



cutting through complexity™

## **Empresa de Energía de Bogotá S.A. ESP - EEB**

Informe de Auditoría Externa de Gestión y Resultados 2014 en cumplimiento de la Resolución 20061300012295 de 2006 de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios

**Abril de 2015**



# Contenido

<b>Concepto del Auditor Externo de Gestión y Resultados</b>	<b>3</b>
<b>I. Arquitectura Organizacional</b>	<b>9</b>
<b>II. Análisis y Evaluación de Puntos Específicos</b>	<b>17</b>
Plan Estratégico Corporativo – PEC	17
Gestión Financiera	20
Gestión Técnica y Operativa	40
Gestión Comercial	49
Gestión Legal y Ambiental	52
Oportunidad de la Información Reportada por el Prestador al SUI	60
<b>III. Indicadores y Referentes de la Evaluación de la Gestión</b>	<b>60</b>
<b>IV. Matriz de Riesgos e Indicadores Clasificación por Nivel de Riesgo</b>	<b>64</b>
<b>V. Sistema de Control Interno</b>	<b>78</b>
<b>VI. Viabilidad Financiera</b>	<b>87</b>
<b>VII. Anexos</b>	<b>98</b>
Plantilla Indicadores Financieros y Administrativos	98
Matriz de Riesgos	98
Plantilla Indicadores Clasificación por Nivel de Riesgo	98
Encuesta del Sistema de Control Interno de la ESPD	98

# Concepto del Auditor Externo de Gestión y Resultados

---

20 de abril de 2015

Señores

Administración de la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. y  
Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios  
Bogotá D.C.

Siguiendo los lineamientos de la normatividad vigente para la Auditoría Externa de Gestión y Resultado y en especial las Leyes 142 de 1994 y 689 de 2001, Resoluciones 321 de 2003 y 20061300012295 de 2006 de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios - SSPD<sup>1</sup>; así como las Resoluciones CREG<sup>2</sup> 05, 19 y 23 de 1996, 072 de 2002, 034 de 2004 y sus resoluciones modificatorias de la Comisión de Regulación de Energía y Gas - CREG, en este documento presentamos el resultado de nuestra evaluación a la Empresa de Energía de Bogotá S.A. ESP (en adelante EEB), en los siguientes aspectos:

- Arquitectura Organizacional
- Análisis y Evaluación de Puntos Específicos:
  - Planeación Estratégica
  - Gestión Financiera
  - Gestión Técnica y Operativa
  - Gestión Comercial
  - Gestión Legal y Ambiental
  - Calidad de la Información Reportada por el Prestador al SUI<sup>3</sup>
- Indicadores y Referentes de la Evaluación de la Gestión
- Indicadores Clasificación por Nivel de Riesgo
- Sistema de Control Interno
- Viabilidad Financiera

El manejo integral de la Empresa es responsabilidad de la Administración. Nuestra responsabilidad como Auditores Externos consiste en expresar un concepto sobre el resultado de la revisión. Nuestro alcance no incluyó el examen de los Estados Financieros de EEB, al y por el año comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2014. Por lo tanto, no expresamos opinión sobre los mismos.

Nuestra auditoría fue realizada de acuerdo con las normas internacionales de auditoría y de aseguramiento, de conformidad con las leyes y demás normas emitidas por la SSPD y la CREG enunciadas anteriormente. A continuación presentamos nuestras conclusiones.

Las cifras se encuentran expresadas en millones de pesos colombianos.

---

<sup>1</sup> **SSPD:** Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios

<sup>2</sup> **CREG:** Comisión de Regulación de Energía y Gas

<sup>3</sup> **SUI:** Sistema Único de Información

## 1. Arquitectura Organizacional

De acuerdo a la Junta Directiva 1521 del 15 de septiembre de 2014, se aprobó la remoción del cargo de presidente de la Empresa a la doctora Sandra Stella Fonseca Arenas. Asimismo se aprobó el nombramiento del doctor Ricardo Roa Barragán, quien ejercía la presidencia de TGI S.A ESP filial de EEB, como presidente de EEB para un periodo estatutario de 4 años, a partir del 16 de septiembre.

En relación con la estructura organizacional de EEB, para el 2014 se crearon 3 nuevas direcciones del staff de presidencia así: Dirección Administrativa de Filiales, Dirección Técnica de Filiales y Dirección de Asuntos Societarios de Filiales, con el fin de gestionar los nuevos retos de la expansión y crecimiento de EEB.

EEB tuvo 96 contrataciones, de los cuales el 50% fueron contratados para gestionar proyectos de expansión de transmisión eléctrica. Las unidades de negocios que tuvieron un mayor número de contrataciones fueron las relacionadas con proyectos de expansión de líneas de transmisión como son el Proyecto UPME Chivor con 33 empleados, el Proyecto Sogamoso con 9 empleados y el Proyecto UPME 05-2012 Bolívar Cartagena con 3 empleados.

EEB logró recertificar por otros 3 años los sistemas de Gestión ISO 9001, OSHAS 18001, ISO 14001 y en NTCGP 1000; y mantuvo la certificación ISO 50001.

## 2. Análisis y Evaluación de Puntos Específicos

### 2.1. Plan Estratégico Corporativo - PEC

El mapa estratégico del año 2014 se focalizó en la definición de los objetivos estratégicos orientados a alcanzar la visión de EEB, dejando de lado objetivos operativos que anteriormente se estaban midiendo; por esa razón los objetivos estratégicos del PEC pasaron de 21 en el año 2013 a 12 en el año 2014.

De igual manera por el rediseño de los objetivos estratégicos del PEC, se redujo el número de indicadores en 22, pasando de 42 en el 2013 a 20 en el 2014 y de similar forma, disminuyeron 8 proyectos con respecto al año anterior.

Como resultado de la ponderación y calificación de cada uno de los indicadores y proyectos, se obtuvo una calificación final del PEC "Alto", mientras para el año 2013 fue de "Muy Alto"

Se observó una disminución de cumplimiento de "Muy Alto" en la evaluación de la totalidad de los indicadores, al pasar de un cumplimiento del 85,7% para el año 2013 a 75% en el año 2014.

### 2.2. Gestión Financiera

En el año 2014, EEB tuvo una posición en moneda extranjera neta activa de US\$220mm y US\$610mm al 31 diciembre de 2013 y 2014, respectivamente, para el año 2014 se generó una ganancia por diferencia en cambio de \$23.326. Por otra parte y teniendo en cuenta que la acción de EEB cotiza en el mercado accionario colombiano con "alta bursatilidad", analizamos su comportamiento dado a que, en general el mercado accionario tuvo una caída por la disminución del precio del petróleo y la volatilidad del dólar.

EEB a diferencia del comportamiento del mercado, incrementó el valor de la acción pasando de \$1.535 al cierre del año 2013 a \$1.700 (pesos colombianos) al cierre del año 2014, refleja un buen desempeño de sus acciones. No obstante, el precio de la acción de EEB se valorizó a un precio inferior en el mercado accionario, en comparación con otras acciones del mercado de energía eléctrica (Isagen y Celsia).

La Calidad de la Ganancia "Quality Earning" es favorable frente a la gestión, uso y administración de los recursos, dado que la utilidad neta del ejercicio ha pasado de \$ 690.701 para el 2012 a \$843.560 en 2013 y \$980.855 en 2014, lo que representa un crecimiento de \$152.859 para el período (2012-2013) y \$137.295 (2013-2014), principalmente producto de los rendimientos y/o utilidades de las acciones que tiene EEB en compañías controladas y no controladas, siendo estas 2 últimas sus más grandes fuentes de apalancamiento de ingresos.

No obstante a lo anterior, es importante indicar que en las compañías que EEB tiene control, tuvieron pérdidas contables (Trecsa \$12.288, Contugas \$65.701, TGI \$102.582 y TGI España (IELAH) 291.801) que redujeron la utilidad consolidada de EEB por \$341.052, impactando los resultados financieros de consolidados EEB y la materialización del riesgo de Grupo identificado por EEB.

### 2.3. Gestión Técnica y Operativa

El Sistema de Transmisión de EEB aumentó en 2 subestaciones y en un 7% la longitud de las líneas de transmisión, incrementando la Compensación Capacitiva e Inductiva en 63% y 57% respectivamente, continúa siendo una de las empresas de transmisión de energía con mayor crecimiento durante el último año. ISA sigue siendo la de mayor cobertura en el país.

La Empresa se anticipa a posibles fallas en su red de transmisión de energía, a través de la ejecución de actividades de mantenimiento programado, las cuales superan el 75% del mantenimiento tanto en líneas de transmisión como en subestaciones.

EEB dio continuidad a los proyectos de expansión con los que busca aumentar la confiabilidad del servicio de transmisión de energía y mejorar los niveles de calidad del servicio.

La disponibilidad de los activos del Sistema de Transmisión de Energía de EEB se mantuvo en niveles superiores al 99,9% entre el año 2013 y 2014.

El total de horas de interrupción del Sistema de Transmisión de Energía de EEB por salidas de líneas de transmisión y de subestaciones bajó un 55% y 17% respectivamente, entre los años 2013 y 2014.

La Empresa realiza revisiones y pruebas relacionadas con la calidad de la potencia, que le permiten tomar acciones oportunas para mantener la estabilidad del sistema de transmisión de energía.

Se presentó una reducción del (-161%) en el valor compensado entre el año 2014 y 2013

### 2.4. Gestión Comercial

La cartera vencida de EEB por concepto de uso de la red nacional no supera el 10% del total la misma.

La contribuciones de EEB entre el año 2013 y 2014 se incrementaron en un 11%, pasaron de \$10.274 millones a \$11.401 millones.

Al 31 de diciembre de 2014 fueron facturados \$115.315 millones de los cuales se recaudaron \$114.092 millones con un porcentaje de recaudo de 98,94%.

## 2.5. Gestión Legal y Ambiental

EEB tuvo 148 procesos vigentes en contra por \$33.524, mientras en el 2013 tuvo 143 procesos por \$32.476. Del total de procesos en contra, el 80% del valor total de los procesos son de clase Civil Ordinario, Laboral Ordinario, Acción Contractual y Acción de Reparación Directa.

Asimismo evitó el pago de \$4.780 millones correspondientes a las pretensiones de los diferentes demandantes en el año 2014.

EEB obtuvo un promedio de cumplimiento del 98,20% en los 6 PMA del servicio de transmisión que cuenta la empresa, se destaca que el porcentaje de cumplimiento del PMA del Corredor Central; así como el Corredor Sur y Sistema Bogotá, al igual que para el 2013, cumplió en un 100%; mientras que el nivel de cumplimiento para el Corredor Sur Occidental fue de 99,22%, siendo este superior al obtenido en el año 2013, que fue 99,12%.

De igual manera, EEB tiene aprobado el Plan de Manejo Ambiental del Embalse de Tominé, por del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Sostenible, donde el porcentaje de cumplimiento del PMA fue del 98%, mientras en el año 2013 fue 100%.

La Empresa cuenta con un Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA concertado con la Secretaría Distrital de Ambiente, cuyo objetivo es promover iniciativas y actividades que contribuyan al desarrollo sostenible y uso racional de los recursos, actuando responsablemente con el planeta cuyo indicador de cumplimiento fue 100% el cual se destaca reducción y compensación de la huella de carbono, reducción del uso de papel en las oficinas y educación ambiental.

## 3. Indicadores y Referentes de la Evaluación de la Gestión

Para el proceso de cálculo de indicadores financieros al 31 de diciembre de 2014, EEB identificó los valores que corresponden al negocio regulado de transmisión.

Indicadores Financieros y Técnicos Administrativos	Al 31 de Diciembre 2012			Al 31 de Diciembre 2013			Al 31 de Diciembre 2014			Comportamiento
	Referente	Indicador	Cumple	Referente	Indicador	Cumple	Referente	Indicador	Cumple	
Razón Corriente (Veces)	1,50	19,21	✓	1,50	3,69	✓	4,30	1,50	✓	Deteriora
Rotación Cuentas por Cobrar (Días)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Rotación Cuentas por Pagar (Días)	30	8	✓	30	7	✓	12	50	✗	Deteriora
Margen Operacional (%)	74,7%	65,0%	✗	74,7%	63,2%	✗	75,0%	64,5%	✗	Mejora
Cubrimiento de Gastos Financieros (Veces)	6	1	✓	6,00	1,00	✓	6,00	1,00	✓	Se Mantiene
Relación de Suscriptores Sin Medición (%)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Relación Reclamos Facturación (Por 10.000)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Atención Reclamos Servicios (%)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Atención Solicitud de Conexión (%)	0,0%	0,0%	✓	0,0%	0,0%	✓	0,0%	0,0%	✓	Se Mantiene
<b>Cumple con el Referente</b>				✓						
<b>No cumple con el Referente</b>				✗						
<b>No le aplica el Referente para el Negocio de Transmisión de Energía</b>				NA						

EEB cumple con los referentes financieros y técnicos establecidos por la SSPD, con excepción de rotación de cuentas por pagar y el margen operacional; el cálculo realizado por EEB y la AEGR, se ajusta a la metodología establecida en la Resolución CREG 034 de 2004.

#### 4. Concepto General de Riesgo

La identificación de los riesgos que podrían afectar la gestión de EEB, se realizó a partir de la matriz de riesgos estratégicos establecida por EEB, la cual se homologó a los requerimientos de la SSPD a través de la Resolución 20061300012295 de 2006. La matriz de riesgos de EEB relaciona 23 riesgos, de los cuales después de la aplicación de controles, 14 se presentan con criticidad baja, 7 con criticidad moderado y 2 con criticidad alta; reflejando un perfil de riesgos bajo.

El ambiente dinámico de negocios de EEB en Colombia y en el exterior, hace dinámico el portafolio de riesgos; por lo tanto, es clave su seguimiento permanente y sobre todo la percepción y/o identificación de nuevos riesgos emergentes.

#### 5. Sistema de Control Interno

De acuerdo con el diagnóstico del SCI, se determinó que el nivel de madurez del Sistema de Control Interno, es de 4,55 sobre 5; es decir, que EEB ha definido y consolidado un modelo Sostenible del Sistema de Control Interno de forma integrada en toda la organización, más allá de los cambios regulatorios que impacten en el proceso de cumplimiento requeridos por las diferentes normas y regulaciones.

Se observa que EEB mantiene y mejora continuamente su estructura de control interno, lo que le permite conducir de manera ordenada sus operaciones y contribuir al logro de sus objetivos empresariales, dando una seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de normas, políticas y procedimientos.

#### 6. Viabilidad Financiera

Del análisis de la situación financiera actual y de las proyecciones a 5 años, no evidenciamos la existencia de riesgos que puedan comprometer la viabilidad financiera de EEB, mientras continúe ejecutando los proyectos de inversión en los tiempos programados y manteniendo los pagos controlados de la deuda.

Los indicadores macroeconómicos utilizados por EEB son razonables a pesar de que existen algunas desviaciones respecto al referente del Grupo de Investigaciones económicas de Bancolombia, dado a que EEB generó un escenario de proyección conservador.

Los ingresos anuales proyectados por Transmisión corresponden al 17% en promedio anual del Total de Ingresos generados por la Empresa. En 5 años, EEB proyecta aumentar sus ingresos de Transmisión de \$123.631 en el año 2014 a \$332.159 en el 2019 con crecimiento promedio anual del 21%. El crecimiento proyectado en los ingresos Operacionales dependen en parte a los nuevos proyectos de Transmisión y la actualización de los ingresos por servicios de energía del STN a las tasas anuales proyectadas IPP de Colombia y PPI de Estados Unidos. Por otra parte, los Ingresos No Operacionales corresponden al 82% del Total de Ingresos generados por EEB y están constituidos principalmente por los rubros "Utilidad Método de Participación" y "Dividendos", con crecimientos

en promedio anual del 13%, siendo sus principales componentes futuros de ingresos esperados de las inversiones permanentes.



# I. Arquitectura Organizacional

---

En éste capítulo presentamos un análisis de los diferentes elementos de la arquitectura organizacional de EEB y los principales cambios presentados en el año 2014, relacionados con el tipo de sociedad, capital autorizado, composición accionaria, órganos de dirección, administración y fiscalización y la estructura organizacional. *Cifras expresadas en millones de pesos colombianos.*

## 1. Tipo de sociedad

Durante el 2014 no se presentaron cambios relacionados con el tipo de sociedad según lo reportado en el Registro Único de Prestadores de Servicios Públicos (RUPS) del 5 de noviembre de 2014.

## 2. Capital (Autorizado, Suscrito, Pagado)

El siguiente es el capital autorizado, suscrito y pagado.

Capital Autorizado, Suscrito y Pagado	
Concepto	2013
Capital Autorizado	\$2.370.000,0
Capital Suscrito	492.111,1
Capital Pagado	492.111,1
Número de acciones	9.181.177.017
Valor nominal acción (en pesos \$)	53.60

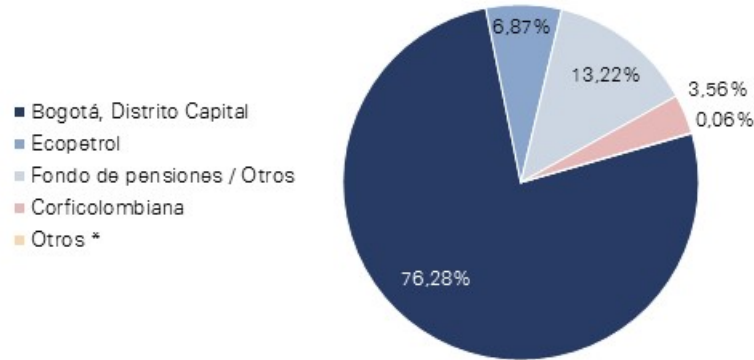
**Fuente:** Certificado de Cámara de Comercio de Bogotá, 14 de enero de 2015 y Gerencia de Contabilidad

Para el año 2014, el capital suscrito y pagado no tuvo cambios. Por otra parte, EEB no realizó pagos a sus accionistas por concepto de reducción de capital ni otras operaciones que afectaran el capital.

## 3. Composición Accionaria

Por la composición y el origen de su capital, EEB es una sociedad constituida con aportes públicos y de capital privado. Los accionistas, junto con su participación en el capital de EEB, al 31 de diciembre 2014, se presentan a continuación:

## Composición Accionaria



\* Financiera Energética Nacional (FEN), Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá S. A. y Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S. A. ESP

No se observaron cambios relevantes en la composición accionaria de EEB en el año 2014 frente al año anterior.

## 4. Órganos de Dirección, Administración, y Fiscalización

El 16 de octubre de 2014 la Asamblea General Ordinaria de Accionistas definió la nueva Junta Directiva de la Empresa constituida con las siguientes personas:

Miembros Junta Directiva	
Junta Directiva	Suplentes
Primer renglón: Gustavo Petro Urrego	Milton Rengifo Hernandez (+)
Segundo Renglón: Fernando Arbeláez Bolaños	Carlos Fidel Simancas
Tercer Renglón: Ricardo Bonilla Gonzalez (+)(*)	Nasly Jennifer Ruiz Gonzalez (+)(*)
Cuarto Renglón: Jose Orlando Rodríguez Guerrero (+)	Jorge Rojas Rodríguez (+)
Quinto Renglón: Guillermo A Jaramillo Martínez (+)	Carlos Arturo Rey Parra (+)
Sexto Renglón: Guillermo Perry Rubio (+)	Fabio Arias Giraldo (+)
Séptimo Renglón: Mauricio Cabrera Galvis (*)	Miguel Ángel Delgado Rivera (+)(*)
Octavo Renglón: Gustavo Ramírez Galindo (*)	Alejandro Sanchez Vaca (+)(*)
Noveno Renglón: Claudia L Castellanos Rodríguez (*)	Boris Villa Gallo (*)

**Fuente:** Acta de Asamblea de Accionistas No 68, Acta de Junta Directiva No 1523 de 31 de Octubre de 2014 y Certificado de Cámara de Comercio de Bogotá, de 14 de enero de 2015.

(+) Nuevos miembros

(\*) Miembros independientes.

La Empresa dio por terminado el contrato laboral de la doctora Maria Cristina Toro Restrepo el día 14 de octubre, quien ejerció el cargo de Secretaría General; sin embargo, en el Certificado de Existencia y Representación Legal del día 14 de enero de 2015, aún figura como tercer suplente del presidente y con poder general, amplio y suficiente para ejecutar actos y contratos relacionados con bienes, obligaciones y derechos; situación que se presentó dado a que la Junta Directiva a esa fecha no había nombrado su reemplazo. Según la sentencia de la Corte Constitucional C-621 de 2003 menciona: "De modo que si laboralmente una persona ha dejado de ejercer las funciones de representante legal o de revisor fiscal de una sociedad, así figure inscrito en el registro mercantil en uno de esos cargos, no puede responder por y ante esa sociedad por las actuaciones desarrolladas con

posterioridad a su desvinculación, pues en ese caso no tienen ninguna fuerza vinculante con la misma ni acatamiento interno que les permita desarrollar gestión alguna”; con dicha sentencia asegura que no afecta las decisiones y el desarrollo normal de las reuniones de la Junta Directiva de EEB.

De acuerdo a la Junta Directiva 1521 del 15 de septiembre de 2014, se aprobó la remoción del cargo de presidente de la Empresa a la doctora Sandra Stella Fonseca Arenas para mejorar las relaciones entre la empresa y sus socios en el Grupo EEB (EMGESA y CODENSA) y, mantener el ritmo de crecimiento, solidez y expansión de EEB en Colombia. Asimismo se aprobó el nombramiento del doctor Ricardo Roa Barragán, quien ejercía la presidencia de TGI S.A ESP filial de EEB, como presidente de EEB para un periodo estatutario de 4 años, a partir del 16 de septiembre.

Para el año 2014, no hubo cambios de los representantes legales suplentes.

Según el acta 1525 de la Junta Directiva del día 11 de diciembre de 2014, se aprobó el nombramiento de Fernando Arbeláez Bolaños como vicepresidente de la Junta Directiva de EEB. Asimismo en dicha junta se designó los miembros del Comité de Auditoría, quienes poseen la calidad de independientes según lo estipulado en el Artículo 90 de los Estatutos Sociales, y en concordancia con el Artículo 45 de la Ley 964 de 2005, quedando así:

Principales	Suplentes
Mauricio Cabrera Galvis	Miguel Ángel Delgado Rivera
Gustavo Ramírez Galindo	Alejandro Sanchez Vaca
Claudia Lucía Castellanos Rodríguez	Boris Villa Gallo

De igual manera, la Junta Directiva designó a los miembros del Comité de Gobierno Corporativo, el cual debe ser integrado por 3 miembros de la Junta y al menos 1 de ellos miembro independiente de la misma, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 33 del Código de Buen Gobierno de EEB, quedando los miembros así:

Principales	Suplentes
Fernando Arbeláez Bolaños	Carlos Fidel Simancas Narváez
Ricardo Bonilla Gonzalez	Nasly Jennifer Ruiz Gonzalez
Claudia Lucía Castellanos Rodríguez	Boris Villa Gallo

En la Asamblea de Accionistas del 27 de marzo de 2014 fue designado como Revisor Fiscal de EEB, la firma Deloitte & Touche Limitada para un período de 2 años correspondientes a los ejercicios de los años 2014 y 2015.

## 5. Ideas Rectoras y Acciones Organizacionales

Las ideas rectoras de EEB tuvieron algunas modificaciones en el año 2014 con respecto al año anterior. A continuación se enuncian:

Misión 2014:

“Somos un Grupo Empresarial con capital mayoritariamente público, que genera valor económico, social y ambiental a sus accionistas y a Bogotá D.C. y demás grupos de interés, a través de la participación relevante en el sector energético nacional e internacional, con responsabilidad global, prácticas de clase mundial y un equipo humano comprometido, innovador y eficiente”<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> <http://www.eeb.com.co/empresa/mision-vision-y-valores-corporativos>

A la misión de la organización se cambió “un equipo humano motivado” por “un equipo humano comprometido”.

Visión 2014:

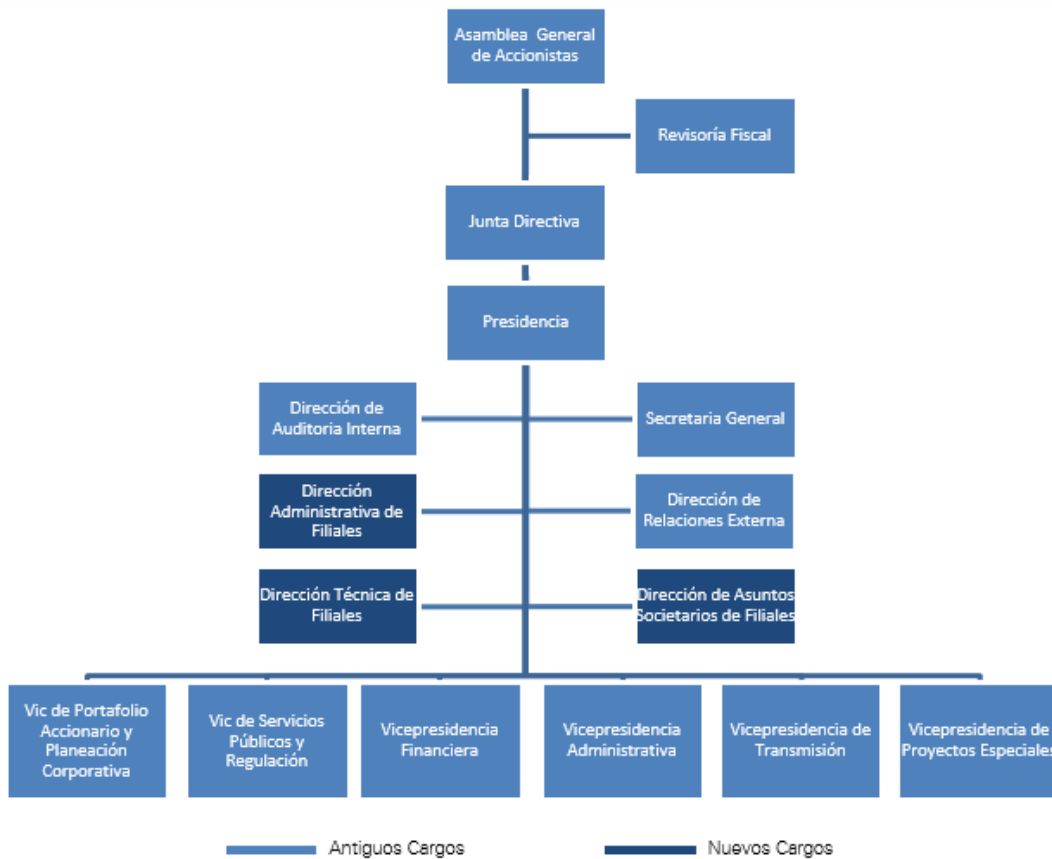
- Ser reconocida como un Grupo líder en sostenibilidad y como modelo en generación de valor económico, social y ambiental.
- Grupo situado en el primer nivel de valor accionario
- Primer grupo empresarial en transporte energético.
- Distribuidor más competitivo de gas natural en Perú.
- Entre las primeras 5 empresas transmisoras de electricidad en América.
- Contar con participación articulada y estratégica en actividades de la cadena de energéticos y servicios asociados.

Valores Corporativos:

Para el 2014 no hubo reformulación de los valores de Transparencia, Integridad, Respeto y Equidad.

## 6. Modelo Organizacional

Se observaron cambios en la arquitectura organizacional del año 2014 respecto al año anterior, con el fin de fortalecer la gestión y control de las filiales de EEB. La siguiente es la estructura organizacional vigente, resaltando los nuevos cargos creados en el 2014:



Fuente: Gerencia de Gestión Humana

En relación con la estructura organizacional de EEB, para el 2014 se crearon 3 nuevas direcciones del staff de presidencia así: Dirección Administrativa de Filiales, Dirección Técnica de Filiales y Dirección de Asuntos Societarios de Filiales, con el fin de gestionar los nuevos retos de la expansión y crecimiento de EEB.

La misión de la Dirección Administrativa de Filiales es principalmente coordinar integralmente la gestión administrativa de filiales y empresas del portafolio accionario, gestionando estándares de integración y mejores prácticas, para la optimización de recursos y control de resultados para el logro de los objetivos del grupo empresarial.

La creación de la Dirección Técnica de Filiales tiene como fin hacer seguimiento a las actividades y labores de tesorería, de inversiones y de la gestión técnica-operativa de los proyectos de expansión de EEB y filiales, y adelantar el seguimiento al cumplimiento de los procesos y procedimientos de su sistema de calidad e informando las conclusiones a la alta dirección de EEB. Esta dirección tiene a cargo la Gerencia de Filiales cuyo rol principal es analizar, evaluar y recomendar acciones sobre diferentes temas presentados por las empresas del portafolio accionario.

La Dirección de Asuntos Societarios de Filiales es la encargada de garantizar adecuada y oportuna asesoría jurídica, y coordinar las políticas, procesos y procedimientos jurídicos de las filiales de EEB

Para el año 2014 se observaron modificaciones en el nombre, misión y roles de las siguientes gerencias:

Modificaciones de gerencias EEB		
Gerencia Año 2013	Gerencia Año 2014	Rol 2014
Gerencia de asuntos societarios y contratación	Gerencia de contratación	Evitar reclamaciones contractuales, de acuerdo con las normas legales y procedimientos vigentes de la Empresa y construir efectivamente el desarrollo de proyectos en la participación de licitaciones públicas y privadas nacionales e internacionales
Gerencia de planeación financiera	Gerencia de planeación financiera y seguros	Diseñar y ejecutar la estrategia de cobertura de riesgos financieros a los que está expuesto el endeudamiento de la empresa y del grupo.
Gerencia de relación con el inversionista	Gerencia de financiamiento y relación con el inversionista	Facilitar el acceso de la compañía a las fuentes de financiación de los mercados de capitales y reducir su costo así como lograr posicionamiento y reconocimiento de la empresa y del grupo.

**Fuente:** Gerencia de Gestión Humana

La Vicepresidencia de Portafolio Accionario y Planeación Corporativa tiene a cargo las siguientes gerencias:, Gerencia de Planeación Corporativa, Gerencia de Nuevos Negocios y la nueva Gerencia de Ingeniería Financiera cuyo rol es Liderar y articular la estructuración de ofertas desde el enfoque financiero.

La Vicepresidencia de Servicios Públicos y Regulación tiene a cargo la Gerencia de Servicios Públicos y la Gerencia de Regulación.

La Vicepresidencia Financiera tiene a cargo la Gerencia de Planeación Financiera y Seguros, la Gerencia de Financiamiento y Relación con el Inversionista, la Gerencia de Contabilidad y la Gerencia de Tesorería.

La Vicepresidencia Administrativa tiene a cargo la Gerencia de Gestión Humana, la Gerencia del Sistema de Gestión Integrado, la Gerencia de Recursos Físicos, la Gerencia de Sistemas y la Gerencia de Abastecimiento.

El staff de la Vicepresidencia de Transmisión está constituido por: Gerencia de Planeación de Nuevos Negocios, la Gerencia Administrativa y Financiera, Gerencia de Ingeniería, Gerencia de Mantenimiento, Gerencia de Operación, Gerencia de Proyectos, HSE y PMO.

La Secretaria General tiene a cargo la Gerencia de Litigios y la Gerencia de Contratación.

Finalmente, la Vicepresidencia de Proyectos Especiales para el año 2014 contó con la nueva Gerencia de Proyectos Especiales cuya misión es planear y gestionar el desarrollo de la línea de negocios de movilidad eléctrica y de otros proyectos especiales buscando el crecimiento de la demanda de energía.

La Empresa continúa con 2 sedes administrativas en Bogotá; la Oficina Principal ubicada en carrera 9 con calle 73 y la Sede Calle 61 donde se administran principalmente los proyectos UPME<sup>5</sup>.

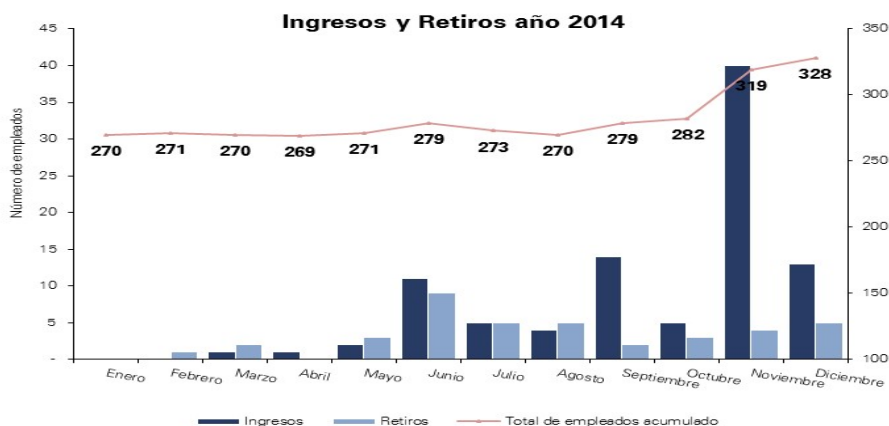
## 7. Número de Empleados Vinculados

La siguiente es la composición de la planta de personal por tipo de contratación al 31 de diciembre del 2014 en comparación con el 2013:

Empleados		
Tipo	2013	2014
Activos	270	328
SENA y Practicantes Universitarios	12	9
Total	282	337

Fuente: Reporte de Nómina a diciembre 2014

Para el 2014, EEB tuvo 96 contrataciones de los cuales 28 a término indefinido y 68 a término fijo. Las unidades de negocios que tuvieron un mayor número de contrataciones fueron las relacionadas con proyectos de expansión de líneas de transmisión como son el Proyecto UPME Chivor con 33 empleados, el Proyecto Sogamoso con 9 empleados y el Proyecto UPME 05-2012 Bolívar Cartagena con 3 empleados. Entre las gerencias con mayor número de contrataciones fueron la Gerencia de Gestión Humana con 9 empleados, la Gerencia de Sistemas y la Gerencia de Planeación Financiera con 3 empleados cada gerencia. La siguiente gráfica muestra el comportamiento de ingresos y retiros de empleados:



<sup>5</sup> **UPME:** Unidad de Planeación Minero Energética, cuyo objetivo es de planear el desarrollo minero energético, gestionar la información y apoyar la formulación de la política sectorial.

De los 39 retiros presentados en el año 2014, el 51% fue por renunciaciones voluntarias, el 41% por despidos y el 8% por vencimientos de sus contratos.

El índice de rotación del personal de EEB para el 2014 de 20,58, disminuyó en 49,9% respecto del 2013, debido a que las contrataciones y retiros disminuyeron en 33,79% y 29,09%, respectivamente.

De los 328 empleados activos al 31 de diciembre de 2014, 214 estaban contratados a término indefinido (dentro del límite autorizado por la Junta Directiva de la Empresa) y 114 a término fijo.

