b>	<b>419.362.083</b>	<b>113</b>	<b>356.390.263</b>	<b>107</b>
DE CAPITAL					
Rendimiento e Inversiones Financieras	5.934.668	6.448.030	109	6.448.030	485
Venta de Activos	500.000	382.154	76	382.154	76
<b>TOTAL INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>6.434.668</b>	<b>6.830.184</b>	<b>106</b>	<b>6.830.184</b>	<b>373</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>375.960.857</b>	<b>426.192.266</b>	<b>113</b>	<b>363.220.447</b>	<b>109</b>
<b>DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>14.786.739</b>	<b>14.786.739</b>	<b>100</b>	<b>14.786.739</b>	<b>78</b>
<b>TOTAL INGRESOS + DISP. INICIAL</b>	<b>390.747.596</b>	<b>440.979.005</b>	<b>113</b>	<b>378.007.186</b>	<b>107</b>

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS - 2003**  
**EJECUCION PRESUPUESTAL A DICIEMBRE**  
(Miles de Pesos)

CONCEPTO	PRESUPUESTO	CAUSACION	%	OPERACIONES	%
	ANUAL			E FEC. CAJA	
	1	3		3/1	
<b>EGRESOS</b>					
<b>DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>115.958.269</b>	<b>112.306.318</b>	<b>97</b>	<b>102.747.966</b>	<b>105</b>
<b>DE PERSONAL</b>	<b>21.586.061</b>	<b>20.994.956</b>	<b>97</b>	<b>20.591.767</b>	<b>124</b>
GENERALES					
Mantenimiento	21.242.136	18.886.703	89	13.797.667	63
Suministro de Equipo	698.159	666.046	95	579.291	111
Viáticos	1.022.104	997.161	98	997.181	122
Comunicaciones y Transportes	1.150.740	1.081.933	94	314.057	53
Servicios Públicos	581.658	573.423	99	523.826	87
Materiales y Suministros	2.146.247	2.078.688	97	1.957.702	90
Impresos y Publicaciones	113.803	104.271	92	104.271	204
Arrendamientos	683.197	648.972	95	539.618	93
Publicidad y Rlc. Públicas	402.304	377.592	94	377.592	106
Impuestos, Tasas y Multas	7.366.583	7.361.984	100	7.361.984	100
Seguros	12.753.081	12.749.518	100	12.749.518	100
Otros Gastos Generales	6.245.932	6.233.115	100	4.606.077	76
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>54.405.943</b>	<b>51.759.407</b>	<b>95</b>	<b>43.908.784</b>	<b>80</b>
TRANSFERENCIAS					
Cesantías	4.818.049	4.765.016	99	4.765.016	193
Pensiones	14.163.165	14.064.066	99	14.064.066	162
Aportes Previsión Social	3.722.721	3.718.977	100	3.718.977	100
Fondo de Vivienda	4.551.314	4.551.314	100	3.327.949	97
I.C.B.F.	606.837	595.691	98	595.691	121
Sena	415.118	407.420	98	407.420	123
Caja Compensación Fliar.	798.117	794.255	100	794.255	120
Capacitación	232.831	157.244	68	152.368	54
Bienestar Social	1.241.767	1.161.634	94	1.156.993	96

## PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS - 2003

## EJECUCION PRESUPUESTAL A DICIEMBRE

(Miles de Pesos)

