

1-1-2001

## **Efectos económicos y sociales de la vinculación de inversión privada en la empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. y la empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P**

Alba Rocío Jiménez Tovar  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Mauricio Alberto Vargas Moreno  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_administracion](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion)

---

### **Citación recomendada**

Jiménez Tovar, A. R., & Vargas Moreno, M. A. (2001). Efectos económicos y sociales de la vinculación de inversión privada en la empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. y la empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_administracion/49](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion/49)

This Tesis de maestría is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Maestría en Administración by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

EFFECTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DE LA VINCULACIÓN DE INVERSIÓN  
PRIVADA EN LA EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ S.A. E.S.P. Y LA  
EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P.

ALBA ROCÍO JIMÉNEZ TOVAR  
MAURICIO ALBERTO VARGAS MORENO

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
DIVISION DE FORMACIÓN AVANZADA  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
BOGOTÁ CAPITAL DE LA REPÚBLICA  
2001

EFFECTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DE LA VINCULACIÓN DE INVERSIÓN  
PRIVADA EN LA EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ S.A. E.S.P. Y LA  
EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P.

ALBA ROCÍO JIMÉNEZ TOVAR  
MAURICIO ALBERTO VARGAS MORENO

Tesis de grado para optar al título de  
Magíster en Administración

Director  
YUSSI JOSE ARGOTE R.  
Ingeniero Industrial  
Magíster en Ciencias Financieras y de Sistemas

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
DIVISION DE FORMACIÓN AVANZADA  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
BOGOTÁ CAPITAL DE LA REPÚBLICA  
2001

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá Capital de la República, 20 de abril de 2001

A cada una de las personas  
Que han aportado a quien soy  
Hoy como ser humano.

Alba Rocío

A mis padres y mi hermano.

Mauricio

## AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dr., Yussi José Argote R., Director de la Investigación por sus valiosas orientaciones y disposición para colaborarnos.

Dr., Francisco Noguera, Director de la División de Formación Avanzada, por compartir su amplia trayectoria a lo largo del Magíster.

La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios por la colaboración e información suministrada.

Dra., Elizabeth Blanco Wilches, por su colaboración y apoyo.

## CONTENIDO

	Pág.
1. PLANTEAMIENTO	19
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1.1. Enunciado del problema	19
1.1.2. Formulación del problema	19
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.2.1. Objetivo General	20
1.2.2. Objetivos Específicos	20
1.3. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	21
1.3.1. Justificación práctica	21
1.3.2. Delimitación de la investigación	22
1.4. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.4.1. Marco Teórico	22
1.4.1.1. Transferencia del patrimonio de empresas públicas hacia el sector privado de manera paulatina o categórica	24
1.4.1.2. Venta de activos	25
1.4.1.3. Transferencia parcial o pulverización del capital social de las empresas públicas	25
1.4.2. Marco Conceptual	26

1.4.2.1. Privatización	26
1.4.2.2. Liberación	26
1.4.2.3. Empresa de servicios públicos oficial	27
1.4.2.4. Empresa de servicios públicos mixta	27
1.4.2.5. Empresa de servicios públicos privada	27
1.4.2.6. Servicio público domiciliario de energía	27
1.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN	27
1.6. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	28
1.7. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	28
1.8. POBLACIÓN Y MUESTRA	28
1.8.1. Población	29
1.8.2. Muestra	29
1.9. FUENTES DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN	29
1.10. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	29
2. PRINCIPALES ASPECTOS DE LOS PROCESOS DE PRIVATIZACIÓN	30
2.1. DEFINICIÓN DE LA PRIVATIZACIÓN	30
2.2. RAZONES PARA PRIVATIZAR	30
2.3. MODALIDADES DE PRIVATIZACION	30
2.3.1. Oferta pública de acciones (total o parcial)	31
2.3.2. Venta privada de acciones (total o parcial)	31
2.3.3. Contratos de administración y leasing	31
2.3.4. Venta de activos	31



2.3.5. Inversión del sector privado en las empresas estatales	32
2.3.6. Venta a los dirigentes, los empleados y los trabajadores	33
2.4. RECOMENDACIONES BÁSICAS PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO DE PRIVATIZACIÓN	33
2.5. MODELOS INTERNACIONALES PARA A PARTICIPACIÓN PRIVADA EN EL SECTOR ELÉCTRICO	34
2.5.1. Experiencia privada de energía en los Estados Unidos	35
2.5.2. Experiencia chilena	35
2.5.3. Experiencia Británica	37
2.5.3.1. El sector Eléctrico británico antes de marzo de 1990	37
2.5.3.2. Objetivos de la reestructuración Británica	37
2.5.3.3. La Nueva Estructura del Sector Eléctrico Británico	38
2.5.3.3.1. Estructura de Mercadeo – Generación	39
2.5.3.3.2. La Distribución	39
2.5.3.3.3. Arreglos Comerciales	39
2.5.3.3.4. La Regulación	40
2.5.3.4. Diferencias entre Colombia y Reino Unido	40
2.6. PRIVATIZACIÓN Y REGULACIÓN	41
2.7. EFECTOS DE LA PRIVATIZACIÓN	41
2.8. CRÍTICAS CLAVES REALIZADAS A LOS PROCESOS DE PRIVATIZACIÓN	42
2.9. RAZONES PARA LA PRIVATIZACIÓN DEL SECTOR ELÉCTRICO	43

## EN COLOMBIA

3. REESTRUCTURACIÓN Y VINCULACIÓN DE CAPITAL PRIVADO A LA EMPRESA DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE BOGOTÁ S.A. E.S.P.	44
3.1. MARCO GENERAL	44
3.1.1. Capitalización de la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P.	44
3.1.1.1. Antecedentes de la EEB 1990 a 1997	44
3.1.1.1.1. Interferencia política, sobredimensionamiento de la planta de personal y alta rotación de los Gerentes	45
3.1.1.1.2. Ineficiencia en la inversiones	46
3.1.1.1.3. Tarifas por debajo de los costos	46
3.1.1.1.4. Viabilidad de la empresa	47
3.1.1.2. Proceso de Reestructuración y Capitalización	48
3.1.1.2.1. Transformación de su Naturaleza Jurídica	49
3.1.1.2.1.1. Suscripción de un Acuerdo Marco (agosto 4 de 1995)	49
3.1.1.2.1.2. Acuerdo 001 del Concejo Distrital	49
3.1.1.2.1.3. Constitución de la empresa en sociedad por acciones (31 de mayo de 1996)	49
3.1.1.2.1.4. Contrato con una firma consultora para definir la nueva estructura corporativa (octubre 22 de 1996)	50
3.1.1.2.1.5. Definición del esquema de capitalización	51
3.1.1.2.1.6. Aprobación del esquema de capitalización propuesto por la firma consultora	52

3.1.1.2.1.7. Orden de reestructurarse por la CREG	54
3.1.1.2.1.8. Constitución de establecimientos comerciales (junio de 1997)	54
3.1.1.3. Oferta pública y capitalización	55
3.1.1.4. Efectos en el escenario Postcapitalización	56
3.1.1.4.1. Impactos sobre las empresas	56
3.1.1.4.2. Impacto sobre los gobiernos Distrital y Nacional	57
3.1.1.4.3. Impacto sobre los usuarios	61
3.1.1.4.3.1. Codensa	61
3.1.1.4.3.2. Emgesa	64
3.1.1.4.3.3. EEB	65
3.1.1.4.4. Impacto sobre los trabajadores	66
3.1.1.4.5. Impacto Ambiental	67
4. PRIVATIZACIÓN DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. ESP	69
4.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACIFICO S.A. ESP.	69
4.2. PRIVATIZACIÓN DE LA EMPRESA DE ENERGÍA S.A. ESP.	69
4.2.1. Requisitos de precalificación - enajenación de EPSA S.A.	70
4.2.1.1. Requisitos Legales	71
4.2.1.2. Requisitos Financieros	72
4.2.1.3. Requisitos Técnicos	72
4.2.2. Consolidación del proceso	73

4.3. BENEFICIOS DE LA INVERSIÓN PRIVADA	73
4.4. NATURALEZA JURÍDICA DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACIFICO S.A. ESP.	75
4.5. CONTRIBUCIÓN DE LA VENTA DE EPSA A LA ECONOMÍA NACIONAL	76
5. CONCLUSIONES	79
6. RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	83

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Deuda vencida de distribuidoras por compra de energía y peajes de transmisión	45
Figura 2. Estructura actual de la EEB	56

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Transferencias de Presupuesto Nacional a las distribuidoras.	45
Cuadro 2. Relación empleados / suscriptores 1990 a 1999.	49
Cuadro 3. Porcentaje y Capital invertido	56
Cuadro 4. Evolución de la deuda original a cargo de la EEB, EMGESA y CODENSA	57
Cuadro 5. Utilidades 1994 – 1997 (Millones de pesos)	58
Cuadro 6. Composición Accionaria de EPSA	73
Cuadro 7. Estado Patrimonial Comparativo EPSA 1994 y 1995	74
Cuadro 8. Utilidades netas EPSA periodo 1997 a 1999	75
Cuadro 9. Número de suscriptores por sector. EPSA periodo 1995 - 1999	76
Cuadro 10. Indicadores de Gestión EPSA 1997 a 1999	77

## GLOSARIO

CONPES: Consejo de Política Económica y Social

E.P.S.A.: Empresa de Energía Eléctrica del Pacífico S.A. E.S.P.

EEB: Empresa de Energía Eléctrica de Bogotá S.A. E.S.P.

CODENSA: Comercializadora de Energía S.A. E.S.P.

EMGESA: Empresa Generadora de Energía S.A. E.S.P.

SÍVICO: Sistema de Vigilancia y Control para entes prestadores de servicios públicos domiciliarios.

ISAGEN: Interconexión Eléctrica de Generación S.A. E.S.P.

E.T.B.: Empresa de Teléfonos de Bogotá S.A. E.S.P.

EAAB: Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá S.A. E.S.P.

FEN: Financiera Eléctrica Nacional S.A.

EMCALI: Empresa de Servicios Públicos de Cali EICE S.A. E.S.P.

EICE: Empresa Industrial y Comercial del Estado.

INFIVALLE: Instituto Financiero del Valle

ACUAVALLE: Empresa de Acueducto del Valle S.A. E.S.P.

SOCIEDAD POR OPERACIÓN: unión de tres empresas vinculadas por negocios pero con objeto social diferente.

CREG: Comisión de Regulación de Energía y Gas.

## RESUMEN

La Constitución de 1991 en sus principales aspectos tuvo en cuenta el mejoramiento del nivel de vida de los colombianos a través de los servicios públicos domiciliarios, de allí surgió la Ley 142 de 1994 ó Régimen de Servicios Públicos Domiciliarios, y en lo que a energía eléctrica se refiere, la Ley 143 de 1994 la cual regula el sector eléctrico colombiano. Siendo la vinculación del sector privado en la prestación de los servicios públicos, uno de los cambios más importantes incluidos en el régimen vigente.

A pesar del corto tiempo de vigencia de las anteriores normas, los resultados han sido satisfactorios, teniendo en cuenta que los usuarios del servicio público de energía han sido testigos del mejoramiento del mismo.

En el presente documento se hace un análisis antes y después de la capitalización y privatización que sufrieron las empresas en mención respectivamente. Se definen variables determinantes del éxito de la gestión en las empresas de energía y su incidencia en los resultados económicos y sociales obtenidos por las mismas en los últimos años.

Para el caso colombiano, se observa que la participación del sector privado en la prestación de los servicios públicos domiciliarios se ha encontrado como la mejor alternativa para erradicar la ineficiencia y prácticas corruptas que ha acompañado el desarrollo de estas empresas.



## INTRODUCCIÓN

Indudablemente el nuevo modelo de desarrollo para los servicios públicos planteado por la Constituyente de 1991 en el Capítulo 5o. del Título XII de la Constitución Política y desarrollado por las Leyes 142 y 143 de 1994, y específicamente para los servicios públicos de energía eléctrica y gas combustible, lo desarrollado por la Comisión de Regulación de Energía y Gas, ha alcanzado avances significativos en su corta existencia, permitiendo un mejoramiento en la prestación de estos servicios para los usuarios.

Es importante destacar la apertura del sector de los servicios públicos al capital privado, antes prácticamente monopolizado por el sector público. El sector eléctrico en la última década, ha tenido dos grandes momentos: El primero fue para 1992 cuando se agudizó la crisis, la cual terminó con racionamiento y el segundo fue el cambio de esquema con la creación de las normas reguladoras de los servicios públicos domiciliarios y de la energía eléctrica nacional respectivamente.

La promoción de la competencia y la regulación de los monopolios, consecuencia directa del modelo intervencionista, ha permitido la afluencia significativa de nuevos agentes en las actividades consideradas competitivas dentro de cada uno de los sectores, buscando consolidar un mercado libre y competitivo redundando en un mejoramiento de la atención a los usuarios, de la calidad del servicio y la participación privada.

Dentro del contexto de la apertura del sector eléctrico al capital privado, se permitió en gran proporción la solución de algunos problemas que la llevaron a la crisis, tales como la interferencia política, inversiones ineficientes en megaproyectos y el elevado volumen de pérdidas entre otros factores.

Es de anotar que el sector privado en nuestro país es una alternativa para mejorar y cambiar las prácticas ineficientes que ha lo largo de la historia ha detenido el libre desarrollo de las empresas prestadoras de servicios públicos.

Este trabajo evalúa el comportamiento económico y social de la Empresa de Energía Eléctrica de Bogotá S.A. E.S.P. y la Empresa de Energía Eléctrica del Pacífico S.A. E.S.P. o antes y después de la inversión de capital privado, mediante el desarrollo de los siguientes capítulos:

Un primer capítulo que analiza desde la formulación del problema hasta la metodología utilizada. El segundo capítulo resume los principales aspectos de los procesos de la capitalización y privatización en la Empresa de Energía de Bogotá y la Empresa de Energía del Pacífico. El tercer y cuarto capítulo presentan la reestructuración y vinculación de capital privado a estas empresas, finalmente en el último capítulo se presentan las conclusiones obtenidas del presente estudio.

## 1. PLANTEAMIENTO

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1.1. Enunciado del problema

Las Empresas de Energía de Bogotá, EEB S.A. ESP, y la Empresa de Energía del Pacífico EPSA S.A. ESP, pertenecían al Distrito Capital y al Estado respectivamente lo que permitió la ineficiencia para cubrir la demanda con calidad y altos niveles de pérdidas en la EEB..

Para 1997 estas empresas soportaron tres hechos básicos que afectaron su situación financiera:

- ✓ Las transformaciones y privatizaciones
- ✓ La ejecución del documento CONPES 2923 de 1997
- ✓ El incremento explosivo de los precios en la bolsa de energía.

Lo anterior ocasionó una verdadera crisis financiera en las empresas distribuidoras y comercializadoras: i) influyó en los resultados registrados en el sector, ii) incrementó nominalmente los activos iii) disminuyeron los ingresos operacionales y disminuyeron las utilidades como consecuencia de las pérdidas.

No obstante las empresas nuevas se conformaron a partir de activos de las anteriores, correspondiendo a una personalidad jurídica diferente, es necesario realizar un análisis comparativo de las principales cifras entre 1.996 y 1.997.

#### 1.1.2. Formulación del problema

- ✓ ¿Cómo fue la estructura económica y social de las empresas antes después de la capitalización y la privatización?

- ✓ ¿En que consistían las políticas económicas y sociales antes de la capitalización y privatización?
- ✓ ¿Cómo cambiaron las políticas económicas y sociales una vez privatizadas?
- ✓ ¿Qué cambió con la privatización?
- ✓ ¿Cómo incidió la inversión privada en las empresas?

## 1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.2.1. Objetivo General

Identificar los efectos económicos y sociales de la vinculación de la inversión privada en las empresas de Energía de Bogotá (EEB) y la de Energía del pacífico (EPSA), como resultado de la capitalización y privatización de las empresas públicas de energía.

### 1.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Identificar la estructura económica y social de las empresas antes y después de la capitalización y privatización.
- ✓ Analizar las políticas económicas y sociales de las empresas antes de la capitalización y privatización.
- ✓ Determinar y describir las políticas económicas y sociales de las empresas una vez privatizadas.
- ✓ Detallar los cambios generados por la privatización.
- ✓ Describir la incidencia de la inversión privada en la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. y la Empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P..

## 1.3. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.3.1. Justificación práctica

La no planificación del crecimiento del estado, su ineficacia evidenciada en situaciones como la ocurrida en 1992, cuando toda Colombia quedó a oscuras como resultado de la falta de planeación del sector eléctrico Colombiano. La corrupción administrativa, que hizo desaparecer a entidades como Ferrocarriles Nacionales, Caja Agraria y Foncolpuertos, y que llevó a la intervención<sup>1</sup> de las Electrificadoras de la Costa, como medida para garantizar la calidad y continuidad del servicio. El permanente estado de insolvencia económica que provocó la transformación y Capitalización de la Empresa de Energía de Bogotá, y ocasionó que Las Electrificadoras de la Costa entraran en cesación de pagos y fueran calificadas como inviables Financieramente.

Todas estas situaciones han provocado que el Estado moderno haya disminuido su intervención en el manejo y administración de sus bienes, y transferir la prestación de los servicios, a los particulares como el Bancario, Públicos Domiciliarios (Telecomunicaciones, Acueducto; Generación Transmisión Distribución y Comercialización de Energía), Hospitalario etc., a entidades privadas enfatizando en el sistema organizativo de descentralización por colaboración.

Frente a las innovaciones tecnológicas y a los cambios internos y externos, las empresas se ven precisadas a realizar modificaciones que comprometen incluso su misma estructura. En el caso de las empresas públicas o con participación estatal, el proceso de privatización ha devenido en la necesidad –a veces imperiosa- de transferir la propiedad al sector privado, pues se entiende que en el nuevo orden mundial la necesidad de tomar decisiones oportunamente y con la suficiente flexibilidad es vital. Las decisiones en el sector público generalmente se ven afectadas por intereses y vicios políticos, impidiendo de esta manera que se tomen bajo directrices y criterios de calidad, eficiencia y eficacia. El impacto a nivel mundial y en Colombia que ha producido la privatización origina un alto volumen de transacciones lo cual se constituye en un aspecto clave para la modernización de cualquier economía.

Si bien la privatización de una empresa pública se traduce en la simple transferencia de la gestión o de la propiedad total o parcial a unos terceros, la parte esencial la constituye el cambio de lo social en las públicas al ánimo de lucro en las empresas privadas, con la diferencia de que las empresas privadas pueden la mayoría de las veces, prestar un servicio mejor o igual que las públicas y con iguales o menores recursos financieros, humanos y técnicos; debido a que en Colombia los servicios públicos domiciliarios son regulados.

---

<sup>1</sup> Ley 142 de 1994 REGIMEN DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS. Artículo 59: Toma de posesión de las Empresas de Servicios Públicos, la causal invocada para la toma de posesión por parte de la Superintendencia fue la siguiente: 59.7.- Si, en forma grave, la empresa ha suspendido o se teme que pueda suspender el pago de sus obligaciones mercantiles.

### 1.3.2. Delimitación de la investigación

El presente estudio se suscribe a los efectos económicos y sociales generados por la vinculación de capital privado a la Empresa de Energía de Bogotá S.A. ESP y a la Empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P.

## 1.4. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.4.1. Marco Teórico

Ante la incapacidad del Estado, por satisfacer todos los servicios públicos, erradicar la corrupción administrativa, la duplicidad de funciones y el clientelismo burocrático; la Constituyente del 91 en varios artículos, dio origen al proceso de reestructuración general de las entidades del estado el cual incluyó la liquidación de algunas de ellas y la privatización de servicios que históricamente estaban a cargo del Estado.

Con la expedición de la Constitución, se inicia el cumplimiento del mandato de la carta fundamental desarrollado principalmente en los siguientes artículos.

El artículo 365 consagra: “Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional”.

“Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares. En todo caso, el Estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia de dichos servicios...”

Y con el fin de darle seguridad jurídica a los inversionistas internacionales, se incluyó en la Constitución del 91 varios artículos en este sentido.

En el artículo 58, que textualmente dice: “ (...) Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles...”

y continua “(...) El estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad...”