EEB vincula a estudiantes mediante las alternativas de aprendices del SENA y practicantes universitarios. Al cierre del 2014, la empresa no alcanzó la cuota fija de 12 aprendices que asignó el SENA en la Resolución 01205 de 3 de marzo de 2014, y no se evidenció el pago o la monetización por no cumplir con la cuota mínima obligatoria. El incumplimiento puede dar lugar a la imposición por parte del SENA de las sanciones que se trata en el numeral 13 del artículo 13 de la ley 119 de 1994 (multas mensuales hasta por un salario mínimo mensual legal por cada aprendiz).

## 8. Niveles de Delegación

Las atribuciones estipuladas en el 2014 para suscribir los actos, contratos, convenios, órdenes de servicio y de compra y, demás órdenes que requiere EEB, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones y por una cuantía que no exceda el equivalente a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales vigentes, son las siguientes:

Niveles de Delegación Otorgados	
Cargo	Valor en SMMVL
Presidente	Hasta 70.000
Vicepresidente de Transmisión	2.000
Secretario General	500
Director de la Oficina de Relaciones Externas	500
Vicepresidente Financiero	500
Vicepresidente Administrativo	500
Vicepresidente de Servicios Públicos y Participación Ciudadana	500
Vicepresidente de Portafolio Accionario y Planeación Corporativa	500
Vicepresidente de Proyectos Especiales	500
Gerencia de Asuntos Societarios y Contratación	500
Dirección de Filiales	500

**Fuente:** Gerencia de Asuntos Societarios y Contratación y Certificado de Cámara de Comercio de Bogotá, de 14 de enero de 2015

Los poderes son otorgados a las personas y no a los cargos. El Comité de Contratación conoce en única instancia de los procesos contractuales y contratos cuya cuantía oscile entre 100 y 500 SMLV incluido IVA. El Comité de Presidencia conoce los contratos superiores a 500 SMLV.

## 9. Sistemas de Gestión

Del 12 al 16 de mayo de 2014, la firma BVQI *Bureau Veritas Quality Internacional* llevó a cabo la auditoría de certificación al Sistema de Gestión Integrado (SGI) bajo las normas de calidad ISO 9001:2008, NTCGP 1000:2009, Ambiental ISO 14001:2004 y de Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001:2007 manteniendo las certificaciones para EEB en los negocios de transmisión de

energía eléctrica: diseño, construcción, operación y mantenimiento de sistemas de transmisión de energía eléctrica y el negocio de portafolio accionario: identificación, evaluación, consolidación y seguimiento de inversiones en el sector energético. El resultado de la auditoría fue de cero (0) "No Conformidades" y cero (0) "Observaciones". La vigencia de la certificación del Sistema de Gestión Integrado es hasta el 3 de junio de 2017.

Desde octubre del 2013, BVQI otorgó el primer certificado en Colombia para el sistema de Gestión de la Energía ISO 50001:2011 en los procesos administrativos del negocio de transmisión de energía eléctrica: diseño, construcción, operación y mantenimiento del sistema de transmisión de energía eléctrica. Ésta certificación evidencia que la Empresa optimiza y hace del uso eficiente de la energía. Entre el 12 y el 14 de mayo de 2014, BVQI realizó la auditoría de seguimiento cuyo resultado fue de cero (0) "No Conformidades" y cero (0) "observaciones", asimismo se lograron cerrar las 4 "No Conformidades" de la auditoría del año 2013. Esta certificación tiene una vigencia hasta el año 2016.

## Conclusiones

- La Empresa no realizó emisiones de acciones. Su composición accionaria y el valor nominal de la acción no tuvo cambios con respecto al año anterior.
- 4 de los 9 renglones de la Junta Directiva cambiaron sus miembros principales y suplentes.
- Se nombró al doctor Ricardo Roa Barragán como nuevo presidente de EEB.
- Se crearon de 3 nuevas direcciones que reportan directamente a presidencia relacionadas con la administración y control de las filiales del Grupo EEB.
- EEB tuvo 96 contrataciones, de los cuales el 50% fueron contratados para gestionar proyectos de expansión de transmisión eléctrica.
- EEB logró recertificar por otros 3 años los sistemas de Gestión ISO 9001, OSHAS 18001, ISO 14001 y en NTCGP 1000; y mantuvo la certificación ISO 50001.



# II. Análisis y Evaluación de Puntos Específicos

---

## Plan Estratégico Corporativo - PEC

A continuación presentamos la estructura del Plan Estratégico Corporativo (PEC), el cual contiene el direccionamiento estratégico de la Empresa y su desglose en objetivos estratégicos de resultado y de acción, los cuales contienen indicadores, metas, iniciativas y proyectos para el año 2014.

### 1. Direccionamiento Estratégico

El Direccionamiento estratégico de EEB define los lineamientos estratégicos para focalizarse hacia dónde quiere llegar, los cuales están divididos en 4 perspectivas para lograr el cumplimiento de la visión de la Empresa:

- Financiera y económicos
- Cliente, negocios y mercado
- Procesos corporativos
- Aprendizaje y crecimiento

Dentro del despliegue estratégico está claramente descrito dónde EEB quiere competir, con qué y en qué competir y la propuesta de valor ofrecida al cliente: eficiencia, rentabilidad, impulso demanda, servicio e innovación.

EEB continúa con el Modelo de Responsabilidad Global implementado en el año 2013, el cual es el motor de desarrollo con: iniciativas que aportan al bienestar humano y equidad social, buenas prácticas en el marco de la gestión sostenible, relacionamiento con los grupos de interés y respeto con los límites ecológicos.

En el año 2014, EEB realizó campañas pedagógicas del PEC para todos los niveles jerárquicos, cuyo objetivo consistió en que los empleados interiorizaran la estrategia en miras de sensibilizar su responsabilidad y participación activa en el PEC.

### 2. Mapa Estratégico

El PEC de EEB está conformado por objetivos estratégicos, los cuales contienen indicadores, iniciativas y proyectos que contribuyen a lograr los retos a nivel de cada perspectiva los cuales estaban distribuidos de la siguiente manera para el año 2014:

Conformación del PEC - Año 2014				
Perspectiva	Objetivos	Indicadores	Iniciativas	Proyectos
Financiera	1	2	n.a	n.a
Cliente	2	4	n.a	n.a
Procesos Corporativos	7	11	8	16
Aprendizaje	2	3	3	4
Total	12	20	11	20

**Fuente:** Gerencia de Planeación Corporativa

**n.a** No aplica

Se observó que el mapa estratégico del año 2014 se focalizó en la definición de los objetivos estratégicos orientados a alcanzar la visión de EEB, dejando de lado objetivos operativos que anteriormente se estaban midiendo; por esa razón los objetivos estratégicos del PEC pasaron de 21 en el año 2013 a 12 en el año 2014.

De igual manera por el rediseño de los objetivos estratégicos del PEC, se redujo el número de indicadores en 22, pasando de 42 en el 2013 a 20 en el 2014 y de similar forma, disminuyeron 8 proyectos con respecto al año anterior.

En el mapa estratégico la perspectiva de procesos internos se orienta a 3 grandes pilares como son: Crecimiento, Competitividad y Sostenibilidad; no obstante, para el año 2014 el pilar de riesgo y el de recursos existentes en el mapa estratégico del año 2013, fueron integrados a los pilares de Sostenibilidad y al de Crecimiento, respectivamente.

EEB continúa con la gestión regulatoria por ser una empresa de servicios públicos domiciliarios, vigilada por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios SSPD y regulada por la Comisión de Regulación de Energía y Gas CREG, entre otros.

### 3. Indicadores y Proyectos Estratégicos

El seguimiento al avance del cumplimiento del PEC se realiza trimestralmente en las reuniones de análisis estratégico – RAE con la participación de los Directivos de la Empresa. Al finalizar el año se realiza una reunión - RAE de Aprendizaje con las participación de los Directivos y Gerentes del Corporativo y filiales con el fin de analizar conjuntamente el avance del PEC y la definición de los nuevos retos para los siguientes años.

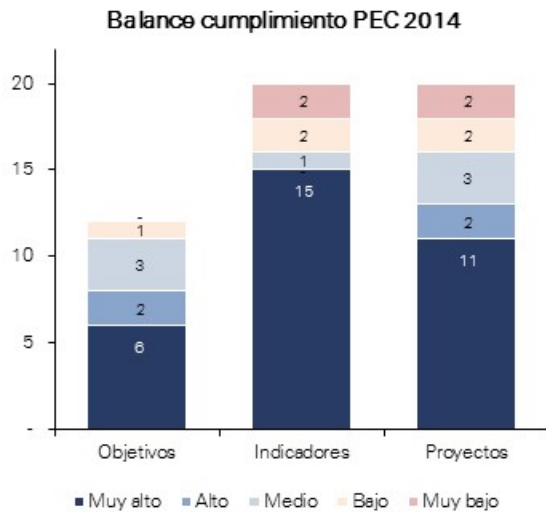
Para cada uno de los objetivos estratégicos se mide su cumplimiento por medio de indicadores de gestión que son evaluados con respecto a la meta establecida bajo la metodología Balanced Score Card.

EEB realiza seguimiento al PEC y a los indicadores de procesos – SIMEG, a través del Sistema de Información Gerencial SIG. El sistema agrupa la información del Plan Estratégico Corporativo y apoya los análisis y reportes requeridos para verificar el direccionamiento de la Empresa.

Para la perspectiva financiera y de cliente, los objetivos estratégicos se miden por indicadores y las perspectivas de procesos corporativos y aprendizaje se miden con indicadores, iniciativas y proyectos.

Los objetivos estratégicos del PEC son medidos por el porcentaje de cumplimiento de indicadores y por el avance físico de los proyectos, donde todos los indicadores y proyectos tienen un valor de ponderación para el cálculo del resultado final del objetivo.

El cumplimiento de los objetivos, indicadores y proyectos del PEC dependen del logro de metas a nivel de efectividad, las cuales se clasifican en los rangos de muy alta, alta, medio, baja y muy baja.



Como resultado de la ponderación y calificación de cada uno de los indicadores y proyectos, se obtuvo una calificación final del PEC "Alto", mientras para el año 2013 fue de "Muy Alto".

Para el año 2014, la perspectiva financiera obtuvo una calificación "Muy Alto" y las perspectivas cliente y procesos corporativos obtuvieron "Alto" mientras que la perspectiva de aprendizaje obtuvo "Bajo" debido principalmente a la baja ejecución de los proyectos relacionados con el desarrollo humano, cultura y cambio organizacional.

Por otra parte, el 50% de los 12 objetivos estratégicos obtuvo un cumplimiento de "Muy Alto" mientras para el 2013 este porcentaje fue del 71,4%.

**Fuente:** Gerencia de Planeación Corporativa

De igual manera, se observó una disminución de cumplimiento de "Muy Alto" en la evaluación de la totalidad de los indicadores, al pasar de un cumplimiento del 85,7% para el año 2013 a 75% en el año 2014.

El objetivo estratégico "Desarrollar estrategia regulatoria para asegurar y potencializar los ingresos de EEB" el cual relaciona la gestión regulatoria, obtuvo un nivel de cumplimiento de "Muy Alto" en los 2 indicadores y los 2 proyectos que conformaban el objetivo, reflejando así un desempeño óptimo frente a las entidades regulatorias y de vigilancia de la Empresa.

## Conclusiones

- Se diseñaron nuevos objetivos focalizados al cumplimiento de la estrategia y la visión de la empresa.
- El PEC de EEB se orienta no solo al crecimiento de la empresa sino a ser más competitiva y sostenible en el tiempo.
- El 50% del total de los objetivos del Plan Estratégico Corporativo lograron una calificación de "Muy Alto", en el año 2013 el 71,4% de los objetivos presentaron una calificación muy alta.
- El objetivo relacionado con la gestión regulatoria obtuvo un nivel de cumplimiento de "Muy Alto".

# Gestión Financiera

La evaluación comprende el análisis de los aspectos económicos relacionados con la Gestión Financiera de EEB, administración y manejo de los recursos financieros del Grupo de Energía, la operación de transmisión de energía eléctrica y cumplimiento de la normatividad vigente para las Auditorías Externas de Gestión de Resultados<sup>6</sup> (en adelante AEGR). Nuestra fuente de información y análisis se basó en los estados financieros certificados por la Administración de EEB y dictaminados por el Revisor Fiscal Deloitte & Touche Ltda., para los períodos terminados al 31 de octubre y 31 de diciembre de 2014 sin salvedad. A continuación incluimos los párrafos de énfasis No. 5 y 6 de los Estados Financieros por el mes terminado al 31 de diciembre de 2014 y por el período de diez meses terminado el 31 de octubre de 2014 e informe del revisor fiscal, sujetos a aprobación de la Asamblea General de Accionistas

- *“Según se explica en la nota 10 a los estados financieros, durante el año 2014 la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. aumentó su participación accionaria en su controlada Transportadora de Gas Internacional S.A. E.S.P. a través de su filial española Inversiones en Energía Latino América Holdings S.L.U. Dado que el costo de adquisición pagado por estas acciones fue de \$1.641.569 millones, dicha inversión fue registrada a su valor intrínseco por \$991.579 millones y la diferencia por \$649.990 millones como un crédito mercantil. La recuperación de este crédito mercantil dependerá del éxito futuro de las operaciones de Transportadora de Gas Internacional S.A. E.S.P. y de las decisiones que se tomen sobre el futuro de las operaciones de Inversiones en Energía Latino América Holdings”.*
- *“Según lo dispuesto por el Decreto 1314 del año 2009 y normas complementarias, la EEB deberá presentar sus estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2014 de acuerdo con Normas Internacionales de Contabilidad (NIIF), por consiguiente, disminuyendo el patrimonio neto en los estados financieros consolidados de EEB al 31 de diciembre de 2014”.*

Para el año 2014, EEB adelantó un cierre anticipado de estados financieros al corte octubre 31 de 2014, con el fin de hacer distribución de dividendos a sus accionistas.

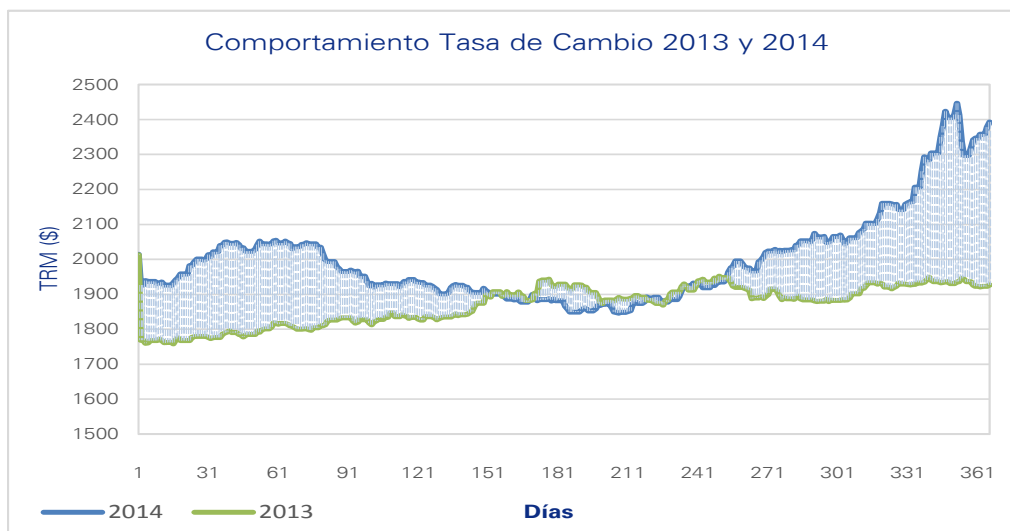
El análisis de los estados financieros se realizó al corte del 31 de diciembre de 2014 comparados con los resultados obtenidos en los años anteriores (2013 y 2012). Para efectos de presentación, las cifras están expresadas en millones de pesos colombianos.

## Entorno Económico

A nivel general, el precio del petróleo afectó un 5% la economía del país, dado a que el precio del barril se negoció a US 98,42 y US 53,27 al 31 de diciembre de 2013 y 2014, respectivamente, afectando directamente el comportamiento de la tasa de cambio peso – dólar en Colombia, el cual durante el año 2014 se comportó de la siguiente manera:

---

<sup>6</sup> **Normatividad:** Leyes 142 de 1994 y 689 de 2001 y Resolución 20061300012295 de 2006 de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliados y Resolución 072 de 2002 modificada por la 034 de 2004 de la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG).



Fuente: Banco de la Republica, tasa de cambio 2013 y 2014.

La tasa de cambio peso – dólar pasó de \$1.926,83 en diciembre de 2013 a \$2.392,46 en diciembre de 2014.

Dado que EEB tuvo una posición en moneda extranjera neta activa de US\$220mm y US\$610mm al 31 diciembre de 2013 y 2014, respectivamente, para el año 2014 se generó una ganancia por diferencia en cambio de \$23.326.

Por otra parte y teniendo en cuenta que la acción de EEB cotiza en el mercado accionario colombiano es de "alta bursatilidad", analizamos su comportamiento dado a que, en general el mercado accionario tuvo una caída por la disminución del precio del petróleo y la volatilidad del dólar.

EEB a diferencia del comportamiento del mercado, incrementó el valor de la acción pasando de (\$1.535) al cierre del año 2013 a (\$1.700) al cierre del año 2014, refleja un buen desempeño de sus acciones.

La Calidad de la Ganancia "*Quality Earning*" es favorable frente a la gestión, uso y administración de los recursos, dado que la utilidad neta del ejercicio ha pasado de \$ 690.701 para el 2012 a \$843.560 en 2013 y \$980.855 en 2014, lo que representa un crecimiento de \$152.859 para el período (2012-2013) y \$137.295 (2013-2014), principalmente producto de los rendimientos y/o utilidades de las acciones que tiene EEB en compañías controladas y no controladas, siendo estas 2 últimas sus más grandes fuentes de apalancamiento de ingresos.

No obstante lo anterior, es importante indicar que en las compañías que EEB tiene control, tuvieron pérdidas contables (Trecsa \$12.288, Contugas \$65.701, TGI \$102.582 y IELAH (291.801) que redujeron la utilidad consolidada de EEB por \$341.052, impactando los resultados financieros de consolidados EEB y la materialización del riesgo de Grupo identificado por EEB<sup>7</sup>.

A continuación presentamos los principales aspectos y/o hechos económicos que afectaron la Gestión Financiera de EEB, junto con los Estados Financieros del año 2014 y comparativos al 2013 y 2012.

<sup>7</sup> **Riesgo del Grupo:** A) No obtener la rentabilidad y/o dividendo previstos de las empresas del portafolio y B) Proyectos que no entran en operación en las fechas y costos esperados.

Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P.					
Balances Generales					
Activos	2012	2013	2014	Var \$ 2012-2013	Var \$ 2013-2014
<b>Activo Corriente</b>					
Efectivo	34.671	44.718	3.302	10.047	(41.416)
Inversiones Temporales	176.342	321.302	467.607	144.961	146.305
Deudores	187.982	234.605	898.879	46.623	664.274
Inventarios	10.095	9.014	8.514	(1.081)	(500)
Otros activos	563	491	714	(72)	223
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>409.653</b>	<b>610.130</b>	<b>1.379.017</b>	<b>200.477</b>	<b>768.886</b>
<b>Activo No Corriente</b>					
Inversiones Permanentes (*) <sup>8</sup>	4.733.906	5.163.198	4.961.362	429.292	(201.836)
Inversiones Temporales LP	0	276.858	345.339	276.858	68.481
Deudores	667.817	724.763	943.785	56.945	219.022
Propiedad, planta y equipo	273.621	309.976	434.431	36.355	124.455
Depósitos entregados en Admón.	193.855	173.283	164.247	(20.572)	(9.036)
Otros Activos	192.597	160.800	134.431	(31.797)	(26.369)
Valorizaciones	4.306.279	4.448.203	3.934.055	141.924	(514.148)
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>10.368.075</b>	<b>11.257.081</b>	<b>10.917.649</b>	<b>889.005</b>	<b>(339.431)</b>
<b>Total Activos</b>	<b>10.777.728</b>	<b>11.867.211</b>	<b>12.296.666</b>	<b>1.089.483</b>	<b>429.455</b>
<b>Pasivos</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Obligaciones Financieras Cp.	60.604	23.893	195.283	(36.711)	171.390
Cuentas por Pagar	28.904	39.651	1.180.665	10.748	1.141.014
Obligaciones Laborales	4.443	5.539	7.404	1.096	1.865
Pasivos Estimado	1.093	1.628	2.035	536	406
Pensiones de Jubilación	26.179	24.711	24.776	(1.468)	64
Beneficios Complementarios	4.256	4.256	3.750	0	(506)
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>125.478</b>	<b>99.678</b>	<b>1.413.913</b>	<b>(25.800)</b>	<b>1.314.235</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>					
Obligaciones Financieras	1.256.783	1.623.456	1.946.403	366.673	322.948
Otros Pasivos LP	76.540	45.290	42.991	(31.250)	(2.299)
Pasivos Estimados y Provisiones	76.617	53.326	51.738	(23.291)	(1.588)
Pensiones de Jubilación	216.387	210.595	210.192	(5.792)	(402)
Beneficios Complementarios	31.263	28.906	32.155	(2.357)	3.248
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>1.657.590</b>	<b>1.961.573</b>	<b>2.283.479</b>	<b>303.982</b>	<b>321.906</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>1.783.069</b>	<b>2.061.251</b>	<b>3.697.392</b>	<b>278.182</b>	<b>1.636.141</b>

Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014 - Gerencia de Contabilidad

<sup>8</sup> Fuente: Estados Financieros año 2014. Adquisición de participación del 31,92% de TGI- Una vez de finalizado el periodo de bloqueo de tres años establecido en el Acuerdo de Accionistas suscrito entre CVCI (hoy TheRohatyn Group) y EEB, el inversionista ofreció en venta su filial en España IELAH, sociedad a través de la cual poseía la inversión en Transportadora de Gas Internacional S.A. ESP. Dentro del plazo establecido en el Acuerdo de Accionistas, La reunión de Junta Directiva de EEB No. 1516 del 22 de mayo de 2014, aprobó y autorizó a la administración para adelantar las gestiones pertinentes para ejercer su derecho de primera oferta "Right of First Offer" e hizo una oferta por USD\$880 millones, la cual fue aceptada por The Rohatyn Group el día 3 de abril de 2014 y la transacción se concretó el día 2 de julio de 2014, mediante la adquisición por parte de la EEB de inversiones en Energía Latino América Holding S.L. (IELAH - Empresa domiciliada en España).

La adquisición de IELAH se realizó a través de un vehículo de inversión denominado Transportadora de Gas Iberoamericana S.L.U., que la Empresa constituyó en España el 12 de junio de 2014, que posteriormente fue fusionado con IELAH, siendo esta última la absorbente. Para la adquisición de IELAH, Transportadora de gas iberoamericana S.L.U. adquirió un crédito sindicado por USD\$645 millones en septiembre de 2014, el cual está sujeto un periodo de gracia de 12 meses donde debe llevarse a cabo una fusión con TGI en caso de no darse dicho evento, EEB deben otorgar una garantía corporativa a favor del Agente Administrativo en beneficio de los Acreedores, en los términos y condiciones previstos en el "guaranty agreement". Sin embargo, EEB contará con un periodo adicional de doce meses a partir del primer año para pro ver la garantía en mención, si entrega el soporte que evidencie que ha iniciado los trámites legales previstos en la ley.

Mediante Junta Directiva de EEB No. 1524 realizada el 26 de noviembre de 2014, La Empresa definió que nos continúan con el proceso de fusión entre IELAH y TGI mientras se analizan otras opciones.

<b>Patrimonio</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Var \$ 2012-2013</b>	<b>Var \$ 2013-2014</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital Suscrito y Pagado	492.111	492.111	492.111	0	0
Reservas	1.718.207	2.005.303	2.538.058	287.097	532.755
Resultado del Ejercicio	690.701	843.560	(399.748)	152.859	(1.243.308)
Superávit por Donaciones	6.655	6.655	6.655	0	0
Superávit por Valorizaciones	4.306.279	4.448.203	3.934.055	141.924	(514.148)
Prima en Colocación de Acciones	837.799	837.799	837.799	0	0
Superávit Método de Participación	407.341	636.762	654.777	229.422	18.015
Revalorización del Patrimonio	535.567	535.567	535.567	(0)	0
<b>Total Patrimonio</b>	<b>8.994.659</b>	<b>9.805.960</b>	<b>8.599.274</b>	<b>811.301</b>	<b>(1.206.686)</b>
<b>Pasivo + Patrimonio</b>	<b>10.777.728</b>	<b>11.867.211</b>	<b>12.296.666</b>	<b>1.089.483</b>	<b>429.455</b>

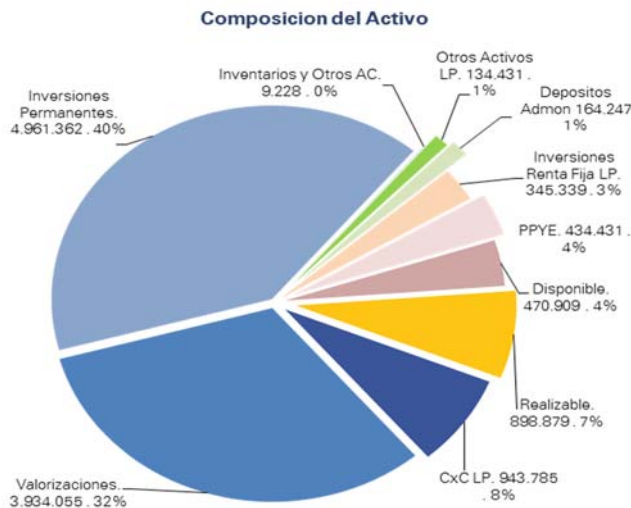
Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014 - Gerencia de Contabilidad

## Activo

Para el último año, el activo total de EEB creció en 3,6% (\$429.455). Los cambios representativos de su estructura financiera se presentaron en las Inversiones Permanentes por \$4.961.362 (40,3%) y las valorizaciones por \$3.934.055 (32%).

Las Inversiones Permanentes por \$4.961.362, son el rubro de mayor peso dentro la estructura financiera de EEB con una participación del 40,3% sobre el total de los activos. Este rubro presentó disminución de \$201.836 (3,9%) respecto al año 2013. Dentro de las operaciones más importantes se encuentran: la capitalización en las filial TGI Iberoamérica y EEBIS Perú por \$500.734, disminución por la incorporación del método de participación generado por la inversiones en Compañías con control por \$293.834 y disminución del superávit patrimonial en filiales por \$18.015. Por otro lado, los dividendos decretados disminuyeron los saldos de inversiones en compañías con control por \$484.781 y diferencia en cambio de participadas del exterior sin control \$58.060. Asimismo en el último bimestre del año 2014, las inversiones se tuvieron un fuerte movimiento al disminuir en \$326.778 por efecto de la valoración por método de participación a las inversiones en TGI y IELAH por valor \$369.363 y la diferencia en cambio en inversiones de la Compañías REP y CTM, que durante este periodo se incrementó en \$42.637.

Las valorizaciones disminuyeron en \$514.148 respecto al año 2013, principalmente por la desvalorización de Emgensa \$300.323, Codensa \$190.894, gas natural \$63.072, Isagen \$20.354, Isa \$3.879 y Emsa \$515; así como la valoración de REP \$39.340, CTM \$26.288 y Banco Popular por \$238.



Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014 - Gerencia de Contabilidad

El incremento continuo de las inversiones hace parte de la estrategia corporativa de crecimiento para garantizar la expansión e incremento de las utilidades de la Empresa. EEB cuenta con un portafolio de inversiones en importantes empresas del sector energético y de gas, reflejo de su estrategia y plan de expansión. A continuación presentamos la distribución geográfica en Latinoamérica y la participación en las compañías controladas y no controladas (Participadas):

Compañías Controladas y Participantes del Grupo						
Sector	Nombre	2013 % Part.	2014 % Part.	Variación	Sede	
Energía	Controlada	EMB	0,00%	99,98%	<b>100%</b>	Colombia
	Participada	Emgesa	51,50%	51,50%	0%	
	Participada	Isagen	2,52%	2,52%	0%	
	Participada	Isa	1,70%	1,70%	0%	
	Controlada	EEC <sup>9</sup>	82,34%	82,34%	0%	
	Participada	Codensa	51,50%	51,50%	0%	
	Controlada	EMSA	16,20%	16,20%	0%	Guatemala
	Controlada	EEBIS	100,00%	99,99%	0%	
	Controlada	Trecca	95,30%	95,30%	0%	
	Controlada	EEBIS	100,00%	100,00%	0%	
Gas	Participada	REP	40,00%	40,00%	0%	Perú
	Participada	CTM	40,00%	40,00%	0%	
	Controlada	TGI	68,10%	68,10%	0%	Colombia
	Participada	Gas Natural	25,00%	25,00%	0%	
	Participada	EEB Gas <sup>10</sup>	15,64%	15,64%	0%	
	Controlada	Contugas	100,00%	100,00%	0%	Perú
	Controlada	Cálidda <sup>11</sup>	60,00%	60,00%	0%	
Controlada	IELAH	0%	31,92%	31,92%	España	

Fuente: <http://www.eeb.com.co/inversionistas>

Entre los períodos de diciembre de 2013 y 2014, la inversión en compañías vinculadas y participadas aumentaron por:

- La constitución de la Empresa de Movilidad de Bogotá (EMB) SA ESP en febrero de 2014, cuyo objeto consiste en desarrollar componentes eléctricos para sistemas de transporte masivo de pasajeros, de carga u otras modalidades.
- EEB a través de su filial IELAH compro el 31,92% de la transportadora de Gas Internacional (TGI), que estaba en manos de Citi Venture Capital International (CVCI<sup>12</sup>), alcanzando prácticamente la totalidad accionaria de la empresa (99,97%).

Por otra parte, TGI y EEB Gas otorgaron préstamos a EEB para financiar la operación de adquisición del 31,92% de las acciones de TGI. Los préstamos otorgados ASCENDIERON A \$400.000 y \$90.000 al 31 de octubre de 2014, respectivamente. EEB realizó el pago de estas dos obligaciones quedando pendiente un saldo de \$52.291 y \$90.000 a pagar en el año 2015, respectivamente.

<sup>9</sup> Decsa posee la inversión en EEC

<sup>10</sup> EEB Gas SAS posee la inversión en Promigas.

<sup>11</sup> Cálidda posee la inversión en EEB Perú Holding.

<sup>12</sup> Citi Venture Capital International (CVCI): La compra del 31,92% de TGI por parte de EEB, se antecede al año 1993; Ecopetrol lideraba la interconexión de gas nacional, sin embargo con la expedición de la ley 401 de 1997, el Gobierno Colombiano separa la actividad de transporte de gas de Ecopetrol, creando una entidad descentralizada vinculada al ministerio de minas y energía; (Ecogas), posteriormente, el ministerio expide los decretos 1404 de 2005 y 1404 de 2006, aprobando el programa de enajenación estatal de los activos, derechos y contratos de Ecogas, mediante la constitución por suscripción de acciones de TGI. Por ende, en la subasta pública del 6 de diciembre de 2006, EEB se convierte controlante de TGI. Adicional, en el año 2010, CVCI adquiere 31,9% de las acciones de TGI, equivalente a una inversión por 400 millones de dólares, finalmente en el mes de abril del año 2014, EEB concreta la compra del 31,92% de las acciones de CVCI en TGI, alcanzando la totalidad accionaria de la Compañía (99,97%).



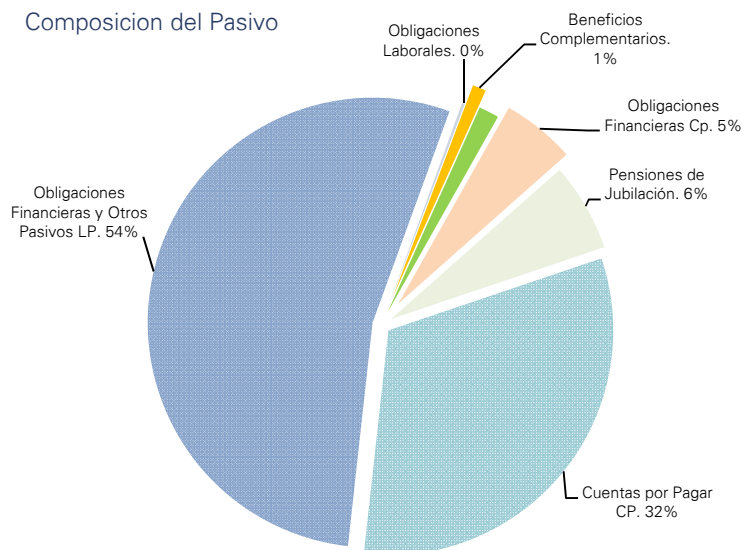
La Propiedad, planta y equipo creció en \$124.455 (40,15%) respecto al 2013, cambio explicado por el aumento de las construcciones en curso y avance en la construcción de los proyectos que está ejecutando EEB cuyo monto ascendió a \$112.921.

Proyecto	Valor Millones
Tesalia	68.134
Armenia	23.781
Chivor	22.928
SVC Tunal	52.374
Sogamoso	2.811
Bolívar	585
Río Córdoba	2
<b>Total</b>	<b>170.615</b>

En relación con su flujo de efectivo, EEB realizó los siguientes movimientos en su flujo de efectivo: recibió dividendos por \$1.252.863, Dividendos pagados a los accionistas de EEB por \$590.514, capitalización de filiales IELAH – EEBIS Perú \$500.729, pago el servicio de la deuda incluyendo préstamo a filiales por \$120.148, y recibió intereses por prestamos Intercompany por \$21.676.

## Pasivo

El pasivo total de EEB creció en \$1.636.141, equivalente a un 79,4% frente al año 2013; el principal cambio se concentra en las cuentas por pagar a corto plazo, cuya variación fue de \$1.141.014 (2.878%), principalmente por el registro de los dividendos decretados en diciembre de 2014 por \$1.100.874 correspondientes al período enero – octubre de 2014; aspecto que afecta los indicadores de endeudamiento de EEB haciéndolos atípicos y no comparables con los resultados obtenidos en los años anteriores.



Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad

Asimismo, la mayor concentración está en el pasivo no corriente por \$2.283.479 (61,76%), representado en las obligaciones financieras a largo plazo por \$1.946.403, la cual se compone por la deuda externa a largo plazo por \$1.945.754 (créditos con la Corporación Andina de Fomento, bonos internacionales, reapertura de bonos<sup>13</sup> realizada en noviembre del 2013, créditos intercompañía con TGI y EEB GAS) y contratos de Leasing por \$650.