CONCEPTO	PRESUPUESTO	CAUSACION	%	OPERACIONES	%
	1	3		EFEC. CAJA	
	1	3	3/1	6	6/5
<b>EGRESOS</b>					
Servicios Médicos	2.133.165	2.130.116	100	2.095.363	94
Creg	331.848	331.848	100	331.848	0
Cuota de Fiscalización	591.934	591.934	100	591.934	0
Superintend. Serv. Públicos	253.094	253.094	100	253.094	0
Otras Transferencias Corrientes	5.774.522	5.710.579	99	5.676.691	194
Sentencias	331.783	318.768	96	315.750	151
<b>TOTAL TRANSFERENCIAS</b>	<b>39.966.264</b>	<b>39.551.955</b>	<b>99</b>	<b>38.247.415</b>	<b>144</b>
SERVICIO DE LA DEUDA					
Amortización	8.477.273	8.477.270	100	7.745.898	98
Intereses	2.950.056	2.917.732	99	2.611.097	82
<b>TOTAL SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>11.427.329</b>	<b>11.395.002</b>	<b>100</b>	<b>10.356.995</b>	<b>93</b>
INVERSION					
Generación	6.125.422	5.833.259	95	5.441.373	320
Transmisión	3.975	3.964	100	2.606	100
Distribución	7.386.159	7.073.511	96	2.178.120	99
Comercialización	7.553.150	6.671.985	88	3.876.425	70
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>21.068.706</b>	<b>19.582.719</b>	<b>93</b>	<b>11.498.524</b>	<b>122</b>
OPERACION COMERCIAL					
Combustible ESSA	7.535.990	7.535.990	100	7.535.990	48
Energía Comprada	192.785.942	192.785.942	100	192.785.942	123
Compra de Bienes y Servicios	193.900	190.991		154.461	10
Peaje	41.604.309	41.594.309	100	41.594.309	171
<b>TOTAL OPERACIÓN COMERCIAL</b>	<b>242.120.141</b>	<b>242.107.232</b>	<b>100</b>	<b>242.070.702</b>	<b>122</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>390.574.445</b>	<b>385.391.272</b>	<b>99</b>	<b>366.674.187</b>	<b>116</b>
<b>DISPONIBILIDAD FINAL</b>	<b>173.151</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11.332.999</b>	<b>31</b>
<b>TOTAL EGRESOS + DISP. FINAL</b>	<b>390.747.596</b>	<b>385.391.272</b>	<b>99</b>	<b>378.007.186</b>	<b>107</b>

# Índices Financieros



<b>INDICADORES A DICIEMBRE DE 2003- COMPARADO EL AÑO 2002</b>						
<b>Miles de pesos</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>2003</b>		<b>2002</b>			
<b>FINANCIEROS</b>						
<b>LIQUIDEZ</b>						
Activo Corriente	124.035.958	1,78		101.271.878	1,39	
Pasivo Corriente	69.739.824			72.920.703		
<b>RENTABILIDAD GENERAL</b>						
<b>SISTEMA DUPONT</b>						
Utilidad /Pérdida Neta	305.206	0,04	%	-29.893.504	-3,87	%
Activo Total	782.283.376			773.284.248		
<b>RENTABILIDAD OPERACIONAL</b>						
Utilidad ó Pérdida Operacional	11.435.643	2,66	%	-16.631.766	-3,73	%
Propiedad Planta y Equipo	430.531.359			446.002.360		
<b>RENTABILIDAD PATRIMONIAL</b>						
Resultado del Ejercicio	305.206	0,05	%	-29.893.504	-5,03	%
Patrimonio	600.272.119			594.075.641		
<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>						
Resultado del Ejercicio	305.206	0,08	%	-29.893.504	-10,11	%
Ingresos Operacionales	371.397.385			295.723.371		
<b>MARGEN EBITDA</b>						
EBITDA	43.300.343	11,66	C/\$	12.675.437	4,29	C/\$
Ingresos Operacionales	371.397.385			295.723.371		
<b>ENDEUDAMIENTO</b>						
Pasivo Total	182.011.257	23,27	%	179.208.608	23,17	%
Activo Total	782.283.376			773.284.248		
<b>ROTACIÓN DE CARTERA</b>						
		diciembre-03		diciembre-02		
Cuentas por Cobrar	14.342	20,61	días	13.684.000	27,37	días
Facturación	253.938			182.495.000		



# Estado de Resultados Por Negocio

## Estado de Resultados por Negocio

ESTADO DE RESULTADOS NEGOCIO DE GENERACIÓN  
2003-2002 (Millones\$)