En el inciso 7° del artículo 336, dice:

“El Gobierno enajenará o liquidará las empresas monopolísticas del Estado y otorgará a terceros el desarrollo de su actividad cuando no cumplan los requisitos de eficiencia, en los

términos que determina la ley”.

Y el último inciso del artículo 336, preceptúa:

“En cualquier caso se respetarán los derechos adquiridos por los trabajadores”.

Finalmente, y como sustento doctrinario y político al sistema de privatización, el artículo 366 de la Constitución expresa:

“El bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades sociales del Estado. Será objetivo fundamental de su actividad la solución de las necesidades insatisfechas de salud, de educación, de saneamiento ambiental y de agua potable. Para tales efectos, en los planes y presupuestos de la nación y de las entidades territoriales, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación”.

Sumando a lo anterior, como sustento de la política social del Estado, las disposiciones del Título II de la Constitución que se refieren a los derechos, garantías, deberes y derechos fundamentales, que incluyen el derecho a la igualdad y a la protección por parte del Estado, nos encontramos con que el estado debe garantizar la prestación eficiente de los Servicios Públicos Domiciliarios, siendo incapaz de ello, al encontrarse sus empresas invadidas de vicios políticos. Así las cosas, la alternativa más sobresaliente para cumplir con su deber Constitucional, es la establecida en el anteriormente transcrito inciso 7° del artículo 336 de la C.N.

Por otra parte, la Ley 142 en su artículo 3° define como un instrumento a la intervención estatal, el estímulo a la inversión de los particulares en los servicios públicos.

Y es en el artículo 19 en el Régimen jurídico de las empresas de servicios públicos, donde se establece:

“Los aportes de capital podrán pertenecer a inversionistas nacionales o extranjeros”

y en su artículo 32 define que todos los actos de las empresas de servicios públicos, se regirán exclusivamente por las reglas del derecho privado, salvo que la constitución o la ley dispongan lo contrario.

La Ley de Servicios Públicos Domiciliarios incorpora nuevas definiciones para cada uno de los tipos de empresa, dependiendo del origen de su capital.

El artículo 14 de la ley 142 las define de la siguiente manera:

- ✓ Empresa de Servicios públicos oficial: Es aquella en cuyo capital la nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o estas tienen el 100% de los aportes.

- ✓ Empresa de Servicios públicos mixta: Es aquella en cuyo capital la nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o estas tienen aportes iguales o superiores al 50% .

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

Las corrientes modernas que impulsaron la filosofía de la privatización tomaron especial fuerza a finales de la década de los setenta, inspiradas en varias escuelas y autores de políticas económicas, resaltando principalmente la de Milton Friedman.

El fundamento filosófico central del proceso de privatización ha sido la escuela ideológica del campo de las ciencias económicas denominada “neoliberalismo”<sup>1</sup>, especialmente en su defensa de razonamientos relacionados con la eficiencia del sector privado frente al público y con la necesidad de reducir el alto grado de déficit fiscal asumido por estructuras estatales ampliamente intervencionistas, que precisan la necesidad de disminuir el gasto público y la conveniencia de trasladar a particulares las empresas asumidas por el Estado, dentro de un esquema de modernización, ajuste y reordenamiento del proceso económico.

Milton Friedman y su escuela establecieron la privatización como base de la libertad individual, en el campo económico, la libertad de decisión y escogencia, que permiten la libre competencia y el desarrollo de las actividades individuales. La privatización de empresas de servicios y de servicios públicos o reservados a monopolios estatales ha surgido como alternativa para aumentar la eficiencia, disminuir tarifas, reducir subsidios y solucionar problemas de endeudamiento en numerosas empresas del estado.

Dentro de la teoría de las privatizaciones podemos ilustrar algunas con sus respectivos postulados:

1.4.1.1. Transferencia del patrimonio de empresas públicas hacia el sector privado de manera paulatina o categórica. Depende de la política gubernamental asumida y del interés del sector privado por determinadas entidades estatales. Elimina la responsabilidad estatal a través de la enajenación del capital social de la empresa, convirtiendo el carácter de la entidad de pública en particular. Se ejerce mediante la cesión de las acciones o participaciones, lo que implica mantener las características y razón social de la empresa o por el conducto de la liquidación de la entidad, que ocasiona reemplazar la anterior por una nueva firma, modificando su razón social como también su estructura.



1.4.1.2. Venta de activos. Cuando no existe interés del sector privado por adquirir la empresa, por la difícil situación financiera que atraviesa, se procede a liquidar la empresa, con el objeto de evitar mayores pérdidas. Procediendo a enajenar los activos fijos de fácil recuperación, con lo cual se obtienen recursos para cubrir las obligaciones pendientes y de ser factible permitir ingresos para ser incorporados al presupuesto como recuperación de la inversión.

1.4.1.3 Transferencia parcial o pulverización del capital social de las empresas públicas. Consiste en la venta parcial de acciones o participaciones de la entidad a particulares, manteniendo el Estado un porcentaje de su patrimonio, o a la ampliación del capital social, mediante emisión de nuevas acciones o participaciones para distribuir las en el sector privado. En este tipo de acción se permite cambiar la denominación o característica del establecimiento, al pasar de Empresa industrial o Comercial del Estado o Comercial del Estado a Sociedad de Economía Mixta. Dentro de esta modalidad se incluye la venta de parte de las empresas a trabajadores o usuarios de los servicios.

De igual manera dentro de esta concepción cabe la constitución de empresas corporativas para la venta de entidades públicas de gran tamaño, que exigen la separación del control patrimonial del manejo administrativo, con la finalidad de asegurar una gestión por resultados.

Como podemos analizar hay muchas teorías que enmarcan el proceso de la privatización, no obstante en este estudio queremos señalar los efectos producidos por la vinculación de inversión privada y los cambios presentados en la estructura y funcionamiento de las Empresas de Energía de Bogotá y la de Energía del Pacífico, como resultado de la privatización. Así como también La interrelación de políticas, principios, normas y procedimientos aplicado en cada uno de sus sistemas y por último la función social desarrollada en un entorno económico y financiero cambiante, en el sector.

En esta dirección el Señor Enrique Peñalosa Londoño, señala:

“ Soy de los que cree que una empresa privada es más eficiente que una pública, así la privada también sea monopolio, simplemente porque tiene interés en reducir costos, para incrementar utilidades. Lo que no ocurre con las empresas que tienen gerentes frecuentemente sin experiencia, que se cambian a menudo; nombramientos y ascensos por recomendación política; exceso de personal”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Enrique Peñalosa Londoño, Diario El Espectador, 10 de mayo de 1994.

Y enfatiza que:

“ La privatización no puede ser ideológica; porque la privatización es un medio no un fin... El debate de la privatización tiene que ver con la eficiencia... las empresas colombianas no pueden competir en el mundo si el gobierno es ineficiente en el cumplimiento de sus funciones. Por ejemplo, si en nuestro país la electricidad..., no es competitiva a nivel internacional por calidad o por precio, se afecta negativamente la capacidad de competir de nuestras empresas. Lo que produce desempleo y pobreza. En algunos casos la privatización puede mejorar la calidad de los servicios y así, contribuir a la competitividad nacional...<sup>3</sup> .

Para el desarrollo del objetivo general se analizarán los factores del sector, tanto administrativos como financieros y la injerencia de estos en el comportamiento de la economía.

#### 1.4.2. Marco Conceptual

1.4.2.1. Privatización: introducción de fuerzas de mercado en la economía y también en una acepción más restringida, la transferencia de empresas públicas, actividades o activos al control privado ya sea total, mayoritario o minoritario. (MONTENEGRO GARCÍA ÁLVARO y otros, *La Privatización y su enfoque económico. Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico, CEDE, Universidad de los Andes, Bogotá. 1993, p. 36.*)

1.4.2.2. Liberación: apertura hacia nuevas fuerzas competitivas de mercado. (MONTENEGRO GARCÍA ÁLVARO y otros, *La Privatización y su enfoque económico. Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico, CEDE, Universidad de los Andes, Bogotá. 1993, p. 36.*)

1.4.2.3. Empresa de servicios públicos oficial: es aquella en cuyo capital la Nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o éstas tienen el 100% de los aportes. (*Ley 142 de 1994. República de Colombia*)

---

<sup>3</sup> Enrique Peñalosa Londoño, “los Mitos de la privatización”, Diario El Tiempo, 22 de junio de 1994, pág. 5.

1.4.2.4. Empresa de servicios públicos mixta: es aquella en cuyo capital la Nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o éstas tienen aportes iguales o superiores al 50%. (*Ley 142 de 1994. República de Colombia*)

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

1.4.2.6. Servicio público domiciliario de energía: es el transporte de energía eléctrica desde las redes regionales de transmisión hasta el domicilio del usuario final, incluida su conexión y medición. (*Ley 142 de 1994. República de Colombia*)

## 1.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente estudio se utilizó el método descriptivo mediante la recolección de la información y el análisis de los datos obtenidos. Para esto se pretendió:

- ✓ Caracterizar globalmente las empresas objeto de estudio que fueron sujeto de vinculación de capital privado de acuerdo a las políticas del Gobierno Nacional.
- ✓ Descripción del contexto general del proceso de vinculación de capital privado en Colombia para las empresas del sector eléctrico.
- ✓ Descripción de las empresas del sector eléctrico que a la fecha de este estudio han sido objeto de vinculación de capital privado.
- ✓ Descripción de cada uno de los procesos de vinculación de capital privado adelantados en las empresas: EEB y EPSA.
- ✓ Descripción y conclusión del efecto de la vinculación de la inversión privada en la EEB y en EPSA.

## 1.6. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

En el estudio se espera encontrar cambios en la composición accionaria, en las estructuras corporativas y en la propiedad de las empresas, aumentos en el capital suscrito y pagado y los efectos generados de la inversión privada, derivadas del interés de lucro de las nuevas empresas constituidas, como consecuencia de las privatizaciones hechas en el sector.

Se afirma que las empresas privadas funcionan con presupuesto flexible, lo cual les permite fijar objetivos y metas alcanzables que se traducen en la obtención de beneficios, tanto para los usuarios como para la misma empresa. Es de anotar que en cuanto a la función social propia de los servicios públicos, a pesar de su privatización su control corresponde al Estado.

## 1.7. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente es una investigación no experimental mediante la recolección de información histórica en las empresas y organismos de control.

## 1.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 1.8.1. Población

La población objeto de investigación la constituyen la Empresa de Energía de Bogotá S.A. ESP y la Empresa de Energía del Pacífico S.A. ESP

### 1.8.2. Muestra

La Empresa de Energía de Bogotá S.A. ESP y la Empresa de Energía del Pacífico S.A. ESP.

## 1.9. FUENTES DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

La información necesaria para la presente investigación se obtuvo directamente de las empresas objeto de análisis, los organismos del Estado involucrados en los procesos de vinculación de capital privado en dichas empresas, el ente regulador del servicio de energía eléctrica en Colombia, la Superintendencia de Servicios Públicos; así como cada uno de los sistemas de información desarrollados para el sector eléctrico colombiano.

## 1.10. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez obtenida la información, se procedió a analizarla mediante la aplicación de los indicadores y herramientas existentes para los estudios económicos y sociales.

## 2. PRINCIPALES ASPECTOS DE LOS PROCESOS DE PRIVATIZACIÓN

### 2.1. DEFINICIÓN DE LA PRIVATIZACIÓN

Una definición amplia admitiría que es cualquier transferencia de la propiedad o control de una empresa del sector público al privado. Pero en un contexto más preciso, entendemos la privatización como el traslado al sector privado de aquellas actividades que pueden ser de su competencia y que pueden ser desarrolladas por éste con mayor eficacia económica y social.<sup>4</sup>

Generando así el proceso por el cual un gobierno, o su representante designado, considera la factibilidad de transferir funciones y servicios de una operación pública a una operación privada, tomando las medidas necesarias para llevar a cabo esa transferencia.

### 2.2. RAZONES PARA PRIVATIZAR

Las razones de privatización entre las naciones industrializadas tienden a ser ideológicas, aunque a menudo son impulsadas por el pragmatismo. Así, Canadá que expone una economía de libre mercado se vio en la necesidad de privatizar con el fin de parar la hemorragia de fondos del gobierno. En forma similar, otros países de occidente han buscado la eficiencia accediendo al capital o reduciendo el déficit a través de sus programas de privatización.

### 2.3. MODALIDADES DE PRIVATIZACIÓN

Las técnicas más utilizadas cuando se decide privatizar son las siguientes:

- ✓ Oferta pública de acciones.
- ✓ Venta privada de acciones.

---

<sup>4</sup>Descentraliza o Reduce. Carlos Gustavo Cano Sanz "El Estado: Privatiza".

- ✓ Contratos de administración y leasing.
- ✓ Venta de activos.
- ✓ Nueva inversión del sector privado en la empresa pública.
- ✓ Compra de la empresa por parte de los dirigentes, los trabajadores y / o empleados.

La selección de la técnica más apropiada depende de varios aspectos. Estos pueden ser resumidos como la rentabilidad en la venta que pretende el gobierno, la distribución deseada de la propiedad, el tamaño de los mercados financieros, la voluntad de involucrar a los empleados, los trabajadores y a los dirigentes como nuevos propietarios y la estructura de regulación y control deseada.

Es importante que los países en vía de desarrollo se privaticen gradualmente, que no se vean en el dilema de todo o nada, hay que dividir la privatización en etapas manejables.

Las diferentes técnicas serán explicadas brevemente destacando sus principales ventajas y desventajas.

### 2.3.1. Oferta pública de acciones (total o parcial).

Como su nombre lo indica, esta técnica se refiere a la oferta de las acciones de empresas, abierta al público en general. Para hacerla se requiere que haya sistemas organizados para el intercambio de acciones, tales como las bolsas de valores.

En este caso, el gobierno debe preparar los prospectos en los cuales se muestre la capacidad de la firma para generar ganancias en el futuro, el precio y la cantidad de acciones que serán ofrecidas, la proporción de fondos que se paga a los underwriters (aseguradores) y el uso que se les dará a los ingresos que se reciban a través de este mecanismo.

Para elaborar los prospectos, los gobiernos y las compañías acuden generalmente a los servicios de bancos inversionistas con experiencia en el manejo de este tipo de transacciones. Por otra parte, este tipo de oferta requiere los servicios de underwriting (aseguradoras) para la venta total de la emisión.

En esta técnica el precio puede ser definido de antemano por el gobierno. El principal problema de la oferta pública de acciones es que requiere mercados de

capitales relativamente bien desarrollados.<sup>5</sup>

### 2.3.2. Venta privada de acciones (total o parcial).

A diferencia de la oferta pública, la venta privada de acciones tiene como característica que el gobierno escoge de antemano a los compradores para hacerles el ofrecimiento.

Esta técnica requiere un estudio cuidadoso de los inversionistas potenciales con el fin de determinar su capacidad financiera y experiencia en el manejo de negocios de similares características a aquel del cual se está haciendo el ofrecimiento.

La ventaja de este procedimiento es que puede ser muy útil cuando el gobierno considera conveniente incorporar tecnología especial, habilidades y experiencia a la entidad. Así mismo, esta técnica puede ser utilizada como la segunda mejor alternativa cuando los mercados de capitales no se encuentran bien desarrollados.

Las principales dificultades son: i) Este sistema no puede ser tan abierto y transparente como la oferta pública por lo que puede ser empleado para malos manejos, ii) dado que el precio es establecido a través de negociaciones, se puede esperar que los inversionistas con especial destreza manipulen al gobierno para obtener grandes beneficios y iii) este sistema es criticado porque induce a una mayor concentración de la riqueza y el ingreso de los grandes inversionistas.<sup>6</sup>

### 2.3.3. Contratos de administración y leasing.

El leasing es un arreglo contractual mediante el cual el propietario de un activo (el arrendador) arrienda el activo a un arrendatario. La utilización del leasing para financiar proyectos de energía crea un arreglo donde el proyecto genera un flujo de efectivo suficiente para cubrir los costos operacionales y el servicio de la deuda para financiar el proyecto por un periodo de tiempo inferior a su vida económica total, y en donde el prestamista no tiene derechos sobre el patrocinador del proyecto.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Ministerio de Minas y Energía. La Experiencia internacional en la privatización de servicios públicos.

<sup>6</sup> Ariño Ortiz. De la Empresa pública a la empresa con participación pública: ¿privatización o reforma?

<sup>7</sup> Descentraliza o Reduce. Carlos Gustavo Cano Sanz "El Estado: Privatiza".



#### 2.3.4. Venta de activos.

Se refiere no a la venta de la compañía como tal sino a sus activos o a parte de ellos, que puede hacerse a través de subasta o licitación pública. Esta técnica, como la anterior, requiere el estudio y evaluación de los compradores potenciales para asegurar que los activos sean utilizados de acuerdo con los objetivos fijados por el gobierno.

La principal ventaja de este sistema es que permite la venta de firmas que deben ser liquidadas. Así mismo, facilita la reestructuración de la empresa pues esta puede vender solamente los activos que no son considerados relevantes en su nueva vida.

La principal dificultad en este método surge del manejo de las deudas existentes porque los activos se venden sin relacionarlos con las respectivas deudas. Adicionalmente, si la entidad se liquida, los problemas que surgen cuando los trabajadores y / o empleados quedan vacantes pueden ser bastante delicados. Algunas veces, los gobiernos imponen ciertas condiciones a los compradores relacionadas con la obligación de adquirir las deudas existentes y dar trabajo a los empleados.<sup>8</sup>

#### 2.3.5. Inversión del sector privado en las empresas estatales.

Consiste en la venta de parte de la entidad pública al sector privado. Es decir la privatización se realiza a través del aumento en el capital de la empresa, disminuyendo la participación pública en la propiedad de ésta.

Este sistema se emplea generalmente para establecer las empresas mixtas (*joint-ventures*), en las cuales las decisiones y las responsabilidades de inversión son compartidas con el sector privado. Como consecuencia, en este caso el gobierno debe buscar un buen socio.

Los principales beneficios de este sistema son: i) puede ser usado para atraer nuevos recursos a la compañía para capital de trabajo o inversión. ii) puede facilitar la privatización sin necesidad de enfrentar la oposición que las ventas directas provocan, debido a que las empresas se pueden transferir gradualmente a través de la disminución de la propiedad del gobierno bajo el pretexto de la necesidad de obtener recursos frescos para la empresa.

---

<sup>8</sup> Descentraliza o Reduce. Carlos Gustavo Cano Sanz "El Estado: Privatiza".

Las ventajas en este caso son las mismas que en la venta directa al sector privado a través de la oferta pública o de la privada.<sup>9</sup>

#### 2.3.6. Venta a los dirigentes, los empleados y los trabajadores.

Este sistema involucra a los directores, empleados y trabajadores de la firma, como compradores de la empresa estatal. Debido a los escasos recursos con que este tipo de potenciales inversionistas cuenta, comparados con el tamaño de la entidad, esta técnica requiere el diseño de sistemas especiales de financiación con el fin de facilitar la venta.

Esta alternativa es muy útil cuando se trata de no concentrar la propiedad para evitar que las empresas estatales caigan en manos de los mayores inversionistas privados, pues existe la posibilidad de transferir propiedad a los directores, empleados y trabajadores sin necesidad de que ellos posean grandes sumas de dinero.

Las principales restricciones de esta opción tienen que ver con las características de los compradores y el flujo de recursos requerido: i) para los compradores es necesario que tengan amplio conocimiento de la empresa y el mercado, estando comprometidos con el éxito de la compañía, ii) en cuanto al efectivo, se requiere buen flujo de caja para respaldar no solo las operaciones normales sino los créditos requeridos por los directores, los empleados y trabajadores. De otra manera, el gobierno podría verse más involucrado que antes, al actuar como prestamista de los recursos.<sup>10</sup>

### 2.4. RECOMENDACIONES BASICAS PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO DE PRIVATIZACION

- ✓ Empezar los procesos de privatización con la venta de empresas competitivas o con la subcontratación de servicios. Estas opciones presentan menos problemas, sus probabilidades de éxito son mayores y generan expectativas favorables para el proceso y para el gobierno. Posteriormente se puede pensar en privatizar monopolios públicos tomando en cuenta las dificultades mencionadas oportunamente.
- ✓ Para que estas ventas tengan éxito, es necesario establecer procedimientos claros y transparentes de venta. Definir los objetivos que se pretenden como

---

<sup>9</sup> Descentraliza o Reduce. Carlos Gustavo Cano Sanz "El Estado: Privatiza".