<sup>13</sup> La emisión de bonos y la reapertura realizada tiene un vencimiento al 2021 y una tasa de interés el 6.125%. Al 31 de diciembre de 2014 la Empresa había cancelado el total de la deuda contraída con la banca nacional.

## Calificación del Riesgo (Crediticio y Endeudamiento)

La calificación de riesgo, indica el potencial económico de la empresa, especialmente la solvencia o deterioro general de la misma (la capacidad de pago de la deuda emitida: bonos, obligaciones, etc.). Esta utiliza modelos econométricos, cualitativos, entre otros factores para calcular el riesgo, algunas de las cuales son: marco regulatorio, gobierno corporativo, participación accionaria de entidades del Estado, deuda acumulada, la velocidad de pago de la misma, factores económicos, demográficos, entre otros. A continuación presentamos la calificación y el nivel de riesgo con el cual fue valorada EEB, frente a la capacidad de crédito a largo plazo y como emisor y la evaluación del mismo frente al año anterior.

Resumen Nivel de Riesgo EEB Comparativo años 2013 y 2014						
Descripción	Bono Corporativo (Regla 144A)					
	Agencia	Calificación 2013	Calificación 2014	Variación	Mercado	Grado LP
Moody's Investor Service <sup>14</sup>	Baa3	Baa3	Se Mantiene	Internacional	Bajo medio	Grado medio y sujeto a riesgo crediticio moderado
Standard & Poor's <sup>15</sup>	BBB-	BBB-	Se Mantiene	Internacional	Bajo medio	Propensas a los cambios económicos
Fitch Ratings <sup>16</sup>	<b>BBB-</b>	<b>BBB</b>	<b>Mejora</b>	Internacional	Bajo medio	Alta solvencia, aunque es más sensible a cambios adversos en la coyuntura económica.
Fitch Ratings	AAA	AAA	Se Mantiene	Nacional	Prime	Calidad crediticia más alta. Las mejores empresas de calidad, fiables y estables

**Fuente:** Informes Agencias M&S, S&P y Fitch, años 2013 y 2014

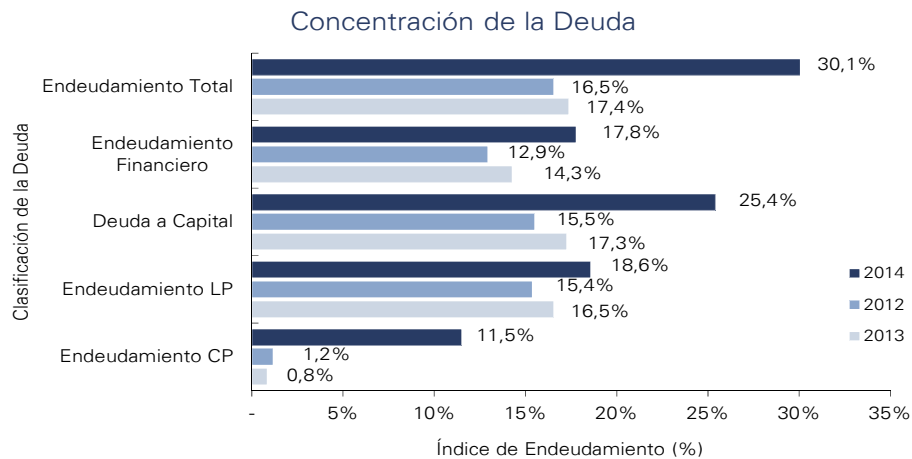
De acuerdo con el cuadro anterior, el nivel de riesgo de crédito a largo plazo y en especial, el potencial económico de EEB está valorado como bajo medio, para mercado internacional y Prime en el mercado nacional, lo que indica, que EEB a pesar de tener una alta solvencia y ser una Empresa estable en el mercado nacional, es sensible y está expuesta a cambios en el entorno macroeconómico, político y otros factores externos, lo que podría conllevar a deteriorar la solvencia de la Empresa ante posibles cambios en el entorno económico. Se debe resaltar que durante 2014, la agencia calificadora Standard and Poor's mejoró la calificación de la deuda emitida por EEB en el mercado internacional de capitales, de 'BB+' a 'BBB-', igualando a la calificación de EEB como emisor. Por otro lado, Moody's mejoró la perspectiva de la calificación de EEB, pasando de 'estable' a positiva', lo que podría significar acciones en ese sentido sobre la calificación de EEB en el corto plazo en el sentido.

Los resultados del nivel de endeudamiento de EEB para el 2014 muestran una posición del servicio de deuda estable, con un crecimiento en todos los indicadores de endeudamiento, lo cual se explica por la causación de dividendos decretados el 23 de diciembre de 2014, lo anterior es atípico y no hace comparable los indicadores de deuda con los años anteriores de EEB.

<sup>14</sup> **Moody's Investor Service:** Califica las emisiones de deuda tomando en cuenta su plazo, diferenciando entre deuda de corto plazo y deuda de largo plazo.

<sup>15</sup> **Standard & Poor's:** califica las emisiones dependiendo del plazo de su emisión.

<sup>16</sup> **Fitch Ratings:** Califica las emisiones de deuda entre corto y largo plazo. Además, dispone de otras calificaciones como los bancos individuales. Además analiza la posibilidad de recuperar la inversión en caso de impagos.



Concentración de Deuda	2012	2013	2014
Endeudamiento CP	1,2%	0,8%	11,5%
Endeudamiento LP	15,4%	16,5%	18,6%
Deuda a Capital	14,6%	16,8%	24,9%
Endeudamiento Financiero	12,2%	13,9%	17,4%
<b>Endeudamiento Total</b>	<b>16,54%</b>	<b>17,37%</b>	<b>30,07%</b>

**Fuente:** Estados Financieros 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad

En octubre del año 2014, la agencia Fitch Ratings elevó la calificación del crédito corporativo de EEB, pasando de "BBB-" a "BBB" moneda local y extranjera con perspectiva estable. La calificación también aplica para el bono internacional de EEB (2021), por valor de USD749 millones; esta mejora en la calificación por parte de la agencia calificadora Fitch Ratings, implica un progreso en el grado de inversión de la compañía y la capacidad para atender las obligaciones de largo plazo; "La agencia calificadora destacó la diversificación del portafolio energético de inversiones, cuyo riesgo es bajo y cuyos ingresos futuros son altamente predecibles puesto que sus negocios operan bajo monopolios naturales regulados, además de considerar un manejo adecuado de las métricas crediticias gracias a su nivel de endeudamiento tanto a nivel consolidado como individual, sumado a un perfil controlado de vencimientos de deuda. Igualmente, a esto se suma que el principal accionista controlante de EEB, el Distrito Capital, presenta una calificación crediticia de "BBB".

## Patrimonio

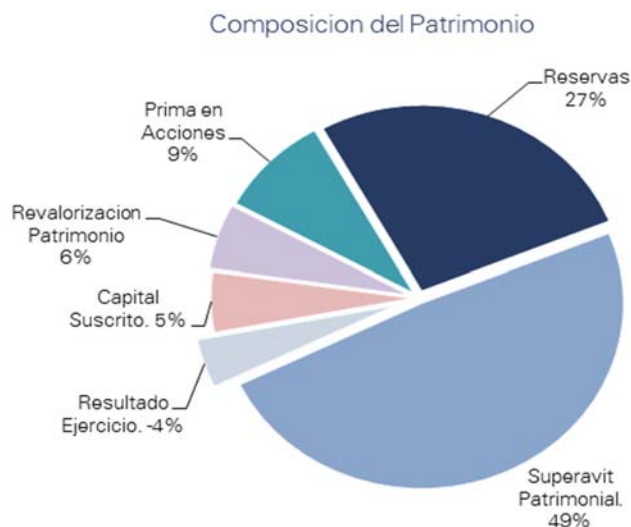
En su sesión No. 023 del 26 de marzo de 2014, la Asamblea de Accionistas aprobó distribuir utilidades obtenidas al 31 de diciembre de 2013 por \$590.533, que corresponde a un dividendo por acción de \$64,32 de la siguiente forma: al Distrito Capital \$450.443 y \$140.090 a los accionistas minoritarios pagados en 3 cuotas iguales (27 de mayo, 26 de junio y 27 de noviembre de 2014).

Al 31 de octubre de 2014, EEB efectuó un cierre anticipado de estados financieros con el propósito retribuir dividendos sobre los resultados obtenidos a esa fecha, por ende la Asamblea de Accionistas aprobó por medio de acta N°69 del 23 de diciembre de 2014 pagar a sus accionistas los dividendos correspondiente a las utilidades obtenidas entre el periodo del 1 de enero y el 31 de octubre de 2014, lo cual equivale a un dividendo por acción de \$119,91 pagado en efectivo en 2 cuotas así: \$597.043 el 25 de junio 2015 y \$503.830 el 28 de octubre de 2015, para los accionistas minoritarios el pago se realizara en la primera fecha en una sola cuota. A continuación presentamos la distribución de utilidades a los accionistas en el último periodo:

Pago de Dividendos Decretados	Valor	Dividendo por acción (en pesos \$)
Año 2012 (Utilidades Oct.11)	319.964	34,85
Año 2013 (Utilidades Dic.12)	403.605	43.96
Año 2014 (Utilidades Dic.13)	590.533	64.32
Año 2014 (Utilidades Oct.14)	1.100.873	119.91

Fuente: <http://www.eeb.com.co/sala-de-prensa/comunicados-de-prensa>

El superávit por valorización asciende a \$3.934.055 al 31 de diciembre de 2014, se redujo un 11,56% respecto al año anterior. En esta cuenta se registra las valorizaciones de la propiedad planta y equipo por \$316.461, así como las valorizaciones de inversiones por la participación accionaria de EEB en Compañías como Emgesa, Codensa, Gas Natural, ISA, Isagen, Emsa, Consorcio Transmantaro y Red de Energía del Perú por \$3.617.594



El precio de la acción en la BVC<sup>17</sup> al cierre del 2014 fue de \$1.700, valor superior en \$165 y \$430 al registrado al cierre del año 2013 (\$1.535) y 2012 (\$1.270) respectivamente; lo indica que la acción sigue valorizándose en el mercado accionario. Adicionalmente, la acción de EEB fue una de las acciones más negociadas por cantidad (194.217.420) en el año 2014, lo que la llevo a ocupar el puesto No.10 en la BVC por ser de las acciones de mayor circulación en el mercado. No obstante, está cayo 3 puestos en el ranking de la BVC frente al año 2013 donde ocupó el lugar No.7.

Asimismo, en las canastas informativas de índices accionarios para el cuarto trimestre de 2014, ubicó a EEB en el índice COLCAP<sup>18</sup> en la posición No. 14; escalando una posición respecto al año anterior y en el índice COLEQTY<sup>19</sup> en la posición No. 17. Lo anterior, muestra que la acción de EEB continúa bien posicionada en la BVC.

<sup>17</sup> **BVC:** Bolsa de Valores de Colombia.

<sup>18</sup> **COLCAP:** es un indicador que refleja las variaciones de los precios de las 20 acciones más líquidas donde el valor de Capitalización Bursátil se ajustada de cada compañía determina su participación dentro de dicho índice.

<sup>19</sup> **COLEQTY:** Es un índice general que está compuesto por las 40 acciones con mejor función de selección de la BVC, donde la participación de cada acción dentro del índice es determinada por el flotante (capitalización ajustada) de cada una de las especies.

## Años 2012, 2013 y 2014



Fuente: Bolsa de Valores de Colombia - BVC.

Como se observa en el gráfico anterior, el comportamiento de la acción en la bolsa cierra en \$1,700 a diciembre de 2014 y en \$1.535 en diciembre de 2013, reflejando una valorización de la acción en el mercado contrarrestando la caída del precio del petróleo y el efecto de la tasa de cambio. La acción de EEB mantiene un crecimiento que se atribuye principalmente por la mejora de su patrimonio, con la adquisición del 31,92% de TGI, ya que estaba en control de CVCI (Citi Venture Capital International), alcanzando una composición accionaria del 99,97% de TGI, otra causa fue el mejoramiento de la calificación de riesgo de crédito corporativo otorgada por la agencia Fitch Ratings al pasar de "BBB-" a "BBB" en moneda local y extranjera con perspectiva estable y finalmente la entrega del premio *World Finance*<sup>20</sup> al mejor Gobierno Corporativo, otorgado por la revista inglesa *World Finance*, donde destacan la transparencia de la información que comunica al mercado y el desarrollo de mejores prácticas con los inversionistas.

El 2 de septiembre del año 2014, EEB recibió el reconocimiento IR otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia (BVC) a los emisores que cotizan en el mercado público de valores y que se destacan por mantener altos estándares de revelación de información a sus inversionistas. La distinción resalta las mejores prácticas de entrega de información financiera y no financiera, divulgada sistemáticamente por la Empresa mediante diferentes canales, de forma clara, oportuna y de fácil acceso. Tal práctica permite un mejor relacionamiento y posicionamiento con los grupos de interés, quienes son determinantes para el crecimiento y consolidación de la Empresa.

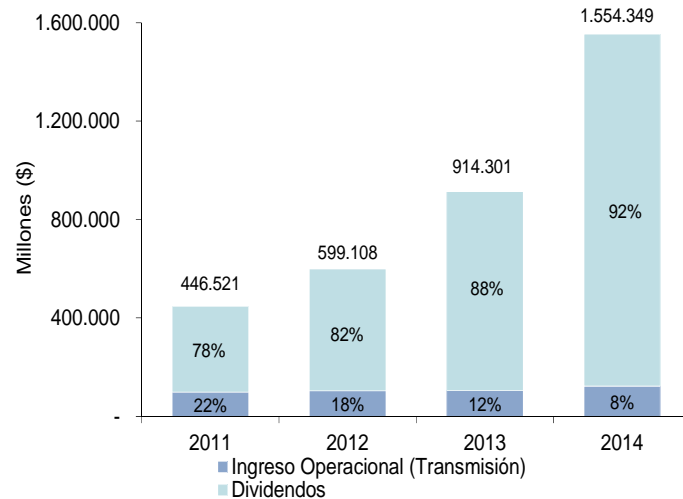
## Estado de Resultados

La utilidad neta de EEB para el 2014 fue de \$980.855, presenta un aumento de 16,3% respecto a la registrada al 2013; se apalanca principalmente por los dividendos recibidos de sus inversiones, los cuales fueron registrados como ingresos no operacionales por \$1.430.718 (72,91%), sobresaliendo los dividendos de las Empresas no Controladas (Emgesa, Codensa, Gas Natural, Red de Energía del Perú, Electrificadora del Meta, Isagen, Interconexión Eléctrica y Banco Popular).

<sup>20</sup> **World Finance:** Prestigiosa revista británica World Finance premia y reconoce a los principales líderes de cada industria considerando dentro de sus criterios de selección, liderazgo en su industria, equipos ejemplares, propuesta de valor y rentabilidad de los productos entre otros

Este comportamiento está acorde con la estrategia corporativa de generar ingresos de EEB, apalancándose en las filiales, proyectos de desarrollo y/o adquisición de empresas o activos en producción.

Por otra parte, los ingresos operaciones por transmisión de energía ascendieron a \$123.63, un 17% mayor superior al año 2013.



Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad

Como se observa en el siguiente cuadro, los resultados a nivel de "Pérdidas y Ganancias", muestran que el rendimiento económico de EEB en los últimos 3 años estuvo concentrado principalmente en los resultados "no operacionales":

Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P.					
Estado de Resultados					
	2012	2013	2014	Var \$ 2012-2013	Var \$ 2013-2014
<b>Ingresos</b>					
Ingresos Operacionales	104.889	105.672	123.631	784	17.958
Costos de ventas	45.422	47.384	51.098	1.962	3.714
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>59.467</b>	<b>58.288</b>	<b>72.532</b>	<b>(1.179)</b>	<b>14.244</b>
<b>Gastos Operacionales</b>					
Gastos de Administración	8.239	23.734	10.083	15.496	(13.652)
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>51.229</b>	<b>34.554</b>	<b>62.450</b>	<b>(16.675)</b>	<b>27.896</b>
Ingresos No Operacionales	894.281	1.080.964	1.862.181	186.682	781.217
Gastos no operacionales	252.622	259.684	866.331	7.062	606.647
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>692.888</b>	<b>855.833</b>	<b>1.058.300</b>	<b>162.946</b>	<b>202.466</b>
Impuestos de Renta	2.187	12.274	77.445	10.087	65.171
<b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>	<b>690.701</b>	<b>843.560</b>	<b>980.855</b>	<b>152.859</b>	<b>137.295</b>

Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad

Al observar los resultados de EEB y sus filiales, la calidad de la ganancia ascendió a \$980.855, esta y es apalancada por los dividendos que recibe de las compañías controladas y no controladas del grupo. A continuación presentamos el resultado del ejercicio por filial para el año 2014:

Quality Earning (Calidad de la Ganancia)				
Compañía	2013		2014	
	Ingreso Operacional	Utilidad/Pérdida ejercicio	Ingreso Operacional	Utilidad/Pérdida ejercicio
EEB	105.762	843.560	123.631	980.855
TGI	874.645	130.067	960.346	(102.582)
EEB Internacional	0	0	0	0
Decsa y Filial	286.529	17.278	310.574	19.836
Contugas	5.727	39.019	60.077	(65.701)
Trecca	0	(12.239)	562	(12.288)
EEB Perú y Filial	685.947	17.565	850.516	42.855
EEBIS GT	0	(571)	0	1.538
EEB Gas	0	50.420	0	65.161
EEB Energy Re.	0	994	0	1.624
EEBIS PE	0	(79)	0	306
TGI España (IELAH)	0	0	0	(291.801)
EMB	0	0	0	0

Fuente: Estados Financieros Consolidación EEB 2014, Gerencia de Contabilidad

Durante al año 2014, Codensa y Emgesa realizaron un cierre anticipado de estados financieros con corte al 31 de agosto de 2014 con el fin de distribuir dividendos a sus accionistas.

Por rendimientos de las inversiones en compañías participadas, la calidad de la ganancia es favorable y aumento en los últimos 3 años, crecimiento favorecido por el desarrollo de proyectos, adquisición de empresas y/o activos en producción. Para el 2014 los dividendos crecieron un 76,93% respecto del 2013, destacándose los rendimientos de Codensa con una participación del 57,49%, seguidos por Emgesa en 32,20%.

Dividendos de Compañías Participadas							
Compañía	2012		2013		2014		Comportamiento Dividendo
	Millones	% Part.	Millones	% Part.	Millones	% Part.	
Emgesa	345.963	70,00%	405.659	50,17%	822.548	57,49%	Crece
Codensa	69.624	14,09%	264.951	32,77%	460.699	32,20%	Crece
Gas Natural	63.726	12,89%	62.630	7,75%	119.878	8,38%	Crece
Rep	0	0,00%	61.148	7,56%	11.166	0,78%	Se reduce
Interconexión Eléctrica	4.095	0,83%	3.468	0,43%	3.948	0,28%	Crece
Isagen	5.291	1,07%	4.762	0,59%	5.477	0,38%	Crece
Electrificadora Meta	5.315	1,08%	5.857	0,72%	6.793	0,47%	Crece
Banco Popular	204	0,04%	155	0,02%	210	0,01%	Crece
<b>Total Dividendos</b>	<b>494.219</b>	<b>100,00%</b>	<b>808.629</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.430.719</b>	<b>100,00%</b>	<b>Crece</b>

Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014 - Gerencia de Contabilidad

## Ingresos y Costos Operacionales EEB

Al 31 de diciembre de 2014, los ingresos operacionales de transmisión ascendieron a \$123,631 e incluyen ingresos por concepto de FAER<sup>21</sup> y PRONE<sup>22</sup>. Comparando los ingresos operacionales en los años 2014 y 2013, se observó que los ingresos por servicios de energía (STN) aumentó 16,95% (\$119.708 para el 2014 y \$102.361 para el 2013). A continuación presentamos las variaciones en los parámetros que indexan los ingresos de sus operaciones de transmisión de energía eléctrica comparativo para los 3 últimos años:

<sup>21</sup> **FAER:** Fondo de Apoyo Financiero para la Energización de las Zonas Rurales Interconectadas.

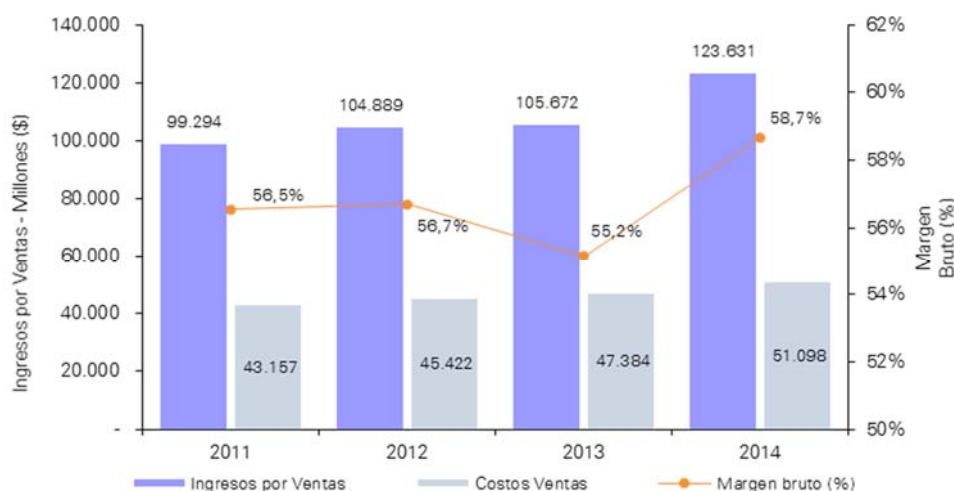
<sup>22</sup> **PRONE:** Programa de Normalización de Redes Eléctricas.

Crecimiento de los Ingresos Operacionales por Transmisión / Comparativo						
Nacional / Internacional	2012		2013		2014	
	Millones	% Crecimiento	Millones	% Crecimiento	Millones	% Crecimiento
Sistema de Transmisión Bogotá	82.646	2,95%	81.140	-1,82%	84.398	4,01%
Interconexión con Ecuador	9.354	-0,74%	9.930	6,15%	10.796	8,73%
Línea Mocoa - Jamondino	4.308	2,61%	4.232	-1,78%	4.348	2,74%
Termocandelaria, Capacitivas, Tunal	5.261	1,13%	5.272	0,21%	5.378	2,01%
Gravados, Convenios y Acuerdos	520	174,13%	519	-0,20%	9.519	1735,58%
Circasia y Alférez	0	0,00%	338	100,00%	4.256	1158,36%
Reactores	596	0,00%	931	56,23%	1.014	8,92%
Otros	2.204	171,46%	3.312	50,24%	3.922	18,44%

Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad

Al analizar en su conjunto los ingresos operacionales y los costos de transmisión de energía eléctrica, se observa un crecimiento para el 2014 (17%) respecto al año anterior. Por otra parte los costos asociados al negocio de transmisión son erogaciones necesarias en que debe incurrir la Empresa para la prestación del servicio de transmisión; para el año 2014 los costos alcanzaron un valor de \$51.098 equivalente al 7.84% más de los costos del año 2013; lo anterior se explica principalmente por los honorarios de legalización de servidumbres, asesoría de mantenimientos y reparaciones, costos de personal y contribuciones atribuibles al negocio de transmisión de energía eléctrica.

Los gastos administrativos asignados para la Unidad de Transmisión, disminuyeron para en el año 2014 en \$13.652, dado a que en el año 2013 se incrementó la provisión de los activos fijos de transmisión por el estudio de valorización realizada en el año 2013 y de otra parte, en el año 2014, EEB no realizó avalúo técnico a sus activos de transmisión.



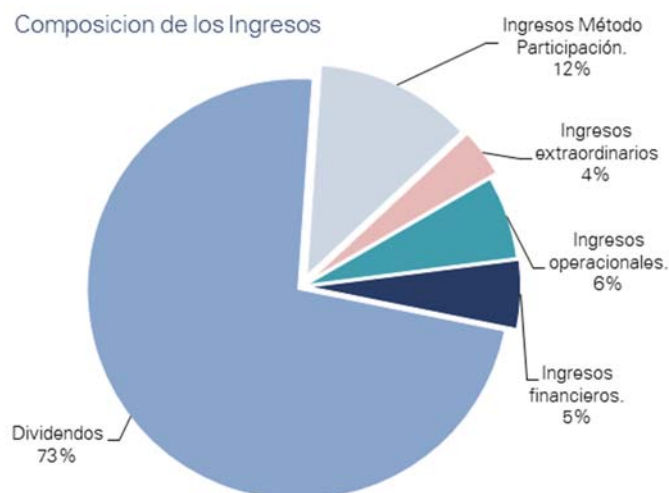
Fuente: Estados Financieros 2011, 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad

### Ingresos y Costos No Operacionales

La mayor parte de los ingresos obtenidos por EEB, provienen en un 73% por dividendos de las Empresas no controladas (Emgesa, Codensa, Gas Natural, REP, Electrificadora del Meta SA, Isagen SA, Interconexión eléctrica SA, Banco Popular y Nutresa) por \$1.430.718 y \$234.729 por utilidad método de participación.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Las filiales de EEB, efectuaron cierre anticipado de sus estados financieros durante el año 2014, con el fin de distribuir utilidades a los accionistas.





Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad

Los gastos no operacionales<sup>24</sup> aumentaron en \$606.647, un 234% respecto al año 2013, principalmente por el aumento del gasto por método de participación por valor de \$418.558 y los gastos administrativos por \$60.872, destacándose el rubro de amortización del cálculo actuarial e impuestos por valor de \$22.458 y \$18.117, respectivamente; además del aumento de los gastos financieros por \$59.983, destacándose los intereses de deuda por bonos que tiene EEB a largo plazo y los gastos por intereses de los obligaciones financieras en moneda extranjera.

Por otra parte, durante el año 2014, la utilidad neta del ejercicio se vio influenciada por:

- Pérdida por \$346.225, por actualización de las inversiones por método de participación patrimonial en las empresas con control TGI y IELAH, cuyos resultados se estuvieron afectados por la devaluación del peso en el último trimestre del 2014.
- Ganancia por diferencia en cambio por \$23.325 debido a la revaluación del peso; mientras que para el 2013, se presentó una devaluación por \$24.403. Este rubro no tiene efectos sobre la caja de la empresa y solo refleja la re expresión en pesos colombianos de la deuda denominada en dólares.
- Gastos financieros en moneda extranjera, los cuales ascendieron a \$109.720, lo anterior representó un aumento del 66,26% comparado con el acumulado a diciembre de 2013, este crecimiento se explica por los nuevos endeudamientos que tomo EEB en el año 2014, por otra parte los intereses de la deuda local cerraron en \$13.956.

### Indicadores Financieros

A continuación presentamos los resultados de los indicadores financieros consolidados de EEB y de la Unidad de Transmisión, donde se muestra la gestión en el manejo de los recursos financieros de la Empresa y el efecto de las decisiones tomadas durante el año 2014.

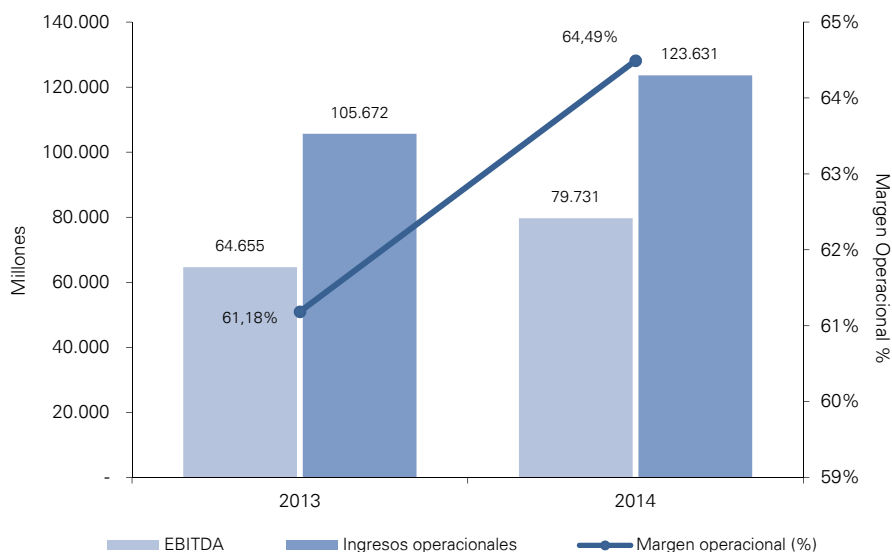
<sup>24</sup> Los Gastos Operacionales están compuestos por gastos administrativos, gastos financieros, gasto por método de participación y gastos extraordinarios

Indicadores	Año 2014	
	EEB	Unidad Transmisión
Margen Operacional		64,5%
Rentabilidad del Activo ROA	7,98%	14,33%
Rentabilidad del Patrimonio ROE	12,87%	12,08%
Razón Corriente	0,98	1,5
CAPEX (En Millones de \$)	132.194	132.194
Flujo de Caja (Unidad de Transmisión) – CAPEX (Millones de \$)	132.194	132.194
Tasa de Inversión SSPD	11,50%	11,50%

Fuente: Estados Financieros 2012, 2013 y 2014 - Gerencia de Contabilidad y Reporte SUI - Gerencia de Transmisión.

## Margen Operacional<sup>25</sup>

El resultado del indicador refleja que la rentabilidad del 64,49% para el 2014, se aumenta en 3,31 puntos porcentuales respecto al año anterior. El aumento en el indicador se explica por el aumento de los ingresos de la actividad operacional por \$15.076 (23,32%) y costos operacionales por \$17.348 (16,95%), los cuales son superiores a los registrados en el 2013

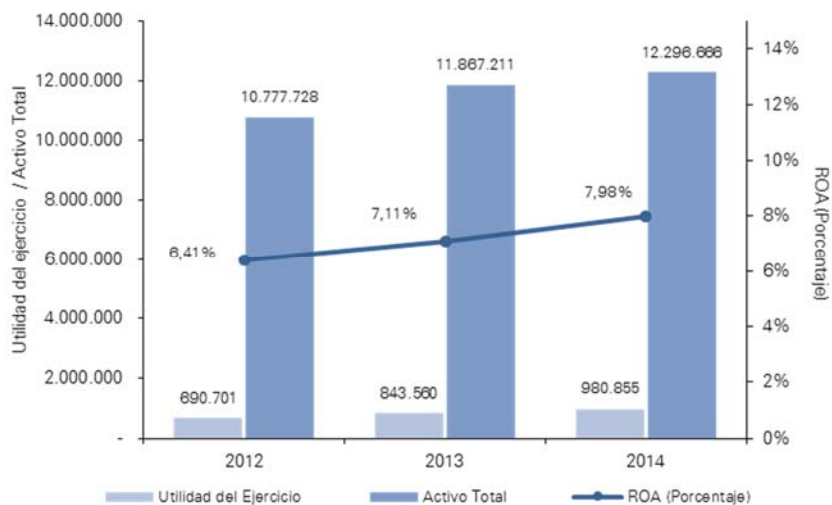


## Rentabilidad del Activo ROA y Rentabilidad del Patrimonio ROE

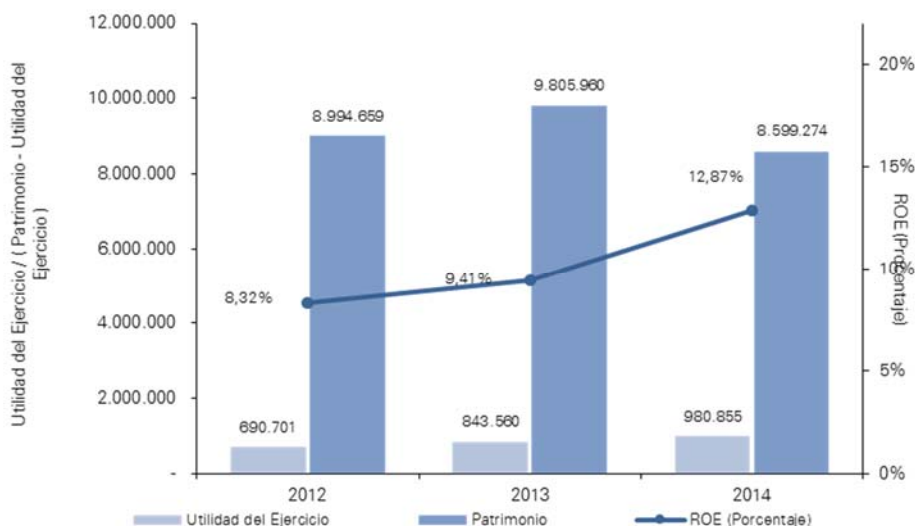
Los indicadores de rentabilidad tuvieron un resultado de 6,41% en el 2012, de 7,11% para el 2013 y 7,98% para el 2014.

Al analizar el resultado del indicador (ROA), se observa que el indicador tiene un crecimiento estable de 6,41% (2012), 7,11% (2013) y 7,98% (2014) y sin cambios importantes; lo cual se explica por el crecimiento en la utilidad principalmente por mayores ingresos por dividendos y por método de participación.

<sup>25</sup> **Margen Operacional** corresponde al negocio regulado de la Unidad de Transmisión de EEB, y se calculó bajo los lineamientos de la resolución CREG 034 de 2004.



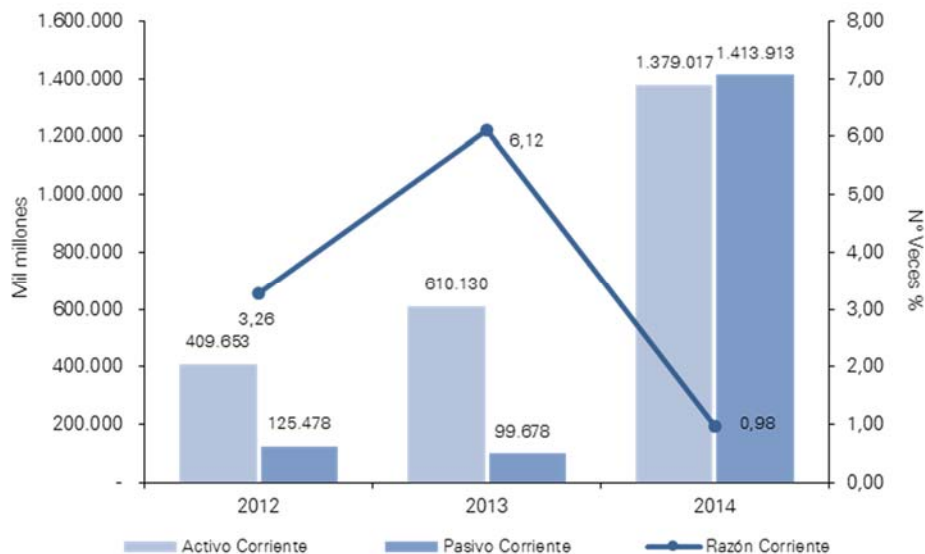
Al igual que la rentabilidad sobre el activo, se observa un mejor resultado del indicador de rentabilidad sobre el patrimonio, el cual pasó de un 9,41% en el 2013 a 12,87% en el 2014, producto del crecimiento de los ingresos por dividendos y método de participación.