DESCRIPCION	2003	2002	VAR MILES \$	%
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>123.736,3</b>	<b>149.101,9</b>	-25.365,7	-17,0%
Gastos de Administración	5.696,8	4.478,9	1.217,9	27,2%
Costos de Producción	114.098,7	172.023,2	-57.924,5	-33,7%
<b>TOTAL GASTOS Y COSTOS</b>	<b>119.795,5</b>	<b>176.502,1</b>	<b>-56.706,6</b>	<b>-32,1%</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>3.940,8</b>	<b>-27.400,2</b>	<b>31.340,9</b>	<b>-114,4%</b>
Otros Ingresos	817,8	740,8	77,1	10,4%
Otros Egresos	4.510,9	2.282,2	2.228,7	97,7%
Corrección Monetaria	0,0	0,0	0,0	0,0%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>247,7</b>	<b>-28.941,6</b>	<b>29.189,3</b>	<b>100,9%</b>
<b>Margen Operativo</b>	<b>3,2%</b>	<b>-18,4%</b>		

ESTADO DE RESULTADOS NEGOCIO DE TRANSMISIÓN  
2003-2002 (Millones\$)

DESCRIPCION	2003	2002	VAR MILES \$	%
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>12.067,7</b>	<b>10.856,1</b>	1.211,7	11,2%
Gastos de Administración	723,6	561,9	161,7	28,8%
Costos de Producción	3.643,7	3.655,9	-12,2	-0,3%
<b>TOTAL GASTOS Y COSTOS</b>	<b>4.367,3</b>	<b>4.217,8</b>	<b>149,5</b>	<b>3,5%</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>7.700,5</b>	<b>6.638,3</b>	<b>1.062,2</b>	<b>16,0%</b>
Otros Ingresos	37,5	57,2	-19,7	-34,5%
Otros Egresos	475,3	120,1	355,2	295,6%
Corrección Monetaria	0,0	0,0	0,0	0,0%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>7.262,6</b>	<b>6.575,3</b>	<b>687,3</b>	<b>10,5%</b>
<b>Margen Operativo</b>	<b>63,8%</b>	<b>61,1%</b>		

**ESTADO DE RESULTADOS NEGOCIO DE DISTRIBUCION  
2003-2002 (Millones\$)**

DESCRIPCION	2003	2002	VAR MILES \$	%
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>120.123,9</b>	<b>90.573,7</b>	29.550,2	32,6%
Gastos de Administración	17.283,6	13.021,5	4.262,0	32,7%
Costos de Producción	52.855,4	48.755,8	4.099,6	8,4%
<b>TOTAL GASTOS Y COSTOS</b>	<b>70.138,9</b>	<b>61.777,3</b>	8.361,6	13,5%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>49.985,0</b>	<b>28.796,4</b>	21.188,6	73,6%
Otros Ingresos	830,3	3.324,6	-2.494,2	-75,0%
Otros Egresos	8.079,8	13.050,9	-4.971,2	-38,1%
Corrección Monetaria	0,0	0,0	0,0	0,0%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>42.735,5</b>	<b>19.621,4</b>	23.114,1	117,8%
<b>Margen Operativo</b>	<b>41,6%</b>	<b>31,8%</b>		

**ESTADO DE RESULTADOS NEGOCIO DE COMERCIALIZACION  
2003-2002 (Millones\$)**

DESCRIPCION	2003	2002	VAR MILES \$	%
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>259.300,8</b>	<b>215.800,3</b>	43.500,5	20,2%
Gastos de Administración	6.656,0	7.085,0	-429,1	-6,1%
Costos de Producción	302.835,4	233.381,5	69.453,9	29,8%
<b>TOTAL GASTOS Y COSTOS</b>	<b>309.491,3</b>	<b>240.466,5</b>	69.024,8	28,7%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-50.190,5</b>	<b>-24.666,2</b>	-25.524,3	103,5%
Otros Ingresos	5.325,0	2.054,3	3.270,7	159,2%
Otros Egresos	5.075,2	3.985,3	1.089,9	27,3%
Corrección Monetaria	0,0	0,0	0,0	0,0%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>-49.940,7</b>	<b>-26.597,2</b>	-23.343,5	87,8%
<b>Margen Operativo</b>	<b>-19,4%</b>	<b>-11,4%</b>		