<sup>10</sup> Arbeáez Martínez Beatriz. La privatización como alternativa para el sector público de países en desarrollo.

por ejemplo: mejor precio de venta, ampliación del mercado de capitales e inversión en áreas específicas, las formas de selección de compradores y evaluación de las empresas.

- ✓ Es conveniente separar el poder regulatorio de aquellos organismos estatales que al tiempo ejercen el control sobre algún monopolio.

## 2.5. MODELOS INTERNACIONALES PARA LA PARTICIPACION PRIVADA EN EL SECTOR ELECTRICO

En los procesos de privatización realizados en Gran Bretaña y Chile, el llamado capitalismo popular y de los trabajadores ha sido promovido. Esta estrategia ha contribuido con la reducción de la inequidad en la distribución del ingreso, ganando gran respaldo popular para los programas de privatización.

Los beneficios económicos de la privatización ahora son ampliamente reconocidos e incluyen: i) mejorar la eficiencia y el desempeño empresarial, ii) desarrollar industrias competitivas que sirvan bien a los consumidores, iii) acceso a los capitales, iv) conocimientos prácticos y mercados que permita el crecimiento, v) lograr un gobierno efectivo de la empresa y vi) ampliar e intensificar los mercados de capital asegurando el mejor precio posible en la transacción.

A continuación se tratan la experiencia en Estados Unidos, Chile y más ampliamente se trata el modelo británico, básico para el proceso de vinculación de capital privado en el sector eléctrico colombiano:

### 2.5.1. Experiencia privada de energía en los Estados Unidos.

Durante los años 80, entraron en operación en Estados Unidos cerca de 2500 proyectos de empresas no especializadas en la generación de energía, con una capacidad total de más de 30.000 MW. Este crecimiento es el resultado de la ley PURPA (Public utilities Regulatory Policies Act) de 1978, que permitió a las empresas cuyo objeto social es diferente de la generación de energía, invertir en instalaciones calificadas utilizando la cogeneración o combustibles seleccionados renovables o de desechos. En la actualidad, más de 100 compañías participan activamente en esta forma privada de energía y obtienen buenas ganancias.

En conclusión, se puede decir que PURPA ha tenido un efecto positivo sobre la eficiencia energética, ya que la cogeneración tiene mayores eficiencias térmicas

que las inherentes a las tecnologías de energía exclusiva; pero el impacto fue negativo en algunos casos cuando las empresas generadoras tradicionales tuvieron que utilizar la energía y no recurrieron a recursos alternos. La PURPA produjo un impacto positivo sobre la diversidad del suministro y ha reducido la probabilidad de una interrupción extendida en el servicio. El impacto también ha sido positivo al reducir la dependencia del petróleo, a pesar de aumentar la utilización del gas doméstico.

Lo más importante es que PURPA ha traído una energía que era necesaria en algunos estados claves, redujo los requerimientos de capital de varias empresas de energía que no deseaban construir capacidad nueva o que no estaban en buena situación financiera para hacerlo.

La experiencia de los Estados Unidos permite concluir que, para tener éxito, un programa de promoción de energía privada, al margen de los sistemas de generación tradicionales, debe cumplir dos condiciones: i) Debe ser claro en sus objetivos y ii) Debe promover un clima de confianza entre las empresas de energía tradicionales y las nuevas compañías privadas de desarrollo de proyectos.<sup>11</sup>

## 2.5.2. Experiencia Chilena.

Aunque Chile fue uno de los primeros países en comenzar a privatizar, fue en los países desarrollados donde el proceso de privatización tuvo mayor desarrollo. Al iniciarse el proceso de privatización del sector eléctrico en Chile a mediados de la década de los ochenta, la casi totalidad del servicio público eléctrico se concentraba en dos grandes empresas estatales, integradas verticalmente en las funciones de generación, transmisión y distribución. A pesar de que estas empresas obtenían rentabilidad del orden del 5%, la situación financiera del sector no era deficitaria. Además se reconocía que la gestión de esas empresas era eficiente, considerando el marco institucional en el que actuaban y que se habían mantenido ajenas a la intervención política, algo que todos los gobiernos habían respetado desde el momento que fueron creadas o nacionalizadas.

En consecuencia, la decisión de privatizar el sector eléctrico obedeció a los principios de política económica global sustentados por el gobierno militar y no a la necesidad de lograr un saneamiento financiero de las empresas.

La experiencia de casi 10 años de aplicación del nuevo esquema institucional y regulatorio en el sector eléctrico Chileno, revela que los mayores desafíos en un proceso de privatización, son de naturaleza política, laboral y social.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Ministerio de Minas y Energía. La Experiencia internacional en la privatización de servicios públicos.

<sup>12</sup> Ministerio de Minas y Energía. La Experiencia internacional en la privatización de servicios públicos.

### 2.5.3. Experiencia Británica

Para realizar un análisis coherente del modelo británico a continuación se tratan los siguientes temas: i) el sector eléctrico existente antes de marzo de 1990, ii) objetivos de la reestructuración, iii) la experiencia de la nueva estructura y iv) Diferencias entre Colombia y Reino Unido.

2.5.3.1. El sector eléctrico británico antes de marzo de 1990. Antes de marzo de 1990, el suministro eléctrico Británico operaba bajo dos sistemas: La Junta Central de Operación de Energía (CEGB) empresa estatal responsable de la generación y transmisión eléctrica a través de todo el país y las doce comisiones regionales (Abs) responsable de la distribución eléctrica al consumidor final.

- ✓ Características físicas. En el momento de la reestructuración, la capacidad de generación instalada en la CEGB era predominantemente carbón alcanzando 31.303 MW del total de 58.471 MW. La demanda máxima del sistema era de 47 GW con un factor de carga total del 60.5%. La Red nacional operada por la CEGB, cubría todas las líneas de voltaje extra alto, de 400 KW y 275 KW, así como también los interconectores entre Inglaterra y los sistemas escoceses - franceses. Las comisiones regionales Abs por su parte operaban las líneas de menos de 132 KW. Dado que la mayoría de las grandes estaciones eléctricas se encuentran en las regiones del centro y el norte y gran parte de la demanda se concentra en el sureste, los flujos eléctricos han tendido a dirigirse de norte a sur.
- ✓ Responsabilidades de la CEGB. Garantizar que la capacidad del sistema fuera suficiente para cumplir con la demanda pronosticada, la construcción, operación y propiedad de casi todas las plantas de generación británica, la operación del Centro de Control Nacional, las importaciones de electricidad y la venta de energía a las Comisiones Regionales.
- ✓ Funciones y responsabilidades de las comisiones regionales. Entidades regionales de distribución que tenían el derecho y la obligación exclusiva de vender a todos los consumidores de su región exceptuando a los de mayor tamaño. Eran propietarias y tenían bajo su responsabilidad el desarrollo y mantenimiento de la red de distribución (132 KW).

En la estructura antigua no existía competencia ni en la generación ni en la oferta. La Ley de la Energía de 1983 buscó motivar el desarrollo de otros generadores exigiendo a las comisiones y a la red nacional la compra de electricidad a generadores independientes. No se aplicó simultáneamente una regulación efectiva para garantizar que el uso de las tarifas del sistema reflejara el costo económico y que la electricidad que se generaba independientemente fuera

despachada sobre una base igual a la despachada por la planta de la CEGB y pagada a un precio que permitiera cubrir los costos de largo plazo. El Gobierno concluyó entonces que era necesario una reestructuración más radical del sector con el fin de garantizar la introducción de una competencia efectiva.

2.5.3.2. Objetivos de la Reestructuración Británica. La reestructuración del sector eléctrico Británico ocurrió como continuación de una política gubernamental en la que se hacía una revisión a fondo del papel que cumplía el Gobierno en una amplia variedad de industrias.

En el momento que se realizó el análisis se consideró que la estructura del sector eléctrico no era la adecuada y a medida que se hizo el proceso de reestructuración los asesores y miembros del sector evaluaron un gran número de opciones estructurales, comerciales y regulatorias basadas en los siguientes objetivos:

- ✓ Mejorar la eficiencia y reducir los costos.
- ✓ Privatizar el sector hasta donde fuera posible
- ✓ Minimizar la regulación
- ✓ Mantener los estándares de seguridad y oferta
- ✓ Permanencia de las industrias carboníferas y nucleares

2.5.3.3. La nueva estructura del sector Eléctrico Británico. Fue diseñada para estimular la competencia donde ésta fuera factible y regular los precios y la calidad del servicio en aquellas áreas donde la posibilidad de competencia es limitada o ésta se encuentra en un estado incipiente de desarrollo. Se admite que tanto la transmisión como la distribución son monopolios naturales en el sentido de que no tienen objeto económico duplicar las redes existentes. Sin embargo no hay ninguna razón por la cual diferentes empresas no puedan competir en la generación de energía y suministro a los clientes, incluso si tienen que usar las mismas redes de distribución y transmisión.

2.5.3.3.1. Estructura de mercadeo - generación. Los cambios más importantes a nivel de generación han sido la división de la CEGB en tres compañías nuevas de generación y la eliminación de las restricciones para la entrada al mercado de nuevos generadores. Dichas restricciones se redujeron a la obtención de licencias de generación y la partición en los arreglos establecidos para consolidación y pago. Se crearon cuatro nuevas empresas : i) National Power y PowerGen que heredaron el 50 y 32 por ciento respectivamente de la capacidad original de generación térmica o eléctrica de la CEGB. Las dos compañías han sido privatizadas exitosamente. ii) Nuclear Electric heredó toda la planta nuclear de la CEGB que representaba el 14

por ciento de su capacidad original. Esta empresa sigue siendo de propiedad pública. iii) National Grid Company (NGC) heredó la capacidad de almacenamiento por bombeo de la CEGB, un 4% del total de la capacidad original de la CEGB. También le fueron asignados los activos de transmisión. La NGC es propiedad de las doce comisiones eléctricas regionales a través de una compañía de Holding.

2.5.3.3.2. La Distribución. Las características más relevantes de la estructura son: i) las doce comisiones reguladoras (Abs) fueron privatizadas con el fin de crear las doce comisiones eléctricas regionales (RECs). ii) Las RECs no tendrán el derecho de monopolizar el suministro de los clientes de su región. iii) al igual que las ABs las RECs posee y operan las redes de distribución de sus propias áreas, pero se les exige que establezcan condiciones para el acceso y uso de sus redes. iv) Las RECs tienen que cumplir con las condiciones fijadas en sus licencias de eléctrica pública (PES).

A este nivel el mayor impacto ha sido la introducción de la competencia en la oferta a largo plazo, cualquier organización podrá suministrar a cualquier cliente, siempre y cuando tenga una licencia de segundo nivel o licencia PES. A corto plazo se ha establecido límites sobre el número de consumidores en el área de influencia de una REC que pueden ser abastecidos por empresas diferentes a la REC correspondiente. Ello obedece al objetivo de facilitar la privatización dirigiendo el proceso de transición hacia un mercado que sea competitivo para las REC y sea atractivo para los inversionistas privados.

De acuerdo con su tamaño los consumidores fueron agrupados en cuatro categorías, cada uno con limitaciones diferentes de oferta:

1. Para los clientes con una demanda máxima superior a los 1 MW pero inferior a los 10 MW pueden ser abastecidos por cualquier empresa.
2. Para los clientes con una demanda superior a 100 KW pero inferior a 1 MW, solo la REC tiene permiso para abastecerlas hasta 1994. De ahí en adelante, los concesionarios de segundo nivel pudieron ofrecer suministro a un número limitado de clientes en el área de cada red.
3. A los clientes con una demanda máxima de 100 KW solo la REC tenía permiso para efectuar el suministro hasta 1998, con una competencia completamente libre desde entonces.

2.5.3.3.3. Arreglos Comerciales. Los cambios más significativos del sector han sido la forma como los generadores venden energía y el mecanismo que determina el precio de compra. Estos cambios se refieren a los acuerdos de interconexión y pago.

2.5.3.3.4. La Regulación. Durante todo el proceso se buscó regular cada parte de la industria reestructurada, la responsabilidad básica por la regulación del sector eléctrico está en manos del director general del suministro eléctrico (DGES), respaldado por el personal de la Oficina de Regulación Eléctrica (OFFER), entidades que son independientes del Gobierno aún cuando el Secretario de Estado asigna al Director General de Suministro Eléctrico. Además la Comisión de Fusiones y Monopolios y el Director de Comercio Justo investigan los asuntos más generales referentes a la competencia y el interés público; y el Departamento del Medio Ambiente fija y administra los límites a las emisiones de los generadores, en particular aquellos surgidos de la orden de combustión en grandes plantas aplicable a los países miembros de la Unión Europea.

Los principales instrumentos de regulación del DGES son las licencias PES y las licencias de segundo nivel, las licencias de generación y las licencias de transmisión.

Los precios que cobran las REC por el uso de la red de distribución y la NGC por el uso de la red de transmisión están regulados, restricciones necesarias para garantizar que dichas empresas no abusen de su poder monopólico, aumentando los precios por encima de los niveles requeridos.

Para la NGC, el incremento de los precios por el uso del sistema de transmisión está limitado, de forma que el aumento anual debe ser menor o igual que el índice general de inflación.

Para las REC, el aumento de los precios por el uso de su red de distribución puede ser como máximo el índice de precios minoristas más un componente  $X_d$  que ha sido fijado para cada red y refleja entre otras cosas el crecimiento esperado de la carga, el gasto de capital y las posibilidades de control de costos.

El DGES revisa las condiciones de estos precios después de cinco años en el caso de las licencias PES y de tres años en el caso de las licencias de transmisión.

Adicionalmente el DGES fija los estándares de ejecución y garantiza la seguridad de la oferta. El departamento del medio ambiente realiza los controles de emisión permitidos de dióxido de azufre y óxido de nitrógeno en las estaciones que generan electricidad a partir del combustible fósil.

2.5.3.4. Diferencias entre Colombia y Reino Unido. Existieron varias diferencias entre el sistema colombiano y el británico que limitaron la aplicación de las soluciones en el Reino Unido:



- ✓ El dominio de las plantas hidroeléctricas en el sistema colombiano comparado con el sistema principalmente término eléctrico Británico.
- ✓ La estructura regional del sistema eléctrico colombiano comparado con el monopolio nacional de la CEGB antes de la reestructuración.
- ✓ El alto grado de integración vertical y el bajo grado de integración horizontal en Colombia en comparación con el bajo grado de integración vertical y alto grado de integración horizontal británica.

## 2.6. PRIVATIZACION Y REGULACIÓN

Los aspectos regulatorios que entran en el análisis se relacionan en buena medida con los controles de precios, lo que lleva al examen de una serie de temas: el grado de control oficial y discreción del gobierno sobre los precios que se cobran a los consumidores, el mecanismo empleado para la fijación de precios (costo del servicio y topes de precios) los incrementos permitidos en el precio y las reducciones ordenadas por las autoridades.

El análisis de la regulación se extiende al propio papel que cumple el ente regulador, si se trata de un agente activo (que participa en la toma de decisiones de la empresa) o pasivo (que responde a quejas de un desempeño inferior al acordado) y el grado en el cual existe una tradición regulatoria bien establecida, con una separación funcional entre la rama regulatoria y otras ramas del gobierno.

De aquí se desprende que para poder realizar un proceso de privatización de todo un sistema de empresas se requiere mucho tiempo, porque en la mayoría de los países en los cuales se tienen empresas soberanas no existe una estructura reguladora, un mecanismo regulador ni una historia de transacciones exitosas sobre las cuales puedan basar sus decisiones los inversionistas.

## 2.7. EFECTOS DE LA PRIVATIZACIÓN

Los efectos más importantes y comunes en las diferentes experiencias de privatización han sido los siguientes:

- ✓ Aumento en el gasto de inversión, debido a que ya no se tiene la restricción presupuestal del gobierno.
- ✓ La disminución del empleo. Varias de esas fuentes han sido sustituidas por

empleos temporales.

- ✓ Los sueldos de los ejecutivos se incrementa a nivel de mercado y se presentan cambios administrativos.
- ✓ En general los precios de los productos de las empresas se incrementan para igualarlos a los de mercado.
- ✓ Aumento en la liquidez de las empresas como resultado de una significativa disminución del apalancamiento. El costo de financiamiento aumenta en las empresas de sectores no prioritarios.
- ✓ La productividad de las empresas privatizadas aumenta, por el uso de la capacidad ociosa.

## 2.8. CRÍTICAS CLAVES REALIZADAS A LOS PROCESOS DE PRIVATIZACIÓN

Las mayores críticas realizadas a los procesos de privatización han tenido como primer enfoque el bienestar:

- ✓ Las privatizaciones llevan a un aumento del desempleo y desmejora en las condiciones laborales de los trabajadores que permanecen en las empresas privatizadas. Es cierto que posterior a la venta de una empresa de servicios públicos al sector privado se reduce la planta de personal, no es cierto que el impacto neto de esta operación sobre los trabajadores es negativo. El recorte de planta se realiza en muchos casos mediante planes de retiro voluntario y jubilaciones anticipadas. Estos planes vienen además, acompañados de bonificaciones generosas, que en casos de retiro voluntario equivalen a varios años de trabajo, lo cual es proporcional al tiempo que dura el trabajador en emplearse nuevamente y en muchos casos es ofrecido un programa de capacitación para el reempleo.
- ✓ No es válida la crítica que las privatizaciones aumentan el desempleo, dado que existe una reducción del empleo directo que generalmente tiende a ser reemplazado por empleo indirecto puesto que las empresas privatizadas tienden a aumentar su contratación vía "outsourcing".
- ✓ Generalmente, las plantas de personal de las empresas públicas que prestan servicios públicos domiciliarios están sobredimensionadas como resultado de

interferencia política y prácticas clientelistas. Un recorte en estos casos aumenta la eficiencia de los trabajadores que permanecen en la empresa después de la privatización y permite a los retirados emplearse y ser productivos en otras.

- ✓ Los procesos de privatización conducen a aumentos de tarifas y a la reducción en la calidad del servicio. Esta crítica se desvirtúa teniendo en cuenta que para el caso de los servicios públicos domiciliarios en Colombia, son regulados y la tarifa está definida mediante fórmulas que desarrollan las respectivas Comisiones de Regulación en cumplimiento de la Ley 142 de 1994.
- ✓ Las privatizaciones no permiten el aumento en la cobertura del respectivo servicio. Este punto no es válido teniendo en cuenta que la Constitución Política de Colombia y la Ley de Servicios Públicos Domiciliarios obligan a las empresas que operan en el país a proporcionar el servicio a quién lo solicite. En el caso particular de energía, cuando la ubicación de los usuarios es distante o dispersa y los costos no son sufragados vía tarifa regulada, el Gobierno y la Comisión de Regulación de Energía y Gas trabajan en prever mecanismos de compensación o estímulo cuando ningún agente preste el servicio.
- ✓ Las utilidades de la empresa privatizada mediante inversionistas extranjeros salen del país y no benefician a los ciudadanos colombianos. Este argumento tiene validez parcial. Si las empresas generan mayores utilidades basadas en la dinámica que ofrece el sector privado para la gestión empresarial el Estado obtiene mayores ingresos tributarios. Si lo que se desea es la percepción de dividendos para el Estado, la privatización debe ser parcial.
- ✓ Las valoraciones que realiza la banca de inversión tienden a subestimar o sobreestimar considerablemente el valor real que tienen las empresas. La valoración debe tener en cuenta aspectos intangibles que no están reflejados en la razonabilidad del balance de las empresas; es decir el mercado, el capital humano, el conocimiento.

## 2.9. RAZONES PARA LA PRIVATIZACION DEL SECTOR ELECTRICO EN COLOMBIA

Las principales razones que indujeron al Gobierno Nacional a vincular capital privado en las empresas del sector eléctrico fueron las siguientes: i) Los bajos niveles de inversión principalmente en las actividades distribución y comercialización, ii) baja calidad del servicio, iii) los sobrecostos operativos, iv) la baja cobertura en el servicio y v) el sistemático incumplimiento de las obligaciones financieras de las empresas distribuidoras con las generadoras y transportadoras que comprometieron de manera grave el suministro de energía a los usuarios de las regiones más desfavorecidas.<sup>13</sup>

Adicionalmente durante el período 1992 – 1997, a las diversas formas de intervención descritas, han sido acompañadas con transferencias de cuantiosos recursos de Presupuesto Nacional a las distribuidoras.