Con los resultados de los indicadores anteriores al 2014 se refleja que, por cada peso de inversión en el activo total se está generando un 7,98% utilidad y, por cada peso invertido por los accionistas de EEB se está generando un 12,87% de utilidad.

### Razón Corriente

El resultado del indicador refleja una disminución en la capacidad de EEB para cubrir sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo y de forma inmediata. El resultado del indicador es afectado por la distribución de dividendos del 2014, lo anterior afecta los indicadores de EEB, además no son comparables y atípicos respecto a los años anteriores.



### CAPEX y Flujo de Caja menos CAPEX

A continuación presentamos el CAPEX del negocio de transmisión de energía eléctrica de EEB; el cual es reportado por EEB al SSPD por medio del SUI en el formato N°18:

Proyectos Transmisión (CAPEX)	2012	2013	2014
Ampliación del Centro de Control de Transmisión	218	0	0
Cambio de bujes en la SE Guavio	0	220	0
Cambio de transformadores de tensión en Guavio	0	556	0
Diagnóstico riesgos de inestabilidades líneas de Interconexión con Ecuador y Sistema Bogotá	0	0	0
Diseño y construcción de transposiciones alrededor de la torre 80, Vano T161 a T162 y Torre 272	0	199	0
Mitigación de riesgo SISMICO en subestaciones	0	1.337	0
Modernización de Las Protecciones	0	0	0
Modernización de registradores de fallas	0	0	0
Modernizarán los sistemas de control y protección de las subestaciones de la EEB.	0	59	5.012
Obras de estabilización del corredor de la línea Guavio	0	442	0
Obras de estabilización en la torre 94 de La Reforma	0	124	0
Obras de estabilización en las torres 93 a 102 de la Vereda Argentina	0	96	0
Obras de estabilización geotécnica en la zona centro	0	689	0
Obras de estabilización geotécnica en la zona suroccidente	0	49	0
Proyecto Alférez UPME-01-2010	1.249	15.207	1.679
Proyecto Armenia UPME-02-2009	3.406	14.126	6.691
Proyecto Bolívar - Cartagena	0	0	586
Proyecto Norte	0	0	13.781
Proyecto Sogamoso	0	0	2.811
Proyecto Tesalia UPME-05-2009	4.187	16.274	47.724
Proyecto UPME-01-2009 Reactores Suroccidente	7.614	0	0
Realizar el cambio de servidores y actualizar la versión del SINAUT SPECTRUM del SCADA.	0	4	1.143

Proyectos Transmisión (CAPEX)	2012	2013	2014
Reconfigurar el Sistema de Comunicaciones del CCT	4.313	1.558	0
Reconfigurar el Sistema de Comunicaciones del CCT - Zona Sur	0	0	259
Reducir el acercamiento de la escuela Fuisanoy al vano de la torre 54	0	35	364
Reemplazar seccionadores en la SE TermoCandelaria	0	296	0
Reemplazo celdas bancos de condensadores	0	207	0
Reforzar el sistema energético en el centro del país en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá.	0	9.654	0
Reforzar el sistema energético en el sur de Bogotá, para mantener la confiabilidad del suministro de energía para el 2016	0	205	52.144
Variante torre 1 corredor sur	388	0	0
<b>CAPEX (En Millones de Pesos \$)</b>	<b>21.375</b>	<b>61.337</b>	<b>132.194</b>

Fuente: Gerencia de Proyectos, Transmisión. Años 2012, 2013 y 2014.

El CAPEX en el año 2014 tuvo un crecimiento de \$70.857, producto del incremento en los proyectos de transmisión de energía, destacándose el proyecto para reforzar el sistema energético en el sur de Bogotá, Tesalia, Norte, Armenia, Sogamoso, alférez y Bolívar; de los cuales hace parte de la estrategia corporativa de expansión y crecimiento de EEB; asimismo, las obras de reconfiguración del sistema de comunicaciones, cambio de transformadores y otras actividades de la unidad transmisión con el fin de fortalecer el sistema energético, entre otras.

La mayor inversión ejecutada por EEB en los proyectos de expansión está concentrada en el proyecto para reforzar el sistema energético en el sur de Bogotá por \$52.144, equivalente al 39% del CAPEX; en un segundo lugar se encuentra Proyecto de Tesalia UPME-05-2009 por \$47.724 equivalente al 36% del CAPEX y proyecto norte el cual representa el 10% del CAPEX.

El Flujo de Caja menos el CAPEX, tuvo un resultado de \$132.194 en el 2014; lo que indica que la caja de EEB, no es suficiente para cubrir el costo y financiación de los proyectos inversión, lo anterior se explica por las constantes inversiones de transmisión que ha realizado EEB, tanto así que el valor de la caja al año 2014 es de menos \$40.740.

	2010	2011	2012	2013	2014
CAPEX	2.736	5.477	21.375	61.337	132.194
Flujo de Caja	63.548	65.180	66.716	79.284	(40.740)
	<b>66.284</b>	<b>70.658</b>	<b>88.090</b>	<b>140.621</b>	<b>132.194</b>

Fuente: Gerencia de Proyectos, Transmisión. Años 2012, 2013 y 2014.

### Tasa de Inversión

La tasa de inversión establecida por la SSPD por medio de Resolución CREG 083 de 2008 para el negocio de transmisión de energía eléctrica, ha sido de 11,50% para los últimos 3 años (2012, 2013 y 2014).

### Otros Indicadores Financieros

Dando respuesta a la SSPD en las secciones de Indicadores y Referentes de la Evaluación de la Gestión (Referentes Financieros) y de Indicadores de Clasificación por Nivel de Riesgo, los cuales reportamos a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios a través del SUI del Negocio de **Transmisión de Energía Eléctrica**, incluimos nuestro análisis y evaluación respectivos de los indicadores con base en los estados financieros transmitidos por EEB al SUI bajo los lineamientos

de la Resolución 034 del 2006. Estos indicadores son: Capital de trabajo, flujo de caja operativo, costo estimado de financiamiento, cobertura de gastos financieros y flujo de caja menos servicio de deuda.

#### Otros temas

Para el año 2014, EEB preparó los estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, así como el Sistema Unificado de Costos y Gastos por actividades expedido por la SSPD, el Plan General de Contabilidad Pública (PGCP) y los conceptos de expedidos por la Contaduría General de la Nación (CGN).

Durante el año 2014, EEB con el fin de dar cumplimiento al requerimiento de la resolución No. SSPD-20141300033795 del 30 de julio de 2014 de la SSSPD, presentó el estado de situación financiera de apertura ESFA<sup>26</sup>. La emisión de los primeros estados financieros comparativos bajo Normas Internacionales de Información financiera será al 31 de diciembre de 2015, además envió la conciliación patrimonial y el resumen de las principales políticas contables bajo las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera).

#### Revisoría Fiscal

En el Anexo damos respuesta a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios; al incluir lo relacionado con las notas en los estados financieros del último período.

#### Conclusiones

- El pasivo total de EEB creció en \$1.636.141, equivalente a un 79,4% frente al año 2013; el principal cambio se concentra en las cuentas por pagar a corto plazo, cuya variación fue de \$1.141.014 (2.878%), principalmente en los dividendos y participaciones por pagar en el año 2015 por valor \$1.100.891; operación que afectó los indicadores de endeudamiento de EEB haciéndolos atípicos y no comparables con los resultados obtenidos en los años anteriores.
- Se presentó una ganancia por diferencia en cambio de \$23.325, Asimismo, se observa una cobertura natural por la estructura de activos y pasivos denominados en dólares, ante un mayor endeudamiento en moneda extranjera o cambios en la misma, se deben revisar alternativas de mitigación de este riesgo cambiario.
- El nivel de riesgo de crédito a largo plazo y en especial, el potencial económico de EEB está valorado como bajo medio, para mercado internacional y Prime en el mercado nacional, lo que indica, que EEB a pesar de tener una alta solvencia y ser una Empresa estable en el mercado nacional, es sensible y está expuesta a cambios en el entorno macroeconómico, político y otros factores externos, lo que podría conllevar a deteriorar su solvencia ante posibles cambios en el entorno económico.
- La agencia Fitch Ratings elevó la calificación del crédito corporativo de EEB, pasando de “BBB-” a “BBB” moneda local y extranjera con perspectiva estable. La calificación también aplica para el bono internacional de EEB (2021), por valor de USD749 millones.
- El Flujo de Caja menos el CAPEX, tuvo un resultado de \$132.194 en el 2014; lo que indica que la caja de la Unidad de Transmisión de Energía de EEB, no es suficiente para cubrir el costo y financiación de los proyectos inversión, lo anterior se explica por las contantes inversiones de

---

<sup>26</sup> **ESFA:** Estado de Situación Financiera de Apertura.

transmisión que ha realizado EEB, tanto así que el valor de la caja al año 2014 es de menos \$40.740 para el negocio operacional del negocio de transmisión de energía.

# Gestión Técnica y Operativa

En este capítulo se evalúa la gestión de EEB en el mantenimiento y operación de la infraestructura, la inversión, las condiciones de confiabilidad, disponibilidad e interrupciones del servicio de transmisión, la calidad de la potencia y las compensaciones en el año 2014.

## 1. Descripción de la Infraestructura

La empresa tiene establecidas las zonas Norte, Oriente, Centro y Sur por medio de las cuales realiza la operación y mantenimiento de la infraestructura, como se ilustra en el siguiente cuadro:

Zona	No subestaciones		Líneas (kms/cctos)	
	Año 2013	Año 2014	Año 2013	Año 2014
Norte	1	1	1,08	1,08
Oriente	1	0	0	0
Centro	9	9	693,92	693,92
Sur	5	8	753,48	809,35
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>1448,48</b>	<b>1504,35</b>

Fuente: Vicepresidencia de Transmisión.

Entre el año 2013 y 2014, la infraestructura de EEB aumentó a 18 subestaciones 220 kV<sup>27</sup> y 230 kV con la entrada en operación de las subestaciones Alférez y Tesalia en la zona sur, mientras que el total de Km<sup>28</sup> de líneas de transmisión aumentó en 55,87 localizados en la zona sur.

La Compensación Capacitiva pasó de 285 MVar<sup>29</sup> a 465 MVar y la Compensación Inductiva de 150 MVar a 235 MVar, como resultado de la entrada de (1) reactor en Tesalia y (1) SVC<sup>30</sup> en la subestación eléctrica Tunal.

## 2. Mantenimiento en Redes y Equipos

EEB tiene establecido Programas de Mantenimiento Anual y Semestral por medio de los cuales ejecuta actividades de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo a las líneas de transmisión y a las subestaciones que conforman su Sistema de Transmisión de Energía Eléctrica, con el fin de preservar la función de los equipos garantizando la continuidad del servicio de transmisión.

### Mantenimiento de Líneas de Transmisión.

La programación del mantenimiento de las líneas de transmisión se realiza con base en la metodología RCM<sup>31</sup>, la cual tuvo una ejecución de 100% en el año 2014 de las actividades de mantenimiento programado (preventivo y predictivo).

En el siguiente gráfico se ilustra la distribución de las actividades de mantenimiento realizadas en las líneas de transmisión en el año 2014:

<sup>27</sup> **kV**: Kilo vatios

<sup>28</sup> **Km**. Kilómetros.

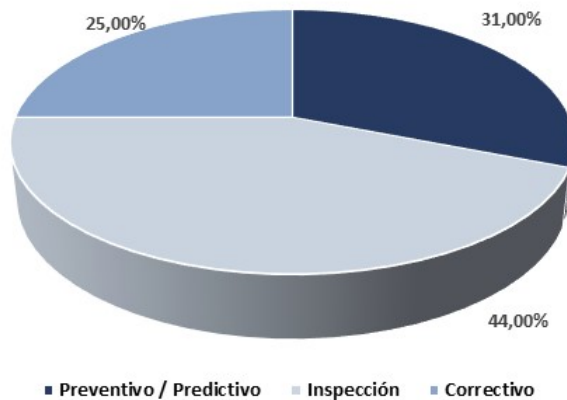
<sup>29</sup> **MVar**: Megavoltios Amperios

<sup>30</sup> **SVC**. *Static Var Compensator* - Compensador Estático de Potencia Reactiva

<sup>31</sup> **RCM**: Programa de Mantenimiento Centrado en Confiabilidad.



**Actividades de Mantenimiento en Líneas de Transmisión año 2014**



**Fuente:** Gerencia de Mantenimiento.

El 75% de las actividades de mantenimiento en líneas de transmisión fueron planeadas de tipo preventivo, predictivo y de inspección.

Se llevaron a cabo en total 143 actividades de mantenimiento, de las cuales 44 fueron preventivas / predictivas y complementadas con 63 actividades programadas de inspección. Por otra parte, como resultado de los hallazgos del mantenimiento de inspección, se realizaron 36 actividades de mantenimiento correctivo.

Las actividades de mantenimiento de las líneas de transmisión se dividen en 2 grupos: actividades de mantenimiento electromecánico (que abarcan el mantenimiento propio de las líneas) y actividades de Geotécnica y Obras Civiles (que se basa en los estudios de caracterización geotécnica y diagnóstico de inestabilidad geomorfológica).

#### Mantenimiento Electromecánico.

Se destacan entre otras, las siguientes actividades de mantenimiento preventivo y predictivo realizadas a las líneas de transmisión por zona:

- Medición de resistencia de puesta a tierra (zona centro y zona suroccidente).
- Instalación Antiescalatorios (zona centro y zona suroccidente).
- Control Topográfico Longitudinal (zona centro y zona suroccidente).
- Apretada y torquada de tornillería (zona centro).
- Mediciones de termografía (zona centro).
- Rocería en franja de servidumbre (zona centro y zona suroccidente).
- Inspección visual de torres (zona centro, zona suroccidente y zona norte).
- Inspección visual de vanos (zona centro y zona suroccidente).
- Instalación de placas de numeración aéreas y de estructura (zona centro).
- Limpieza de placas de numeración aéreas y de estructura (zona centro y zona suroccidente).
- Limpieza de cunetas y obras de drenaje (zona centro y zona suroccidente).
- Aplicación de pintura bituminosa (zona centro y zona suroccidente).
- Limpieza de bases (zona centro y zona suroccidente).
- Talas en franja de servidumbre (zona centro y zona suroccidente).
- Podas en franja de servidumbre (zona centro y zona suroccidente).

#### Mantenimiento Geotécnico y Obras Civiles.

Los mantenimientos geotécnicos en las líneas de transmisión están basados en el resultado de los estudios de caracterización geotécnica y diagnóstico de inestabilidad geomorfológica, en los corredores sur Occidente y Zona Centro, de allí se realizan las obras de tipo correctivo, preventivo y

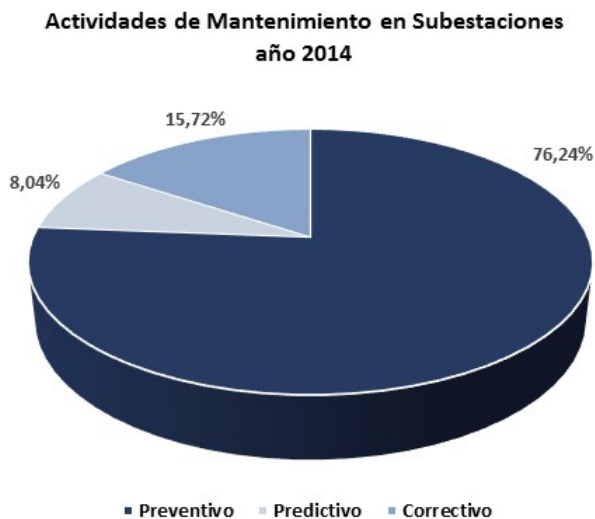
de mantenimiento, además de los estudios y diseños especializados para torres que se requieren por el grado de inestabilidad. Se destacan las siguientes actividades realizadas en el año 2014:

- Ejecución de obras civiles estabilización torre 17.
- Reforzamiento de cimentación torre 80.
- Estudios, análisis de estabilidad y diseño de obras de estabilización torre 18.
- Construcción de gaviones de contención provisional para mitigar los efectos erosivos del río sobre el terreno y las áreas donde se encuentra ubicada la torre 97.
- Construcción de trinchos metálicos.
- Construcción de obras de estabilización torre 177.
- Construcción de la cimentación profunda para la estabilidad de la torre 245.
- Estudios, análisis de estabilidad y diseño de obras de estabilización torre 246.
- Construcción de las obras de estabilización geotécnica de la torre 21.
- Estudios y diseños para garantizar la estabilidad de las torres 77, 78, 79 / (568 del corredor beja).
- Construcción de obras de estabilización geotécnica y manejo hidráulico torre 493.

- **Mantenimiento de Subestaciones**

El plan de mantenimiento para subestaciones también es construido de acuerdo con la estrategia de RCM, la hoja de vida del equipo junto con los informes y evaluación de desempeño del mismo.

A continuación se ilustra la distribución de las actividades de mantenimiento realizadas en las subestaciones en el año 2014:



El 84,28% de las actividades de mantenimiento realizadas en las subestaciones fueron planeadas de tipo preventivo y predictivo, 6,77 puntos porcentuales menos que en el año 2013 que fue 91,05; no obstante, sigue siendo un volumen importante.

**Fuente:** Gerencia de Mantenimiento.

Las principales actividades de mantenimiento correctivo de subestaciones en el año 2014 fueron:

- Cambios de celda condensadores.
- Corrección de fugas de gas.
- Explosión de un buje de transición en la subestación Guavio 230 kV.
- Fugas y pérdidas de presión hidráulica y neumática en interruptores de potencia.

### 3. Inversiones

Durante el año 2014, se dio continuidad a los 5 proyectos de expansión que fueron adjudicados a EEB en el año 2013, con los que la empresa busca asegurar el suministro de energía atendiendo la demanda creciente y mejorar los niveles de calidad, seguridad y confiabilidad requeridos. A continuación se describe los avances y aspectos relevantes de cada uno de estos proyectos:

- **Proyecto UPME<sup>32</sup> 01-2010 Alférez.** Proyecto Subestación Alférez 230 kV y 1,4 kilómetros de líneas de transmisión asociadas.

Ubicación: El proyecto se adelantó al sur de la ciudad de Santiago de Cali, en el sector Valle del Lili, en el corregimiento El Hormiguero, departamento del Valle del Cauca.

Avance: El 24 de enero de 2014 entró en operación comercial el proyecto, asegurando el suministro de energía para el Valle del Cauca.

- **Proyecto UPME 02-2009 Armenia.** Subestación Armenia 230 kV y 39 kilómetros de líneas de transmisión asociadas.

Ubicación: El proyecto se adelanta en los municipios de Circasia y Finlandia, en el departamento del Quindío, y Dosquebradas, Santa Rosa de Cabal y Pereira en el departamento de Risaralda.

Avance: Mediante la Resolución 582 del 5 de Junio de 2014, la ANLA<sup>33</sup> otorgó la Licencia Ambiental al proyecto Subestación Armenia y Líneas de Transmisión Asociadas.

Se gestionó ante el Ministerio de Minas y Energía la ampliación del plazo para la entrada en operación del proyecto debido a inconvenientes presentados durante su ejecución. El Ministerio de Minas y Energía mediante la Resolución 9 1293 del 24 de noviembre de 2014 otorgó 30 días calendario contados a partir del 9 de marzo de 2015, con lo cual la nueva fecha oficial de entrada en operación del proyecto es el 9 de abril de 2015.

- **Proyecto UPME 05 de 2009 Tesalia.** Construcción Subestación Tesalia 230 KV, ampliación Subestación Altamira 230 kV, ampliación Subestación Alférez 230 KV y Líneas de Transmisión: Tesalia - Altamira 230 KV con 49,7 Km, reconfiguración de la Línea de Transmisión 230 KV Betania - Jamondino de 1,45 Km, Línea de Transmisión Tesalia – Alférez 230 kV de 191 kilómetros y ampliación de la Subestación Altamira 230 KV.

Ubicación: Los municipios que hacen parte del área de influencia del proyecto son: Tesalia, Paicol, Gigante, El Agrado, El Pital, Tarqui, Altamira, Iquira, Teruel, Palermo y Santa Maria en el Departamento del Huila; Planadas y Rio Blanco en el Departamento del Tolima y Florida, Candelaria y Santiago de Cali en el Departamento del Valle del Cauca.

Avance: Se adelanta el proceso de construcción del tramo Subestación Tesalia 230 kV, Líneas de Transmisión Tesalia – Altamira, reconfiguración de la Línea Betania – Jamondino y ampliación de la Subestación Altamira.

En relación con la Línea de Transmisión 230 kV Tesalia – Alférez, se adelantaron los procesos de consulta previa con las 3 comunidades étnicas cuya presencia en el área de influencia del proyecto ha sido certificada por las autoridades competentes entre estas, el Resguardo Indígena Las Mercedes, ubicado en el municipio de Río Blanco, Tolima y los resguardos indígenas Triunfo Cristal y Nasa Kwe's Kiwe, localizados en el municipio de Florida, Valle del Cauca.

---

<sup>32</sup> UPME. Unidad de Planeación Minero Energética.

<sup>33</sup> ANLA. Asociación Nacional de Licencias Ambientales.

Se gestionó ante el Ministerio de Minas y Energía la ampliación del plazo para la entrada en operación y el Ministerio de Minas y Energía mediante la Resolución 9 1293 del 24 de noviembre de 2014, otorgó 80 días calendario a partir del 10 de septiembre de 2015, con lo cual la nueva fecha oficial de entrada en operación del proyecto es el 28 de noviembre de 2015.

El 16 de diciembre de 2014, la empresa puso en operación comercial parte del proyecto con la entrada de la Subestación Tesalia, la Ampliación Subestación Altamira, la Línea de Transmisión Tesalia – Altamira y la Reconfiguración Línea Betania – Jamondino.

- **Proyecto UPME 03-2010 Chivor II, Norte.** Estudio, diseño, construcción, operación y mantenimiento de las Subestaciones Chivor II y Norte, así como líneas de transmisión asociadas de aproximadamente 160 Km.

Ubicación: La Subestación Chivor II estará ubicada en el municipio de San Luis de Gaceno (Boyacá), la subestación Norte estará en inmediaciones del municipio de Gachancipá (Cundinamarca) y la ampliación de la Subestación Bacatá existente en el municipio de Tenjo (Cundinamarca).

Avance: El proyecto se encuentra en la fase de estudios y diseños, el diseño de líneas de transmisión se finalizó en julio de 2014 y se avanza en el diseño de subestaciones con el contratista Siemens. Al cierre del año 2014, el proyecto presentó un atraso de 231 días hábiles, debido a demoras en el licenciamiento ambiental no atribuibles a EEB.

El DAA<sup>34</sup> fue radicado en la ANLA el 31 de octubre de 2013. La ANLA emitió el Auto 5250, del cual se notificó EEB el 25 de Noviembre de 2014, seleccionando la alternativa para continuar con la elaboración del EIA<sup>35</sup> y trámite de licenciamiento; sin embargo, debido a que se debe surtir el trámite de notificación de todos los intervinientes y la respuesta por parte de la ANLA a los posibles recursos de reposición, el Auto no se encontraba en firme por lo que no es posible proseguir con las actividades de licenciamiento.

Porcentaje de Avance: 38,2% de ejecución sobre un estimado de 60,7%.

Fecha de adjudicación: Abril 16 de 2013.

Fecha de entrada en operación: Octubre 31 de 2015.

- **Proyecto SVC Tunal 230 kV.** Ampliación de la Subestación Tunal 230 kV para la conexión de un SVC con capacidad de 240 MVar capacitivos y 60 MVar inductivos.

Ubicación: La subestación Tunal está localizada al Sur Oriente de Bogotá D.C.

Avance: El SVC Tunal entró en operación comercial el 30 de noviembre de 2014, 3 semanas antes de la fecha establecida. Se inició la prueba de operación comercial de 3 meses y se continúa con la finalización de pendientes menores.

En el año 2014, a la empresa también le fueron adjudicados (2) nuevos proyectos que se describen a continuación:

- **Proyecto UPME 05-2012 Cartagena - Bolívar.** El proyecto hace parte del Plan de Expansión de Referencia Generación-Transmisión 2012 - 2025 adoptado por el Ministerio de Minas y Energía a través de la Resolución 18 0423 de marzo 21 de 2012.

Ubicación: Cartagena – Bolívar.

---

<sup>34</sup> DAA. Diagnóstico Ambiental de Alternativas

<sup>35</sup> EIA. Estudio de Impacto Ambiental.

La convocatoria UPME 05-2012 tiene como objeto el diseño, adquisición de los suministros, construcción, operación y mantenimiento del segundo circuito a 220 kV entre las subestaciones Cartagena y Bolívar y la ampliación de estas. La línea Cartagena Bolívar tiene una longitud de 22 Km aproximadamente e incluye un tramo subterráneo de aproximadamente 4 Km.

Beneficios del proyecto. Este proyecto tendrá los siguientes beneficios:

- Mejorar la confiabilidad del suministro de energía en el departamento de Bolívar y el norte del país.
- Permitir la reducción de los costos operativos del servicio de energía eléctrica del país.
- Elevar la seguridad energética y la estabilidad del sistema eléctrico colombiano.
- Apoyar el desarrollo del área de influencia del proyecto.
- A partir del año 2018, la demanda de energía del Bolívar será superior a su límite de importación, por lo que se espera aumentar el límite de importación del área con el segundo circuito Cartagena – Bolívar 220 kV.
- En el mediano plazo, la Refinería de Cartagena generará crecimientos en la demanda industrial.
- Considerando nuevos proyectos de generación en el área, el nuevo circuito permitirá en periodos secos, la correcta evacuación de toda la generación.

Avance. El proyecto se encuentra en la fase de estudios y diseños, se suscribió el contrato de estudios ambientales y se inició la elaboración del DAA. Se han adelantado los siguientes procesos de contratación:

- Diseño del tramo aéreo de la línea.
- Diseño de obras civiles del tramo subterráneo de la línea
- Diseño eléctrico y suministro de cable del tramo subterráneo de la línea.
- Diseño de las obras de las subestaciones Cartagena y Bolívar

Porcentaje de avance: 5,87% de ejecución sobre un estimado de 7,0%

Fecha de adjudicación: Mayo 19 de 2014.

Fecha de entrada en operación: Marzo 07 de 2017.

- **Proyecto UPME 06-2014 Río Córdoba.** El Proyecto Río Córdoba hace parte del Plan de Expansión de Referencia Generación-Transmisión 2013 - 2027 adoptado por el Ministerio de Minas y Energía a través de la Resolución 9 0772 de septiembre 17 de 2013.

Ubicación: Magdalena.

La convocatoria UPME 06-2014 tiene como objeto el diseño, adquisición de los suministros, construcción, operación y mantenimiento de la Subestación Río Córdoba 220 kV y 2 tramos de línea de doble circuito a 220 kV de aproximadamente 400 metros para conectar la subestación al doble circuito existente Santa Marta - Fundación.

Beneficios del proyecto. Este proyecto tendrá los siguientes beneficios:

- El proyecto permitirá mejorar las condiciones del sistema dado que se presenta agotamiento de la capacidad de carga de la Línea Fundación – Río Córdoba 110 kV, debido al crecimiento de la demanda conectada en las subestaciones del enlace Santa Marta – Gaira – Río Córdoba – Fundación 110 kV y se pueden generar sobrecargas en el circuito y desatención de demanda.

- La conexión es una alternativa a la imposibilidad de hacer refuerzos de red a nivel del Sistema de Transmisión Regional declarados por el Operador de Red Electricaribe por los costos de servidumbre en el área.
- La conexión permitirá potenciar la demanda de energía del Puerto Drummond y la posible conexión de generación en la zona.

**Avance.** El proyecto se encuentra en la fase de estudios y diseños, se envió solicitud a la ANLA informando que este proyecto no requiere la elaboración de DAA dado que la longitud de los tramos de líneas es de sólo 400 metros. Se está pendiente de la respuesta de la ANLA a dicha solicitud. Se han adelantado los siguientes procesos de contratación:

- Elaboración del EIA y proceso de licenciamiento.
- Diseño de la subestación Río Córdoba

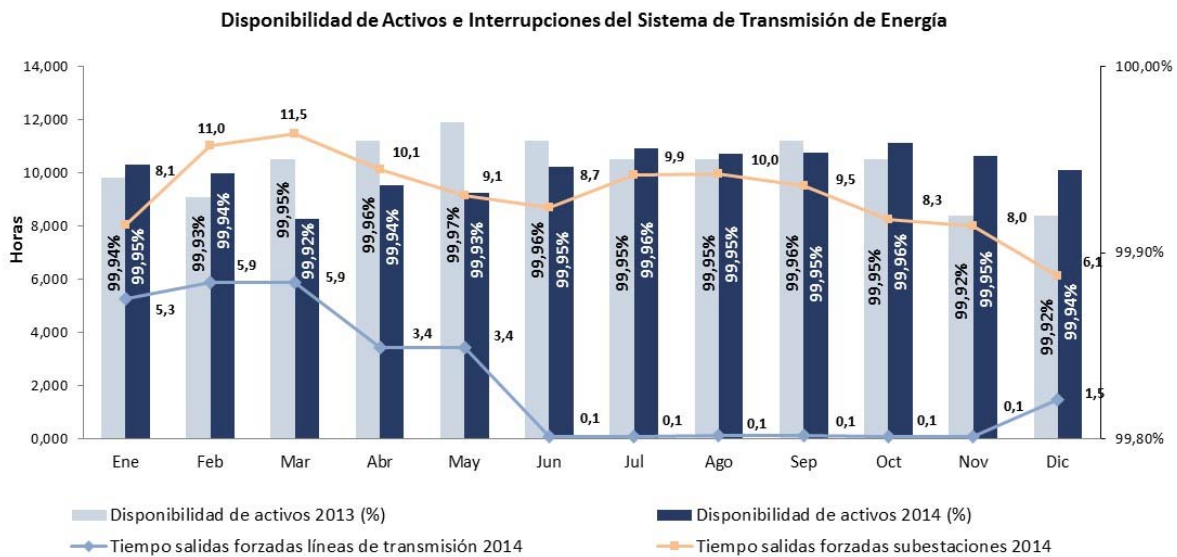
**Porcentaje de avance:** 2% de ejecución sobre un estimado de 2,1%

**Fecha de adjudicación:** Octubre 16 de 2014.

**Fecha de entrada en operación:** Noviembre 30 de 2016.

#### 4. Disponibilidad e Interrupciones del Servicio de Transmisión de Energía

EEB tiene indicadores relacionados con interrupciones del sistema de transmisión de energía que le permiten controlar la gestión de la disponibilidad de los activos y la medición de las salidas forzadas tanto de las líneas de transmisión como de las subestaciones que conforman su sistema.



**Fuente:** Gerencia de Operación.

La metodología de cálculo de la disponibilidad de activos de EEB y de los tiempos de salidas forzadas de líneas y subestaciones se realiza para una ventana móvil de 12 meses. En este sentido, y a manera de ejemplo, la disponibilidad o las salidas forzadas del mes de enero corresponde a la ponderada por los ingresos desde el 01 de febrero de 2013 hasta el 31 de enero de 2014 y así sucesivamente para los meses siguientes. Se observa que la disponibilidad de los activos del Sistema de Transmisión de Energía de EEB tuvo un comportamiento estable entre el año 2013 y 2014, que en promedio al mes fue de 99,94% y 99,95% respectivamente.

De igual forma, la metodología de cálculo de las salidas forzadas en activos de EEB se calcula para el año corrido 2014, en ese sentido, se presentaron 5 salidas forzadas de líneas de transmisión que generaron 0.483 horas de interrupción con un promedio mensual de 0.04 horas y 35 salidas forzadas de subestaciones con 80.41 horas de interrupción y un promedio mensual de 6.7 horas. Las causas que generaron las interrupciones y las acciones implementadas por la empresa para reestablecer el servicio de transmisión de energía y la operación, fueron señaladas en el numeral 2 “Mantenimiento en Redes y Equipos” de este informe, en lo relacionado a mantenimiento correctivo.

## 5. Calidad de la Potencia

La Empresa de Energía de Bogotá actúa de conformidad con la regulación vigente que establece que los Transmisores Nacionales y los usuarios conectados al Sistema de Transmisión Nacional serán los responsables de mantener la calidad de la forma de onda y el balance de las tensiones de fase.

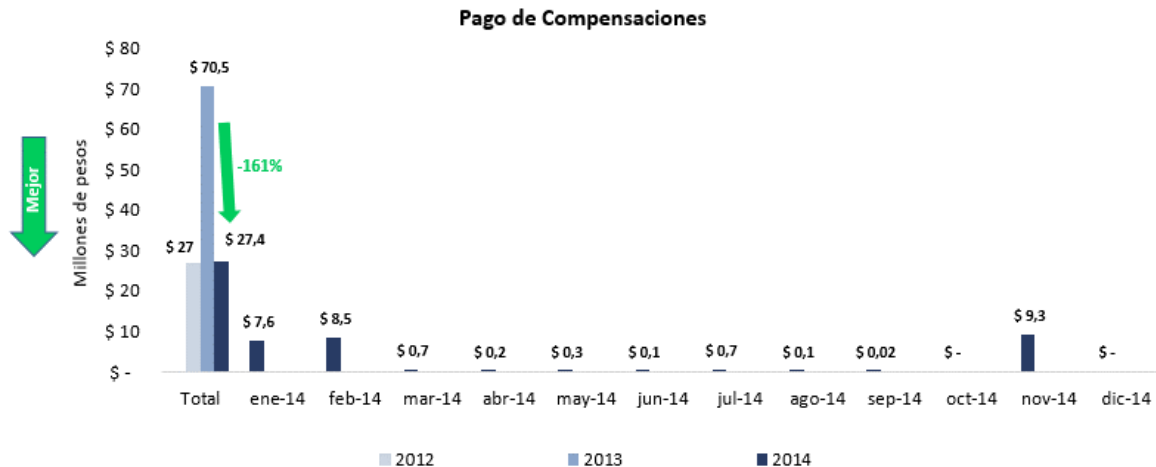
EEB realizó registros aleatorios de calidad de potencia para el año 2014 en las siguientes subestaciones de 230 kV:

- Subestación Noroeste 230 kV, en febrero de 2014.
- Subestación Noroeste 115 kV, en febrero de 2014.
- Subestación Tunal 230 kV, en junio de 2014.

Con respecto al desbalance de tensiones, según los registros del sistema SCADA<sup>36</sup> no se identificaron desbalances de tensiones que hubieran implicado la necesidad de establecer planes de mejora. El último caso registrado se dio en el corredor Guavio – Tunal - La Reforma de 230 kV, para lo que se realizó una transposición en el año 2013.

## 6. Compensaciones

En cumplimiento con lo establecido en la Resolución CREG 011 de 2009, Artículo 14, Capítulo 4 del Anexo General y la Resolución CREG 093 de 2012, Capítulo 3; la Empresa tuvo que pagar los siguientes valores por concepto de compensaciones debido a las variaciones presentadas en la calidad del servicio de transmisión de energía durante el año 2014:



**Fuente:** Gerencia de Operación.

Se presentó una reducción del (-161%) en el valor compensado entre el año 2014 y 2013. Las principales causas de las interrupciones del Sistema de Transmisión de Energía y que entre otras

<sup>36</sup> SCADA. *Supervisory Control and Data Acquisition* / Adquisición de Datos Supervisión y Control.

generaron compensaciones en el año 2014 fueron señaladas en el numeral 2 “Mantenimiento en Redes y Equipos” de este informe.

## Conclusiones

- El Sistema de Transmisión de EEB aumentó en 2 subestaciones y en un 7% la longitud de las líneas de transmisión, incrementando la Compensación Capacitiva e Inductiva en 63% y 57% respectivamente, continúa siendo una de las empresas de transmisión de energía con mayor crecimiento durante el último año. ISA sigue siendo la de mayor cobertura en el país.
- La Empresa se anticipa a posibles fallas en su red de transmisión de energía, a través de la ejecución de actividades de mantenimiento programado, las cuales superan el 75% del mantenimiento tanto en líneas de transmisión como en subestaciones.
- La empresa dio continuidad a los proyectos de expansión con los que busca aumentar la confiabilidad del servicio de transmisión de energía y mejorar los niveles de calidad del servicio.
- La disponibilidad de los activos del Sistema de Transmisión de Energía de EEB se mantuvo en niveles superiores al 99,9% entre el año 2013 y 2014.
- El total de horas de interrupción del Sistema de Transmisión de Energía de EEB por salidas de líneas de transmisión y de subestaciones bajó un 55% y 17% respectivamente, entre los años 2013 y 2014.
- La Empresa realiza revisiones y pruebas relacionadas con la calidad de la potencia, que le permiten tomar acciones oportunas para mantener la estabilidad del sistema de transmisión de energía.
- La empresa pagó compensaciones por valor de \$27,4 millones, 161% menos que lo compensado en el año 2013. Según la Resolución CREG 011 de 2009, las causas de los eventos en su mayoría fueron por salida de equipos de otro agente, consignaciones de emergencia y cuatro eventos forzados.



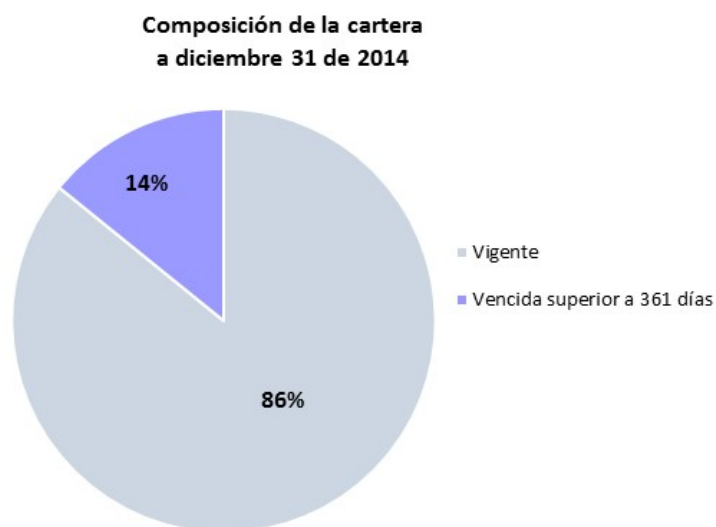
# Gestión Comercial

El propósito de éste informe es conceptuar sobre la gestión y control que la EEB tiene sobre el nivel de la cartera, las contribuciones, y la facturación y recaudo

## 1. Nivel de Cartera

Es importante considerar que EEB genera una única factura mensual por concepto de los ingresos asociados a la infraestructura de transmisión de electricidad a XM<sup>37</sup> (Filial de ISA), que a su vez es la responsable del recaudo y pago que es realizado en el mes siguiente de la facturación.

A continuación se ilustra y analiza la composición de la cartera de EEB a diciembre 31 de 2014:



Fuente: Gerencia de Contabilidad.

Cartera por Edades a diciembre 31 de 2014 Transmisión de Energía (Cifras en Millones de Pesos)				
Clasificación de la cartera	A diciembre 31 de 2014	%	A diciembre 31 de 2013	Variación 2013 - 2014
Vigente	11.818	86%	8.836	33,75%
Vencida superior a 361 días	1.952	14%	1.952	0,0%
<b>Total</b>	<b>13.771</b>		<b>10.789</b>	<b>28%</b>
<b>En mora (vencida)</b>	<b>1.952</b>		<b>1.952</b>	<b>0%</b>
	<b>14,18%</b>		<b>18,10%</b>	

Fuente: Gerencia de Contabilidad.

Al cierre del año 2014, la cartera de EEB ascendió a \$13.771 millones, superior en 28% respecto a la del año 2013. De este total, el 86% corresponde a cartera vigente (no vencida) y el 14% a cartera

<sup>37</sup> **XM:** La compañía XM S.A. E.S.P opera el Sistema Interconectado Nacional de Colombia y administra el Mercado de Energía Mayorista (MEM) de Colombia.

vencida superior a un año principalmente por el uso de la red nacional, por lo que la empresa ha provisionado \$1.240 millones.

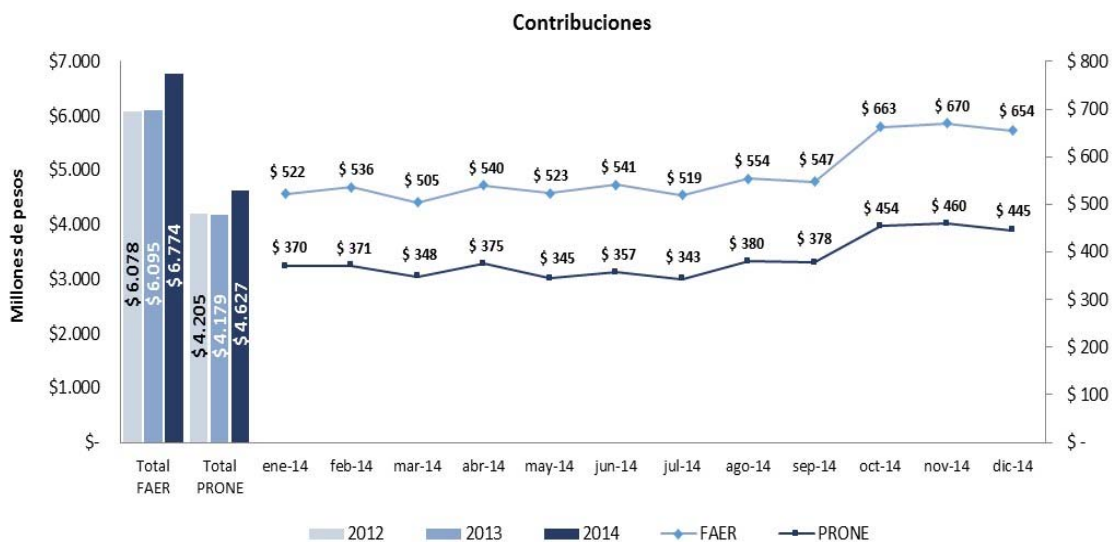
Estructura de la Cartera por Edades a diciembre 31 de 2014 Transmisión de Energía (Cifras en Millones de Pesos)			
	Vigente	Más de 361 días	Total
En Bolsa	0	644	644
Uso Red Nacional	11.818	1.308	13.127
<b>Total</b>	<b>11.818</b>	<b>1.952</b>	<b>13.771</b>

Fuente: Gerencia de Contabilidad.

Por concepto de uso de red nacional, la cartera fue \$13.127 millones, donde el 90,04% corresponde a cartera vigente y el 9,96% a cartera con vencimiento mayor de 361 días relacionada con usuarios del STN<sup>38</sup> que le deben a XM.

## 2. Contribuciones

Las contribuciones realizadas por EEB durante los últimos 3 años al FAER<sup>39</sup> y el PRONE<sup>40</sup> de conformidad con el Artículo 63 de la Ley 812 de 2003, el Artículo 68 de la Ley 1151 de 2007 y las resoluciones CREG 068 de 2003 y CREG 003 de 2008; y que son utilizadas por el Ministerio de Minas y Energía para ampliar la cobertura del servicio de energía eléctrica en el país se pueden apreciar en el siguiente gráfico:



Fuente: Gerencia de Contabilidad.

El total de las contribuciones de EEB al FAER y al PRONE presentaron un comportamiento estable entre los años 2012 y 2013. En el año 2014, ascendieron a \$11.401 millones y entre el 2013 y 2014 tuvieron un incremento de \$679 millones (11,14%) correspondiente al FAER y \$448 millones

<sup>38</sup> STN. Sistema de Transmisión Nacional.

<sup>39</sup> FAER. Fondo de Apoyo Financiero para la energización de zonas rurales interconectadas.

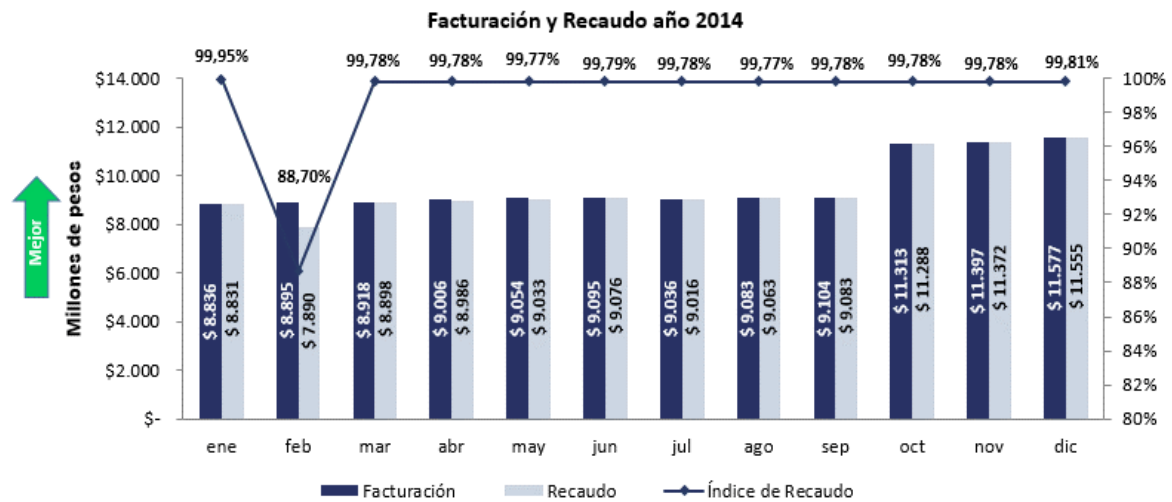
<sup>40</sup> PRONE. Programa de normalización de redes eléctricas

(10,71%) correspondiente al PRONE. De igual forma, el valor promedio mensual de las contribuciones durante el año 2014 fue \$565 millones (FAER) y \$386 millones (PRONE).

### 3. Facturación y Recaudo

La facturación para el STN se encuentra a cargo del LAC<sup>41</sup>, que es administrado por XM de acuerdo con lo establecido por el marco regulatorio. LAC tiene la actividad de liquidar y facturar los cargos por uso del STN, el recaudo, la distribución del dinero y la gestión de cartera con un alcance definido en la resolución N°008 del 12 de febrero de 2003.

En el siguiente gráfico se ilustran los valores facturados y recaudados durante el año 2014, así como el cálculo del índice de Recaudo:



Fuente: Gerencia de Contabilidad.

### Conclusiones

- La cartera vencida de EEB por concepto de uso de la red nacional no supera el 10% del total la misma.
- La contribuciones de EEB entre el año 2013 y 2014 se incrementaron en un 11%, pasaron de \$10.274 millones a \$11.401 millones.
- Al 31 de diciembre de 2014 fueron facturados \$115.315 millones de los cuales se recaudaron \$114.092 millones con un porcentaje de recaudo de 98,94%.

<sup>41</sup> **LAC:** Liquidador y Administrador de Cuentas. Entidad encargada de la Liquidación y Administración de Cuentas por los cargos de uso de las redes del Sistema Interconectado Nacional que le sean asignadas y de calcular el ingreso regulado de los transportadores, de acuerdo con las disposiciones contenidas en la regulación vigente.

# Gestión Legal y Ambiental

En este capítulo presentamos la gestión legal de EEB, donde se analiza los fallos favorables y desfavorables, así como se muestra el estado de las demandas al 31 de diciembre de 2014 cuya fuente de información fue suministrada por la Gerencia de Litigios. Así mismo se señalan los requerimientos ambientales cumplidos por la Empresa, para ello se tuvo como fuente de información entregada por la Gerencia HSE y la Gerencia de Proyectos UPME. Las cifras están expresadas en millones de pesos colombianos.

## 1. Aspectos Regulatorios (Normas CREG, MME, SSPD, etc.)

La Vicepresidencia de Transmisión es la encargada de monitorear y evaluar los requisitos de las diferentes entidades que regulan y vigilan su actividad económica, para lo cual cuenta con el Sistema Integrado de Información SII, que recopila toda la normatividad externa.

Para el 2014, las normas más destacadas relacionadas con la gestión de la Empresa son:

Normatividad Aplicable al Negocio de Transmisión de Energía Eléctrica			
Entidad	Documento	Título	Descripción
CREG	Resolución 073 de 2014	Por la cual se oficializan los ingresos anuales esperados para la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. por el diseño, construcción, operación y mantenimiento de la subestación Norte 500 kV y la línea de transmisión Sogamoso - Norte - Nueva Esperanza 500 kV, de acuerdo con la convocatoria UPME 01-2013	Define el ingreso mensual esperado para la EEB por el proyecto Sogamoso - Norte - Nueva Esperanza 500 kV
CREG	Resolución 115 de 2014	Por la cual se oficializan los ingresos anuales esperados para la Empresa de Energía de Bogotá SA ESP por el diseño, construcción, operación y mantenimiento de la segunda línea Bolívar-Cartagena 220 kV, de acuerdo con la Convocatoria UPME 05-2012.	Define el ingreso mensual esperado para la EEB por el proyecto del segundo circuito Bolívar - Cartagena 220 kV
CREG	Circular 026 de 2014	Solicitud de información sobre el plan único de cuentas y los costos de comercialización	La CREG solicita el diligenciamiento del archivo Asignación Cuentas PUC a las empresas que desarrollan las siguientes actividades del servicio de energía eléctrica en el SIN: i) transmisión; ii) distribución y comercialización; y iii) transmisión, distribución y comercialización.
SSPD	Resolución 2014 1300018055 de 2014	Por la cual se fija la tarifa de la contribución especial para los prestadores de servicios públicos domiciliarios para el año 2014, se establece la base de liquidación, el procedimiento para el recaudo y se dictan otras disposiciones.	Establece la tarifa de contribución especial que deberán cancelar las entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios, sometidas a inspección, control y vigilancia por parte de la SSPD.
SSPD	Resolución 2014 41300050385 de 2014	Por la cual se establece el cobro del Anticipo de la Contribución Especial año 2015 y se fijan los lineamientos para su recaudo.	Los prestadores de servicios públicos domiciliarios deberán pagar a favor de la SSPD, la suma correspondiente al 60% de la contribución del 2014 antes del 30 de enero de 2015, siempre que la liquidación haya quedado en firme antes del 31 de diciembre del mismo año.

## Normatividad Aplicable al Negocio de Transmisión de Energía Eléctrica

Entidad	Documento	Título	Descripción
MME	Resolución 91293 de 2014	Resuelve el recurso de reposición interpuesto en contra de la Resolución 9 0923 del 29 de agosto de 2014, mediante la cual se modificó la fecha de puesta en operación del Proyecto denominado "Subestación Armenia 230kV y las líneas de transmisión asociadas", objeto de la Convocatoria Pública UPME-02-2009.	Modifica la fecha de puesta en operación del proyecto "Subestación Quimbo 230 kV" en 80 días calendario, la fecha de entrada en operación es 28 de noviembre de 2015.
CON	Acuerdo 667 de 2014	Se establecen los máximos valores para los indicadores de medición de la calidad de la operación en el año 2014.	Se establecen los valores máximos de indicadores de calidad, rangos de tensión, desviación de la frecuencia, demandas no atendidas programadas y no programadas que regirán entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2014.
CON	Acuerdo 696 de 2014	Se aprueba la modificación de la metodología para el seguimiento de proyectos de generación, del Sistema de Transmisión Nacional y de los Sistemas de Transmisión Regionales.	Aprueba la modificación de la "Metodología para el seguimiento de proyectos de generación, del Sistema de Transmisión Nacional y de los Sistemas de Transmisión Regionales", la cual se adjunta al Acuerdo.

**Fuente:** Vicepresidencia Administrativa  
MME: Ministerio de Minas y Energía  
CNO: Comisión Nacional de Operación

## 2. Legales (demandas, sanciones)

La Gerencia de Litigios monitorea los procesos en contra de EEB, para lo cual asigna una clasificación de riesgo con fundamento en las Normas de Contabilidad Colombiana y las NIIF, que parte de la base de que todo proceso es susceptible de ganarse o de perderse. La clasificación de riesgo es:

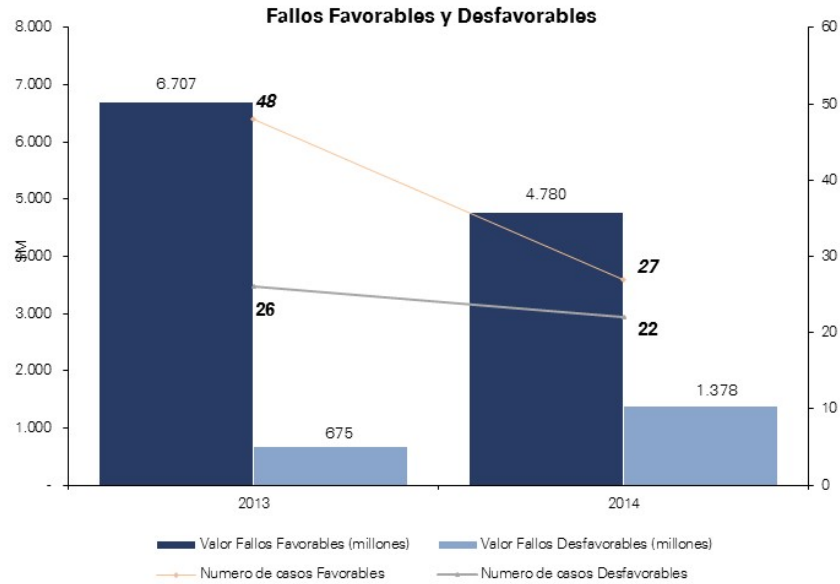
- **Provisión:** Se tiene una obligación presente (legal o asumida) derivada de un evento pasado, cuya salida de recursos es probable.
- **Pasivo contingente:** Obligación presente derivada de hechos pasados, cuya salida de recursos no es probable o no es posible estimarse y por tanto se revelan.
- **Remoto:** Existe alta probabilidad de ganar el proceso por la jurisprudencia respecto del tema y por tanto no se hace provisión.

Para el 2014, EEB tuvo 148 procesos vigentes en contra por \$33.524, mientras en el 2013 tuvo 143 procesos por \$32.476; el número de procesos aumentó en un 3,5% y la suma de las demandas aumentó en un 3,2% respecto del 2013.

Del total de procesos en contra vigentes de EEB al 31 de diciembre de 2014, el 80% del valor total de los procesos son de clase Civil Ordinario, Laboral Ordinario, Acción Contractual y Acción de Reparación Directa. El restante 20% corresponde a laboral ejecutivo, acción de nulidad y restablecimiento del derecho, laboral administrativo, entre otros.

Los procesos jurídicos con mayor variación en la cuantía indexada de las pretensiones de los demandantes fueron los Laboral Ordinario, que pasaron de \$5.448 millones a \$10.062 millones, debido a la ejecución del plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría Distrital, el cual actualizó la metodología para determinar las provisiones. Las pretensiones de estos procesos jurídicos están relacionados con reajustes pensionales, compatibilidad pensional, aplicación de ajustes convencionales y pago aportes de salud.

De igual manera, EEB continúa midiendo el valor total de fallos favorables y desfavorables. El siguiente es un análisis de los procesos de EEB en el 2013 y 2014:



**Fuente:** Gerencia de Litigios

Para ambos años, los valores de los procesos con fallos favorables fueron superiores a los fallos desfavorables, donde EEB disminuyó el pago de \$4.780 millones correspondientes a las pretensiones de los diferentes demandantes en el año 2014.

Entre los fallos más destacables de favorabilidad están: un proceso por indemnización por subestación eléctrica, cuyo demandante fue el Edificio Montercalo y 4 edificios más que pretendían \$600 millones y un proceso de Reparación Directa por \$769 millones cuyo demandante fue Maria Lucrecia Buitrago y Otros por supuesta afectación de predios por el llenado de la represa el Guavio.

De los casos en contra de mayor desfavorabilidad, está una Reparación Directa por electrocución, donde condenaron a EEB por responsabilidad objetiva; sin embargo, la Empresa demostró que el perjuicio se causó por culpa de la víctima, razón por la condena se redujo en un 50% (\$682 millones).

EEB tuvo un caso desfavorable donde la Empresa pretendía una Nulidad y Restablecimiento del Derecho – Sanción Pecuniaria por \$456 millones, por una multa de la SSPD por incumplimiento con la obligación de reportar con calidad la información al Sistema Único de Información SUI en lo que hace referencia al plan contable de energía eléctrica para la vigencia 2006 reportado el día 15 de febrero de 2007. La SSPD dio apertura de investigación a través de acto 20082400886971 de 17 de diciembre de 2008.

### 3. Intervención por Parte de la SSPD

EEB no ha sido objeto de algún tipo de intervención por parte de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y tampoco se ha visto inmersa en algún tipo de sanción y/o multa asociada a incumplimientos.

### 4. Aspectos Naturales (climatológicos, desastres, etc.)

Para el 2014, EEB no se vio afectada por la acción de la naturaleza, en cuanto a movimientos telúricos, deslizamientos de tierra o factores atmosféricos.

EEB realiza estudios de caracterización geotécnica y diagnóstica de estabilidad geomorfodinámica del corredor de las líneas técnicas de transmisión, donde se identificaron los sitios de torres que se encuentran amenazadas por factores de inestabilidad geomorfodinámica, calificada como grado crítico, subcrítico, y potencialmente crítico. Adicionalmente se analizan la distribución espacial de las lluvias que abarcan los corredores y los cálculos de escorrentía para los sitios de torres diagnosticadas que requieren obras de drenaje y así lograr mitigar riesgos de eventos naturales. Estos estudios se realizan cada 4 años, el cual el último estudio realizado fue en el año 2013.

## 5. Aspectos Ambientales

EEB tiene un enfoque hacia el cuidado del medio ambiente, para lo cual en su planeación, incluye el desarrollo planes de manejo ambientales, planes institucionales y matrices de seguimiento.

Como instrumento básico para la toma de decisiones sobre los proyectos, obras o actividades que requieren licencia ambiental, se realizan lineamientos con base a la normatividad ambiental de los decretos 2820 de 2010 y el 2041 del 2014, que permiten identificar, prevenir e interpretar los impactos ambientales y sociales que pueden generar los proyectos, los cuales se gestionan de acuerdo con lo establecido en el Plan de Manejo Ambiental PMA.

EEB cuenta con licencias ambientales y Plan de Manejo Ambiental-PMA y en sus líneas de transmisión, aprobados por el Ministerio del Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, hoy Autoridad Nacional de Licencias Ambientales ANLA<sup>42</sup>, por medio de las siguientes resoluciones:

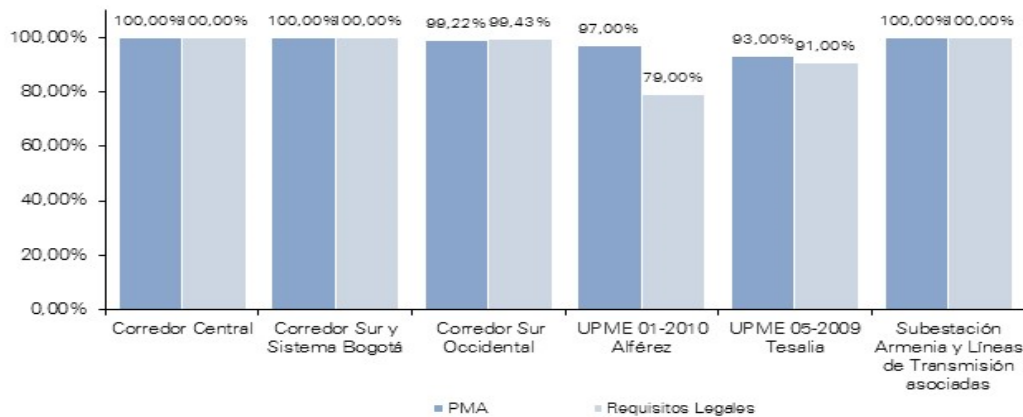
- Corredor Central – Línea Guavio Circo 1 y 2 a 230 kV: Plan de Manejo Ambiental adoptado mediante Resolución 477 de 2000.
- Corredor Sur y Sistema Bogotá: Plan de Manejo Ambiental adoptado mediante Resolución 738 de 2007.
- Corredor Suroccidente: Licencia Ambiental otorgada mediante Resolución 2268 de 2006.
- Proyecto UPME 01-2010 Alférez: Licencia Ambiental otorgada mediante Resolución 0563 de 2013
- Proyecto UPME 05-2009 Tesalia: Licencia Ambiental otorgada mediante Resolución 942 de 2013
- Subestación Armenia y Líneas de Transmisión Asociadas: Licencia Ambiental otorgada mediante Resolución 582 de 2014

Las líneas de transmisión cuentan con un número de actividades por cada PMA y unos requisitos legales ambientales, para el año 2014 el porcentaje de cumplimiento fue el siguiente:

---

<sup>42</sup> **ANLA**: Ente encargado de que los proyectos, obras o actividades sujetos de licenciamiento, permiso o trámite ambiental cumplan con la normativa ambiental.

### Cumplimiento PMA y Requisitos Ambientales 2014



Fuente: Gerencia HSE, Gerencia Proyectos UPME

EEB obtuvo un promedio de cumplimiento del 98,20% en los 6 PMA que cuenta la empresa. El corredor Sur Occidental obtuvo un 99,22% de cumplimiento del PMA debido a dificultades operativas en la ejecución del monitoreo de Oso y Danta en Jurisdicción Corporación Autónoma del Alto Magdalena - CAM, el cual se encuentra en espera de aprobación del proyecto alternativo presentado por EEB. En el mes de abril de 2014, el corredor contó con visita de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales- ANLA, el cual no encontró ninguna falta grave por parte de EEB.

El proyecto UPME 01-2010 Alférez obtuvo una ejecución del 97% en el PMA, el pendiente corresponde al programa general de mantenimiento de la Subestación, línea de transmisión, torres y zona de servidumbre. Lo anterior descrito afectó el cumplimiento de los requisitos legales del proyecto obteniendo una ejecución del 79%, así mismo quedó pendiente el envío de los requerimientos del Auto 4536 del 7 de junio de 2013 que serán respondidos vía Informe de Cumplimiento Ambiental en el primer semestre del 2015.

El porcentaje de cumplimiento del PMA correspondiente al proyecto UPME 05-2009 Tesalia fue del 93% debido que no obtuvo respuesta por parte del CAM con el fin de generar espacios que permitan identificar los sitios más adecuados para realizar la compensación por la sustracción definitiva 2,72 hectáreas de la Reserva forestal de la Amazonia; no obstante, EEB ha adelantado gestiones con el municipio de Pital con el fin de avanzar en la ubicación de áreas potenciales para realizar la compensación, de tal manera que se han identificado algunos predios, los cuales serán presentados a la CAM para su concepto en el año 2015. Con relación de los requisitos legales quedaron pendientes las actividades que deberán ser implementadas durante la operación del proyecto.

Cabe aclarar que el proyecto "Subestación Armenia y Líneas de Transmisión asociadas" estuvo en el año 2014 en etapa de construcción y que a medida que avanzan las actividades del proyecto se implementan cada una de las acciones encaminadas a prevenir, mitigar, corregir y compensar los impactos generados por el proyecto de acuerdo al tiempo de ejecución.

El porcentaje de cumplimiento del PMA del Corredor Central; así como el Corredor Sur y Sistema Bogotá, al igual que para el 2013, cumplió en un 100%; mientras que el nivel de cumplimiento para el Corredor Sur Occidental fue de 99,22%, siendo este superior al obtenido en el año 2013, que fue 99,12%.

El presupuesto del corredor central, corredor sur y sistema Bogotá tuvo con un valor de \$1.447 donde el 57% correspondía por costos de servidumbres y el 30% por el programa de estabilidad geotécnica, el restante 13% corresponde a costos de compensación, asesoría técnica, manejo de cobertura



vegetal, entre otros. En comparación con el año 2013, la ejecución presupuestal aumentó en un 5,2% frente al año 2014.

Para el 2014, la ejecución presupuestal del Corredor Sur Occidental fue de \$677 millones, mientras para el 2013 fue de \$332 millones; ya que para ese año no se consideró la ejecución del programa de estabilidad geotécnica, dicho estudio corresponde al 72,8%.

Dentro de las principales actividades realizadas por la Empresa se destacan:

- En el Corredor Central se ejecutó mantenimiento a 33,695 individuos de especies de importancia ecológica en 53.9 hectáreas, 26,513 de ellos corresponden a especies amenazadas de extinción de la siguiente manera: 1,630 de Palma de Cera del Quindío, 22,103 de Roble y 2,780 de Pino Colombiano. Los individuos restantes corresponden a especies dominantes de ecosistemas naturales terrestres con baja representatividad en el territorio colombiano, 3,532 de Maco, 35 de Maní y 1,000 de Mano de oso.
- Para el Corredor Sur y Sistema Bogotá se sembró 2.256 árboles con especies nativas y su mantenimiento en la Reserva Forestal Cerros Orientales, localizada en Bogotá D.C., y 900 árboles con especies nativas y su mantenimiento en la Reserva Forestal Cárpatos localizada en la vereda la Concepción del municipio de Guasca Cundinamarca.
- EEB continuó con el apoyo en la conservación del Oso Andino y Danta de Montaña, 2 de los mamíferos más amenazados en el territorio colombiano. En el departamento de Putumayo con el acompañamiento CORPOAMAZONIA y WWF, se realizó el lanzamiento del Manual de campo para monitoreo comunitario y el encuentro de amigos del oso, que reunió a cerca de 1000 monitores comunitarios y líderes juveniles de las escuelas del área de influencia, que se dedican a la conservación del Oso Andino y la Danta de Páramo.
- Para las especies de epifitas vasculares y no vasculares que sean catalogadas en veda de acuerdo a la Resolución 0213 de 1977 emitida por el INDERENA y aquellas que se encuentren incluidas en los listados de especies amenazadas a nivel nacional de acuerdo a la Resolución 0192 de 2014, se implementó el rescate, traslado, acopio, reubicación, mantenimiento y seguimiento de especies, durante las actividades de construcción del proyecto Subestación Tesalia 230 kV, Línea de Transmisión Tesalia – Altamira 230 kV; Reconfiguración de la Línea Betania – Jamondino 230 kV; Ampliación de la Subestación Altamira 230 kV; obras que hacen parte de la convocatoria UPME 05 de 2009. Los ejemplares rescatados fueron reubicados en el Área de Reubicación de Epifitas – ARE, que se encuentra en la Finca la Guasimilla ubicada en el Municipio de Altamira, Departamento del Huila, con la reubicación de 803 epifitas vasculares y no vasculares.
- Para la Subestación Armenia y Líneas de Transmisión Asociadas se realizaron entregas de cartillas del PMA y campos electromagnéticos; con el fin de tener a la comunidad informada del proyecto, además se realizaron jornadas con los presidentes de las Juntas de Acción Comunal los cuales divulgan a su comunidad el avance del proyecto y manifiestan las inquietudes que son resueltas en estos acercamientos, otra herramienta utilizada fueron los boletines trimestrales del avance de obra y boletines informativos.

Los resultados asociados a la implementación de medidas de mitigación y compensación de los impactos ambientales son evaluados a través del Procedimiento GSA-P-GA-001 Gestión Ambiental para la Infraestructura de Transmisión.

EEB por medio de la compañía CIDET, toma muestras de aceite para llevarlos al laboratorio donde se analiza la existencia de PCB<sup>43</sup>. Se entregaron para disposición final 151 equipos con aceite de los cuales 24 no tenían muestra por el cual se caracterizaron cuyo resultado fue de un solo transformador de corriente con PCB. El equipo fue enviado a almacenamiento en OCADE – Organización para el Control Ambiental y Desarrollo Empresarial mientras se exporta para su destrucción.

De igual manera, EEB tiene aprobado el Plan de Manejo Ambiental del Embalse de Tominé, emitida en la Resolución 0776 de del 2008 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Sostenible. Las principales actividades ambientales en el Embalse de Tominé para el 2014 fueron las siguientes:

- El porcentaje de cumplimiento del PMA fue del 98% el cual no se completó porque se ejecutaron 2 de los 4 monitoreos limnológicos solicitados en el año, por temas contractuales; sin embargo, se realizaron 2 monitoreos adicionales uno en el mes de abril por la mortandad de peces y otro en el mes de noviembre.
- Se logró consolidación con la comunidad de pescadores del Embalse de Tominé, a partir de la conformación de una comunidad organizada y reconocida, y que son conscientes de los beneficios y ventajas que esto conlleva para ellos y sus familias.
- Se continúa con la ejecución permanente de reuniones interinstitucionales en relación con la resolución de la problemática ambiental del embalse.
- Mantenimiento de la confinación del buchón en la zona sur del Embalse, que permite el proceso de filtrado del principal afluente del Rio Tominé.
- La ejecución presupuestal del PMA disminuyó de \$4329 millones en el 2013 a \$3.805 millones en el 2014.
- Se removieron 93,59 hectáreas de Buchón alcanzando un 7,09% de área de vegetación en el agua específicamente en la zona sur del embalse.

EEB cuenta con un Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA concertado con la Secretaría Distrital de Ambiente, cuyo objetivo es promover iniciativas y actividades que contribuyan al desarrollo sostenible y uso racional de los recursos, actuando responsablemente con el planeta. Los principales proyectos realizados fueron medición, reducción y compensación de la huella de carbono, reducción del uso de papel en las oficinas y educación ambiental el cual consistió en determinar las acciones ambientales tendientes a implementar prácticas de eficiencia energética en los procesos de EEB. El indicador de cumplimiento del PIGA fue 100%.