En el cuadro 1 se observa la magnitud de los recursos transferidos:

Cuadro 1. Transferencias de Presupuesto Nacional a las distribuidoras (\$millones corrientes)<sup>14</sup>

Año	Subsidios	Excedentes Financieros
1992	13.230	240.263
1993	25.000	
1994	31.804	15.000
1995	60.000	7.986
1996	106.662	6.000
1997	109.339	381.442

FUENTE: Documento CONPES 2923 de Abril 29 de 1997 y leyes de presupuesto.

<sup>13</sup> Documento Conpes 2923 de abril de 1997.

<sup>14</sup> Durante este período la Nación también realizó operaciones de salvamento financiero para ISA, CORELCA, ICEL y CHB por valor de US\$ 1.626,2 millones

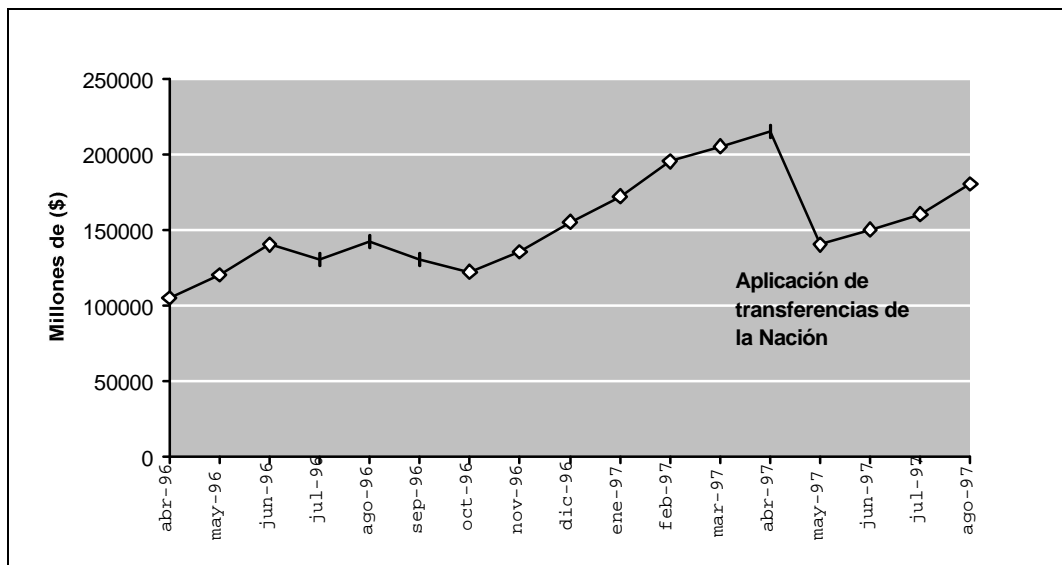


Figura 1 Deuda vencida de distribuidoras por compra de energía y peajes de transmisión

A pesar de los esfuerzos fiscales realizados, el incumplimiento de las obligaciones comerciales de muchas distribuidoras ha hecho ineficaz este apoyo del Gobierno Nacional. La Figura 1 ilustra el comportamiento típico de la cartera morosa de las distribuidoras y la rapidez con que estas empresas absorben las transferencias de la Nación.

Con este diagnóstico y para corregir esta situación, el Gobierno decidió abrir las puertas a la privatización del sector eléctrico, para evitar los problemas de insolvencia financiera e incluso a la posibilidad de interrupciones en el servicio en las empresas con menor capacidad de pago y mayores problemas de gestión.

Por razones de política, el Estado buscó consolidar el esquema de reestructuración adoptado en el sector eléctrico. Para el logro de este objetivo partió de un plan de descentralización en la prestación del servicio como fundamento para solucionar los problemas estructurales que habían afectado a los elementos más débiles de la cadena de producción eléctrica como eran las actividades de distribución y comercialización. Este plan tenía implícito el cumplimiento de las condiciones de cobertura, calidad y precio requeridas por los usuarios del servicio.

Para lograr el proceso de incorporación del capital privado al sector eléctrico se requería de las siguientes condiciones:

- ✓ Implantación de un nuevo esquema de regulación.
- ✓ Separación de las actividades de generación, transmisión, distribución y

comercialización de energía por áreas de negocio.

- ✓ Introducción de la competencia al nivel de generación y comercialización.

Los objetivos de la privatización de las empresas del sector eléctrico fueron los siguientes:

- ✓ Mejorar la confiabilidad del sistema mediante un mercado competitivo.
- ✓ Incrementar la eficiencia y reducir los costos de producción.
- ✓ Disminuir los requerimientos de recursos financieros estatales.
- ✓ Reducir las pérdidas de energía del sistema.
- ✓ Mejorar la calidad y confiabilidad del servicio.
- ✓ Incrementar el recaudo y reducir sus costos de operación

### 3. REESTRUCTURACION Y VINCULACION DE CAPITAL PRIVADO A LA EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ S.A. E.S.P

#### 3.1. MARCO GENERAL

Los procesos de privatización de las empresas de servicios públicos colombianas han sido objeto de críticas tanto desde el punto de vista de los académicos, como del legislativo y del control fiscal. El carácter de las críticas ha sido parcial, principalmente enfocado a aspectos del proceso de la vinculación del capital privado y a efectos directos como el precio de la venta y el comportamiento de las tarifas.

La privatización afecta el bienestar tanto de los usuarios y clientes –internos y externos- de la empresa que se privatice como al Gobierno y a los inversionistas.

En este capítulo se pretende un estudio objetivo que evalúe los efectos económicos y sociales de la vinculación de inversión privada en las Empresas de Energía de Bogotá (EEB) y Energía del Pacífico (EPSA), como resultado de la capitalización y privatización de las mismas.

#### 3.1.1. Capitalización de la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. - EEB -

3.1.1.1. Antecedentes de la EEB 1990 a 1997. Desde la década de los ochenta, la EEB entró en una situación financiera crítica causada, entre otras razones, por: i) interferencia política, ii) inversiones ineficientes en megaproyectos (con grandes retrasos y sobre-costos), iii) tarifas por debajo del costo real y iv) elevado volumen de pérdidas.

La EEB era propiedad del Distrito Capital hasta finales de mayo de 1.996, siendo una empresa del orden Industrial y Comercial del Estado –EICE-. A partir del mismo año, se transforma en Empresa por Acciones en la cual el Distrito poseía el 90.6% de las acciones, la Nación el 9.3% y otras entidades el 0.1%. La cobertura del servicio estaba dada para Bogotá y 95 municipios cercanos.

La nueva sociedad por acciones se crea en mayo 31 de 1.996, con un capital de US \$1.800 millones.

A continuación se presenta de forma más amplia cada uno de los anteriores puntos :

3.1.1.1.1. Interferencia política, sobredimensionamiento de la planta de personal y alta rotación de los gerentes. La interferencia política que afectó a la EEB como empresa pública se reflejó en primera instancia en la elevada rotación de gerentes. Entre 1980 y 1997 la EEB contó con 12 gerentes, es decir un gerente cada 18 meses. Al ser la empresa más grande del sector eléctrico nacional, con el mercado de mayor tamaño y siendo; para esa época; el patrimonio más grande del Distrito Capital, la elevada rotación de gerentes no se justifica y por ende se refleja en la calidad de la gestión gerencial.

La alta rotación en quienes ocuparon los cargos directivos se tradujo en cambios en las prioridades políticas. Estas circunstancias afectaron principalmente las metas institucionales, el personal directivo y la estructura organizacional. Además, la planeación del gasto se hizo imposible, los índices de gestión administrativa y comercial fueron pobres; especialmente cartera morosa que siempre mostró crecimiento.

La influencia política afectó la operación corriente de la EEB. Hasta 1993, miembros del Concejo de Bogotá participaron en la Junta Directiva de la empresa y poseían capacidad para influir en los procesos de contratación.

La Planta de personal creció rápidamente, sobredimensionándose en los noventa. A finales de 1996, la EEB tenía 4.323 empleados, equivalentes a un empleado por cada 1000 suscriptores (excluyendo los trabajadores de generación y transmisión). Al compararla con la planta de 1999, puede concluirse que estuvo sobredimensionada aproximadamente en un 59%. El cuadro 2 presenta la relación existente entre el número de empleados y el número de suscriptores atendidos.

En política salarial y de promoción, las normas operaban formalmente. La diferencia de salarios para trabajos iguales reflejaba que los ascensos se producían por recomendación política. En el periodo tenido en cuenta en este aparte, no existió un esquema de evaluación del desempeño para guiar los incrementos salariales. La presión ejercida por el sindicato y que no fue resistida por la mayoría de los gerentes terminó en continuas y desbordadas demandas salariales. Prueba de lo anterior es que para 1996, el costo de personal se acercó a los 100.000 millones de pesos incluido el pago de pensiones.

La concepción que se tiene de que la empresa pública nunca es objeto de quebrantamientos financieros, promovió en la fuerza laboral un ambiente indolente en la protección del patrimonio.



Cuadro 2 Relación empleados /suscriptores 1990 a 1999

AÑO	EMPLEADOS	SUSCRIPTORES	EMPLEAD/1000 SUSC
1994	4.113	1.256.988	3.3
1995	4.682	1.350.687	2.9
1996	4.323	1.449.510	3.0
1997	3.153	1.536.036	1.4
1998	1.595	1.628.111	1.2
1999	1.782	1.746.352	0.7

Fuente: EEB, Codensa, Emgesa y Sívico.

3.1.1.1.2. Ineficiencia en las Inversiones. Dentro de las inversiones particularmente consideradas ineficientes se encuentra la Central Hidroeléctrica del Guavio. La inversión de la EEB en los ochenta e inicios de los noventa se concentró en ésta, descuidándose la inversión en mantenimiento. El costo y la capacidad inicial de este proyecto era de 1.000 MW y US \$1.000 millones.

La obra se inició en el segundo semestre de 1981, proyectando la culminación en 1987; la obra se concluyó realmente en 1993 con un sobrecosto (incluido el lucro cesante) estimado por la Contraloría en US \$1.100 millones<sup>15</sup>. El retraso en la entrada en operación de la Central Hidroeléctrica del Guavio ocasionó a la EEB el pago de intereses de créditos durante casi siete años antes de entrar en operación, sin percibir ingresos de ésta.

La deuda del Guavio se convirtió en una carga financiera inviable para la EEB. Durante varios años de los noventa los resultados operacionales positivos de la empresa fueron absorbidos por los no operacionales por concepto del servicio de la deuda. En 1993 y 1996, la EEB registró pérdidas entre \$196.000 y \$486.000 mil millones.

3.1.1.1.3. Tarifas por debajo de los costos. La empresa vendía la energía a pérdida, con elevados subsidios. Los reajustes tarifarios eran ocasionales e insuficientes. El 80% de los usuarios residenciales se ubicaban en los estratos 1, 2 y 3; pagando tarifas inferiores a los costos de referencia. Una estimación arroja que entre 1990 y 1994, la empresa dejó de percibir US \$500 millones por concepto de subsidios excesivos al sector residencial estratos 1, 2, 3 y 4. Lo

<sup>15</sup> La relación se calcula excluyendo los trabajadores de generación y transmisión

anterior sumado al aumento permanente de barrios con carácter informal que impedía la normal prestación y cobro del servicio. Por manejo político fue común que algunos alcaldes de la ciudad no permitieron ajustes a las tarifas a valores reales, a pesar de estar autorizados por los entes de regulación.

3.1.1.1.4. Viabilidad de la Empresa. En 1994, la EEB elaboró un Plan de Desarrollo para el periodo 1995-1999, denominado Formar Ciudad con Energía. Los objetivos eran, entre otros, mejorar la calidad y cobertura del servicio, adecuar la empresa a la nueva legislación, al nuevo entorno regulatorio y económico, sanearla financieramente e implantar un sistema de costos por negocios.

En el Plan se estableció un conjunto amplio de metas en relación con los indicadores de gestión de la empresa. Entre estas metas tenemos:

- ✓ Pasar de un indicador de cobertura de 95% en 1994 a 99.4% en 1999.
- ✓ La disponibilidad del parque generador debía pasar de 70% a 83.6% en el mismo periodo.
- ✓ El tiempo total promedio de interrupción anual del servicio debía caer de 12.3 horas a 11.5 horas y la frecuencia media de interrupción del sistema de 16.4 veces a 14.5 veces.
- ✓ Los reclamos por facturación debían reducirse de 1.97% a 0.81%.
- ✓ El tiempo de incorporación de usuarios debería declinar de 60 días a 14 días.
- ✓ Las pérdidas debían bajar de 24.5% a 16.7%.
- ✓ La rotación de cartera vencida debía caer de 36 días a 15 días.
- ✓ La cobertura del servicio de la deuda debía pasar de 65% a 127%.
- ✓ La accidentalidad de trabajadores expuestos debía caer de 2.95% a 0.77%.

Para alcanzar las metas expresadas, la empresa debía invertir \$995.695 millones de pesos de 1995 (aproximadamente US\$ 1.100 millones) en el desarrollo de varios programas, incluyéndose entre los más importantes, por su costo, los de remodelación y actualización de las redes de distribución. Los US \$1.100 millones se incorporaron en las proyecciones financieras de la empresa, llegando a la conclusión de que ésta no era viable financieramente.

Los factores que determinaban esta evolución esperada eran: ingresos decrecientes en términos reales, alto nivel de pérdidas, baja recuperación de cartera y un significativo servicio de la deuda en aumento.

La generación interna de recursos no era suficiente ni siquiera para cubrir el servicio de la deuda, menos aún para la realización de inversiones. El servicio de la deuda se estimaba en US\$3.500 millones entre 1995 y el año 2000, mientras que la generación interna de recursos, menos los gastos de operación, no superaban los US\$850 millones. Para 1997, 1998 y 1999 se proyectaban flujos de caja negativos de más de US\$300 millones.

Entre 1997 y 2002, la refinanciación de la deuda no solucionaría los problemas, puesto que los flujos de caja seguirían negativos (del orden de US\$200 millones). Los principales acreedores de la empresa no aceptaban refinanciarla hasta que esta se capitalizara y se vinculara un inversionista estratégico.

En la década de los noventa, la EEB se ve obligada a sustituir deudas de largo plazo por deudas de corto plazo de la FEN, pues las entidades multilaterales ya no estaban dispuestas a proveer más recursos de crédito. En esos años el BID y el Banco Mundial decidieron reorientar sus préstamos a los sectores sociales y no prestar más al sector eléctrico. La cartera de la FEN garantizada por la Nación se concentró en ese período en forma excesiva en la EEB (50% de su cartera estaba asignada a la Empresa). En ese año la deuda de la EEB con la FEN, que era de US\$1.760 millones, llegó a representar el 65% de los activos de la FEN.

En el período considerado, la empresa generó pérdidas en casi todos los años, que los ajustes por inflación convertían en utilidades (particularmente los ajustes por inflación del Guavio, que además es una obra que se deprecia en un periodo muy largo (30-40 años), lo que reduce la presión sobre los estados financieros. Es decir, la empresa obtuvo en varios años utilidades contables, no líquidas.

Los gastos de funcionamiento de la EEB representan aproximadamente la mitad de los gastos totales anuales de la entidad, ascendiendo al 43.9% del presupuesto distribuidos así: Gastos de administración \$ 142.154 millones de pesos (7.9%), gastos de operación \$ 647.047 millones de pesos (35.9%) y aportes a entidades \$ 1.700 millones de pesos (0.1%).

Los ingresos de la EEB eran de \$ 1.378.681 millones de pesos, mientras que los egresos sumaban \$ 1.802.725 millones, presentándose un déficit de \$ 424.042 millones. Mensualmente el déficit era de \$ 35.337 millones para gastos de funcionamiento, inversiones y el pago de la deuda.

3.1.1.2. Proceso de Reestructuración y Capitalización. El diagnóstico de la situación financiera de la empresa llevó a la conclusión de que no existía otra opción para sanear sus finanzas que reestructurarla y capitalizarla. La venta de la empresa no resolvía el problema porque el producto de la misma nunca llegaría a la empresa sino a sus accionistas, manteniéndose el problema financiero y la no viabilidad de la misma. Además, el monto de la transacción sería mucho mayor, así como el esfuerzo financiero posterior para el pago de la deuda; esta situación no era muy atractiva para los inversionistas y pondría en riesgo la posibilidad de venta. Iniciándose un proceso de transformación de la empresa que llevó finalmente a su capitalización por inversionistas privados.

#### 3.1.1.2.1. Transformación de su Naturaleza Jurídica.

3.1.1.2.1.1. Suscripción de un Acuerdo Marco (agosto 4 de 1995). Con el fin de colocar a la empresa en posición financiera viable en el largo plazo, la EEB, el Distrito Capital y la Nación acordaron, mediante convenio de 4 de agosto de 1995, realizar entre otras las siguientes operaciones: i) transformar la empresa en sociedad por operaciones; ii) capitalizarla con aportes de la Nación e Isagen; iii) reestructurar y / o refinanciar parte de la deuda; iv) escindirla en una empresa de generación y una de distribución y vincular capital privado a las empresas.

La deuda de US \$169 millones de la EEB con la Nación fue tomada como capitalización en el momento de la creación de la sociedad por acciones.

3.1.1.2.1.2. Acuerdo 001 del Concejo Distrital (enero 12 de 1996). Mediante este Acuerdo, la EEB se transformó de establecimiento público a EICE, con el objeto de cumplir lo previsto por el artículo 17 de la Ley 142 de 1994. Además, se autorizó la transformación de la empresa en sociedad mixta por acciones del orden distrital, con posibilidades de participación de capital privado a través de inversionistas estratégicos.

3.1.1.2.1.3. Constitución de la empresa en sociedad por acciones (31 de mayo de 1996). Se protocoliza por escritura pública la transformación de la EEB, de EICE en sociedad por acciones, autorizando un capital de dos billones de pesos (aproximadamente US\$1.800 millones para esa época). La empresa recibió aportes de la Nación mediante la capitalización de la deuda con ella y en efectivo

de otros inversionistas. El capital se distribuyó en 90.6% del Distrito, 9.3% de la Nación y 0.1% de varias entidades incluyendo la ETB, la EAAB y la FEN.

Es importante resaltar que el Distrito Capital dejó de ser dueño de los activos y pasivos de la empresa recibiendo a cambio las acciones equivalentes. La infraestructura y demás elementos de la empresa pertenecen a la nueva sociedad anónima.

3.1.1.2.1.4. Contrato con una firma consultora para definir la nueva estructura corporativa (octubre 22 de 1996). Puesto que la EEB era una empresa integrada con cuatro negocios, la decisión de cómo reestructurarla no era fácil. Estaba claro que se debía atraer capital de un inversionista estratégico y no de un inversionista de capital o institucional, pues se buscaba modernizar la empresa, introduciendo nuevas tecnologías y métodos modernos de administración. Los inversionistas estratégicos presentan la ventaja de que vienen a quedarse en el país, conocen el negocio y traen más recursos que los inversionistas de portafolio, pues buscan el control.

Se seleccionó al consorcio conformado por la firma de consultoría y auditoría Coopers & Lybrand, el banco de inversión Rothschild y la firma de abogados White & Case, acompañado del bufete de abogados locales Prieto, Gutiérrez y Carrizosa, con el que se suscribió un contrato en octubre de 1996. El consultor trabajó conjuntamente con un Comité de transformación de la empresa, conformado por cinco funcionarios de alto nivel de la EEB.

3.1.1.2.1.5. Definición del esquema de capitalización. Las posibilidades de reestructuración y capitalización de la EEB eran varias: a) una sola empresa integrada; b) separarlas por negocios y vender cada una por separado; c) conformar un holding. Se determinó que el mercado tenía preferencia por empresas con negocios específicos.

El consorcio propuso un esquema de reestructuración consistente en una empresa matriz (holding) y dos subsidiarias, así: i) una empresa generadora; y ii) una empresa distribuidora-comercializadora. La transmisión quedaría integrada a la empresa matriz.