Se observó que EEB cuenta con una matriz de identificación de requisitos legales y otros aplicables actualizada para el año 2014 en el Sistema Integral de Información de la empresa, donde se puede consultar la normatividad ambiental, la entidad ambiental que lo emite, el objetivo de la normatividad y cómo esta se cumple en EEB, el cual se logra hacer un seguimiento y control del cumplimiento de la normatividad ambiental.

Finalmente, EEB mantiene la certificación ambiental ISO 14001 emitida por BVQI (Bureau Veritas Quality Internacional) Colombia Ltda.

---

<sup>43</sup> **PCB:** Bifenilo Policlorado, compuesto químico que se utiliza en transformadores eléctricos, peligroso para el ambiente, especialmente su resistencia extrema a la ruptura química y biológica a través de procesos naturales. Pueden ingresar en el cuerpo humano a través del contacto de la piel, por la inhalación de vapores o por la ingestión de los alimentos el cual puede provocar cáncer

## Conclusiones

- EEB identifica, actualiza y evalúa el cumplimiento de los requisitos legales y otros aplicables en el marco regulatorio.
- El número de procesos vigentes en contra aumentó en un 3,5% y la cuantía de las demandas aumentó en un 3,2% respecto del 2013.
- EEB evitó el pago de \$4.780 millones correspondientes a las pretensiones de los diferentes demandantes en el año 2014.
- EEB obtuvo un promedio de cumplimiento del 98,20% en los 6 PMA del servicio de transmisión que cuenta la empresa.
- Se cumplió el 98% de las actividades del PMA del Embalse de Tominé.
- La Empresa muestra compromiso con el medio ambiente, gestionando el Plan de Manejo Ambiental y el Plan Institucional de Gestión Ambiental cuyo indicador de cumplimiento fue 100%.

# Oportunidad de la información reportada por el prestador al SUI

Se revisó el cargue de la información reportada al SUI por parte de Empresa de Energía de Bogotá S.A. ESP, correspondiente a los requerimientos de las siguientes Resoluciones emitidas por la SSPD: 33635 de 2005, 25985 de 2006, 2395 de 2005, 2485 de 2008 y 3545 de 2012.

Los siguientes son los reportes de información reportada al SUI que se revisaron:

- Plan de Contabilidad
- Sistema de Costos y Gastos por Actividades
- Información Adicional al Plan de Contabilidad<sup>44</sup>
- Cuentas por Pagar
- Cuentas por Cobrar
- Flujo de Caja Proyectado
- Estado de Resultados Proyectado
- Balance Proyectado

EEB reporta el Plan de Contabilidad de Energía Eléctrica del Sistema Interconectado Nacional y el Plan de Contabilidad Consolidado, el cual contiene las mismas cifras. Solicitamos y revisamos el Plan de Contabilidad reportado el 1 de abril de 2015 y lo comparamos con el Balance de Prueba al 31 de diciembre de 2014, entregado por EEB para el cálculo de los Indicadores a reportar, sin encontrar novedades.

De igual manera revisamos que los anexos estuvieran debidamente aprobados por el Representante Legal, el Contador General y el Revisor Fiscal, tanto para el servicio de energía como para los estados financieros consolidados.

Para los demás reportes revisamos que se hubieran reportado al SUI en las fechas establecidas, observando que los reportes del Sistema de Costos y Gastos por Actividades, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Flujo de Caja Proyectado, el Balance Proyectado y el Estado de Resultados Proyectado fueron transmitidos el 1 de abril de 2015, cumpliendo con la Resolución SSPD 3545 del 14 de febrero de 2012, donde la fecha máxima para presentar los reportes correspondientes al segundo semestre de 2014 fue el 5 de abril del año siguiente. EEB reportó oportunamente la anterior información al SUI.

## Conclusión

EEB cumplió con la transmisión de los reportes requeridos por el SUI para el corte del 31 de diciembre de 2014.

---

<sup>44</sup> La información adicional al Plan de Contabilidad que la SSPD requiere que los prestadores de servicios reporten a través del SUI son: Balance general, estado de resultados, flujo de efectivo, cambios en la posición financiera, cambios en el patrimonio, notas de los estados financieros, actas de aprobación de los estados financieros y los certificados de reporte de información del plan contable al SUI. Estos documentos deberán estar debidamente certificados por el representante legal y por el contador público y dictaminados por el Revisor Fiscal o quien haga sus veces.

# III. Indicadores y Referentes de la Evaluación de la Gestión

A continuación se presenta un análisis y seguimiento a los indicadores de la gestión aplicables a la Empresa de energía de Bogotá S.A. E.S.P (en adelante EEB), definidos en la Resolución 20061300012295 de 2006 de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD) y en concordancia con la Resolución 072 de 2002 modificada por la 034 de 2004 de la Comisión de Regulación de Energía y Gas (en adelante CREG); donde se establece la metodología para clasificar las empresas prestadoras de los servicios públicos, de acuerdo con el nivel de riesgo y se definen los criterios, metodologías, indicadores, parámetros y modelos de carácter obligatorio que permiten evaluar su gestión y resultados.

Nuestra auditoría incluyó la verificación y evaluación de los indicadores definidos por la SSPD con base en los estados financieros al 31 de diciembre de 2014, y comparativos con los 2 últimos años (2012 y 2013), los cuales fueron suministrados por la Gerencia de Contabilidad de EEB.

Para el cálculo de los indicadores financieros, EEB separó la información financiera de la Unidad de Negocio de Transmisión, por lo cual las cifras base para evaluar los indicadores financieros para la actividad regulada no coincide, por lo cual, los datos consolidados reportados por la Empresa en el informe transmitido a través del Sistema Único de Información – SUI.

Para el cálculo de los indicadores, la Gerencia de Contabilidad suministró la información financiera de la Unidad de Transmisión, posteriormente nuestra auditoría se verificó el cálculo de los mismos frente al resultado y calculado reportado por EEB al SUI el 6 de abril de 2015, sin observar alguna diferencia.

A continuación, se presenta el resultado de los indicadores y referentes de la evaluación de la gestión del año 2014 de EEB, determinados con base en los códigos y nombres de las cuentas del Plan de Contabilidad para Entes Prestadores de Servicios Públicos Domiciliarios. Las cifras son expresadas en millones de pesos colombianos.

## La Gestión y Resultados

Indicadores Financieros y Técnicos Administrativos	Al 31 de Diciembre 2012			Al 31 de Diciembre 2013			Al 31 de Diciembre 2014			Comportamiento
	Referente	Indicador	Cumple	Referente	Indicador	Cumple	Referente	Indicador	Cumple	
Razón Corriente (Veces)	1,50	19,21	✓	1,50	3,69	✓	4,30	1,50	✓	Deteriora
Rotación Cuentas por Cobrar (Días)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Rotación Cuentas por Pagar (Días)	30	8	✓	30	7	✓	12	50	✗	Deteriora
Margen Operacional (%)	74,67%	65,0%	✗	74,7%	63,2%	✗	75,0%	64,5%	✗	Mejora
Cubrimiento de Gastos Financieros (Veces)	6	1	✓	6,00	1,00	✓	6,00	1,00	✓	Se Mantiene
Relación de Suscriptores Sin Medición (%)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Relación Reclamos Facturación (Por 10.000)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Atención Reclamos Servicios (%)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	N/A
Atención Solicitud de Conexión (%)	0,0%	0,0%	✓	0,0%	0,0%	✓	0,0%	0,0%	✓	Se Mantiene

**Cumple con el Referente**

✓

**No cumple con el Referente**

✗

**No le aplica el Referente para el Negocio de Transmisión de Energía**

NA

**Fuente:** Estados Financieros 2012, 2013 y 2014, Gerencia de Contabilidad y Cálculo de Indicadores a partir resoluciones CREG 072 de 2002 y CREG 034 de 2004

## 1. Resultado de los Indicadores Financieros

Los siguientes indicadores fueron calculados tomando las cuentas establecidas por la Resolución CREG 072 de 2002, modificada por la Resolución CREG 034 del 2004, el Estado de Resultados y Balance General para realizar su comparativo con el referente del sector de Empresas de Transmisión de Energía al 31 de diciembre de 2014, hacerlos comparables y analizar la gestión de EEB para los 2 últimos años.

### Indicador de Liquidez

**Razón Corriente (Activo Corriente / Pasivo Corriente):** Este indicador no tuvo cambios importantes más allá de los movimientos normales de la operación y hechos económicos efectuados en el período. Para el 31 de diciembre de 2014, la razón corriente no alcanzó el referente establecido por la SSPD de 4,30 veces, dado a que EEB obtuvo un indicador de 1,5 veces. No obstante, la Unidad de Transmisión tiene disponibilidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo de 1,50 veces, reflejando una buena capacidad de pago y el cubrimiento de sus obligaciones a corto plazo.

### Indicadores de Actividad

**Rotación de Cuentas por Cobrar ((Cuentas por Cobrar / Ingresos Operacionales) \*365):** Este indicador mide la gestión realizada por la Entidad Prestadora para el cobro efectivo de los servicios prestados. De acuerdo a la Resolución 072 de 2002 modificada por la 034 de 2004 de la Comisión de Regulación de Energía y Gas CREG, en el artículo 3 y 5, este indicador no aplica a las Empresas de Transmisión de Energía Eléctrica.

**Rotación de Cuentas por Pagar ((Cuentas por pagar / Costo de Ventas)\*365):** El resultado de este indicador no cumplió con el referente establecido por la SSPD de 12 días. El resultado de la rotación de cuentas por pagar, estuvo 38 días por encima del referente establecido, debido a que fue afectado por un aumento de las cuentas por pagar (adquisición de bienes y servicios) por \$6.162 equivalente a un 721% respecto al año anterior.

### Indicadores de Rentabilidad

**Margen Operacional (EBITDA / Ingresos Operacionales):** Este indicador no tuvo cambios significativos diferentes de la operación normal de la empresa y hechos económicos efectuados en el período. El resultado de este indicador de 64.49%, no alcanzó el referente establecido por la SSPD de 75%; sin embargo, creció un 1,3% respecto al año anterior, lo cual se explica principalmente por el aumento de los ingresos de la actividad operacional por \$15.076 (23,32%) y costos operacionales por \$17.348 (16,95%), los cuales son superiores a los registrados en el 2013.

El no cumplimiento de este indicador, se justifica específicamente por las inversiones que tiene EEB en el año 2014, están en etapa pre operativo, es decir, que la generación de ingresos se espera en periodos futuros, lo que conllevaría a un aumento en los ingresos operacionales y del EBITDA de EEB; aumentando así el margen operacional y posterior, el cumplimiento del referente establecido por la SSPD.

**Cubrimiento de Gastos Financieros (EBITDA / Gastos Financieros Intereses y Comisiones):** De acuerdo con los estados financieros suministrados, se observó que los gastos financieros durante el 2014 estuvieron relacionados con actividades diferentes al negocio operacional de transmisión de energía, por lo cual son iguales a cero (\$0). Según lo señala el Anexo 2 de la Resolución CREG 072

de 2002, modificado por la Resolución CREG 034 de 2004, debido a que los gastos financieros son iguales a cero y el EBITDA es positivo, este indicador toma el valor de uno (1).

## 2. Indicador Técnico / Administrativo

Para EEB en su negocio de transmisión, únicamente aplica el indicador Atención Solicitud de Conexión. Los demás indicadores regulatorios: Relación de Suscriptores sin Medición, Relación Reclamos Facturación y Atención Reclamos Servicios, no son aplicables al Negocio de Transmisión de energía.

### Atención de Solicitudes de Conexión

Durante el año 2014, según informado por el área de Transmisión de EEB, se dio trámite a la solicitud de conexión de EPSA para conexión de su proyecto a nivel de STR al proyecto Alférez<sup>45</sup> que entró en operación en este año. Igualmente se dio trámite a las solicitudes de conexión realizadas por CODENSA y Petroeléctrica de los Llanos para conexión de sus proyectos al de la convocatoria UPME 03-2010 Proyecto Chivor II – Norte 230 kV que actualmente se encuentra en ejecución por parte de EEB.

### Conclusiones

- De acuerdo al análisis efectuado, no se evidenció un deterioro y/o pérdida de la capacidad financiera de la Unidad de Transmisión de Energía, donde se vea comprometidos los recursos y/o continuidad de la operación normal del negocio.
- La estructura financiera del negocio de transmisión para el año 2014, no tuvo cambios importantes diferentes de los movimientos normales de la operación y hechos económicos incurridos por EEB.
- Si bien, en el indicadores suministrados por EEB, principalmente margen operacional, se presentan diferencias no significativas, frente a las pruebas realizadas por KPMG, el cálculo general es consistente, por lo cual se ajustan a lo establecido en el anexo 1 de la resolución 034 de 2004 de la Comisión Reguladora Energía y Gas.
- Las justificaciones del incumplimiento de los indicadores expuestos por EEB corresponden a la realidad financiera y operativa de la empresa y, son consistentes con la evaluación realizada por la AEGR del año 2014 y con las proyecciones económicas de la empresa en el largo plazo.

---

<sup>45</sup> **Alférez:** proyecto que permitirá la interconexión con el sur del país (Ecuador y Perú), dado a que tienen la interconexión al Sistema Interconectado Energético Andino (SINEA), además dará soporte a una mayor confiabilidad del servicio.

# IV. Matriz de Riesgos e Indicadores

## Clasificación por Nivel de Riesgo

---

### 1. Objetivo del Informe

El propósito de este informe es presentar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. en adelante EEB, de acuerdo con los parámetros establecidos por la SSPD<sup>46</sup>.

Los riesgos fueron identificados durante el desarrollo de la auditoría y están basados en información suministrada por la Gerencia de Planeación Corporativa de EEB y en el resultado de nuestra auditoría.

Así mismo, conceptuar sobre el Sistema de Gestión de Riesgos de EEB, de acuerdo con la Resolución 20061300012295 de 2006, expedida por la SSPD.

### 2. Estructura de Nuestro Enfoque Metodológico

El enfoque metodológico utilizado para dar un concepto sobre el Sistema de Gestión de Riesgos y la identificación de los mismos, tuvo en cuenta las siguientes actividades:

- Reunión con el área responsable de la administración de riesgos en EEB.
- Entendimiento del negocio y flujo del proceso de administración de riesgos.
- Identificación de riesgos asociados a las estrategias de EEB, estableciendo su probabilidad de ocurrencia e impacto según los criterios requeridos por la SSPD.
- Identificación de los controles asociados a los riesgos definidos en cada proceso, cuya calificación se realizó a partir de lo requerido por la SSPD.

### 3. Concepto General sobre el Sistema de Gestión de Riesgos

De acuerdo con los lineamientos establecidos en la Resolución SSPD 20061300012295 de 2006 y la Resolución CREG<sup>47</sup> 072 de 2002 modificada por la Resolución CREG 034 de 2004, presentamos el resultado de nuestra evaluación del Sistema de Gestión de Riesgos de EEB y la metodología de administración de los mismos.

---

<sup>46</sup> SSPD. Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

<sup>47</sup> CREG. Comisión de Regulación de Energía y Gas.



## Estructura del Sistema de Gestión de Riesgos de EEB.

La empresa cuenta con la Política de Gestión de Riesgos que establece los lineamientos a seguir para la identificación, mitigación, control y seguimiento de los riesgos estratégicos y de los procesos para garantizar la continuidad del negocio. Con el fin de dar aplicabilidad a la Política de Gestión de Riesgos, EEB estableció el procedimiento "Gestión de Riesgos Corporativos" el cual define entre otras, las etapas del proceso de gestión de riesgos (Establecimiento del contexto, Identificación de riesgos, Valoración de riesgos, Definición de controles, Evaluación de controles, Monitoreo y Revisión).

A continuación se ilustra la estructura de Gobierno de Riesgos de EEB, con sus respectivas responsabilidades:



Fuente: Gerencia de Planeación Corporativa.

**Junta Directiva:** Responsable de aprobar los lineamientos generales para la implementación de gestión de riesgos.

**Presidente:** Es el responsable de adoptar la política y los lineamientos en la Gestión de Riesgos.

**Dirección de Auditoría Interna:** Responsable de realizar auditorías a los riesgos, revisar la implementación y efectividad de los controles y requerir planes de acción cuando se necesario.

**Área líder de la gestión integral de riesgos del Corporativo (Gerencia de Planeación Corporativa):** Responsable de proponer estrategias y lineamientos para la gestión integral de riesgos en el Grupo Empresarial, orientar a las áreas, directivos y gestores de riesgos en la identificación, valoración y/o actualización de los riesgos y controles, realizar seguimiento a los controles en forma periódica, promover la generación de cultura de gestión de riesgos en toda la organización y requerir el tratamiento a seguir en caso de materialización de algún riesgo.

**Directivos:** Responsables de aprobar la identificación y valoración de los riesgos a su cargo, presentar el seguimiento de los controles cuando se requiera y definir los planes de acción en caso de materialización de un riesgo a su cargo.

**Gestores de Riesgos:** Son los responsables de coordinar en sus áreas, la identificación, valoración, seguimiento y actualización de los riesgos y controles, presentar a su Directivo la información para su aprobación, alimentar el sistema de administración de riesgos ERA<sup>48</sup> cuando se requiera y apoyar a los responsables de riesgos en la definición de planes de acciones correctivas y preventivas en caso de materialización de un riesgo.

**Colaborares:** Responsables de identificar, valorar, definir y hacer seguimiento a los riesgos que pueden afectar las operaciones y/o actividades de la empresa.

#### Monitoreo y Revisión de los Riesgos

Para el monitoreo y la revisión de los riesgos, la Gerencia de Planeación Corporativa comunica semestralmente a los Gestores de Riesgos y Directivos el cronograma de seguimiento de los mismos. Posteriormente, los Gestores de Riesgos llevan a cabo reuniones periódicas con los responsables con el fin de unificar la información relacionada con el estado de los riesgos y el avance de implementación de los controles, para revisión y aprobación por parte de los Directivos.

Una vez aprobado el seguimiento realizado a los riesgos y controles, los Gestores de Riesgos cargan la información en el sistema ERA. El Administrador Funcional del sistema ERA revisa la completitud y coherencia de la información, generando un informe consolidado del seguimiento de los riesgos dirigido a la Vicepresidencia de Portafolio Accionario y Planeación Corporativa para revisión y posterior presentación al Comité de Presidencia.

#### Metodología para la Gestión de Riesgos de EEB

En el año 2014, la Gerencia de Planeación Corporativa teniendo como referencia mejores prácticas, la norma ISO 31000 y COSO<sup>49</sup> realizó una revisión de la metodología de gestión de riesgos con el fin de mejorar principalmente la identificación y valoración de los riesgos, así como la definición de los controles. Los cambios más relevantes en la nueva metodología fueron:

- Se realizó ajuste a la política de gestión de riesgos
- Se ajustó los diferentes tipos de riesgos así:
  - I. Riesgos del Grupo.
  - II. Riesgos de Objetivos Estratégicos.
  - III. Riesgos de Procesos.
  - IV. Riesgos de Proyectos.
- Se incluyó en la descripción de los riesgos las causas y consecuencias de los mismos.
- Se actualizó las etapas del proceso de gestión de riesgos :
  - a. **Establecimiento del contexto:** Hace referencia a las condiciones tanto internas como del entorno, que pueden generar eventos que afectan positiva o negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de la organización.
  - b. **Identificación de Riesgos:** Encontrar aquellos eventos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización, con base en el análisis del contexto interno y externo realizado en la etapa previa.

---

<sup>48</sup> ERA (Enterprise Risk Assessor). Herramienta para la administración y monitoreo de los riesgos estratégicos y por procesos; que permite identificar, documentar, medir, controlar y monitorear la eficacia y eficiencia de los controles.

<sup>49</sup> COSO. Siglas en inglés: The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

- c. **Valoración de Riesgos:** En la valoración de los riesgos se estima la probabilidad de ocurrencia y el impacto de sus consecuencias si dichos riesgos se materializan.
  - d. **Definición de Controles:** Las actividades de control son las acciones, políticas y procedimientos que apoyan el aseguramiento de las estrategias de tratamiento a los riesgos.
  - e. **Evaluación de Controles:** Terminada la etapa de definición de controles, se lleva a cabo la evaluación de los controles teniendo en cuenta su grado de efectividad e implementación, lo que se denomina "Solidez del Control".
  - f. **Monitoreo y Revisión:** Actividad que lleva a cabo seguimiento a los riesgos; con el fin de observar el avance de la implementación de los controles para su mitigación.
- Se ajustaron los niveles de valoración del riesgos en lo relacionado con el impacto y la probabilidad:
    - Niveles de impacto y probabilidad: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto.
    - Probabilidad de ocurrencia: muy bajo (al menos 1 vez al año), bajo (al menos 2 veces al año), medio (al menos 4 veces al año), alto (al menos 6 veces al año) y muy alto (al menos 12 veces al año).
    - Criterios para definir el impacto son en relación a: personas, económico, comercial o clientes, e imagen o reputación.
  - Adicionalmente se realizó ajuste en la tabla de valoración de riesgos acorde con los análisis realizados de probabilidad e impacto de los eventos:

		Impacto					
		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	
Nivel de Riesgo		1	2	3	4	5	
Probabilidad	Muy Alto	5	Moderado	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
	Alto	4	Moderado	Moderado	Alto	Alto	Extremo
	Medio	3	Bajo	Moderado	Moderado	Alto	Alto
	Bajo	2	Bajo	Bajo	Moderado	Moderado	Moderado
	Muy Bajo	1	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado

Fuente: Procedimiento de Gestión de Riesgos Corporativos.

- Se incluyó dentro de la metodología los conceptos de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo:
  - **Apetito de Riesgo:** Cantidad y tipo de riesgo que una organización está dispuesta a afrontar, aceptar o tolerar.
  - **Tolerancia al Riesgo:** Nivel aceptable de variación en los resultados o actuaciones de la empresa, relativas a la consecución o logro de sus objetivos.
  - **Capacidad de Riesgo:** Hace referencia a la cantidad y tipo de riesgo máximo que la empresa es capaz de soportar en la persecución de sus objetivos.

- Se ajustó los parámetros a tener presente en la definición de los controles para garantizar su efectividad y facilitar el seguimiento de los mismos:
  - Nombre del Control.
  - Descripción del control.
  - Diseño de Control.
  - Fechas y responsable de implementación.
  - Estado de implementación.
  - Fase de implementación.

#### 4. Matriz de Riesgos

Teniendo en cuenta los criterios establecidos por la SSPD en la Resolución 20061300012295 de 2006 y la Resolución CREG 072 de 2002 modificada por la Resolución CREG 034 de 2004, se realizó la identificación y evaluación de los riesgos y controles asociados a los procesos de EEB.

De igual forma, para establecer la criticidad de los riesgos residuales, se tuvieron en cuenta los objetivos estratégicos y los criterios de evaluación en probabilidad de ocurrencia e impacto definidos en EEB, homologados a lo requerido por la SSPD, cuyo resultado final y detallado se puede observar en el anexo de Matriz de Riesgos a reportar al SUI50 a través de la página web [www.sui.gov.co](http://www.sui.gov.co).

#### Criterios de la SSPD.

Conforme al numeral 7 de la Resolución 20061300012295 de 2006 de la SSPD, se establecen los criterios para la evaluación de riesgos en cuanto a su probabilidad de ocurrencia e impacto. A continuación se detallan dichos criterios:

Calificación		Descripción	Criterios de Calificación
Riesgos		Probabilidad de ocurrencia	Magnitud de impacto
1	Baja	Ocasionalmente podría presentarse	El impacto no afecta de manera significativa y puede ser asumido por el giro normal de las operaciones de la Empresa, ya que no afecta la prestación del servicio, ni la viabilidad financiera ni la relación con el usuario.
2	Medio	Puede presentarse algunas veces	Se puede ver afectada la eficiencia de la Empresa disminuyendo la calidad del servicio, generando insatisfacción en el usuario y retrasos en la operación.
3	Alto	Es probable que ocurra muchas veces	Se afectan los estándares de los indicadores, se generan incumplimientos regulatorios, se puede poner en riesgo la prestación del servicio, la viabilidad empresarial y afectar la relación con el usuario.
Controles			
1	Eficiente	El control permite mitigar, reducir o prevenir el riesgo a un nivel aceptable o eliminarlo.	
2	Ineficiente	La efectividad del control no es la deseada debido a su diseño o implementación. No logra mitigar, reducir o prevenir el riesgo.	
3	Inexistente	No existe control para el riesgo identificado.	

Fuente: Resolución 20061300012295 de 2006 de la SSPD.

<sup>50</sup> SUI: Sistema Único de Información.

## Homologación de criterios

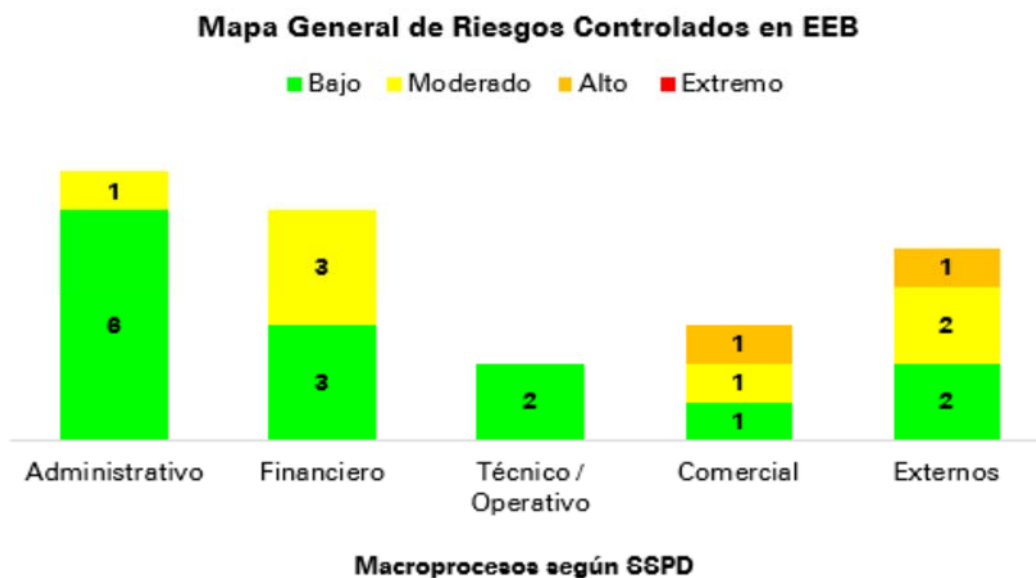
Teniendo en cuenta que la metodología de EEB para la valoración de los riesgos cuenta con una escala de 5 niveles de probabilidad y 5 niveles de impacto, a continuación se describe la siguiente tabla de homologación conforme a lo requerido por la SSPD, criterios que se utilizarán para cada uno de los riesgos:

Criterios de Matriz de Riesgos y Homologación				
Probabilidad EEB	Según	Homologación a la SSPD	Impacto según EEB	Homologación SSPD
Muy bajo		Baja	Muy bajo	Bajo
Bajo			Bajo	
Medio		Medio	Medio	Medio
Alto			Alto	
Muy alto		Alta	Muy alto	Alto

Fuente: Resolución 20061300012295 de 2006 de la SSPD.

## Mapeo general de los riesgos controlados según su calificación

Según lo establecido en la Resolución 20061300012295 de 2006 de la SSPD, el entendimiento de los procesos así como las revisiones y valoraciones realizadas con los responsables de los mismos, se obtuvo el siguiente mapa general de los riesgos estratégicos controlados de EEB:



Fuente: Gerencia de Planeación Corporativa.

A continuación se relacionan los riesgos ubicados en una zona de exposición alta y moderada, con los controles asociados, los cuales fueron identificados por EEB:

Macroproceso: Administrativo

Riesgo	Control	Nivel de Exposición
<b>Impacto negativo en la reputación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Implementar el Plan de Comunicación Interno y externo.</li> <li>b. Realizar mediciones anuales de la reputación</li> </ul>	Moderada

Macroproceso: Financiero

Riesgo	Control	Nivel de Exposición
<b>Caída del valor de los instrumentos de deuda emitidos por EEB.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Comunicación constante y permanente con los públicos de interés (inversionistas y accionistas).</li> </ul>	Moderado
<b>Restricciones en la financiación de proyectos de operación o inversión.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Hacer seguimiento permanente y actualización constante del presupuesto y de las proyecciones financieras de la Empresa y del Grupo Energía de Bogotá – GEB.</li> <li>b. Actualizar las proyecciones financieras del GEB cada vez que se incorpore un nuevo proyecto u ocurra un cambio relevante en las proyecciones financieras de las filiales.</li> </ul>	Moderado
<b>Deterioro del Margen EBITDA del negocio de transmisión.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Controlar los costos y gastos para cerrar brechas entre el AOM remunerado y el AOM real.</li> <li>b. Identificar y definir mejora continua en los procesos de la Vicepresidencia de Transmisión - VT que aporten valor al negocio.</li> <li>c. Revisar y controlar la asignación de gastos del corporativo al negocio de transmisión.</li> </ul>	Moderado

Macroproceso: Comercial

Riesgo	Control	Nivel de Exposición
<b>Pérdida de clientes o ingresos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Medición de la satisfacción del cliente y definición y seguimiento del plan de acción del resultado de la encuesta de satisfacción</li> </ul>	Moderado
<b>Pérdida de oportunidades de inversión en transmisión de electricidad en países objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Plan integral de preparación de ofertas, cumplimiento de requisitos y optimización financiera.</li> <li>b. Reforzamiento de capacidades para la identificación de oportunidades y estructuración de ofertas.</li> <li>c. Analizar y considerar vínculos o alianzas estratégicas con agentes locales en los mercados objetivo.</li> <li>d. Conocer los aspectos críticos que inciden en la oferta del mercado correspondiente y analizar la competencia de manera estratégica.</li> </ul>	Alto

Macroproceso: Externos

Riesgo	Control	Nivel de Exposición
<b>Cambios normativos no previstos o anticipados que ocasionen la</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Participar activamente en las etapas previas de discusión y análisis de los cambios normativos</li> </ul>	Moderado

Riesgo	Control	Nivel de Exposición
disminución de los ingresos en las empresas del portafolio (con control y sin control).	o regulación, directamente y a través de los gremios. b. Analizar alternativas y modelos para minimizar efectos adversos.	
Incumplimiento de la normatividad del negocio de transmisión.	a. Identificación de requisitos que aplican a la actividad. b. Seguimiento de la normatividad de las autoridades relacionadas con el negocio.	Moderado
Colapso del Centro de Control.	a. Implementar lo que se definió sobre el plan de continuidad para el Centro de Control	Alto

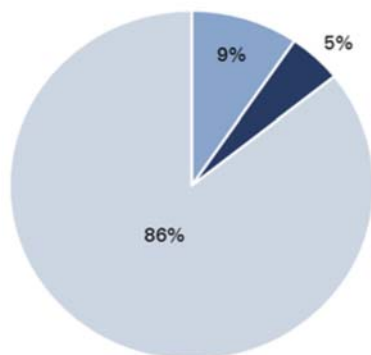
En el Anexo 2 relacionamos la matriz de riesgos, con los principales riesgos identificados por EEB, de acuerdo con los requerimientos de la SSPD, la cual se reportará al SUI. La valuación de dichos riesgos se hizo a partir del riesgo residual, ya que éstos contemplan la mitigación de los controles establecidos para cada uno.

### Análisis de los Controles

Para nuestro análisis de los controles, tuvimos en cuenta aquellos relacionados a los riesgos estratégicos. EEB tiene establecido 42 controles para tratar estos riesgos. A continuación presentamos la clasificación de los controles según su tipo, efectividad y estado de implementación de acuerdo con la evaluación hecha por la Gerencia de Planeación Corporativa.

**Tipo de Controles de Riesgos Estratégicos  
año 2014**

■ Correctivo (4) ■ Detectivo (2) ■ Preventivo (36)

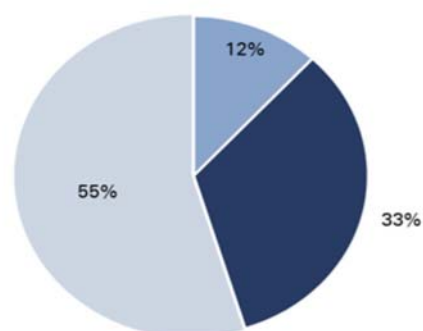


El 86% de los controles establecidos para tratar los riesgos estratégicos identificados por la empresa son tipo preventivo, anticipándose en gran medida a la ocurrencia o materialización de los riesgos.

Fuente: Gerencia de Planeación Corporativa

### Efectividad de Controles de Riesgos Estratégicos año 2014

■ Débil (5) ■ Moderada (14) ■ Fuerte (23)



**Fuente:** Gerencia de Planeación Corporativa y Procedimiento de Gestión de Riesgos Corporativos.

## Conclusiones

- Con la Política de Gestión de Riesgos y el procedimiento de Gestión de Riesgos Corporativos, la empresa realiza la identificación, valoración y tratamiento de los riesgos de manera ordenada, con el propósito de reducir la incertidumbre de su operación y garantizar la continuidad del negocio.
- Con la revisión y evaluación de la metodología de gestión de riesgos se logró una mejor identificación y definición de los riesgos, logrando un enfoque en los riesgos más relevantes pasando de 57 riesgos en el año 2013 a 23 en el año 2014.
- Con la nueva metodología de gestión de riesgos, se logró un mejor entendimiento y mayor participación de en el proceso en todos los niveles de la empresa.
- La empresa fortaleció la valoración de los riesgos al incluir en este proceso los criterios de Apetito de Riesgo, Tolerancia al Riesgo y Capacidad de Riesgo.



# Indicadores Clasificación por Nivel de Riesgo y Concepto General de Riesgo

Como complemento al análisis de la información financiera de EEB por el año terminado el 31 de diciembre de 2014, a continuación presentamos el cálculo de los indicadores de clasificación por nivel de riesgo, definidos en el numeral 5 de la Resolución SSPD 12295 de 2006 en concordancia con la Resolución CREG 072 de 2002, modificada por la Resolución CREG 034 de 2004.

Para estos indicadores la SSPD o la CREG no han establecido referentes, así como tampoco se han definido metas a nivel interno, por lo cual, con el objeto de tener una perspectiva más amplia del comportamiento de la estructura financiera de la Unidad de Transmisión de EEB, nuestro parámetro de comparación para este informe es el resultado del indicador de los 3 últimos años, es decir, el año 2012, 2013 y 2014.

En el anexo de este informe, el cual transmitiremos al SUI<sup>51</sup>, relacionamos el resultado de cada uno de estos indicadores y analizaremos las diferencias presentadas con el cálculo efectuado por EEB; asimismo, incluimos el concepto general de KPMG, de acuerdo con lo requerido por la Resolución SSPD 12295 de 2006 en concordancia con la Resolución CREG 072 de 2002, modificada por la Resolución CREG 034 de 2004.

A continuación se presenta el resumen del resultado de los indicadores de clasificación por nivel de riesgo en la gestión de EEB del año 2012 a 2014, con base en los códigos y nombres de las cuentas del Plan de Contabilidad para Prestadores de Servicios Públicos Domiciliarios:

Las cifras están expresadas en millones de pesos colombianos.

---

<sup>51</sup> **SUI:** Sistema Único de Información

Resultado de la Evaluación

Indicadores por Nivel de Riesgo años (2012 a 2014)									
Indicador	Variables	Fórmula de cálculo	Año 2012		Año 2013		Año 2014		Variación
			Valor	Resultado	Valor	Resultado	Valor	Resultado	
<b>Período de pago del pasivo de largo plazo (años)</b>	Pasivo total	Pasivo total - Pasivo corriente / EBITDA - Impuesto de renta	9.632	0,05	23.936	0,04	36.748	0,03	(0,01)
	Pasivo corriente		6.569		21.992		34.949		
	EBITDA		66.716		64.655		79.731		
	Impuesto sobre la renta		0		10.203		16.964		
<b>Rentabilidad sobre los activos (%)</b>	EBITDA	(EBITDA / Activo total) X 100	66.716	14,10%	64.655	14,12%	79.731	14,33%	0,21
	Activo total		473.140		457.985		556.414		
<b>Rentabilidad sobre el patrimonio (%)</b>	EBITDA	(EBITDA - Gastos financieros - Impuesto de renta / Patrimonio) X 100	66.716	14,39%	64.655	12,55%	79.731	12,08%	(0,47)
	Gastos Financieros		0		0		0		
	Impuesto sobre la renta		0		10.203		16.964		
	Patrimonio		463.508		434.049		519.665		
<b>Rotación de activos fijos (veces)</b>	Ingresos operacionales	Ingresos operacionales / Activos fijos	104.889	0,41	105.672	0,36	123.631	0,30	(0,07)
	Activos fijos		256.616		291.514		416.802		
<b>Capital de trabajo sobre activos (%)</b>	Capital de trabajo	(Capital de trabajo / Activo total) X 100	26.782	5,66%	37.963	8,29%	39.853	7,16%	(1,13)
	Activo total		473.140		457.985		556.414		
<b>Servicio de la deuda sobre el patrimonio (%)</b>	Servicio de la deuda	(Servicio de la deuda / Patrimonio) X 100	0	0,00%	0	0,00	0	0,00	0,00
	Patrimonio		463.508		434.049		519.665		
<b>Flujo de caja sobre el servicio de la deuda (%)</b>	Flujo de caja	(Flujo de caja / Servicio de la deuda) X 100	44.500	1,00	28.806	1,00	(40.176)	1,00	0,00
	Servicio de la deuda		0		0		0		
<b>Flujo de caja sobre activos (%)</b>	Flujo de caja	(Flujo de caja / Activo total) X 100	44.500	9,41%	28.806	6,29%	(40.176)	-7,22%	(13,51)
	Activo total		473.140		457.985		556.414		
<b>Ciclo operacional (días)</b>	Rotación de cuentas por cobrar	Rotación de cuentas por cobrar - Rotación de cuentas por pagar	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Rotación de cuentas por pagar		N/A		N/A		N/A		
<b>Patrimonio sobre activos (%)</b>	Patrimonio	(Patrimonio / Activo total) X 100	463.508	97,96%	434.049	94,77%	519.665	93,40%	(1,38)
	Activo total		473.140		457.985		556.414		
<b>Pasivo corriente sobre pasivo total (%)</b>	Pasivo corriente	(Pasivo corriente / Pasivo total) X 100	6.569	68,21%	21.992	91,88%	34.949	95,10%	3,23
	Pasivo total		9.632		23.936		36.748		
<b>Activo corriente sobre activo total (%)</b>	Activo corriente	(Activo corriente / Activo total) X 100	126.181	26,67%	81.158	17,72%	52.382	9,41%	(8,31)
	Activo total		473.140		457.985		556.414		

Fuente: Estados Financieros Unidad de Transmisión 2012, 2013 y 2014 - Gerencia de Contabilidad

### 1. Período de pago del pasivo de Largo Plazo:

Para el año 2014 este indicador se mantiene constante, refleja que la gestión operativa de EEB genera y cubre sus obligaciones de largo plazo en un tiempo de 0,03 años.

### 2. Rentabilidad sobre Activos y sobre el patrimonio:

El constante crecimiento del indicador de rentabilidad sobre activos para los últimos 3 años, ha demostrado que EEB mejora la gestión en el uso del activo de transmisión para generar mayores ganancias. Para el 2014, obtuvo un resultado de 14,33%, es decir que por cada peso invertido, se generaron \$0,1433, explicado por el crecimiento del EBITDA de la Empresa en \$15.075,8 (18,91%) respecto al 2013.

Por otra parte, la rentabilidad del patrimonio tuvo una leve disminución para el año 2014, al pasar de 12,55% en el 2013 a 12,08% en el 2014, esta variación se explica principalmente por el aumento en \$6.761,6 (66,3%) del impuesto a pagar sobre la renta por \$16.964, reduciendo así la rentabilidad del patrimonio para los accionistas en un orden del 0,47% en comparación con el año anterior.

### 3. Rotación activos fijos:

La rotación de los activos fijos al 31 de diciembre de 2014 fue de 0,30 veces, lo que quiere decir que por cada peso invertido en activos fijos, se generaron \$0,30 de ingresos operacionales. El resultado de este indicador se mantiene constante, con una leve caída de 0,07 veces. Este comportamiento es atribuido principalmente al aumento del valor de activos fijos en \$125.288 (43%), al pasar de \$291.514 en 2013 a \$416.802 en el 2014.

### 4. Capital de trabajo sobre activos:

El resultado de este indicador disminuyó en 1,13% pasando de 8,29% para el año 2013 a 7,16% para el 2014, el resultado del indicador refleja que EEB puede llevar cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo, ya que la Empresa posee más activos líquidos que deudas con vencimiento en el tiempo inmediato, reflejo de un equilibrio patrimonial.

### 5. Servicio de la deuda sobre el patrimonio:

EEB no tiene asociada deuda a su negocio regulado de transmisión, y de acuerdo con la resolución CREG 034 de 2004, el resultado de este indicador es de cero (0) para los 3 años analizados.

### 6. Flujo de caja sobre el servicio de la deuda:

De acuerdo con la resolución CREG 034 de 2004, dado que EEB no tiene asociada deuda al negocio de transmisión y siguiendo los lineamientos de la resolución CREG 034 de 2004, el resultado de este indicador es de 1 para los años 2012, 2013 y 2014.

## 7. Flujo de caja sobre activos:

Para el año 2014, el flujo de caja sobre el activo total es negativo debido a que el negocio de transmisión no tiene la caja suficiente para autofinanciarse. Producto de lo anterior, EEB disminuyó en 13,51% frente al resultado del 2013, pasando de 6,29% a 7,22%. Se observa una reducción por \$68.982 en el flujo de caja para el negocio de transmisión.

Durante los últimos 3 años, este indicador ha sido por el CAPEX de la Unidad de Transmisión, el cual tuvo un crecimiento de \$70.857 por mayores inversiones de la unidad, destacándose el proyecto para reforzar el sistema energético en el sur de Bogotá, Tesalia, Norte, Armenia, Sogamoso, Alférez y Bolívar, que hacen parte de la estrategia corporativa de expansión y crecimiento de EEB; asimismo, las obras de reconfiguración del sistema de comunicaciones, cambio de transformadores y otras actividades de la unidad transmisión con el fin de fortalecer el sistema energético, entre otras.

La mayor inversión ejecutada por EEB en los proyectos de expansión está concentrada en el proyecto para reforzar el sistema energético en el sur de Bogotá por \$52.144, equivalente al 39% del CAPEX, seguido del Proyecto de Tesalia UPME-05-2009 por \$47.724 equivalente al 36% del CAPEX y del proyecto norte que representa el 10% del CAPEX.

## 8. Ciclo operacional:

De acuerdo con los requerimientos de la SSPD, las empresas transmisoras de energía no están obligadas a calcular el indicador de rotación de cuentas por cobrar, razón por la cual tampoco estarían obligados a calcular el indicador ciclo operacional.

## 9. Patrimonio sobre Activos:

El patrimonio sobre activo para el año 2014 fue del 93,40%, decreciendo un 1,38% respecto al año anterior. Este indicador fue influenciado por el aumento del activo no corriente, esta variación se explica principalmente por el aumento en las inversiones en propiedad, planta y equipo por \$125.288 (42,98%), respecto al 2013.

## 10. Pasivo Corriente sobre Pasivo Total:

El indicador del pasivo corriente sobre activo total para el año 2014 fue de 95,10%, aumento un 3,23% respecto al año 2013, El principal cambio en el indicador se explica por el crecimiento de los pasivos estimados a corto plazo por \$ 7.302 y las cuentas por pagar proveedores a de corto plazo por \$6.162, valor superior al 2013 en 69,64% y 721,28% respectivamente. De las cuentas de provisiones se destaca la provisión del impuesto de renta e ICA por \$7.363 y de la cuentas por pagar proveedores se destacan los bienes y servicios por \$6.203.

## 11. Activo Corriente sobre Activo Total:

El activo corriente pasó de representar el 17,72% de los activos totales en el 2013, a 9,41% en el año 2014. El principal cambio en el indicador se explica por la disminución del activo corriente por \$28.776 (35,5%) en el 2014, donde se destaca la disminución de las inversiones temporales por 29.997 (91,91%).

## Comentarios y explicaciones de EEB para cada Indicador:

Los comentarios y las explicaciones dadas por EEB sobre el resultado y la evolución de cada uno de los Indicadores de Clasificación por Nivel de Riesgos son coherentes con la situación financiera del negocio de transmisión de energía.

## Concepto General Nivel de Riesgo

Siguiendo los lineamientos establecidos en la Resolución SSPD 20061300012295 de 2006 y las Resolución CREG 072 de 2002 modificada por la Resolución CREG 034 de 2004 en cuanto a los Indicadores de Clasificación por Nivel de Riesgo, y de acuerdo a la evaluación del Sistema de Control Interno y al Sistema de Gestión de Riesgos; en las cuales incluimos los aspectos, debilidades o riesgos existentes, presentamos el concepto general del nivel de riesgo de EEB, de acuerdo a los parámetros establecidos por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

## Conclusiones

Concluimos que el nivel de riesgo de EEB es **A**<sup>52</sup>, es decir, el nivel de riesgo de la Empresa es bajo, por las siguientes razones:

- La estructura financiera del negocio de transmisión para el año 2014, no tuvo cambios importantes más allá de los movimientos normales de la operación y hechos económicos efectuados en el período mencionado.
- A partir de los resultados de los Indicadores de Clasificación por Nivel de Riesgos, se puede observar que para los 3 años analizados, EEB mantiene estructura financiera del negocio de transmisión; no obstante, el indicador de flujo de caja sobre activos totales ha mostrado que la caja de la Unidad de Transmisión no es suficiente para cubrir el costo y financiar los proyectos inversión.
- De acuerdo a los resultados de los indicadores por nivel de riesgo, de la evaluación realizada al Sistema de Control Interno y al Sistema de Gestión de Riesgos, no observamos situaciones que nos indiquen riesgos que puedan poner en peligro la viabilidad y sostenibilidad de EEB.
- Los indicadores Rentabilidad sobre los activos, Rotación de activos fijos, Servicio de la deuda sobre patrimonio y pasivo corriente sobre pasivo total tuvieron un comportamiento favorable en el año 2014, respecto al año 2013, lo que demuestra solidez financiera de EEB.
- Los indicadores de Período de pago del pasivo de largo plazo, rentabilidad sobre patrimonio, capital de trabajo sobre activos, Flujo de caja sobre el servicio de la deuda, flujo de caja sobre activos, Patrimonio sobre activos y Activo corriente sobre activo total; tuvieron un comportamiento a la baja en el año 2014 con respecto al 2013; las variaciones no son significativas y no representan riesgo financiero para la Empresa.

---

<sup>52</sup> Criterio de calificación del nivel de riesgos establecido por la SSPD por medio de la Resolución 20061300012295 de 2006: **(A) – Bajo, (B) – Medio Bajo, (C) – Medio Alto, y (D) – Alto.**

# V. Sistema de Control Interno

---

## Objetivo del Informe

Realizar un diagnóstico que le permita a la Empresa de Energía de Bogotá S.A E.S.P. en adelante EEB, conocer el estado actual o nivel de madurez de su estructura de control frente a los componentes del Sistema de Control Interno - SCI y los factores que conforman cada componente:

- Ambiente de Control.
- Gestión del Riesgo.
- Actividades de Control
- Información y Comunicación.
- Monitoreo.

Así mismo, conceptuar sobre el estado general y grado de desarrollo del SCI de acuerdo con la Resolución 20061300012295 de 2006, expedida por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios – SSPD.

## Marco de Trabajo

Para el desarrollo del trabajo realizamos un diagnóstico del SCI, el cual tuvo como marco de referencia COSO<sup>53</sup>, con el fin de alinear los elementos de control a nivel de cada componente con los actualmente definidos y ejecutados en EEB, de acuerdo con buenas prácticas de control interno.

## Estructura de Nuestro Enfoque Metodológico

El enfoque metodológico utilizado para desarrollar el diagnóstico del SCI en cada uno de sus componentes, tuvo en cuenta las siguientes actividades:

- Identificación de los elementos del SCI.
- Análisis del contenido y verificación de su implementación.
- Determinación de aspectos relevantes, situaciones observadas, oportunidades de mejora y recomendaciones sobre cada elemento evaluado.
- Calificación del nivel de madurez del SCI.
- Validación del informe con la Dirección de Auditoría Interna.

Los rangos de interpretación utilizados para diagnosticar el nivel de madurez del SCI, fueron:

---

<sup>53</sup> Committee of Sponsoring Organizations – COSO, es una iniciativa conjunta de las cinco organizaciones del sector privado (American Accounting Association, American Institute of CPAs, Financial Executives International, The Association for Accountants and Financial Professionals in Business, y el Institute of Internal Auditors), que se dedica a proveer liderazgo a través del desarrollo de los marcos y directrices sobre la gestión del riesgo, control interno y la disuasión del fraude.

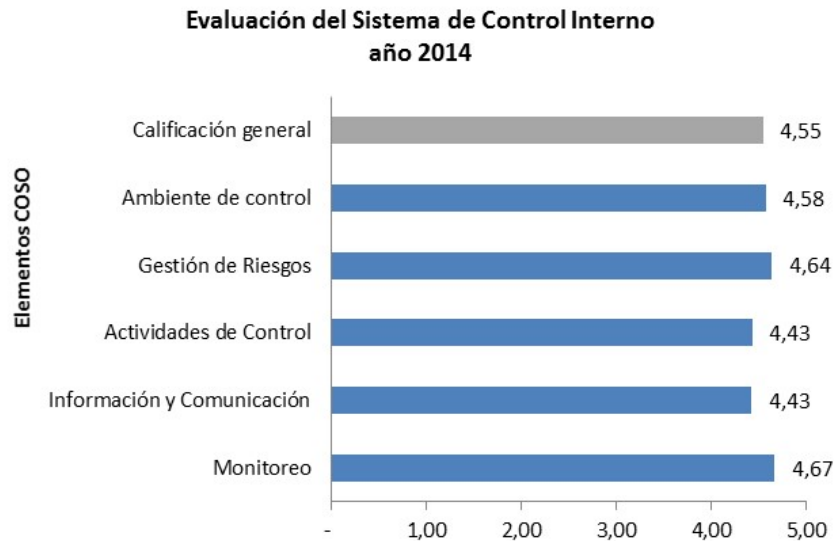
RANGOS DE INTERPRETACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
RANGOS		INTERPRETACIÓN
Inferior	Superior	
1	1,999	Sistema de control interno insuficiente
2	2,999	Sistema de control interno débil
3	3,999	Sistema de control interno por mejorar
4	4,999	Sistema de control interno efectivo
5	5	Sistema de control interno efectivo y en constante actualización

Categoría	Características
Insuficiente	El Sistema de Control Interno es débil y se identifican riesgos descubiertos muy importantes en procesos directamente relacionados con los objetivos de la unidad de negocio.
Débil	El Sistema de Control Interno requiere de algunas acciones significativas y oportunas por parte de la administración para asegurar que los activos están protegidos, los riesgos administrados y pérdidas financieras potenciales minimizadas.
Satisfactorio por mejorar	El Sistema de Control Interno requiere de algunas acciones por parte de la administración para minimizar riesgos limitados que podrían afectar los objetivos de la unidad de negocio.
Efectivo	El Sistema de Control Interno opera efectivamente y se encuentra alineado a los objetivos de la unidad de negocio. Únicamente se identifican observaciones orientadas al mejoramiento de la efectividad en los procesos.
Efectivo y en constante actualización	El Sistema de Control Interno opera efectivamente y se encuentra alineado a los objetivos de la unidad de negocio. Es considerado como buena práctica y en constante actualización, permitiendo tener un nivel de madurez aceptable.

## Resumen de los Resultados Obtenidos y Concepto sobre el Sistema de Control Interno – SCI.

El diseño, establecimiento y mantenimiento de un Sistema de Control Interno es responsabilidad de la administración de EEB. Nuestra responsabilidad consiste en expresar un concepto sobre el resultado de la revisión.

A continuación presentamos un resumen de los resultados de la evaluación del SCI, desde el punto de vista y según la evaluación realizada por KPMG:



Mediante la aplicación del diagnóstico del SCI para la EEB, se obtuvo una calificación promedio de 4,55 sobre 5, lo que indica que los componentes y en general el SCI se mantiene en funcionamiento y en proceso de mejora continua. Nuestra evaluación independiente indica que cada uno de los componentes del SCI están evaluados, implementados en la organización, se administran adecuadamente.

## Evaluación del Sistema de Control Interno – SCI.

Cada componente de COSO tiene un grupo de elementos de control, los cuales fueron evaluados de acuerdo con los rangos anteriormente descritos, a continuación se presentan los resultados de la evaluación de cada uno de ellos:

### 1. Ambiente de Control

En la evaluación de este componente se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- Integridad y valores éticos.
- Políticas y prácticas sobre la gestión del talento humano.
- Filosofía y estilo de operación de la gerencia.
- Consejo de directores (Junta Directiva).
- Estructura organizacional
- Valoración de autoridad y responsabilidad.

#### Aspectos Relevantes.

- El Grupo Energía de Bogotá - GEB del cual hace parte EEB, tiene establecidas políticas corporativas con las que marca las pautas de comportamiento y de obligatorio cumplimiento, indispensables que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de sus empresas.



- EEB cuenta con el Código de Ética y el Código de Buen Gobierno por medio de los cuales estructura y precisa los principios éticos, políticas, normas y directrices empresariales que orientan las actuaciones de la empresa y sus colaboradores; estos documentos se encuentran publicados en su página web [www.eeb.com.co](http://www.eeb.com.co).
- La Empresa tiene definidos el Comité de Presidencia y Contratación con sus respectivos reglamentos, con los que establece las condiciones para lograr una adecuada verificación, calificación y evaluación del procedimiento contractual.
- EEB ha dado continuidad al uso del Canal Ético a través del cual dispone de una herramienta con la que se pueden reportar eventos de fraude o corrupción, conductas indebidas o ilegales, consultas o dilemas éticos de sus colaboradores o personas que trabajen bajo su nombre, de forma confidencial.
- La Empresa cuenta con el Reglamento Interno de Trabajo, el cual se encuentra en proceso de actualización y será definido a nivel corporativo para las empresas del grupo.
- La Empresa tiene establecido procedimientos de selección por competencias, inducción y reinducción, capacitación individual y grupal, y gestión del desempeño con los que busca desarrollar a sus trabajadores y mejorar el clima organizacional.
- Para el año 2014 se estableció el "Programa de Bienestar", con el que la empresa ofrece a los trabajadores cursos libres, programas de relajación, campeonatos deportivos, celebraciones de aniversarios, vacaciones recreativas para los hijos, celebración de días especiales, entre otros.
- El Manual de Responsabilidades y Competencias, aplicado a cada uno de los cargos de la empresa establece aspectos como:
  - Identificación del cargo.
  - Perfil ocupacional.
  - Misión del cargo.
  - Roles y responsabilidades del cargo.
- En el año 2014 la Dirección de Auditoría Interna realizó una sensibilización sobre la adhesión al código de ética y declaración de conflicto de intereses con una participación del 67% del personal. A través de charlas a los colaboradores de la empresa, resaltó la importancia de los valores corporativos, y socializó el contenido del código de ética en lo relacionado a dilemas éticos, conflictos de intereses, gestión de la información y canal ético.



Fuente: Dirección de Auditoría Interna.

Por otra parte, al igual que el año 2013 se proyectó a los colaboradores nuevos y contratistas la película "Yo no sabía cómo prevenir el lavado de activos y la financiación del terrorismo".



Fuente: Dirección de Auditoría Interna.

- EEB tiene establecido y documentado el mapa de procesos el cual es divulgado y publicado en el aplicativo de Isolución.
- Con la adopción de la Política de Colaboradores el Grupo Energía de Bogotá ofrece un marco de referencia con principios que orientan el cumplimiento del compromiso con el desarrollo humano y organizacional de sus colaboradores.
- La Junta Directiva se reunió de manera periódica dando cumplimiento al capítulo 1 "Órganos de dirección" y capítulo 2 "Órganos de administración", del título tercero "De la Sociedad y su Gobierno" del Código de Buen Gobierno; en este sentido, se observó el actuar de la misma mediante las actas de reunión del año 2014 donde se encontró vigilancia de los principales procesos y proyectos de la entidad.
- La Junta Directiva es informada de los avances de los proyectos relevantes y de igual manera se le pide la autorización para ejecutar proyectos estratégicos para la expansión de la Empresa.
- EEB tiene una estructura organizacional definida. Se observa compromiso de la alta gerencia con las actividades de control interno a través de la definición de políticas y procedimientos para la administración de las operaciones.

## 2. Gestión del Riesgo

En la evaluación de este componente se tuvo en cuenta:

- Contexto estratégico.
- Identificación del riesgo.
- Valoración del riesgo.
- Tratamiento del riesgo.

### Aspectos Relevantes.

- El Plan Estratégico Corporativo - PEC del año 2014 estuvo conformado por 12 objetivos, 19 indicadores, 11 iniciativas y 22 proyectos.
- A través de la Reunión de Análisis Estratégico – RAE, se realiza un seguimiento trimestral a la evolución y el cumplimiento de los indicadores, iniciativas y proyectos establecidos en el PEC, y se establecen acciones de mejora encaminadas a garantizar el cumplimiento.
- En septiembre de 2014 se realizó auditoría a la Gestión de Planeación Estratégica Corporativa al corporativo y a la Vicepresidencia de Transmisión por parte de la Dirección de Auditoría Interna.
- Se tiene establecida la Política Corporativa de Gestión de Riesgos la cual le permite a las Empresas del Grupo Energía de Bogotá, entre éstas EEB, orientar las acciones de mejoramiento hacia la prevención y mitigación de los riesgos. Así como una metodología para la identificación, valoración y tratamiento de los riesgos estratégicos, de proceso y de proyectos.
- La Vicepresidencia de Portafolio Accionario y Planeación Corporativa tiene a su cargo las labores relacionadas con la administración y gestión de riesgos. En el 2014 se mejoró la metodología en cuanto a la definición y valoración de riesgos y a la definición de controles. El software funcional (ERA), también se ajustó a la nueva metodología. Se conserva la figura de gestores de riesgos en cada una de las áreas, al igual que la política y procedimientos de riesgos.

### 3. Actividades de Control

Para la evaluación de este componente del sistema de control interno se tuvieron en cuenta los siguientes elementos:

- Políticas y Procedimientos.
- Revisiones de alto nivel.
- Funciones directas o actividades de administración.
- Controles físicos y de sistemas de información.
- Segregación de tareas.
- Indicadores.

### Aspectos Relevantes.

- La Empresa tiene establecido el Mapa de Procesos tal como lo requiere las normas de calidad, y cuenta con el aplicativo Isolución en el que se disponen todos los documentos del Sistema de Gestión Integrado (procesos, procedimientos, manuales, flujogramas, entre otros).
- EEB tiene establecidos entre otros, los siguientes procedimientos con los que busca garantizar la adecuada administración de los recursos financieros y que conforman el proceso Administración de Recursos Financieros del Sistema de Gestión Integrado - SGI:
  - Gestión Presupuestal.
  - Bancos y Conciliaciones bancarias.
  - Análisis Financiero de Solicitud de Ofertas.
  - Gestión Deuda.
  - Administración de las Cuentas por Cobrar.

- Cuentas por Pagar.
  - Inversiones Temporales.
  - Gestión Tributaria.
  - Inventarios y Activos Fijos.
  - Informes y Reportes Entidades de Control.
  - Cajas Menores.
  - Relación con el Inversionista.
- A la Junta Directiva se le presenta un informe detallado de los estados financieros actualizados junto con la gestión de la Vicepresidencia de Transmisión.
  - De acuerdo con el desempeño y avance de los proyectos estratégicos, la Junta Directiva aprueba y recomienda acciones para que sean implementadas.
  - La Empresa tiene establecidos, entre otros, los siguientes comités, con los que realiza seguimiento y control a su operación:
    - Comité de Presidencia.
    - Comité de Contratación.
    - Comité de Auditoría.
    - Comité de Ética.
    - Comité de Inversiones.
    - Comité Financiero.
    - Comité Operativo y de Gestión Ambiental.
    - Comité de Tecnología de Información.
    - Comité de Convivencia Laboral.
  - A través del Comité de Ética EEB analiza las faltas graves de actos en contra del Código de Ética y Código de Buen Gobierno.
  - Se cuenta con el procedimiento "Almacenamiento de materiales del negocio de transmisión" que define las actividades para efectuar el retiro o ingreso de materiales y repuestos del sistema de transmisión, a los almacenes de la empresa y su registro en el sistema SAP.
  - La administración y custodia de los inventarios de repuestos y equipos de la infraestructura de transmisión de energía de EEB se encuentra tercerizada con Massy Energy Colombia S.A.S.
  - Se tienen establecidos controles relacionados con la tecnología de la información la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas y los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

#### 4. Información y Comunicación

En la evaluación de este componente se tuvo en cuenta:

- Información.
- Comunicación.

Aspectos Relevantes.

- A través de la gestión de incidentes y riesgos de seguridad de la información EEB establece las actividades a desarrollar para la recepción, tratamiento y respuesta a incidentes que puedan

comprometer la confidencialidad, integridad o disponibilidad de la información, además evaluar los posibles riesgos de los activos de información.

- Se cuenta con el procedimiento “Gestión de activos de información” cuyo objetivo es definir las actividades que deben ser desarrolladas para realizar el inventario, valoración y clasificación de los activos de información.
- Se cuenta con canales de comunicación directos como intranet, correo electrónico institucional, teléfonos, fax, celulares, correo certificado, pantallas, intranet y página web, utilizados para atender las necesidades de clientes (internos – externos) y de terceros; éstos canales son efectivos y pertinentes para las necesidades de comunicación y para el desarrollo de la operación en general.
- Las comunicaciones recibidas de los clientes, proveedores, de regulación y terceros, son direccionadas al área pertinente para su debida respuesta y seguimiento
- En su página web corporativa [www.eeb.com.co](http://www.eeb.com.co), la empresa pública información de interés general como:
  - Marco filosófico.
  - Gobierno corporativo.
  - Políticas corporativas.
  - Información de la operación.
  - Responsabilidad global.
  - Información del Grupo Corporativo.
  - Noticias y boletines de prensa.
  - Información de contacto, entre otros servicios.

## 5. Monitoreo

En la evaluación de este componente se tuvo en cuenta:

- Pruebas “On Goin” (de seguimiento).
- Evaluaciones separadas.
- Reporte de deficiencias.

### Aspectos Relevantes.

- EEB es auditada a través de auditorías internas, auditorías externas y revisoría fiscal, y controlada por entidades como la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios – SPDD, la Comisión de Regulación de Energía y Gas – CREG y la Contraloría de Bogotá DC. Para casos específicos le empresa reporta información a la Superintendencia Financiera en su calidad de Emisor Registrado en el Registro Nacional de Valores y Emisores.
- La empresa cuenta con la Dirección de Auditoría que se encuentra en una adecuada posición dentro de la estructura organizacional reportando a la presidencia, lo que le permite realizar el seguimiento y evaluación a todos los procesos de forma independiente y objetiva.
- La Dirección de Auditoría Interna establece el Plan Anual de Auditoría que a su vez es aprobado por el Comité de Auditoría y con el que ejerce monitoreo y control de manera organizada y programada a la operación de la empresa.

- A través de los profesionales de la Dirección de Auditoría Interna se realiza seguimiento periódico a los planes de acción suscritos por las dependencias como resultado de las diferentes auditorías y revisiones realizadas a la empresa.
- En el Comité de Auditoría se presenta el avance al Plan Anual de Auditoría, se analizan las principales oportunidades de mejora identificadas y se hace seguimiento a los planes de mejoramiento definidos. A diciembre de 2014, el Plan Anual de Auditoría presentó un avance del 100%. De 26 actividades de auditoría aprobadas, se cumplió con el 100% de ellas y se realizaron 10 auditoría adicionales solicitadas por la administración, para un total de 36 actividades de auditoría.
- Dentro del Plan de Auditoría del año 2014, se destacan auditorías como:
  - Evaluación de Gobierno Corporativo.
  - Conciliaciones bancarias.
  - Contratos de banca de inversión.
  - Contratación deuda 2013 y 2014.
  - Gestión PEC.
  - Gestión de Tesorería.
  - Gestión HSEQ.
  - Auditoría Integral Gestión de Nómina.
  - Mantenimiento de Subestaciones.
  - Control y seguimiento sobre la cuenta de anticipos.
  - Fiducias Muña y Tominé.
  - Gestión de pensionados.
  - Gestión de interventoría y supervisiones.
  - Adopción IFRS.

Finalmente, se observa que EEB mantiene y mejora continuamente su estructura de control interno, lo que le permite conducir de manera ordenada sus operaciones y contribuir al logro de sus objetivos empresariales, dando una seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de normas, políticas y procedimientos.

No obstante, debido a las limitaciones inherentes de un sistema de control interno, el sistema de la empresa puede llegar a no prevenir o detectar desviaciones importantes. Así mismo, la evaluación sobre la efectividad de este para períodos futuros, está sujeta al riesgo de que los controles pueden volverse inadecuados debido a cambios en las condiciones, o puede deteriorarse el grado de cumplimiento de políticas y procedimientos.

# VI. Evaluación de Viabilidad

---

Nota de EEB sobre el contenido de la información utilizada por KPMG para el análisis de viabilidad financiera.

Este informe contiene proyecciones financieras, estimaciones y declaraciones prospectivas, incluyendo expresiones tales como "cree", "espera", "pretende", "planea", "proyecta", "estima", o "anticipa" y expresiones similares. Aunque EEB cree que estas proyecciones financieras, estimaciones y declaraciones prospectivas se basan en supuestos razonables, están sujetas a varios riesgos e incertidumbres y se hacen a la luz de la información actualmente disponible. EEB no puede asegurar que estas declaraciones prospectivas, cálculos, suposiciones o intenciones serán correctas o que la información, interpretaciones y entendimientos en los cuales se basan serán válidos. Los resultados reales de las declaraciones prospectivas de EEB, estimaciones, supuestos o intenciones pueden depender de factores que están fuera del control de EEB.

Así mismo, EEB no se compromete a ninguna obligación de liberar públicamente cualquier revisión de dichas declaraciones prospectivas para reflejar eventos o circunstancias posteriores o para reflejar la ocurrencia de eventos imprevistos, aun a pesar de que nueva información, eventos futuros u otras circunstancias las hagan incorrectas. A la luz de los riesgos e incertidumbres subyacentes en estas declaraciones prospectivas, EEB no garantiza que los acontecimientos descritos o implícitos en las declaraciones prospectivas contenidas en este informe ocurrirán. En consecuencia, se advierte a los lectores que esta información puede ser susceptible a cambios y/o modificaciones.

La información y las declaraciones prospectivas incluidas en este informe son de carácter exclusivamente ilustrativo y no son, ni pretenden ser fuente de asesoría financiera en ningún tema. Estas declaraciones prospectivas no constituyen oferta de ningún tipo, están sujeta a cambios en cualquier momento y sin previo aviso y en ningún momento implican una recomendación para comprar, vender o mantener un valor. EEB expresamente dispone que no acepta ningún tipo de responsabilidad en relación con pérdidas que resulten de la ejecución de acciones o decisiones tomadas o no tomadas, con base en las declaraciones prospectivas contenidas en este informe. EEB no es responsable de ningún contenido que sea proveniente de terceros. EEB pudo haber promulgado y puede así promulgar en el futuro, información que sea inconsistente con la aquí presentada.

## Proyecciones Financieras

Se revisó el modelo de proyección a 5 años (2015 a 2019), el cual incluyó como base las cifras reales con corte a 31 de diciembre de 2014. El modelo incluye el Estado de Resultados, el Balance General, el Flujo de Caja, los supuestos macroeconómicos y los supuestos de la operación del negocio de Transmisión de Energía. Las proyecciones fueron elaboradas por la Gerencia de Planeación Financiera de la Empresa de Energía de Bogotá y corresponden a las proyecciones que se reportaron al SUI el 6 de Abril de 2015.

Para el análisis de la viabilidad se tomó el modelo de proyección "Individual" de EEB, que consiste principalmente en separar del Estado de Resultados, los ingresos y costos operacionales relacionados con el negocio de Transmisión; que definen la utilidad operacional, los ingresos no operacionales e ingresos recibidos por las inversiones permanentes que tiene la EEB correspondientes a todas las empresas del *Portafolio Grupo Energía de Bogotá*<sup>54</sup> clasificados así:

---

<sup>54</sup> **Portafolio Grupo Energía de Bogotá:** Holding del sector energético (energía eléctrica y gas natural).

- Empresas Controladas<sup>55</sup> donde se registran ingresos por Método de Participación
- Empresas No Controladas<sup>56</sup> de las que se reciben ingresos por Dividendos.

Los estados financieros proyectados están proyectados bajo las normas IFRS *International Financial Reporting Standards*, además las cifras de este informe, se presentan en millones de pesos colombianos.