El holding permitía que la deuda existente permaneciera en la EEB y por lo tanto con las garantías de la Nación sobre los préstamos, como lo exigen los acreedores, evitando asignar la deuda de manera directa a las nuevas subsidiarias.

La EEB sería accionista de cada uno de los negocios y mediante un acuerdo de accionistas (Acuerdo Marco de Inversión MIA) dependerían de ésta en cuanto al establecimiento de políticas generales estratégicas.

Por el tamaño y valor de los negocios, la capitalización de la empresa debía darse por partes a fin de atraer un mayor número de oferentes, reestructurando la EEB como un holding facilitaba la capitalización. Es más fácil encontrar compradores para empresas con negocios especializados y pequeños, que para empresas con muchos negocios de gran tamaño y valor.

Se establecieron incentivos para atraer más competidores, pues entre más participantes tuviere el negocio, más comisión recibiría el banco de inversión.

3.1.1.2.1.6. Aprobación del esquema de capitalización propuesto por la firma consultora. El 24 de enero de 1997, la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la empresa aprobó el plan presentado por la Gerencia y sus Asesores para la reestructuración de la empresa y la vinculación de inversionistas privados y estableció, entre otros, los siguientes parámetros para la capitalización:

- ✓ Los recursos debían destinarse a cancelar una porción importante de la deuda;
- ✓ Los inversionistas estratégicos podían participar hasta en un 49% del capital de las nuevas compañías; y
- ✓ Se harían ofertas de acciones de las compañías subsidiarias a los trabajadores de la EEB, tanto en forma individual y con carácter preferencial, como en forma de un paquete a sus organizaciones gremiales.

3.1.1.2.1.7. Orden de Reestructurarse por la CREG. Paralelamente y como resultado de lo ordenado por la Ley 142 de 1994, la EEB presentó un informe de viabilidad financiera a la CREG, en el que señalaron los graves problemas financieros de la empresa. La CREG, mediante la Resolución 126 de 1997, determinó la inviabilidad de la empresa y le ordenó presentar un plan de reestructuración en un plazo de dos meses.

3.1.1.2.1.8. Constitución de establecimientos comerciales (junio de 1997). La EEB después de 97 años prestando los servicios como sociedad integrada verticalmente, comenzó una nueva etapa al decidir sus accionistas darle una nueva estructura a la compañía eléctrica más grande del país.

Mediante Asamblea de Accionistas, realizada en septiembre de 1997, se implementó la nueva estructura corporativa conformada por: i) Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. –EEB- como casa matriz y cuyo negocio es la transmisión de energía eléctrica; ii) EMGESA S.A. E.S.P. dedicada al negocio de la generación y iii) CODENSA S.A. E.S.P. dedicada a la distribución y comercialización.

La medida no significó bajo ninguna circunstancia la escisión de la empresa, sino la especialización de negocios que funcionan separadamente; complementarios de la casa matriz.

La casa matriz y sus dos subsidiarias heredaron las obligaciones laborales de la convención colectiva, como una opción financiera viable, respetando a cabalidad los derechos adquiridos de sus trabajadores. La deuda existente de \$ 1.600 millones de dólares permaneció en la casa matriz o EEB, con las garantías de la nación como lo exigieron los acreedores, evitando asignar dichas deudas a las compañías subsidiarias.

Las actividades de distribución y comercialización continuaron juntas debido a que el negocio no es financieramente fuerte para asegurar la capitalización de manera exitosa como una actividad independiente. En cumplimiento del artículo 74 de la Ley 143 de 1994<sup>16</sup>, la transmisión se instauró como una compañía independiente. Por su parte, la generación debido a su atractivo valor para cualquier inversionista se estableció como una empresa subsidiaria.

La nueva estructura, tal como está descrita en la figura 2, empezó a regir a partir del 15 de septiembre de 1.997:

---

<sup>16</sup> Artículo 74 Ley 143 de 1994.- Las empresas que se constituyan con posterioridad a la vigencia de esta Ley con el objeto de prestar el servicio público de electricidad y que hagan parte del sistema interconectado nacional no podrán tener más de una de las actividades relacionadas con el mismo, con excepción de la comercialización que puede realizarse en forma combinada con una de las actividades de generación y distribución.

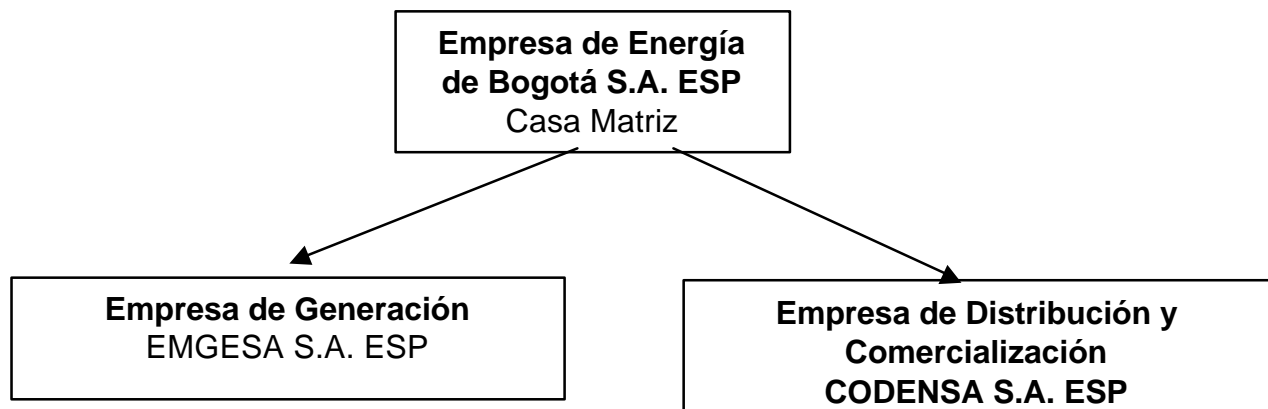


Figura 2. Estructura actual de la EEB.

Finalmente el 23 de octubre de 1.997, certificada la cancelación de los aportes ofrecidos por las empresas Capital Energía S.A. y Luz de Bogotá S.A., y de acuerdo con los términos de la convocatoria y el Acuerdo Marco de inversión (MIA), la participación de los nuevos accionistas en la compañías CODENSA S.A. E.S.P. y EMGESA S.A. E.S.P. fue la siguiente:

Cuadro 3. Porcentaje y capital invertido. (millones de US\$)

<b>EMPRESA</b>	<b>%</b>	<b>CAPITAL ENERGIA S.A.</b>	<b>LUZ DE BOGOTA S.A</b>
EMGESA	48.5	810	
CODENSA	48.5		1.085
EEB	11.0	141	141
<b>TOTAL</b>		<b>951</b>	<b>1.226</b>

Fuente: EEB. S.A. ESP. Abril de 1998.

3.1.1.3. Oferta Pública y Capitalización. Como la empresa no se iba a privatizar sino a capitalizar, no se tuvo que aplicar la Ley 226 de 1995 (Ley de privatizaciones) para realizar la operación. A la licitación se invitaron a 130 empresas nacionales e internacionales, todas ellas inversionistas estratégicos, para hacer sus ofertas. Se precalificaron 17 firmas, se registraron 4 y ofertaron finalmente 4, 2 para cada empresa.

En el proceso se determinó el valor de la empresa con base en el valor de mercado del 48.5% de las acciones. El valor neto en libros de los activos y pasivos que conformaron el aporte en especie para la constitución de las nuevas compañías ascendió a la suma de \$1.669.031 millones de pesos. El valor de las acciones emitidas por dichas compañías, en virtud de la oferta hecha por los inversionistas estratégicos, derivadas del valor de mercado de los negocios



ascendía un total de \$2.527.640 millones de pesos (Codensa S.A. ESP \$1.447.327 millones y Emgesa S.A. ESP \$1.808.313 millones). La diferencia entre el valor neto en libros del aporte de capital y el valor de las acciones emitidas por las nuevas compañías, (\$858.609 millones), fue registrada como una valoración de la inversión en acciones a 31 de diciembre de 1997 y se reflejó simultáneamente en el superávit patrimonial.

El 23 de octubre de 1997 también se firmaron Acuerdos Marco de Inversión entre la EEB y los inversionistas estratégicos. Estos acuerdos, que regulan las relaciones entre los accionistas, establecieron entre otras cláusulas: i) el pago de las deudas asignadas a las compañías con los fondos provenientes de la capitalización (a través de un contrato de fiducia), ii) la sustitución patronal de los empleados transferidos y iii) los servicios técnicos que proveerán los inversionistas estratégicos a las compañías.

El cuadro 4 muestra que las empresas han dado cumplimiento con las obligaciones establecidas en los Acuerdos marco de Inversión. Emgesa y Codensa cancelaron la totalidad de las deudas originales recibidas en el momento de su constitución, mostrando a finales de febrero del 2000 que no existía obligación pendiente con respecto a estas deudas. La EEB tan sólo tiene en la actualidad una deuda original de US\$20 millones, que no ha pagado debido a las atractivas condiciones financieras de ésta y a limitaciones contractuales. Como la mayoría de los pasivos de la EEB estaban garantizados por la Nación el pago y prepago de las deudas asignadas prácticamente eliminó este pasivo contingente para la Nación. Con los recursos de la capitalización se aseguró además el pago de pensiones de los trabajadores de la EEB. Esta es en la actualidad la única empresa que tiene en efectivo y en caja el cálculo actuarial de las pensiones.

Cuadro 4 Evolución de la deuda original a cargo de la EEB, EMGESA y CODENSA

EMPRESA	SALDO A			
	Octubre 23/97	Diciembre 1997	Diciembre 1998	Febrero 2000
Emgesa	1.217.646	519.279	363.276	0
Codensa	685.557	296.738	0	0
EEB	ND	26.320	29.972	NA
Total	ND	842.337	393.248	0

Fuente EEB.

La EEB cuenta en la actualidad no solo con una reserva contable del 100% de las obligaciones pensionales, lo cual representa un valor de más de \$225 mil

millones de pesos, sino que cuenta con los recursos líquidos que le permiten respaldar tales obligaciones. Con respecto a Emgesa y Codensa, ambas han registrado como deuda en los balances el 100% de los pasivos pensionales de su personal.

3.1.1.4. Efectos en el escenario Postcapitalización. Las nuevas empresas iniciaron operaciones en octubre de 1997, lo que significa que se dispone de información sobre los impactos de la capitalización para un periodo muy corto, de un poco más de dos años. Dado que muchos efectos de la capitalización son de largo plazo y algunos de ellos incluso no se han manifestado en este breve periodo.

3.1.1.4.1. Impactos sobre las empresas. Los ingresos y las utilidades de las empresas en los tres últimos años (1997-1999) se han visto afectados por la caída en la demanda de energía como consecuencia de la recesión económica, la sustitución de energía eléctrica por gas natural y los programas de reducción de pérdidas llevados a cabo por las empresas distribuidoras.

La capitalización se tradujo en una mayor eficiencia en la operación de las empresas y en mayores ingresos financieros, efectos que contrarrestaron los impactos negativos sobre las utilidades que se vieron favorablemente impactadas por: i) la reducción en sus niveles de endeudamiento, ii) las políticas de reducción de pérdidas y de cartera morosa, iii) el aumento en disponibilidad del parque generador y iv) recortes de personal.

En el cuadro 5 se comparan las utilidades de la antigua EEB (1990-1997) con las correspondientes a las tres nuevas empresas (1998 y 1999) y se observa que la capitalización produjo aumento en las utilidades reales (precios de 1997):

Cuadro 5 Utilidades 1994 – 1999<sup>17</sup> (Millones de pesos)

AÑOS	UTILIDAD NETA (PRECIOS CORRIENTES)	UTILIDAD NETA (PRECIOS 1997)
1994	247.078	423.078
1995	78.188	111.920
1996	-486.326	-572.822
1997	334.596	334.596
1998	243.625	208.761

Fuente: Estados financieros de las empresas.

De otra parte y analizando la información de cada una de las empresas se encontró que:

<sup>17</sup> 1990 – 1997 utilidades EEB. 1998 y 1999 utilidades nuevas empresas.

- ✓ Codensa. A precios de 1997, las utilidades de la empresa después de impuestos pasaron de \$55.968,29 millones en 1998 a \$98.021,44 millones en 1999, equivalente a un incremento del 75,13%. La utilidad operacional aumentó de \$17.119,11 millones a \$40.996,92 millones entre esos dos años. La evolución del balance general ha sido también muy positiva: la relación pasivos / activos cayó al 8% en 1998 y subió al 12% en 1999, niveles muy bajos para empresas de este tipo.

De estas utilidades se debían efectuar reservas legales y por depreciación acelerada de \$57.494 millones, quedando una utilidad susceptible de distribuir entre los accionistas igual a \$7.820 millones. Las utilidades a repartir se reducen al dividendo preferencial de la EEB, equivalentes aproximadamente a \$7.326 millones y dividendos ordinarios por \$583 millones de los cuales la EEB recibe \$301 millones. La Asamblea General de Accionistas decidió hacer uso en 1998 de las exenciones tributarias consagradas en el artículo 211 del Estatuto Tributario, reteniendo las utilidades del ejercicio.

- ✓ Emgesa. En el corto periodo de tiempo transcurrido desde la creación, a precios de 1997, la empresa pasó de generar una pérdida operacional de \$6.166 millones a presentar una utilidad operacional de \$172.436,16 millones en 1998 y de \$90.470,23 millones en 1999. La caída de las utilidades entre 1998 y 1999 se explica por la caída en el precio promedio de venta de la energía, que pasó de 49,7 \$/kw h en 1998 a 38,05 \$/kw h en 1999. La caída de la demanda de energía también afectó los resultados operativos de la empresa. La generación de Emgesa cayó de 9.895 GW h a 8.489 GW h en 1999, reduciendo su participación dentro de la generación nacional de 23.11% a 20.87%. En 1999, la empresa vendió 10.955 GW h, un 55% por contratos (5.896 GW h) y 45% en la Bolsa de Energía (5.059 GW h).<sup>18</sup>

Emgesa logró reducir la cartera morosa asociada a los contratos de largo plazo, gracias al proceso de vinculación de capital privado en las empresas Electrificadoras de la Costa Atlántica. Aún con la reducción de capital y la contratación de nueva deuda (incluida la emisión de bonos), Emgesa ha mantenido una sólida posición financiera. La relación activos pasivos de Emgesa pasó de 7.63 antes de la reducción de capital, a 4.23 después de la misma, índices muy superiores al valor de 2.0 que establece como mínimo el artículo 145 del Código de Comercio. El saldo de la deuda de Emgesa a diciembre de 1999 era de 236 millones de dólares, lo que refleja un indicador de endeudamiento a patrimonio del 14%, valor muy bajo para este tipo de empresas. La relación pasivos / activos era por su parte de 24.6%. La flexibilidad financiera de la empresa es muy alta, si se considera adicionalmente a su capacidad de generación de caja.

- ✓ EEB. Los negocios de la EEB son transmisión de energía, manejo del Centro

---

<sup>18</sup> Información tomada del reporte al SÍVICO Superservicios. 1997, 1998 y 1999.

Regional de Despacho (CRD) y laboratorios.

A precios de 1997, las utilidades netas aumentaron de \$21.433,59 millones en 1998 a \$186.445,16 millones en 1999. El aumento se explica por la realización del superávit por valorización de las acciones adquiridas en Codensa en el momento de su constitución a cambio del aporte en especie (activos y pasivos) de la EEB, superávit que en 1999 representó el 53% de los ingresos brutos de la empresa, equivalentes a \$286 mil millones, y por los rendimientos financieros de sus inversiones temporales (\$208 mil millones), que representaron el 41% de los ingresos brutos. Los negocios de transmisión y de despacho tan solo representaron el 5% y 2% de los ingresos en 1999.

3.1.1.4.2. Impactos sobre los gobiernos distrital y nacional. Estos gobiernos no solo perciben ingresos por dividendos como accionistas, sino también ingresos tributarios por concepto de renta, IVA, ICA y otros impuestos.

Las empresas están sujetas a un impuesto sobre la renta con una tasa del 35% aplicable a la renta líquida. Sin embargo, de conformidad con el Artículo 97 de la Ley 223 de 1995 (Artículo 211 del Estatuto Tributario), las rentas provenientes de la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica están exentas, sobre las utilidades que se capitalicen o apropien como reservas para la rehabilitación, extensión y reposición de los sistemas, de acuerdo con los siguientes porcentajes: 1997 90%; 1998 80%; 1999 70%; 2000 60%; 2001 40%; 2002 20%; 2003 y siguientes 0% exento.

El proceso de transformación y capitalización iniciado en 1995, para asegurar la viabilidad financiera de la empresa, culminó el 15 de septiembre de 1997 cuando más de 2.177 millones de dólares convirtieron a la EEB en el grupo más grande del sector eléctrico del país.

Para el efecto, ambas Sociedades celebraron con cada una de las Electrificadoras que prestaban el servicio, contrato de transferencia de activos en los cuales se determinan las obligaciones y derechos de cada una de las partes, cuyo objetivo era que las nuevas empresas sólo tuviesen activos, pasivos, compromisos y contingencias conocidos, de tal manera que pudieran asumir los riesgos a que iban a quedar sujetas. Los contratos fueron celebrados el 4 de agosto de 1998, fecha en la cual los inversionistas privados (Caribe Energy Holdings LTDA y EDC de Caracas) fueron adjudicatarios de las acciones ofrecidas, después del proceso de vinculación de capital privado adelantado por el Gobierno Nacional como accionista mayoritario de las empresas.

3.1.1.4.3. Impacto sobre los usuarios. Para la evaluación de este impacto se distinguió entre los usuarios de los distintos negocios de generación y transmisión del negocio de comercialización, con el propósito de determinar sobre quien recayó en forma directa el impacto de la capitalización de la EEB.

Para el caso de los usuarios del negocio de generación y transmisión son generalmente empresas dedicadas al negocio de la distribución y comercialización o empresas de otros sectores con consumo superior a 0.1 Mwh. En cuanto a la comercialización de energía, estas empresas atienden dos mercados: i) mercado regulado y ii) el mercado no regulado. Los clientes del mercado regulado son usuarios residenciales, comerciales e industriales con demanda inferior a 0,1 MW y sus tarifas se encuentran reguladas por la CREG. Los clientes del mercado no regulado son consumidores con demanda superior a 0,1 MW y negocian sus precios con el comercializador.

Para el caso en análisis, el impacto sobre el usuario se refleja en reducción de tarifas, aumento de la cobertura del servicio, mejora en la calidad y continuidad y mejor atención a los clientes. En la distribución y comercialización mediante la disminución de la accidentalidad para los usuarios.

Existe un grupo anexo de usuarios que comprometen otros elementos adicionales. Estos son los usuarios ilegales, es decir, conectados de forma fraudulenta y los que por las políticas de reducción de pérdidas que se implementó después del proceso de vinculación de capital privado tuvo un impacto negativo y debieron incluirse dentro de alguno de los dos grupos de usuarios mencionados anteriormente –regulados y no regulados.

3.1.1.4.3.1. Codensa. Para el negocio de la distribución a continuación se reportan datos estadísticos se analizan sus efectos:

✓ Impacto sobre los usuarios. En este caso se analizaron los siguientes tipos de impactos sobre los usuarios: i) tarifarios, ii) cobertura del servicio, iii) cambios en la calidad del servicio, iv) cambios en la oferta de servicios y v) sobre la accidentalidad de los usuarios.

Respecto a las tarifas, Codensa distribuye y comercializa energía en Bogotá y 96 municipios de Cundinamarca y Meta. El mercado de Bogotá representa el 90% de los suscriptores y el 97% de la demanda. En algunos municipios en los que opera compete con la Empresa de Energía del Caquetá en la provisión del servicio.

A diferencia de Emgesa, que es una de muchas empresas de generación en competencia, Codensa es el único distribuidor en Bogotá. Sin embargo, Codensa

no puede ejercer poder de monopolio, debido a que las tarifas están reguladas y a que la CREG establece tarifas buscando que ningún operador transfiera sus ineficiencias a los consumidores. Es decir, con la capitalización no se esperan reducciones en las tarifas. A continuación se hace una referencia al comportamiento tarifario:

El incremento de las tarifas en 1998 y 1999 fue inferior al aumento del costo de vida. La tarifa en enero del 2000 fue igual a la de diciembre de 1997 (sin incluir contribuciones estrato 5 y 6). Las tarifas cayeron en términos reales entre octubre de 1997 y diciembre de 1999: aumentaron nominalmente en aproximadamente 12%, mientras la inflación acumulada fue de 28%. Es importante resaltar que los atentados contra el sistema de transmisión nacional aumentó los costos de generación en los últimos meses de 1999, lo cual reforzó alzas en las tarifas al usuario final. A pesar de lo anterior, Codensa tuvo a fines de 1999 la tarifa promedio más baja de América latina, de USD 51/Mwh, frente a USD 88/Mwh de Río de Janeiro, USD 79/Mwh de Buenos Aires, USD 80/Mwh de Lima y USD 94/Mwh de Santiago de Chile.

✓ Impacto sobre la cobertura del servicio. El número de usuarios pasó de 1.535.847 en 1997 a 1.628.111 al terminar 1998 y a 1.746.352 en 1999<sup>19</sup>. El crecimiento se aduce principalmente al gran esfuerzo realizado en la regularización y medición de los consumos existentes. Los clientes servidos por Codensa registraron un consumo de 8.217 GWh en la totalidad de 1998, de los cuales 3.421 GWh correspondieron al sector residencial.

✓ Impacto sobre la calidad del servicio. La calidad del servicio de distribución regulada mediante las Resoluciones 070 y 117 de 1998 y 025 de 1999 expedidas por la CREG, definen los criterios técnicos de calidad y confiabilidad y establecen los procedimientos para la expansión del sistema de transmisión regional y distribución local. Las Resoluciones introdujeron un esquema de penalización basado en dos indicadores de calidad del servicio: i) Duración Equivalente de las Interrupciones DES y ii) Frecuencia Equivalente de las Interrupciones FES.

Ambos indicadores muestran mejoras importantes en el caso Codensa que no son atribuibles en su totalidad a la regulación. La tendencia anual móvil TAM del índice de frecuencia promedio de interrupción del servicio por KVA instalado en el sistema de media tensión urbano (FES), se redujo 26% entre noviembre de 1997 y diciembre de 1999, pasando de 11,4 veces a 8,3 veces. La tendencia anual móvil del índice de tiempo promedio de interrupción DES disminuyó en 27% entre

---

<sup>19</sup> Sívico. Superservicios.

esas dos fechas, pasando de un poco más de 6,5 horas a 4,4 horas. Con el aumento en el problema de congestión de Bogotá, aumentó el tiempo para que los vehículos de la empresa lleguen al lugar donde se producen los daños, limitando las mejoras adicionales del indicador.

Otros indicadores de calidad del servicio también registran mejoras importantes. El tiempo promedio de incorporación al servicio de energía pasó de 13 días en 1998 a 6 días en 1999. El número de reclamos justificados disminuyó 47% entre octubre de 1998 y octubre de 1999; y el número de reclamos por cada 10.000 cuentas facturadas pasó de 174 a 89.

Se implementó el sistema Call Center para agilizar la atención al cliente vía telefónica, el cual permite recibir las llamadas en forma oportuna y ágil. Para mejorar la atención al cliente se desarrolló el proyecto de sucursales comerciales en puntos estratégicos de la ciudad, para descentralizar la atención y optimizar los procesos de recaudo, asistencia técnica y en general el portafolio de servicios de Codensa, para comodidad del cliente. De otro lado, la instalación de más de 81.000 nuevos puntos luminosos entre 1998 y 1999 y el mantenimiento permanente a más de 29.500 puntos instalados mejoró las condiciones de seguridad en la ciudad.

La atención telefónica a los clientes mejoró sustancialmente. De 191.000 llamadas recibidas en 1998, se perdieron 64.000; en 1999, de 243.500 llamadas se perdieron 20.500.

Finalmente, en un estudio realizado por Codensa, el porcentaje de clientes satisfechos y muy satisfechos con los servicios de la empresa pasó de 76% en 1998 a 88.55 en 1999.

✓ Aumento de la oferta de servicios y reducción en la accidentalidad. Los límites de capacidad para clasificar los clientes no regulados bajó en el 2000, generando 2.500 nuevos clientes en este segmento del mercado. Codensa diseñó e implementó una estrategia comercial nueva y agresiva para la atención de estos clientes basada en tres líneas básicas: i) Mantenimiento de instalaciones, ii) proyectos de iluminación y iii) uso racional y eficiente de la energía.

Ahora bien, si el aumento en la oferta de servicios eleva el bienestar de los usuarios, es prácticamente imposible cuantificar el impacto generado. Por esto no se incluyen cálculos y no deja espacio para comparaciones.

Respecto a la reducción en la accidentalidad de los usuarios, no se dispone de información anterior pero la normalización de los clientes y las inversiones en mantenimiento redujeron significativamente el índice de accidentalidad.

3.1.1.4.3.2. Emgesa. Los impactos sobre los usuarios, para el caso de Emgesa, aún cuando no se cuantifican, a continuación se mencionan dos tipos: i) Impactos relacionados con tarifas y ii) impactos asociados con el riesgo de racionamiento.

En cuanto al impacto sobre las tarifas, el negocio de generación no cuenta con control de precios. Los clientes de Emgesa pueden verse beneficiados por ventas de energía por contrato a precios más favorables.

A continuación se presenta una referencia del comportamiento que los precios han tenido en un periodo reciente. Los precios de energía en los dos últimos años y medio fueron afectados por fenómenos climáticos: i) el Niño durante septiembre de 1997 a febrero de 1998, con bajas hidrologías que llevaron a un aumento del despacho de las térmicas y ii) el fenómeno de la Niña llegó a su máxima intensidad entre octubre de 1998 y febrero de 1999 prolongándose hasta inicios del 2001.

El precio medio mensual de energía del mercado mayorista en contratos a largo plazo osciló entre \$37,46/kWh y \$45,42/kWh en 1998. El precio de las transacciones de energía en bolsa presentó elevados valores en el primer trimestre de 1997 llegando a términos de \$140/kWh para luego descender bruscamente y permanecer en el entorno de los \$22/kWh hasta finales de 1997. Los precios promedio del mercado mayorista (considerados tanto los precios de bolsa como los precios en contratos), después de un aumento a comienzos de 1998, mostraron una tendencia descendente en 1999, cayendo de \$47,6 por kilovatio en octubre de 1998 a \$42,3 en diciembre de 1999.

El beneficio adicional de la capitalización y reestructuración de la EEB percibido por los usuarios del servicio radica en el aumento en la disponibilidad de las plantas, concepto por el cual los generadores perciben un ingreso por cargo por capacidad.

El aumento en la disponibilidad reduce el riesgo de racionamiento para todos los usuarios. Durante la sequía que duró hasta abril de 1998, Emgesa contribuyó de forma importante para evitar racionamientos de energía al ser generadora en forma récord con la central a carbón de Termozapa, alcanzando por cuatro meses consecutivos valores de generación nunca vistos para esta central. Las dificultades para cuantificar en forma precisa el beneficio provocó no incluir los cálculos en este análisis.

3.1.1.4.3.3. EEB. El mayor beneficio a los usuarios se produjo a través del aumento en la disponibilidad de las líneas de transmisión a 230 Kv. La disponibilidad aumentó de 97.8% en 1997 a 98.6% en 1998 y 99.56% en 1999. La mejora en este índice se explica por un intensivo plan de mantenimiento de la



infraestructura y la puesta en marcha del programa de desarrollo y participación social y comunitaria. Antes de la capitalización, la empresa alcanzó índices similares de disponibilidad siendo en 1996 de 99%. Con lo anterior se deduce que los impactos sobre el bienestar resultantes de los cambios en la disponibilidad de las líneas no están directamente relacionados con el proceso de vinculación de capital privado.

Los índices de calidad del servicio de despacho de energía, medidos en términos de disponibilidad de la Estación Maestra, alcanzaron un récord de 99.96% en 1999. El índice de disponibilidad de señales se ubicó en 95.5%.

Durante 1999, se realizó mantenimiento preventivo y correctivo de las redes y equipos de comunicaciones, mantenimiento de equipos terminales remotos, mantenimiento del software y base de datos. Es importante resaltar que la empresa inició un proyecto de aseguramiento de calidad para alcanzar la certificación de la EEB bajo la norma ISO 9002, proceso que está por concluir y que terminará en un aumento importante en la calidad del servicio.

3.1.1.4.4. Impacto sobre los trabajadores. Las directrices laborales cambiaron como resultado de la reestructuración y de la vinculación de capital privado produciendo efectos positivos y negativos en el bienestar de los trabajadores. Entre los cambios se destacan:

✓ Codensa realizó tres planes de retiro voluntario y de jubilación anticipada. A los planes de retiro se acogieron 1.344 personas con un costo de \$53.712 millones. A la jubilación anticipada se acogieron 352 personas con indemnizaciones promedio de \$359 millones. La planta de personal se redujo de 2.864 trabajadores en octubre de 1997 a 1.213 en diciembre de 1999. Aumentó el empleo indirecto de 1.188 personas en 1997 a 2.996 personas en 1998 y 6.652 en 1999. Se aseguraron los recursos para la financiación de las pensiones y el cálculo actuarial aumentó a \$101.774.000 millones en 1998.

Los salarios medios mensuales de los empleados de Codensa aumentaron el 19% en 1998 y 17.78 en 1999, por encima de los índices de inflación de cada año.

Codensa invirtió \$672.558.480 y 51.868 horas de capacitación en el periodo diciembre de 1997 y octubre de 1999. Los índices de accidentalidad fueron reducidos por debajo de los estándares del sector y el índice de ausentismo se redujo medido por el número de días de incapacidad total de la compañía.

✓ Emgesa implementó planes de retiro voluntario y jubilación anticipada en 1997, 1998 y 1999. Como resultado de lo anterior la planta de personal se redujo

de 1.298 trabajadores en 1997 a 419 en 1999. La reducción de personal se realizó en el área de mantenimiento, aseo y limpieza y el costo de los planes de retiro a 1999 fue de 21.620.000.000 aproximadamente.

La empresa definió un plan de capacitación y estructuró durante 1998 el proceso de mejoramiento y gestión del desempeño. La inversión en capacitación se redujo, durante 1998 fue de \$228.545.066, en 1999 de \$122.902.002, en el 2000 de \$219.571.000 y se proyectan inversiones del mismo orden para los años siguientes.

El pasivo pensional para 1997 fue de \$29.767.330.000 y para 1999 alcanzó los \$39.682.362.000. Cubiertos en su totalidad por los cálculos actuariales debidamente ajustados.

✓ La EEB redujo su planta de trabajadores de 363 en 1997 a 150 en diciembre de 1999, invirtió en capacitación \$60.000.000 y no dispone de planes financieros concretos respecto a seguridad industrial. La empresa suscribió convenio con una empresa especializada en el servicio médico a trabajadores estimado en \$1.600.000.000 con el cual pretende no afectar la calidad del servicio médico prestado.

3.1.1.4.5. Impacto ambiental. Respecto a las inversiones en aspectos ambientales existen gastos e inversiones definidas claramente por la Ley y otras que no constituyen obligación legal. En cuanto al primer caso, el Código de Recursos Naturales, la Ley del Medio Ambiente (Ley 99 de diciembre 22 de 1993) y las Resoluciones del Ministerio del Medio Ambiente y la CAR establecen las acciones que deben realizar las empresas para prevenir o mitigar los impactos ambientales del desarrollo de sus actividades.

En general, estas consisten en actividades periódicas de monitoreo de la calidad del agua y de las misiones y en el desarrollo de obras de mitigación ambiental. En este caso no existe impacto sobre el bienestar de los grupos beneficiados basados en el proceso de reestructuración de la EEB, pues las inversiones se deben realizar aún si la empresa no hubiere sido capitalizada y reestructurada. Aparecen sin embargo dos excepciones, que deben incorporarse en las estimaciones del impacto sobre el bienestar de la capitalización, estas corresponden a: i) inversiones por iniciativa propia y ii) las obligaciones que fueron adquiridas durante el periodo previo a la reestructuración y que vinieron a componerse en pasivos ambientales -tangibles e intangibles- para las nuevas empresas.

3.1.1.4.5.1. Codensa. No posee obligaciones ambientales derivadas de la Ley 99 de 1993. Por esta razón solo se consideran los denominados pasivos

ambientales y gastos que fueron de iniciativa propia de la empresa.

Dentro de estas inversiones tenemos el Plan de manejo de residuos peligrosos del almacén Tunal. La antigua EEB poseía el almacén Tunal para reintegros de canecas, transformadores y otros equipos fuera de servicio, actividad que dejó de ser realizada desde abril de 1997. Actualmente, en este sitio están las canecas con aceite dieléctrico usado y los transformadores y otros equipos en desuso, los cuales no se han movilizado por la restricción impuesta por el DAMA mediante Resolución 288 de abril de 1997. Dentro de la ejecución de un plan de manejo ambiental para remediar la situación está la identificación de canecas de 55 galones, de transformadores y otros equipos fuera de servicio con líquidos emisores de gases contaminantes; disposición de equipos y aceites libres, tratamiento y desecho de los elementos contaminantes.

3.1.1.4.5.2. Emgesa. Además de las transferencias de Ley 99 de 1993, la EEB no realizó inversiones que debió cumplir Emgesa. Dentro de las más importante están las inversiones relacionadas con el Embalse del Muña. Este embalse fue construido en 1948 generando energía para las centrales de Paraíso y Guaca. Posteriormente fue sitio de recreación y turismo, para finalmente convertirse en un sitio sin vida por la contaminación.

En mayo de 1999, Emgesa concentró con la CAR y la Procuraduría, un programa de inversiones para mitigar el impacto ambiental generado por el embalse del Muña. La inversión total es cercana a los US\$4.0 millones que debe culminar en el año 2001.

La inversión se ha dirigido básicamente a la construcción de diques y al vaciado permanente de dos colas del embalse del Muña, correspondiente a los Ríos Aguas Claras y Muña; su reforestación con manejo de aguas, con el fin de que la zona permanezca seca de aguas contaminadas y aminorar el impacto sobre la población de Sibaté.

Emgesa realiza actividades para neutralizar cualquier impacto que pueda presentarse con el muña como: i) control de mosquitos en el área de influencia, ii) alternativas para el saneamiento del embalse, estudio de morbimortalidad en el área de influencia del embalse, iv) construcción de cercas y reparación y mantenimiento del cerramiento del embalse, v) señalización del perímetro, vi) fortalecimiento de las labores de vigilancia y vii) desarrollo de un Proyecto de Parque Ecológico.

## 4. PRIVATIZACION DE LA EMPRESA DE ENERGIA DEL PACIFICO EPSA .

### 4.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACIFICO.

Nace por mandato de la Ley 99 de 1993; la empresa de Energía del Pacífico tuvo su origen en la Corporación Autónoma Regional del Cauca -CVC-. La CVC fue creada en 1953, adoptó programas de electrificación rural en el sur del país y estuvo concentrada en el desarrollo de programas del sector eléctrico y el medio ambiente. En 1980 el 90% de sus cifras financieras pertenecían al sector eléctrico y el 10% al sector ambiental.

Desde la perspectiva jurídica la Corporación del Valle del Cauca podía sufrir dos transformaciones: i) la privatización y ii) la escisión. La primera basada en que la Constitución de 1991 estableció que los servicios públicos podían ser prestados por el Estado, directa e indirectamente, por comunidades organizadas o por particulares. La segunda, basada en la Ley 99 de 1993 a través de la cual el Presidente quedó facultado para reestructurar a la CVC., específicamente para que transfiriera y aportara a una nueva entidad las funciones de generación, transmisión y distribución de la energía eléctrica.

El 21 de junio de 1994, el Presidente de la República en cumplimiento de la Ley, emitió el Decreto Ley 1275 de 1994 por el cual ordenó la escisión de la C.V.C., la creación de una nueva entidad denominada Empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P.-EPSA-, la venta hasta del 45% de la propiedad accionaria de EPSA a entidades estatales y la venta del restante 55% al sector privado.

### 4.2. PRIVATIZACIÓN DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. -E.P.S.A.-

Para dar cumplimiento al Decreto 1275 de 1994, se constituyó EPSA S.A. ESP, asumiendo las actividades relacionadas con el negocio de electricidad a partir del 01 de enero de 1995, más adelante se planteó el programa de privatización y organización de la empresa; el que adelantó el Gobierno Nacional por intermedio del Ministerio de hacienda y Crédito público, con la colaboración del Ministerio de Minas y Energía y con la asesoría del Consorcio conformado por las firmas Flemings, JP Morgan y Corfinsura.

Como resultado se vendieron 2.149.889 acciones que tenía la Nación en la entidad, las cuales representaban el 84% del total de la compañía.

La Empresa de Energía del Pacífico EPSA S.A. E.S.P., inició operaciones en 1995 con un patrimonio de \$273.298 millones, de los cuales la Nación aportó un 99.63% y el restante 0.37% en partes iguales por el Departamento del Valle del Cauca, EMCALI, INFIVALLE, ACUAVALLE y la E.R.T.

La oferta a las entidades regionales estuvo disponible desde el 28 de octubre de 1.996 hasta el 22 de noviembre del mismo año, con una adjudicación del 27% de las acciones distribuidas así:

- ✓ 16.8% EMCALI
- ✓ 8.4% Departamento del Valle del Cauca
- ✓ 0.9% Municipio de Suárez ( Cauca)
- ✓ 0.9% Municipio de Morales ( Cauca)

Sumado al 16% de propiedad de la Corporación del Valle del Cauca (C.V.C.) equivalía al 43% del capital de la empresa en manos del sector oficial.

La venta al sector solidario dio inicio el 02 de diciembre de 1.996 y finalizó el 12 de febrero de 1.997, arrojando como resultados la compra de 10.248 acciones, por valor de \$1.653,7 millones, correspondientes a un 0.3% del total de la empresa y los compradores fueron en su gran mayoría empleados activos de EPSA.

En la última fase del proceso la Nación ofreció las acciones restantes, el 56.7% , a inversionistas privados nacionales y extranjeros con experiencia en el sector eléctrico, a los cuales se les exigió participar en un proceso de precalificación cuyo propósito era verificar el cumplimiento de los requisitos básicos establecidos en los aspectos legales, financieros y técnicos.

La venta de las acciones que la nación poseía en la Empresa de Energía del Pacífico, un 57%, se perfeccionó el 5 de junio de 1999, a través del contrato de compraventa de acciones suscrito entre la Financiera Energética Nacional S.A. – FEN (en nombre y representación de la República de Colombia) y el consorcio EDC. Colombian Energy Ventures INC., Colombian Electricity Ventures INC. Y Valle Energy Ventures INC, (como adjudicatario de la segunda fase del programa de enajenación de acciones de EPSA) de acuerdo con el reglamento de Venta, contemplado en el Decreto Ejecutivo 2244 de diciembre de 1996.

#### 4.2.1. Requisitos de precalificación – Enajenación de EPSA S.A.

4.2.1.1. Requisitos Legales. Para asumir y cumplir con las obligaciones emanadas del Reglamento y la Oferta de Compra, la primera condición era no tener impedimento ni restricción contractual, judicial, legislativa u otras.

4.2.1.2. Requisitos Financieros. Tener Patrimonio neto de US \$360.000.000. y un total de activos de US \$1.200.000.000. Acreditado por el Operador estratégico. En el caso de dos operadores cualquiera de ellos deberá cumplir con mínimo un 30%.

4.2.1.3. Requisitos Técnicos. Fueron de dos tipos: i) Generación y ii) Distribución.

Donde el requisito técnico para la generación era estar operando en los dos últimos años con una capacidad instalada superior a los 86.9 MW. y el requisito técnico para la distribución era acreditar un mínimo de 270.000 suscriptores en los dos últimos años y facturar un mínimo de energía por año de 1.300 GWh/año.

Los requisitos técnicos debían ser acreditados por el operador estratégico; en caso de dos operadores, uno debería cumplir con el requisito de experiencia en generación y el otro en distribución.

En el caso de las Sociedades vinculadas, el postor podía invocar el cumplimiento de los requisitos financieros y técnicos por terceras sociedades en las cuales tuviera relación de subordinación o control indirecto.

El Decreto 2244 de 1996 en su Artículo 10º autorizó la expedición del Reglamento de Venta y Adjudicación donde se estableció el cumplimiento de condiciones y requisitos tanto de capacidad como de experiencia e idoneidad de aquellos interesados en participar en la segunda fase del programa de enajenación, con el objeto de garantizar la continuidad del servicio de energía a cargo de EPSA.

El día 08 de mayo de 1997 se presentaron las solicitudes de precalificación, de los siguientes 5 consorcios:

1. Consorcio EDC COLOMBIAN ENERGY VENTURES INC., COLOMBIAN ELECTRICITY VENTURES ENC. Y VALLE ENERGY VENTURES INC.
2. Consorcio AES HYDRO OPERATIONS INC., CHILQUINTA ENERGIA S.A., LUZ DEL SUR S.A.
3. Consorcio PMDC EMEL COLOMBIA S.A., C.F.V. POWER PROJECT INC., COMPAÑÍA ELECTRICA CONO SUR S.A., PROYECTOS DE ENERGIA S.A.
4. INVERSORA ELECTRICA DEL PACIFICO S.A.

## 5. HUGBURY FIELDS LTD.

Recibidas las solicitudes e información soporte, se procedió a verificar el cumplimiento de los requisitos, en el cual todos aprobaron la etapa de precalificación, encontrándose todos facultados para presentar ofertas de compra en la fecha programada (16 de mayo).

El 16 de mayo de 1.997 se le adjudicó al consorcio EDC COLOMBIAN ENERGY VENTURES INC., COLOMBIAN ELECTRICITY VENTURES INC. Y Valle Energy Ventures INC, que ofreció la suma de \$ 535.000 millones de pesos, equivalente a una prima del 72% sobre el precio base.

El consorcio que adquirió a EPSA S.A. está conformado por la compañía Electricidad de Caracas y Houston Industries Energy INC., dos empresas internacionalmente reconocidas en la prestación del servicio eléctrico.

### 4.2.2. Consolidación del proceso.

El Acto de Cierre del proceso de Enajenación se realizó el día 05 de junio de 1997, según lo dispuesto por el Reglamento, se suscribió el contrato de compraventa por parte de los representantes legales de la FEN a nombre de la Nación y del Consorcio adjudicatario.

Posteriormente se entregó la carta de traspaso de las Acciones dirigida al Gerente General de EPSA, el cual solicitó:

- ✓ La inscripción de la transferencia de las acciones, propiedad de la nación, a favor del Comprador en el libro de registro de accionistas.
  
- ✓ La anulación de los títulos expedidos a favor de la Nación y la Expedición de tres nuevos títulos a nombre de los compradores.

Finalmente se obtuvo la siguiente composición accionaria:

Cuadro 6 Composición Accionaria de la Epsa.

ACCIONISTA	Nº ACCIONES	% PARTICIPACION
Valle E. V. Inc.	1.385.294	44.71
EMCALI	520.637	16.80
CVC	495.261	15.98
Dpto del Valle del Cauca	260.319	8.40
EDC. C.E.V. Inc.	185.907	6.00
Colombian E.V. Inc.	185.907	6.00
Munic de Suarez Cauca	27.881	0.89
Munic de Morales Cauca	26.994	0.87
Solidarios	10.248	0.33
Otros	4	0.00013
Total	3.098.452	100.00

Fuente: EPSA S.A. ESP, 1998.

#### 4.3. BENEFICIOS DE LA INVERSIÓN PRIVADA.

Son muchos los beneficios que trajo consigo el proceso de privatización, destacándose principalmente la disponibilidad adicional de recursos para inversión, el mejoramiento de los activos y una rápida transferencia de tecnología, lo que redundó en mayor eficiencia y rentabilidad.

La modernización tecnológica se resalta en las siguientes áreas:

- ✓ Facturación en sitio.
- ✓ Sistema trunking de comunicaciones.
- ✓ Centro de control de distribución.
- ✓ Modernización del centro regional de control.
- ✓ Reposición de equipo de transmisión.
- ✓ Modernización de las plantas de Anchicayá y Salvajina.
- ✓ La capacitación del personal.
- ✓ La sistematización de procesos.
- ✓ Modernización de redes y equipos, entre otros.



Con la privatización se lograron beneficios en lo patrimonial: la disciplina del mercado y la competencia indujeron al desarrollo de habilidades empresariales que aumentó el valor de la empresa. Se adquirió la habilidad para establecer alianzas estratégicas y de negocios con mayor confianza lo que redundó en el enriquecimiento de los accionistas a través de los retornos esperados sobre su inversión.

En el cuadro 7 se presenta la conformación patrimonial de EPSA S.A., a 31 de diciembre de 1993, fecha en que funcionaba como CVC y 31 de diciembre de 1994, después de escindir las actividades de generación, transmisión y distribución de energía eléctrica.

Cuadro 7 Estado patrimonial EPSA 1993 (CVC) y 1994

PATRIMONIO	1993 (CVC)	1994
Aportes y Donaciones	19.444.712	170.558.979
Capital Suscrito y pagado		272.298.900
Impuestos y Contribuciones	2.058.660	
Superávit por revaluación de inversiones	136.104.800	
Superávit del Ejercicio	55.347.481	
Superávit (Déficit) acumulado	(7.374.641)	
Valorización de Activos Fijos	164.325.836	
Revalorización del Patrimonio	4.276.788	
Total Patrimonio	374.183.534	442.857.879

Fuente: CVC, EPSA Estados Financieros 1993, 1994

El cuadro 8 presenta el comportamiento de las utilidades netas arrojadas por la Empresa de Energía del Pacífico durante el periodo 1997 a 1999, es decir, refleja el efecto de la vinculación de capital privado:

Cuadro 8 Utilidades netas EPSA periodo 1997 a 1999.

AÑO	UTILIDADES NETAS A PRECIOS CORRIENTES	UTILIDADES NETAS PRECIOS 1997	INCREMENTO PRECIOS CORRIENTES	INCREMENTO PRECIOS 1997
1997	18.192.833.044	18.192.833.044		
1998	40.832.137.623	34.988.978.254	124.44%	92.32%
1999	51.533.374.347	40.438.504.498	26.20%	15.57%
Promedio	36.852.781.671	22.245.671.454	183.26%	122.27%

Fuente: Sívico 1997, 1998 y 1999.

Según el informe de gerencia presentado para la Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de marzo de 2000, en pleno se resaltó la labor cumplida por la parte directiva de la empresa para lograr el incremento de sus utilidades netas –es decir previendo pago de impuestos- durante el periodo 1997 a 1999 en un 183,26%. Porcentaje por encima del promedio nacional para empresas del sector que se ubicó en un 27%.<sup>20</sup>

A precios constantes de 1997, el crecimiento real de las utilidades de EPSA fue para el periodo 1997 a 1998 de 92.32% y para 1998 a 1999 de 15.57%, es decir 32.12 y 10.63 puntos por debajo respectivamente.

#### 4.4. NATURALEZA JURÍDICA DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACIFICO EPSA S.A.

La Empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P. hasta 1996 fue de naturaleza mixta y para 1997 cambia su naturaleza a privada, está integrada verticalmente, es decir presta los servicios de transmisión, generación, distribución y comercialización de la energía.

El capital de la Empresa de Energía del Pacífico en 1993 esta representado como aparece a continuación:

Aportes de la Nación	\$9.300.751
Aportes del Departamento del Valle	\$103.672
Donaciones	\$10.040.289

En 1994 estos conceptos desaparecen, puesto que en este año el capital se expresa en acciones de valor nominal, representadas en títulos negociables, que entregaron a los asociados en un número determinado, correspondientes a sus respectivos aportes. Las acciones sustituyeron los aportes y se constituyeron en los únicos bienes de propiedad de los socios de la compañía:

Capital Suscrito y Pagado	\$272.298.900
Capital Autorizado	\$375.000.000
Capital por Suscribir	\$102.701.100

Durante los años siguientes hasta junio de 1997, EPSA se mantuvo en un proceso de preparación para la consolidación de la privatización. En junio de 1997 se llevó a cabo la transferencia del control de la empresa del Gobierno central al sector privado y el sector público regional. La participación quedó de la siguiente manera: el 57% en manos del consorcio conformado por Houston Industries - Electricidad de Caracas y el restante 43% en manos de CVC, EMCALI

---

<sup>20</sup> Informe de Gerencia EPSA. Asamblea Ordinaria de Accionistas 2000.

y el Departamento del Valle.

Las acciones que poseía la Nación en EPSA, fueron vendidas el 5 de junio de 1997, a través del contrato de compraventa de acciones suscrito entre la Financiera Energética Nacional S.A. –FEN- (en nombre y representación de la República de Colombia) y el Consorcio EDC Colombian Energy Ventures INC, Colombian Electricity Ventures INC y Valle Energy Ventures INC.

#### 4.5. CONTRIBUCIÓN DE LA VENTA DE EPSA A LA ECONOMÍA NACIONAL.

Uno de los primeros elementos favorecido por la venta de la EPSA fue el cubrimiento y cobertura en la prestación del servicio público de energía para las zonas atendidas en el Valle del Cauca. El cuadro siguiente refleja el incremento en el número de suscriptores por sector residencial y no residencial en el periodo 1995 a 1999:

Cuadro 9 Número de suscriptores por sector. EPSA periodo 1995 - 1999.

AÑO	SUSCRIPTORES			INCREMENTO
	Residenciales	No residenciales	TOTAL	
1995	249.056	21.407	270.463	
1996	241.224	15.776	257.000	-4.97%
1997	276.724	19.002	295.726	15.07%
1998	296.957	19.410	316.367	6.98%
1999	308.580	21.258	329.838	4.26%

Fuente: Sívico 1995, 1996, 1997, 1998 y 1999.

El cuadro siguiente presenta las metas propuestas y las metas alcanzadas por EPSA en el acuerdo suscrito para el periodo 1997 a 1999 con la Unidad de Planeación Minero-Energética UPME:

Cuadro 10 Indicadores de Gestión EPSA 1997 a 1999.

Indicador	Metas UPME			
	Pactada		Alcanzada	
	97	99	97	99
Índice de Pérdidas	18.5	17	19.99	17.78
Recaudo Facturación	69-85	95	101	95
Rotación cuentas x cobrar	40-50	49	51.04	42
Relac. Gtos Funcionamiento	20.9-18	19.10	30	8.5

% Suscriptores sin medición	0.91-0.5	0.90	0.90	1.02
Reclamos facturación	34-36	22	33	26
Atención reclamos servicios	4-5	2	2	2
Atención Solicitud conexión	18-13	10	16	14

Fuente: Sívico

Del anterior cuadro se analiza que la empresa en cuanto al control por pérdidas, relación de gastos de funcionamiento, cubrimiento de medición a sus usuarios y atención a las solicitudes de conexión estuvo por encima de las metas propuestas. Las solicitudes de conexión se corroboran con el incremento en el número de suscriptores que para el mismo periodo la empresa alcanzó. Es decir, la empresa mejoró su gestión dado el cumplimiento de estos indicadores.

Respecto a la rotación de las cuentas por cobrar, el incumplimiento en esta meta se vio afectado por la cultura de no pago existente en todo el territorio nacional. El porcentaje de usuarios sin medición se vio afectado debido a los elevados costos para las empresas para obtener óptimos avances en la micromedición y a la regulación expedida por la Comisión de Regulación de Energía y Gas que coloca en manos de las empresas gran parte del costo financiero del equipo de medición.

Es de anotar que EPSA disminuyó el número de trabajadores, debido principalmente a la consolidación de la reestructuración, mientras que el número de jubilados aumentó por efectos de las negociaciones, retiros voluntarios y jubilación anticipada. De otro lado el número de trabajadores temporales se incrementó.

Dada la crisis económica de 1999, podemos decir que EPSA no recurrió al endeudamiento para financiarse, sino que implantó políticas de reestructuración en todos los niveles, logrando mantener una estabilidad empresarial. Esta pasó de 1384 empleados en 1996 a 959 empleados en 1999. Es decir posee el 5% del total de trabajadores del sector eléctrico.

Según lo establecido en el Decreto Ley 1275 de 1994, el pasivo pensional de EPSA fue asumido directamente por la nación, cubierto con recursos de la venta de dicha empresa.

Los recursos restantes se entregaron en un 45% a la C.V.C. y en un 15% a la CRC para el desarrollo de proyectos ambientales, saneamiento básico y tratamiento de aguas residuales en la cuenca del Río Cauca. Un 30% se entregó al Departamento del Valle del Cauca y un 10% al Departamento del Cauca con la obligación de entregarlo a una entidad fiduciaria con el fin de que sean invertidos totalmente en la financiación de proyectos de desarrollo energético en dichos departamentos.

Respecto a los rendimientos financieros obtenidos de este capital, fueron entregados a la CVC y a la CRC, con destino a los mismos proyectos ambientales; igualmente mientras se realizaban las inversiones, los recursos iban a la CVC y a la CRC, constituyéndose en fondos destinados a inversiones de alta rentabilidad.

El destino asignado del monto de la inversión fue: i) para el pago de pensiones, bonos e indemnizaciones se destinó un total del 51,89% de la inversión (\$290.945.400.554) y ii) para las regiones se destinó el 48.11% (\$269.736.058.806).

## 5. CONCLUSIONES

1. Analizada la experiencia inglesa y galesa se rescata la competencia vigorosa y genuina en la generación y oferta de energía a través del proceso de reestructuración en la industria eléctrica, los aspectos mas relevantes tenidos en cuenta en el planteamiento del proceso de privatización del sistema eléctrico Colombiano son: i) El objetivo del proceso es mejorar la eficiencia para beneficio del usuario final. ii) El esquema de generación y competencia en generación y suministro. Iii) Vinculación de capital privado. IV) Separación funcional de las funciones de generación, transmisión y distribución. V) Empresa nacional de interconexión. Vi) Esquema comercial que permite la participación del sector privado.

2. Desde 1996, el sector eléctrico sufrió profundas reformas para preparar su aparato productivo en un modelo de competencia. Sobre estas bases el sector eléctrico planeó su crecimiento, su fortalecimiento patrimonial y su modernización. La nueva legalidad propuso un sistema más flexible de entrada de capitales privados tanto extranjeros como nacionales. Todo lo anterior llevó a que el sector eléctrico desarrollara su actividad enfrentando escenarios cambiantes y poco propicios para sus estrategias de mediano plazo.

3. En el corto plazo los efectos ocasionados por el proceso de vinculación de capital privado la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. y la Empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P. fue principalmente en la composición del rubro capital del balance. En efecto, las empresas que fueron de un único propietario no contaron con acciones representativas de la propiedad y al terminar el proceso de vinculación el capital está expresado en acciones de valor nominal que conceden a sus tenedores derechos sobre la empresa.

La EEB pasó de establecimiento público del orden distrital a empresa industrial y comercial del Estado, en cumplimiento del artículo 17 de la Ley 142 de 1994, autorizándose la transformación de la Empresa a Sociedad Mixta por Acciones, para posteriormente separarla por negocios y vender cada una por separado teniendo en cuenta que el mercado tiene por preferencia empresas con negocios específicos, procediéndose a implementar el esquema de tres empresas: i) una casa matriz cuyo negocio es la transmisión y ii) dos empresas subsidiarias dedicadas una a generación de energía y la otra a distribución y comercialización. Es decir, el Distrito Capital dejó de ser el dueño de los activos y pasivos de la empresa y recibió a cambio las acciones equivalentes con las que compartió la

propiedad con los accionistas estratégicos de las tres empresas.

En el caso de EPSA, cuando perteneció a la CVC el Capital previa la privatización correspondía a Aportes y Donaciones de la Nación y del Departamento del Valle del Cauca. Al convertirse en empresa de naturaleza jurídica mixta, el Capital de la EPSA se expresó en acciones que fueron adquiridas por privados (55%) y estatales (45%) y el nombre de la cuenta pasó a ser Capital Autorizado, Suscrito y Pagado.

4. Las empresas con la capitalización fortalecieron su patrimonio, aumentaron la eficiencia operativa y obtuvieron mayores ingresos financieros con lo cual contrarrestaron las utilidades negativas obtenidas durante años anteriores. En cuanto a la EEB, las utilidades netas aumentaron de 25.013 millones en 1998 a 213.599 millones en 1999; explicado por la realización del superávit por valorización de las acciones adquiridas en Codensa en el momento de su constitución a cambio del aporte en especie (activos y pasivos) de la EEB. Este superávit representó en 1999 el 53% de los ingresos brutos de la empresa equivalentes a 286.000 millones y por los rendimientos financieros de sus inversiones temporales 208.000 millones que representaron el 41% de los ingresos brutos.

EPSA aumentó sus utilidades netas de \$18.192.833.044 en 1997 a \$51.533.374.347 en 1999; explicado por la excelente gestión que durante ese periodo la empresa desarrolló en el control de las pérdidas técnicas, el aumento en su número de suscriptores tanto del sector residencial como del sector no residencial y la no interferencia política de los gobernantes locales en la fijación de las tarifas que a partir de 1997 fueron fiel reflejo de la aplicación de la regulación por parte de la Comisión de Regulación de Energía y Gas.

5. Los modelos de capitalización y privatización utilizados fueron positivos en ambas empresas teniendo en cuenta los impactos generados en el bienestar social de los trabajadores, los accionistas, los usuarios y la comunidad.

El impacto sobre los trabajadores se midió por los cambios en la planta de personal, los salarios, los gastos de capacitación y en la seguridad industrial. Además, los beneficios por retiros voluntarios y los cambios en la contratación externa de trabajadores.

En el caso de la comunidad y los usuarios se tradujo en una mayor eficiencia en la operación de las empresas, aumento de cobertura del servicio, mitigación ambiental y aumento de la inversión en la región como consecuencia de mayores ingresos financieros.

6. La productividad laboral aumentó significativamente como consecuencia de la racionalización de las plantas de personal de la Empresa de Energía de Bogotá que pasó de 4.333 empleados a finales de 1996 a 1.782 empleados en 1999; equivalente a una relación en 1996 de 3 empleados por cada 1000 suscriptores y en 1999 la relación bajó a 0.7 por cada 1000 suscriptores. Es decir, la planta se encontraba sobredimensionada en un 59% aproximadamente, excluidos los trabajadores de generación y transmisión. La Empresa de Energía del Pacífico S.A. E.S.P. de 1384 empleados en 1996 con un total de 281.015 suscriptores pasó a 959 empleados aumentando el número de suscriptores a 321.615 para 1999.

7. El impacto sobre el Gobierno Distrital y el Gobierno Nacional se percibe en los ingresos obtenidos por dividendos como accionistas. Las rentas provenientes de la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica están exentas sobre las utilidades capitalizadas o apropiadas como reservas para rehabilitación, extensión y reposición de los sistemas con los siguientes porcentajes: 1997 el 90%, 1998 el 80%, 1999 el 70%, 2000 el 60%, 2001 el 40%, 2002 el 20%, 2003 y siguientes sin exención.

8. Con el proceso de vinculación de capital privado sobrevino una reducción de personal en ambas empresas y éstas aseguraron el bienestar de sus pensionados mediante la contabilización y registro en sus pasivos de sus obligaciones pensionales a largo plazo. En el caso de EPSA, la nación asumió el total de las obligaciones pensionales existentes al momento de la vinculación de capital Privado y la dejó saneada por este concepto a los inversionistas privados.

9. La EEB, EMGESA Y CODENSA cancelaron la totalidad de las deudas originales recibidas en el momento de su constitución y no presentan en la actualidad obligaciones con respecto a estas deudas. Lo anterior reafirma que cuando la EEB fue administrada por el sector público presentó deficiencias en la gestión y administración de sus recursos; deficiencias que fueron superadas con la vinculación del sector privado.



## 6. RECOMENDACIONES

1. El control ejercido por la Contraloría General de la República, como organismo que vela por el patrimonio público, en los casos de vinculación de capital privado debe ser permanente y exhaustivo contrario al posterior y selectivo. Este organismos debe estar vinculado en todo el proceso y especialmente en puntos clave de las negociaciones como son: valoración de las empresas, entrega de los activos, subrogación y nulidad de contratos.

2. Al iniciarse el proceso de vinculación de capital privado en las empresas de servicios públicos domiciliarios, la Procuraduría General de la Nación debe estar presente en cada una de las actuaciones de los funcionarios públicos involucrados en la transferencia de los activos.

Lo anterior debido a que son muchos los recursos que manejan estas empresas, su efecto sobre la comunidad es directo y la interferencia política puede originar presiones que coloquen el patrimonio público en manos de intereses particulares.

3. Deben realizarse análisis a la gestión administrativa, financiera comercial y técnica de las empresas previa la vinculación de capital privado para contar con información suficiente que permita comparar el rendimiento de éstas antes y después de la privatización.

## BIBLIOGRAFÍA

1. PENAGOS, Gustavo. Entidades descentralizadas modernización y privatización. Bogotá: Librería del Profesional, 1999. 388p.
  
2. ARBELÁEZ MARTÍNEZ, Beatriz. La privatización como alternativa para el sector público de países en desarrollo. 1 ed. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 1993. 125p.
  
3. SUÁREZ, Mario y PINEDA, Saúl. La Eficiencia del Estado y Privatización. En una aproximación al futuro: Colombia siglo XXI. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 1998. 386 p.
  
4. FRIEDMAN, Milton y otro. Libertad de Elegir. Capitalismo y Libertad. Madrid: Rialp, 1966. 256p.
  
6. COLOMBIA. MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA, La experiencia internacional en la privatización de las empresas de servicios públicos. Bogotá: Publicación de la Comisión Nacional de Energía. 1991.
  
7. EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ. Estados Financieros de la Empresa de Energía de Bogotá. Informe de Gerencia. 1996.
  
8. EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ. Estados Financieros de la Empresa de Energía de Bogotá. Informe de Gerencia. 1997.

9. EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ. Estados Financieros de la Empresa de Energía de Bogotá. Informe de Gerencia. 1998.

10. EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ S.A. E.S.P. Estados Financieros de la Empresa de Energía de Bogotá. Informe de Gerencia. 1999.

11. EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. Estados Financieros de la Empresa de Energía del Pacífico. Informe de Gerencia. 1994.

12. EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. Estados Financieros de la Empresa de Energía del Pacífico. Informe de Gerencia. 1995.

13. EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. Estados Financieros de la Empresa de Energía del Pacífico. Informe de Gerencia. 1996.

14. EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. Estados Financieros de la Empresa de Energía del Pacífico. Informe de Gerencia. 1997.

15. EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. Estados Financieros de la Empresa de Energía del Pacífico. Informe de Gerencia. 1998.

16. EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. Estados Financieros de la Empresa de Energía del Pacífico. Informe de Gerencia. 1999.

17. SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS. Supercifras en Kilovatios Hora. Bogotá: Publicación de la Superintendencia de Servicios Públicos. Revista No. 1. 100p.

18. SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS. Supercifras en Kilovatios Hora. Bogotá: Publicación de la Superintendencia de Servicios Públicos. Revista No. 2. 107p.

19. SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS. Supercifras en Kilovatios Hora. Bogotá: Publicación de la Superintendencia de Servicios Públicos. Revista No. 3. 100p.

20. SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS. Supercifras en Kilovatios Hora. Bogotá: Publicación de la Superintendencia de Servicios Públicos. Revista No. 4. 115p

21. ARIÑO ORTIZ, Gaspar. De la empresa pública a la empresa con participación pública: ¿privatización o reforma?. Quizás ambos casos. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. 1998. 45p.

**EFFECTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DE LA  
VINCULACIÓN DE CAPITAL PRIVADO EN LA  
EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ S.A. E.S.P. Y  
LA EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A.  
E.S.P.**

**ALBA ROCÍO JIMÉNEZ TOVAR  
MAURICIO ALBERTO VARGAS MORENO**

**Director:  
YUSSI JOSÉ ARGOTE R.**

**TESIS DE GRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
2001**

# Introducción

- Presentaremos la evaluación realizada al comportamiento económico y social de la EEB y EPSA antes y después de la inversión de capital privado.

# Temas de trabajo

- PLANTEAMIENTO
- PRINCIPALES ASPECTOS DE LA PRIVATIZACIÓN
- EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ S.A. E.S.P. -E.E.B.-
- EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. -E.P.S.A.-
- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

# PLANTEAMIENTO

- Problema
- Objetivos
- Delimitación
- Marco Teórico
  - ◆ Legal
  - ◆ Teorías
- Hipótesis
- Fuentes de Información



# PRINCIPALES ASPECTOS DE LA PRIVATIZACIÓN

- Modalidades
- Modelos Internacionales analizados
  - ◆ Estados Unidos
  - ◆ Chile
- Críticas claves a los procesos
- Razones para la privatización del sector eléctrico en Colombia

# Modalidades

- ◆ Oferta pública de acciones.
- ◆ Venta privada de acciones.
- ◆ Contratos de administración y leasing.
- ◆ Venta de Activos.
- ◆ Nueva inversión del sector privado en la empresa pública.
- ◆ Venta a dirigentes, empleados y trabajadores.

# Razones para la privatización del sector eléctrico en Colombia.

Transferencias de Presupuesto Nacional a las distribuidoras  
(\$millones corrientes)

<b>Año</b>	<b>Subsidios</b>	<b>Excedentes Financieros</b>
1992	13.230	240.263
1993	25.000	
1994	31.804	15.000
1995	60.000	7.986
1996	106.662	6.000
1997	109.339	381.442

FUENTE: Documento CONPES 2923 de Abril 29 de 1997 y leyes de presupuesto

# Razones para la privatización del sector eléctrico en Colombia.

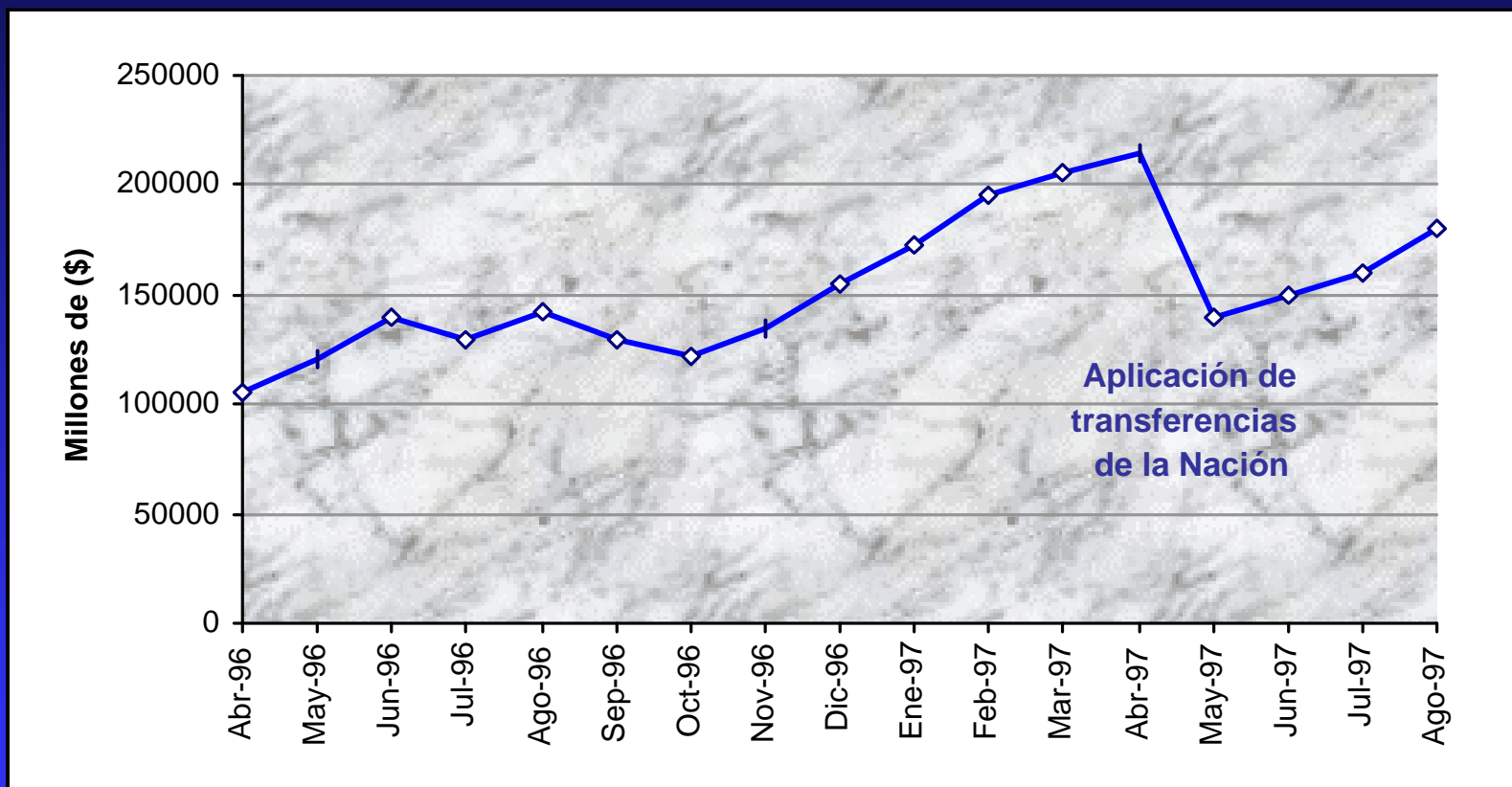


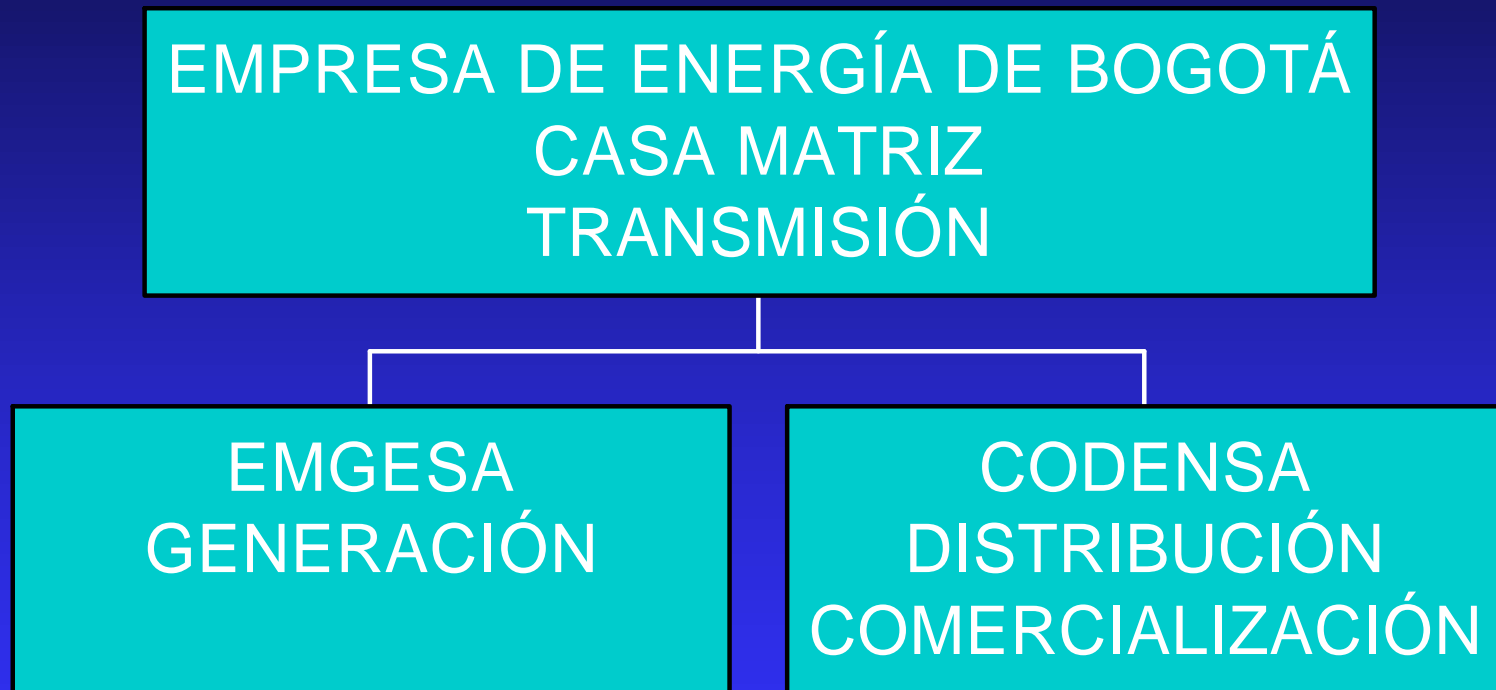
Figura 1. Deuda vencida de distribuidoras por compra de energía y peajes de transmisión

# EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ

## S.A. E.S.P. -E.E.B.-

- Antecedentes
- Proceso de vinculación de capital privado
- Efectos

# Proceso de vinculación de capital privado.



# Efectos

- Impacto sobre las empresas.
- Impacto sobre el Gobierno Distrital  
■ y Nacional.
- Impacto sobre los usuarios.
- Impacto sobre los trabajadores.
- Impacto ambiental.

# Impacto sobre las empresas.

Evolución de la deuda original a cargo de la EEB,  
EMGESA y CODENSA

EMPRESA	SALDO A			
	Octubre 23/97	Diciembre 1997	Diciembre 1998	Febrero 2000
Emgesa	1.217.646	519.279	363.276	0
Codensa	685.557	296.738	0	0
EEB	ND	26.320	29.972	NA
Total	ND	842.337	393.248	0

Fuente EEB.



# CODENSA

	1998	1999
<b>Utilidad total ** (Millones de pesos)</b>	55.968	98.021 *
<b>Utilidad Operacional** (Millones de pesos)</b>	17.119	40.997
<b>Relación Pasivo / Activo</b>	8%	12%

\* El incremento fue del 91.3%.

\*\* Precios de 1997

# EMGESA

		1998	1999
<b>Utilidad Operacional (Millones de pesos)</b>	-6166	172.436	90.470
<b>Precio promedio de venta (\$/Kw/h)</b>		49.7	38.05
<b>Generación (Gw/h)</b>		9.895	8.489
<b>Participación Nacional</b>		23.11%	20.8%
<b>Relación Activo / Pasivo *</b>		7.63	4.23

\* Según el Código de Comercio el Índice Mínimo debe ser de 2.0.

# EEB

	1998	1999
<b>Utilidad Neta</b>	21.433	186.445

Ingresos = 53.5% (Superávit) +  
40.5% (Rendimiento Financiero) +  
5% (Transmisión) +  
2% (Despacho).

# Impacto sobre los usuarios.

## CODENSA

### 1. Tarifas

↑ 12% Nominal

Inflación 28%

Ciudad	U\$D / MWh
Bogotá	51
Río de Janeiro	88
Buenos Aires	79
Lima	80
Santiago de Chile	94

### 2. Cobertura

Año	Usuarios
1997	1'535.847
1998	1'628.111
1999	1'746.352 *

- Se presentó un incremento del 13.71% de 1997 a 1999

# CODENSA

## 3. Calidad del Servicio

Indicadores:

DES  $\Rightarrow$   $\downarrow$  27% { 1997  $\rightarrow$  6.5 horas  
1999  $\rightarrow$  4.4 horas

FES  $\Rightarrow$   $\downarrow$  26% { 1997 11.4 veces  
1999 8.3 veces

## 4. Tiempo promedio de incorporación al servicio de Energía:

<b>Año</b>	<b>Días</b>
<b>1998</b>	13
<b>1999</b>	6

# CODENSA

5. Reclamos por cada 10.000 usuarios.

<b>Año</b>	<b>R/10000 U</b>
<b>1998</b>	174
<b>1999</b>	89 *

•Disminución del 48.85 % con respecto a 1998

6. Clientes satisfechos.

<b>Año</b>	<b>% de Clientes</b>
<b>1998</b>	76
<b>1999</b>	88.56

7. Atención telefónica.

<b>Año</b>	<b>Llamadas recibidas</b>	<b>Llamadas perdidas</b>	<b>% de LI.P</b>
<b>1998</b>	191.000	64.000	33.5
<b>1999</b>	243.500	20.500	8.42

# Impacto sobre los usuarios.

## EMGESA

(No hay datos estadísticos disponibles)

- Sobre Tarifas.
  - Precios no regulados.
  - Factores climáticos.
  - Mercado Mayorista.
- Riesgo de Racionamiento
  - Aumento de la disponibilidad.
  - Generación central de Carbón Termozipa.

## EEB

1. Disponibilidad línea 230 Kv.
2. Mantenimiento preventivo y correctivo de redes.
3. Mantenimiento de software y bases de datos.
4. Certificación ISO 9002.

# Impacto sobre los trabajadores

## Relación empleados /suscriptores 1990 a 1999

AÑO	EMPLEADOS	SUSCRIPTORES	EMPLEAD/1000 SUSC
1994	4.113	1.256.988	3.3
1995	4.682	1.350.687	2.9
1996	4.323	1.449.510	3.0
1997	3.153	1.536.036	1.4
1998	1.595	1.628.111	1.2
1999	1.782	1.746.352	0.7

Fuente: EEB, Codensa, Emgesa y Sívico.



# CODENSA

	# Trabajadores	Costo *
<b>Planes de retiro</b>	1344	53.712
<b>Jubilación anticipada</b>	352	359

\* En millones de pesos

Año	1997	1999
<b>Reducción planta personal *</b>	2.864	1.213
<b>Empleo indirecto *</b>	1.188	6.652

\*# de trabajadores

# EMGESA

Año	1997	1999
Planta de personal (# de trabajadores)	1298	419
Pasivo pensional (Millones de pesos)	29.767	39.682

# EEB

Año	1997	1999
Planta de personal (# de trabajadores)	363	150

# EMPRESA DE ENERGÍA DEL PACÍFICO S.A. E.S.P. -E.P.S.A.-

- Antecedentes.
- Proceso de vinculación de capital privado.
- Efectos.

# Proceso de vinculación de capital privado

- Constitución EPSA S.A. E.S.P.
- Programa de Privatización y Organización.
- Venta de acciones a entidades estatales.
- Venta al sector solidario.
- Venta a inversionistas privados.
- Adjudicación al consorcio.

# Proceso de vinculación de capital privado

## Composición Accionaria de la EPSA.

ACCIONISTA	Nº ACCIONES	% PARTICIPACION
Valle E. V. Inc.	1.385.294	44.71
EMCALI	520.637	16.80
CVC	495.261	15.98
Dpto del Valle del Cauca	260.319	8.40
EDC. C.E.V. Inc.	185.907	6.00
Colombian E.V. Inc.	185.907	6.00
Munic de Suarez Cauca	27.881	0.89
Munic de Morales Cauca	26.994	0.87
Solidarios	10.248	0.33
Otros	4	0.00013
Total	3.098.452	100.00

Fuente: EPSA S.A. ESP, 1998.

# Efectos

- ◆ Beneficios de la Inversión Privada.
- ◆ Contribución de la EPSA a la economía nacional.

# Beneficios de la inversión privada

- Disponibilidad adicional de recursos para inversión.
- Mejoramiento de los activos.
- Rápida transferencia de tecnología.
- Aumento del valor patrimonial.

# Beneficios de la inversión privada

Utilidades netas EPSA periodo 1997 a 1999.

<b>AÑO</b>	<b>UTILIDADES NETAS</b>	<b>INCREMENTO</b>
<b>1997</b>	<b>18.192.833.044</b>	
<b>1998</b>	<b>34.988.978.254</b>	<b>92.32</b>
<b>1999</b>	<b>40.438.504.498</b>	<b>15.57</b>
<b>Promedio Anual</b>		<b>122.27</b>

Fuente: Sívico 1997, 1998 y 1999.



# Contribución de la venta EPSA a la economía nacional

## Indicadores de Gestión EPSA 1997 a 1999.

Indicador	Metas UPME			
	Pactada		Alcanzada	
	97	99	97	99
Índice de Pérdidas	18.5	17	19.99	17.78
Recaudo Facturación	69-85	95	101	95
Rotación cuentas x cobrar	40-50	49	51.04	42
Relac. Gtos Funcionamiento	20.9-18	19.10	30	8.5
% Suscriptores sin medición	0.91-0.5	0.90	0.90	1.02
Reclamos facturación	34-36	22	33	26
Atención reclamos servicios	4-5	2	2	2
Atención Solicitud conexión	18-13	10	16	14

Fuente: Sívico

***Conclusiones***

***y***

***Recomendaciones***