## Supuestos Macroeconómicos

Los supuestos macroeconómicos utilizados por EEB fueron establecidos haciendo uso del procedimiento Proyecciones Financieras PLC-P-P-F-002, el cual está enmarcado bajo proceso denominado Planeación Corporativa PLC-PR-PC-001<sup>57</sup> y mediante la aprobación de la Vicepresidencia Financiera, el Comité de Presidencia y la Junta Directiva. Las principales fuentes de los supuestos macroeconómicos establecidos por EEB fueron tomados de información enviada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, *Bloomberg Forecast*, *International Monetary Fund IMF*, la Asociación Nacional de Instituciones Financieras ANIF y de Fedesarrollo<sup>58</sup>.

A continuación los supuestos macroeconómicos utilizados por la EEB en la proyección.

Indicadores Macroeconómicos	2015 Py	2016 Py	2017 Py	2018 Py	2019 Py
Precios al consumidor (IPC)	3,40%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Precios al Productor (IPP)	2,90%	2,90%	2,90%	2,90%	2,90%
PIB (variación anual)	3,50%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
PPI Serie ID: WPSSOP3200	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Devaluación (cierre de año)	6,58%	0%	0%	0%	0%
Devaluación (promedio anual)	25,43%	0%	0%	0%	0%
Precio dólar (\$. fin de año)	2.550	2.550	2.550	2.550	2.550
Precio del dólar (\$. promedio anual)	2.550	2.550	2.550	2.550	2.550
Libor 6 meses	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%
Tasa de interés (DTF E.A. fin de año)	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Tasa de interés (DTF promedio anual)	4,42%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Euro (US\$/€)	1,05	1,1	1,2	1,24	1,2
Precios al consumidor (IPC) (EE.UU)	1,63%	2,20%	2,20%	2,20%	2,20%

**Fuente:** Gerencia de Planeación Financiera – Supuestos Macroeconómicos Proyección

Para corroborar la razonabilidad de los indicadores proyectados de EEB, utilizamos como referente comparativo el Informe de Proyecciones Macroeconómicas de Bancolombia y sus principales indicadores económicos IPC, IPP, TRM y la DTF. Para el PPI de Estados Unidos utilizamos como referente el detallado por la FRBP<sup>59</sup>. A continuación presentamos el comparativo de los indicadores y el comportamiento de los mismos utilizado para la proyección.

<sup>55</sup> **Empresas Controladas:** TRECSA (Transmisión de Electricidad en Guatemala), EEC (Distribución y comercialización de Electricidad) a través de DECSA, TGI (Transporte de Gas Natural), CONTUGAS (Distribución de Gas Natural en el Perú) y CALIDDA (Distribución de Gas Natural en el Perú).

<sup>56</sup> **Empresas No Controladas:** REP Perú - CTM Perú - ISA (Transmisión de electricidad), EMGESA – ISAGEN (Generación de electricidad), Codensa – EMSA (Distribución y comercialización de Electricidad), Gas Natural (Distribución de Gas Natural) y Promigas (Transporte de Gas Natural).

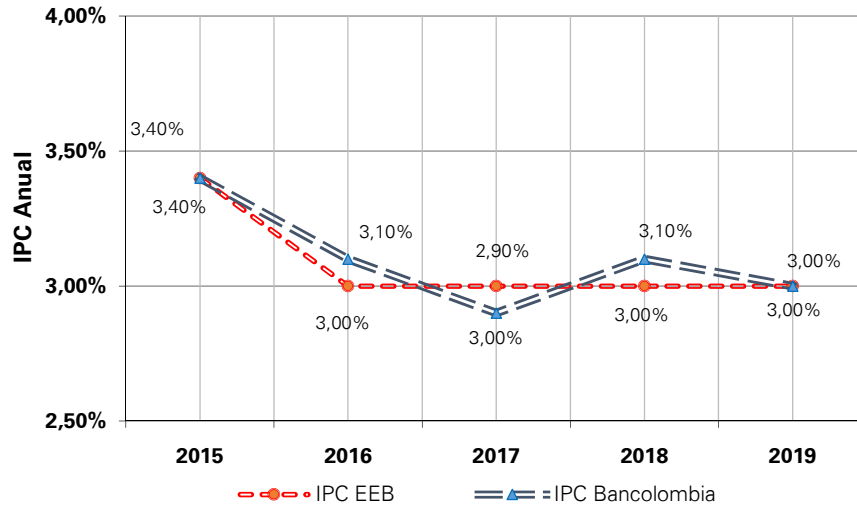
<sup>57</sup> **Planeación Corporativa PLC-PR-PC-001:** Establece el procedimiento a seguir para definir los supuestos macroeconómicos que serán utilizados en las proyecciones, el cual hace parte del Sistema de Calidad.

<sup>58</sup> **Fedesarrollo:** Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo.

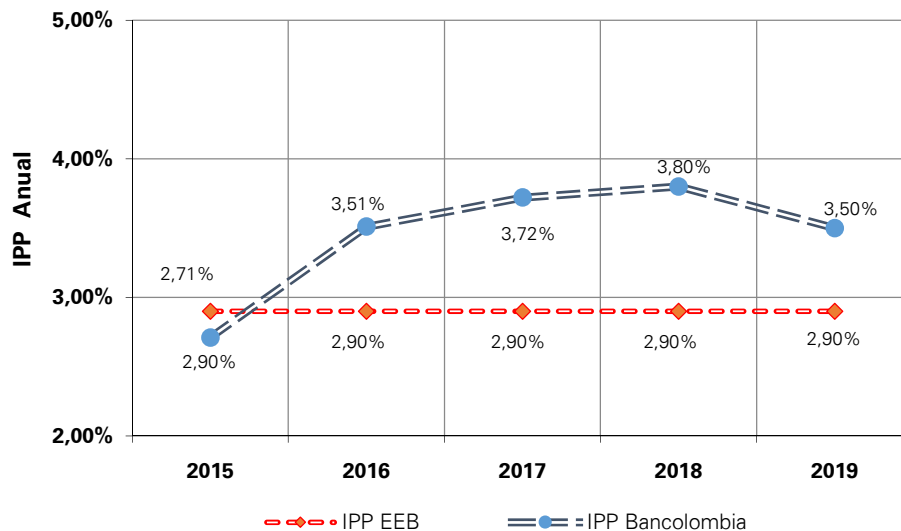
<sup>59</sup> **FRBP:** Federal Reserve Bank of Philadelphia.



- **IPC:** El índice de inflación proyectada por EEB se encuentran en un 0,02% promedio al año por debajo de los índices de Bancolombia; el IPC impacta de forma directa los costos operacionales del negocio de transmisión y los gastos no operacionales.



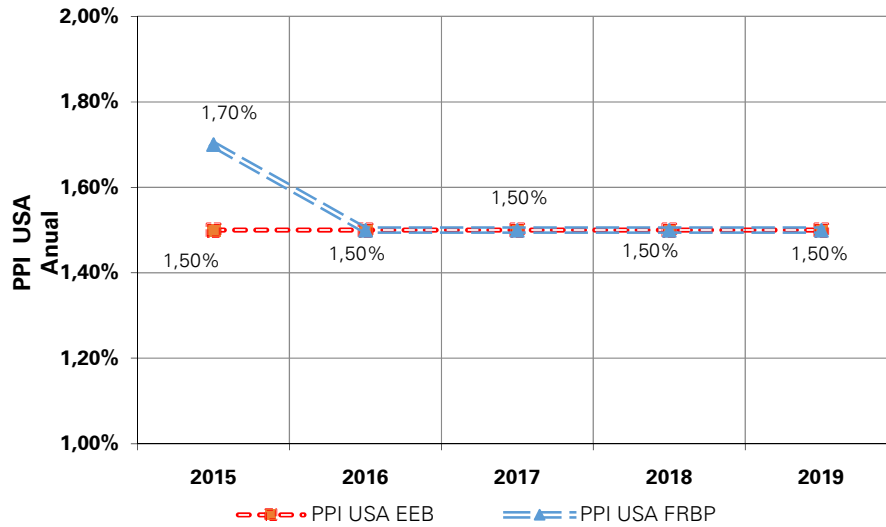
- **IPP:** El índice de Precios del Productor utilizados por EEB tienen un comportamiento por debajo en un 0,55% promedio anual al IPP proyectado por Bancolombia; el IPP se utiliza para la actualización de los ingresos anuales del STN<sup>60</sup> generados por los activos de transmisión antes del año 2000 (antiguos).



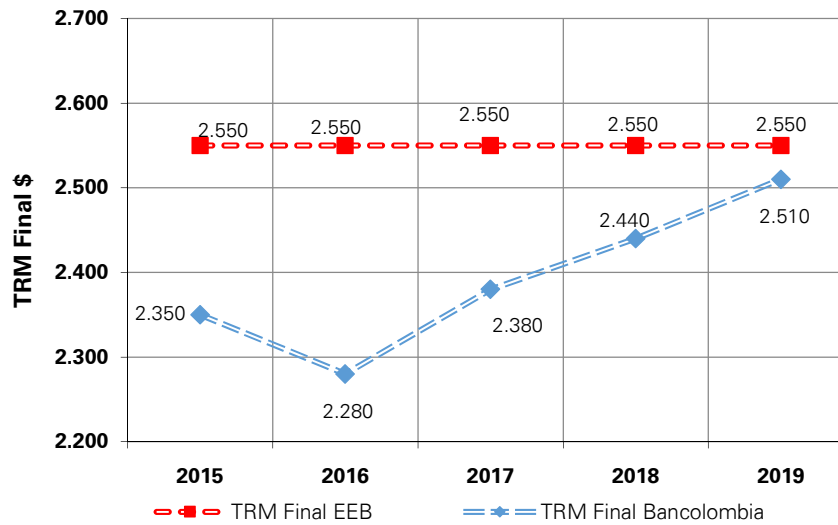
- **PPI:** El (*Producer Price Index*) de Estados Unidos se utiliza para actualizar el ingreso anual del STN generados por los nuevos activos aprobados por la UPME<sup>61</sup> después del año 2000 a través de convocatorias. El PPI proyectado utilizado por EEB tiene un comportamiento por debajo en un 0,04% promedio anual al PPI proyectado por el FRBP.

<sup>60</sup> STN: Sistema de Transmisión Nacional.

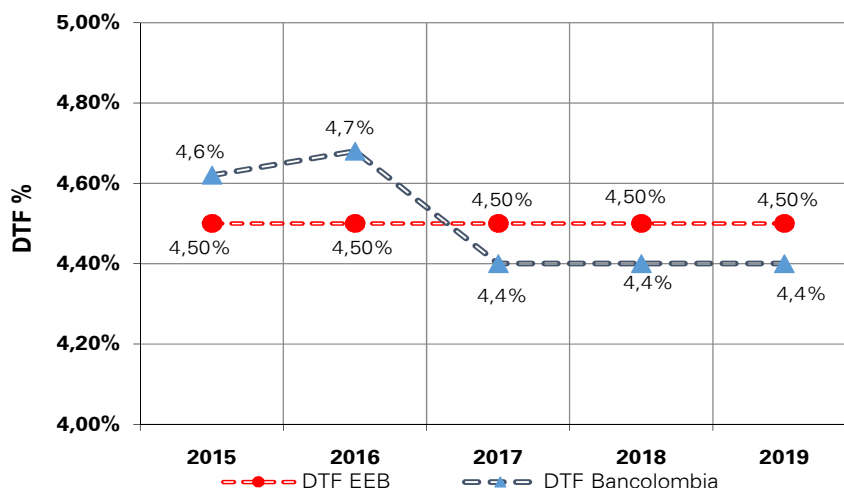
<sup>61</sup> UPME: Unidad de Planeación Minero Energética.



- TRM:** El precio del dólar se mantiene durante la proyección; la TRM de EEB para todos los años proyectados es de \$2,550, por encima del referente de estudios económicos de Bancolombia. La TRM se utiliza principalmente en la actualización del ingreso anual del STN generados por los nuevos activos aprobados por la UPME a través de convocatorias. Por otro lado, se destaca que la devaluación tiene un efecto importante en las proyecciones debido al endeudamiento en dólares que posee EEB a largo plazo.



- DTF:** EEB proyecta una DTF efectiva anual por debajo en un 0,01% promedio anual respecto a la DTF de Bancolombia. Esta variable afecta directamente sobre las Gastos financieros proyectados en pesos (DTF + Spread).



Analizados los índices macroeconómicos utilizados por EEB, se observa que son razonables a pesar de que existen algunas desviaciones respecto al referente del Grupo de Investigaciones económicas de Bancolombia, dado a que EEB generó un escenario de proyección conservador. Específicamente, se observa que la TRM es la variable de mayor oscilación, lo que generaría diferencias representativas en las proyecciones de EEB, lo que sugiere realizar constante monitoreo de su comportamiento y cambio.

#### Análisis sobre los estados financieros proyectados

Estado de Resultados	2014	2015 py	2016 py	2017 py	2018 py	2019 py
Ingreso Transmisión	\$ 123.631	160.750	169.845	209.668	273.499	322.159
(-)Costo de Transmisión	35.304	45.904	48.501	59.873	78.100	91.996
(-)Gasto Transmisión	10.083	13.110	13.852	17.100	22.306	26.274
<b>EBITDA (Transmisión)</b>	<b>78.244</b>	<b>101.736</b>	<b>107.492</b>	<b>132.695</b>	<b>173.093</b>	<b>203.889</b>
(-)Depreciaciones, amortizaciones y provisiones	15.794	22.024	34.806	48.020	60.242	65.842
<b>Utilidad Operacional(Transmisión)</b>	<b>62.450</b>	<b>79.712</b>	<b>72.686</b>	<b>84.675</b>	<b>112.851</b>	<b>138.048</b>
Dividendos	1.430.719	281.861	871.568	1.075.924	1.169.890	1.276.789
Utilidad Método de Participación	(293.834)	0	0	0	0	0
Ingresos Financieros	102.297	98.888	116.342	117.923	124.854	128.258
<b>(+)Ingresos No Operacionales</b>	<b>1.239.182</b>	<b>380.749</b>	<b>987.910</b>	<b>1.193.846</b>	<b>1.294.744</b>	<b>1.405.047</b>
(-)Gastos por Intereses	123.676	194.815	183.284	181.053	178.822	176.591
(+)Otros Ingresos	43.138	0	0	0	0	0
(-)Gastos Administración Holding	186.119	172.719	177.901	183.238	188.735	194.397
Diferencia en Cambio	23.325	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>1.058.300</b>	<b>92.927</b>	<b>699.411</b>	<b>914.230</b>	<b>1.040.039</b>	<b>1.172.107</b>
Impuesto de Renta	77.445	6.800	51.182	66.902	76.109	85.773
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 980.855</b>	<b>86.127</b>	<b>648.229</b>	<b>847.328</b>	<b>963.930</b>	<b>1.086.334</b>

Fuente: Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 – 2019*

- Los resultados proyectados por EEB sobre la operación de transmisión de energía, mediante el EBITDA, son positivos con incrementos promedio al año del 21% durante la proyección.
- El Margen de EBITDA de los Ingresos Operacionales de Transmisión, se mantiene estable en un 63% para todos los años proyectados.

- El Margen Neto del Total de Ingresos de la Empresa (Transmisión e Ingresos No Operacionales) es del 55% promedio anual.
- Para la proyección los dividendos muestran un comportamiento atípico en 2015 y no comparable con los siguientes años, dado que en el año 2014, se hizo reparto anticipado de utilidades para el periodo entre enero y agosto de 2014. A partir del 2016 el comportamiento de los dividendos se normaliza.
- Para la proyección, la utilidad por método de participación y diferencia en cambio es de cero, por efecto de presentación de acuerdo de las IFRS<sup>62</sup>; esta cifra es reclasificada en otras partidas del estado de resultados.

#### Supuestos de operación para la proyección del Ingreso, Costo y Gasto del negocio de Transmisión:

EEB proyectó los ingresos esperados del negocio de transmisión de acuerdo con la resolución CREG 011 de 2009, que define la metodología de ingresos aplicable al negocio de transmisión. Los ingresos anuales proyectados del negocio de transmisión se dividen en 3, así:

- Los ingresos anuales por servicios de energía del STN que se esperan recibir por la LAC, generados por la remuneración de los activos antes del año 2000 (antiguos).
- Los ingresos anuales por servicios de energía del STN que se esperan recibir por el LAC, generados por la remuneración de los nuevos activos aprobados por la UPME a través de convocatorias después del año 2000 adjudicadas a EEB.
- Los ingresos anuales por servicios de energía del STN que se esperan obtener por los nuevos proyectos ganados ante la UPME en los años proyectados. Los anteriores se proyectaron como un rubro aparte de los ingresos ii) para hacerles el seguimiento financiero a cada nuevo proyecto a partir del año en que inicia a generar ingresos durante el periodo de proyección.

#### Ingresos, Costos y Gastos por Transmisión de Energía Eléctrica.

Los Ingresos anuales proyectados por Transmisión corresponden al 17% en promedio anual del Total de Ingresos<sup>63</sup> generados por la Empresa.

En 5 años, EEB proyecta aumentar sus ingresos de Transmisión de \$123.631 en el año 2014 a \$322.159 en el 2019 con crecimientos promedio anual del 21%.

El crecimiento proyectado en los ingresos Operacionales dependen en parte a los nuevos proyectos de Transmisión y la actualización de los ingresos por servicios de energía del STN<sup>64</sup> a las tasas anuales proyectadas IPP de Colombia y PPI<sup>65</sup> de Estados Unidos.

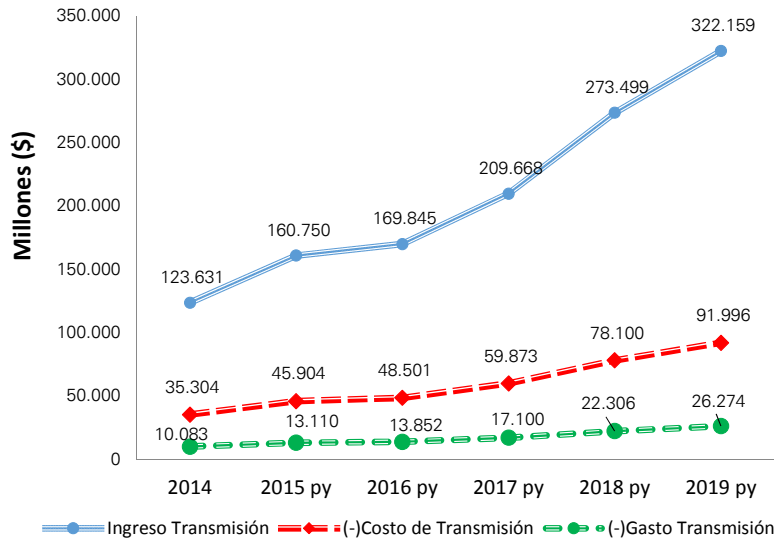
<sup>62</sup> IFRS: International Financial Reporting Standard.

<sup>63</sup> Total Ingresos = Ingresos Operacionales (Transmisión) + Ingresos No Operacionales.

<sup>64</sup> STN: Sistema de Transmisión Nacional.

<sup>65</sup> PPI: Product Price Index.

### Ingresos, Costo y Gasto Transmisión de Energía



Fuente: Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 - 2019*

Como se muestra en la gráfica, los costos y gastos del negocio no incluyeron las depreciaciones y amortizaciones y corresponden al 31% y 9% en promedio anual del total de Ingresos de transmisión. En general, el crecimiento de los anteriores rubros es del 34% en promedio anual en la proyección, que se resume en la entrada en operación de nuevos proyectos (\*) de transmisión como se muestra en el siguiente cuadro:

#### Composición del Ingreso Operacional

Ingresos Operacionales (Transmisión)	2014	2015 py	2016 py	2017 py	2018 py	2019 py
I) Servicios de Energía STN	\$ 102.540	116.860	116.954	117.048	117.104	117.212
II) Servicios de Energía STN (UPME)	21.091	33.890	42.509	43.146	43.809	44.447
Tesalia	0	28.025	28.433	28.866	29.300	29.733
Chivor II	0	5.865	14.076	14.280	14.510	14.714
III) Ingresos por Nuevos Proyectos (*)	0	10.000	10.383	49.474	112.587	160.501
Sogamoso Norte	0	0	0	13.439	53.805	54.621
Cartagena Bolívar	0	0	0	21.420	28.560	28.994
Río Córdoba	0	0	383	4.616	4.692	4.743
Refuerzo Suroccidente	0	0	0	0	15.530	62.144
Proyecto SVC Tunal	0	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
<b>Total</b>	<b>\$ 123.631</b>	<b>160.750</b>	<b>169.845</b>	<b>209.668</b>	<b>273.499</b>	<b>322.159</b>

Fuente: Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 - 2019*

\* En la proyección 2015 a 2019, EEB contempla ingresos para 5 nuevos proyectos. El proyecto SVC Tunal<sup>66</sup> iniciaría a rentar en el año 2015, Río Córdoba a partir del 2016, Sogamoso, Cartagena Bolívar rentarían a partir del 2017 y Refuerzo Suroccidente en el 2018.

<sup>66</sup> **SVC Tunal 230 Kv:** El 29 de noviembre de 2014, EEB puso en servicio el sistema de compensación SVC (Static Var Compensator - Compensador Estático de Potencia Reactiva) en la Subestación Tunal, lo que permite atender la demanda de energía que se presenta durante el último mes del año 2014 y que proyectada en 2.327 Megavatios y, disminuir así, los riesgos de desatención de la demanda de energía eléctrica en la ciudad. El proyecto SVC, incluido por el Ministerio de Minas y Energía en el Plan de Expansión de Referencia de Transmisión 2013-2027, se construyó por parte de EEB como solución

El 67,7% en promedio anual de los ingresos de transmisión proyectados, corresponde a servicios de energía STN provenientes de la remuneración de los activos antes del año 2000. El 19,6% corresponde a servicios de energía STN provenientes de la remuneración de los activos después del año 2000. El 12,7% corresponden a Ingresos que se esperan recibir de nuevos proyectos de transmisión, ganados por convocatorias de la UPME.

### Ingresos No Operacionales

Composición Ingresos Operacional	2014	2015 py	2016 py	2017 py	2018 py	2019 py
1. Ingresos Transmisión	\$ 123.631	160.750	169.845	209.668	273.499	322.159
2. Ingresos No Operacionales	1.239.182	380.749	987.910	1.193.846	1.294.744	1.405.047
Dividendos y Método de Participación	1.136.885	281.861	871.568	1.075.924	1.169.890	1.276.789
Ingresos Financieros	102.297	98.888	116.342	117.923	124.854	128.258
3. Otros Ingresos No Operacional	43.138	0	0	0	0	0
<b>Total Ingresos EEB 1+2+3</b>	<b>\$ 1.405.951</b>	<b>541.498</b>	<b>1.157.755</b>	<b>1.403.514</b>	<b>1.568.243</b>	<b>1.727.206</b>

Fuente: Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 - 2019*

Los Ingresos No Operacionales corresponden al 82% del Total de Ingresos generados por EEB y están constituidos principalmente por los rubros “Utilidad Método de Participación” y “Dividendos”, con crecimientos en promedio anual del 13%, siendo sus principales componentes futuros, los ingresos esperados de las inversiones en las compañías controladas y no Controladas. Los anteriores se estimaron de acuerdo con las proyecciones de las empresas donde el Grupo EEB tiene inversiones de capital.

### Egresos No Operacionales

Egresos No Operacionales	2014	2015 py	2016 py	2017 py	2018 py	2019 py
Gastos de Administración - Holding	\$ 186.119	172.719	177.901	183.238	188.735	194.397
Gastos por Intereses	123.676	194.815	183.284	181.053	178.822	176.591
<b>Total Egresos No Operacionales</b>	<b>\$ 309.795</b>	<b>367.534</b>	<b>361.185</b>	<b>364.291</b>	<b>367.557</b>	<b>370.987</b>

Fuente: Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 - 2019*

Los Gastos de Administración por la Holding, corresponden principalmente a todos los gastos administrativos que el Corporativo incurre en apoyo a sus diferentes unidades de negocio.

Los anteriores gastos decrecen al 1% en promedio anual durante la proyección. Por otro lado, los Gastos por intereses hacen parte del pago por financiación de las inversiones realizadas, los cuales aumentan durante toda la proyección.

---

planteada por las autoridades distritales al Gobierno Nacional, ante la eventualidad de un desabastecimiento de la demanda de energía en Bogotá causada por el atraso que registra el proyecto de transmisión de energía Nueva Esperanza.

## Balance General Proyectado correspondiente al periodo 2014 -2019

Balance General	2014	2015py	2016py	2017py	2018py	2019py
Disponible & Inversiones Temporales	\$ 470.909	221.524	221.017	101.477	50.762	515.263
Inventarios	8.514	11.070	11.697	14.439	18.835	22.186
Otros Activos Corrientes	899.593	234.046	236.732	253.520	294.391	327.647
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>1.379.016</b>	<b>466.640</b>	<b>469.445</b>	<b>369.436</b>	<b>363.989</b>	<b>865.096</b>
<b>Total Activo Largo Plazo *</b>	<b>6.549.164</b>	<b>7.069.611</b>	<b>7.133.471</b>	<b>7.133.071</b>	<b>7.132.671</b>	<b>7.102.946</b>
Activos Fijos	434.431	911.170	1.400.984	1.886.313	2.271.231	2.209.011
Valorizaciones	3.934.055	3.934.055	3.934.055	3.934.055	3.934.055	3.934.055
<b>Total Activos</b>	<b>12.296.666</b>	<b>12.381.476</b>	<b>12.937.955</b>	<b>13.322.875</b>	<b>13.701.945</b>	<b>14.111.107</b>
<b>Pasivos</b>						
Pasivos Corrientes	1.413.913	174.048	179.016	206.797	251.495	267.289
Pasivos Largo Plazo	2.283.479	3.522.026	3.485.598	3.449.169	3.412.741	3.394.526
<b>Total Pasivos</b>	<b>3.697.392</b>	<b>3.696.075</b>	<b>3.664.614</b>	<b>3.655.966</b>	<b>3.664.236</b>	<b>3.661.815</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>8.599.274</b>	<b>8.685.401</b>	<b>9.273.341</b>	<b>9.666.909</b>	<b>10.037.709</b>	<b>10.449.292</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$12.296.666</b>	<b>12.381.476</b>	<b>12.937.955</b>	<b>13.322.875</b>	<b>13.701.945</b>	<b>14.111.107</b>

Principales Indicadores	2014	2015py	2016py	2017py	2018py	2019py
Relación Pasivos Activos	30%	30%	28%	27%	27%	26%
Relación Pasivos Patrimonio	43%	43%	40%	38%	37%	35%
Rentabilidad del Activo (U. Neta/Activo)	6,9%	6,9%	7,7%	8,1%	8,8%	8,7%
Rentabilidad Patrimonio (U. Neta/Pat.)	11,4%	1,0%	7,0%	8,8%	9,6%	10,4%

**Fuente:** Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 - 2019*

\*Los Activos Largo plazo están compuestos por: Inversiones Permanentes en un 76%, Prestamos a Filiales un 19%, Diferidos e Intangibles 2% y Otros Activos 3%.

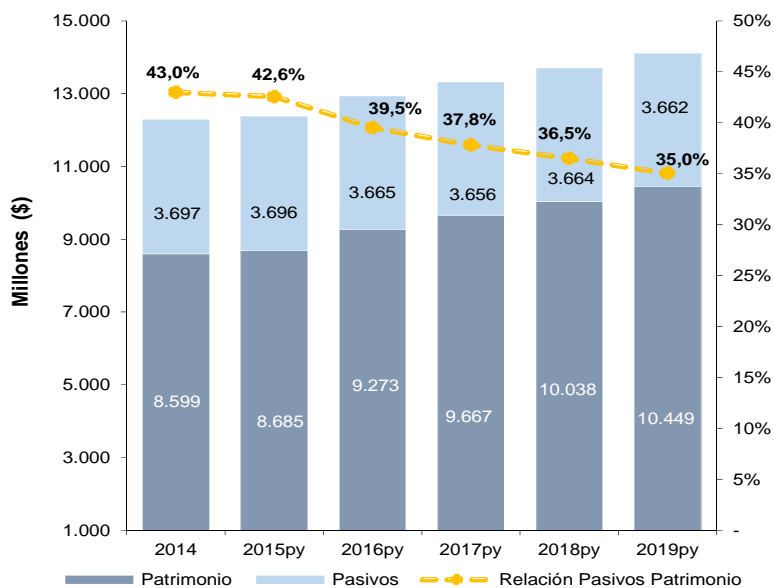
El activo corriente se mantiene durante la proyección a partir del año 2015 en adelante, como resultado de la caja generada por los dividendos esperados de las compañías participadas.

Los Activos Fijos se duplican en el año 2015, debido a la esperada ejecución de inversiones en CAPEX para el negocio de transmisión.

Los Pasivos<sup>67</sup> se mantienen durante la proyección, debido a que se esperan realizar amortizaciones a la deuda en los años siguientes.

El Patrimonio crece a un 4% promedio anual a razón de las utilidades anuales generadas durante la proyección.

<sup>67</sup> Actualmente EEB tiene una estructura de financiamiento de largo plazo para sus inversiones, mediante i) Bonos en el exterior por un monto de USD\$749 Millones con vencimiento al 2021.



Fuente: Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 - 2019*

La relación pasivo / patrimonio nos muestra que EEB tiene una estructura de capital un 70% conformada por el patrimonio de los accionistas y un 30% por pasivos. Las Obligaciones Financieras a largo plazo disminuyen levemente durante la proyección.

#### Flujo de Caja Proyectado (2015 -2019)

Flujo de Caja	2015 py	2016 py	2017 py	2018 py	2019 py
<b>Actividades de Operación</b>					
Ingresos Neto	\$ 86.127	648.229	847.328	963.930	1.086.334
Depreciación y Amortización	22.024	34.806	48.020	60.242	65.842
<b>Ingreso de Operaciones</b>	<b>108.151</b>	<b>683.035</b>	<b>895.349</b>	<b>1.024.172</b>	<b>1.152.175</b>
Inversión Capital de Trabajo	581.518	3.096	8.529	-290	27.005
<b>Efectivo Neto Actividades de Operación (1)</b>	<b>689.668</b>	<b>686.131</b>	<b>903.878</b>	<b>1.023.882</b>	<b>1.179.180</b>
<b>Actividades de Inversión</b>					
CapEx - Inversiones Transmisión	(498.362)	(524.220)	(532.950)	(444.760)	(3.222)
Otras Actividades de Inversión	(441.434)	(64.260)	0	0	0
<b>Efectivo Neto Actividades de Inversión (2)</b>	<b>(939.796)</b>	<b>(588.480)</b>	<b>(532.950)</b>	<b>(444.760)</b>	<b>(3.222)</b>
<b>Actividades de Financiación (Equity)</b>					
Capitalizaciones	1.104.045	(37.870)	(36.707)	(36.707)	(36.707)
Pago Dividendos	(1.100.000)	(60.289)	(453.760)	(593.130)	(674.751)
<b>Efectivo Neto Actividades de Financiación (3)</b>	<b>4.045</b>	<b>(98.159)</b>	<b>(490.468)</b>	<b>(629.837)</b>	<b>(711.458)</b>
<b>Flujo de Caja Neto (1) + (2) + (3) = (4)</b>	<b>(246.083)</b>	<b>(508)</b>	<b>(119.540)</b>	<b>(50.715)</b>	<b>464.500</b>
<b>Caja Inicial</b>	<b>467.607</b>	<b>221.524</b>	<b>221.017</b>	<b>101.477</b>	<b>50.762</b>
<b>Caja Final</b>	<b>\$ 221.524</b>	<b>221.017</b>	<b>101.477</b>	<b>50.762</b>	<b>515.263</b>

Fuente: Gerencia de Planeación Financiera – *Financial Forecast EEB Stand Alone 2015 - 2019*

Se observa que se proyectan repartir dividendos todos los años proyectados, en un 70% en promedio anual de las utilidades.



Se observa que a pesar de la caja requerida principalmente para la operación del negocio de transmisión, la ejecución de proyectos de inversión, servicio a la deuda y pago de dividendos, son cubiertos por los flujos generados anualmente como por el saldo en caja.

## Conclusiones

- Del análisis de la situación financiera actual y de las proyecciones a 5 años, no evidenciamos la existencia de riesgos que puedan comprometer la viabilidad financiera de EEB.
- Los indicadores macroeconómicos utilizados por EEB son razonables a pesar de que existen algunas desviaciones respecto al referente del Grupo de Investigaciones económicas de Bancolombia, dado a que EEB generó un escenario de proyección conservador.
- La relación pasivo patrimonio nos muestra que EEB tiene una estructura de capital un 70% conformada por el patrimonio de los accionistas y un 30% por pasivos. Las Obligaciones Financieras a largo plazo disminuyen levemente durante la proyección.
- El Margen de EBITDA de los Ingresos Operacionales de Transmisión se mantiene estable en un 63% para todos los años proyectados.
- Los Ingresos No Operacionales corresponden al 82% del Total de Ingresos generados por EEB y están constituidos principalmente por los rubros "Utilidad Método de Participación" y "Dividendos", con crecimientos en promedio anual del 13%, siendo sus principales componentes futuros de ingresos esperados de las inversiones permanentes.
- A pesar de la caja requerida principalmente para la operación el negocio de transmisión, la ejecución de proyectos de inversión, servicio a la deuda y pago de dividendos, son cubiertos por los flujos generados anualmente como por el saldo en caja.

# VII. Anexos

---

Anexo: Plantilla Indicadores Financieros y Administrativos. (Ver CD anexo)

Anexo: Matriz de Riesgos. (Ver CD anexo)

Anexo: Plantilla Indicadores Clasificación por Nivel de Riesgo. (Ver CD anexo)

Anexo: Encuesta del Sistema de Control Interno Requerido por al SSPD. (Ver CD anexo)

## OFICINAS:

### **Bogotá D.C.**

Calle 90 No. 19C – 74

Tel: + 57 (1) 6188000 – 6188100

Fax: + 57 (1) 2185490 – 6103245 – 6233316

A.A. 9122

colombia@kpmg.com

### **Medellín**

Carrera 43 A No. 16 A Sur – 38, Piso 3

Tel: + 57 (4) 3556060

Fax: + 57 (4) 3132554

A.A. 1212

### **Barranquilla**

Calle 53 No. 82 – 86, Oficina 803

Tel: + 57 (1) 3784232

### **Cali**

Calle 4 Norte No. 1N – 10, Piso 2,  
Torre Mercurio

Tel: + 57 (2) 6681480 / 6681481

Fax: + 57 (2) 6684447

A.A. 2098



©2015 KPMG Ltda., KPMG Impuestos y Servicios Legales Ltda., KPMG Advisory Services Ltda., sociedades colombianas de responsabilidad limitada y firmas miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Derechos reservados.

Tanto KPMG como el logotipo de KPMG y “cutting through complexity” son marcas comerciales registradas de KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza.