

# **MANIFIESTO DE COMPROMISO PARA EL CODIGO DE BUEN GOBIERNO DE LAS EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI-EMCALI**

El Alcalde de Santiago de Cali, declara ante la ciudadanía que se compromete a realizar todas las actuaciones que sean necesarias y a ejercer la autoridad que le ha sido conferida para que las Empresas Municipales de Cali-EMCALI, sean administradas y gobernadas bajo los principios de:

- 1) Transparencia y Honestidad**
- 2) Eficiencia y eficacia**
- 3) Independencia**
- 4) Disciplina**
- 5) Actitud de servicio**
- 6) Responsabilidad social y ambiental**
- 7) Meritocracia**

Igualmente se compromete a liderar una política pública para que los trabajadores, clientes, contratistas y proveedores, autoridades, líderes políticos, líderes cívicos, medios de comunicación y en general todos los grupos de interés de EMCALI; adopten y cumplan esos mismos principios en sus relaciones con La Empresa.

Hace también un llamado a toda la comunidad del municipio de Cali, para que se convierta en el primer y más importante ente de control social del buen gobierno de las Empresas Municipales de Cali-Emcali.

Para darle base jurídica y legal al compromiso político antes mencionado, la Alcaldía presenta dos de los componentes fundamentales del Código de Buen Gobierno: La estructura de gobierno de la Junta Directiva y la del Gerente General. Dada la coyuntura actual del proceso de transición de la entrega de la Empresa al Municipio de Santiago de Cali, es primordial plantear las características, condiciones y responsabilidades de estas dos estructuras corporativas.

# 1. ESTRUCTURA DE GOBIERNO

## 1.1. JUNTA DIRECTIVA

### 1.1.1. Conformación

La Junta Directiva de EMCALI estará integrada por nueve (9) miembros así: El Alcalde de Santiago de Cali o su delegado, cinco (5) miembros designados por el Alcalde; y tres (3) miembros seleccionados por el Alcalde escogidos entre los vocales de control registrados en los Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos Domiciliarios en el Municipio de Santiago de Cali, conforme a la ley.

**Parágrafo Primero:** No podrán ser designadas como miembros de la Junta Directiva aquellas personas que se hallen vinculadas en virtud de razones profesionales, comerciales o de parentesco próximo, o que tengan relaciones comerciales o contractuales con la empresa por si o por interpuesta persona, o con otros miembros de la Junta Directiva, o con personal de la alta dirección de EMCALI, o personas vinculadas a los dos anteriores o a empresas en la que los dos anteriores ostenten intereses accionariales significativos. Se entiende que existe parentesco próximo cuando se trate del cónyuge o compañero o compañera permanente, o personas vinculadas por parentesco hasta en el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad y primero civil.

### 1.1.2. Perfiles

Los miembros de Junta de EMCALI deben contar con:

- Amplio reconocimiento como independientes, por su autonomía y falta de conflictos de interés.
- Al menos un entendimiento financiero básico.
- Principios éticos, integridad y reputación intachable.
- Capacidad intelectual, criterio, responsabilidad y perspectiva balanceada, madurez, altos estándares de desempeño y coraje para expresar sus opiniones.
- Orientación a resultados y visión de largo plazo.
- Espíritu de colaboración y compromiso para participar en las reuniones de Junta.

En adición a las características anteriores, los miembros de Junta deben ser capaces

de aportar su sabiduría y criterio sobre un amplio rango de temas. En este caso, es especialmente importante que los candidatos o candidatas cuenten con al menos una de las siguientes competencias:

- Experiencia y conocimiento de alguno de los sectores en los cuales actúa la empresa (energía, telecomunicaciones, agua y alcantarillado).
- Experiencia en contextos de transformación cultural y empresarial.
- Conocimiento del funcionamiento del Estado Central y la Administración Municipal y sus normas presupuestales.
- Conocimiento del entorno social y las necesidades del Municipio de Cali.
- Capacidad empresarial y administrativa.
- Especial fortaleza en el área financiera.
- Especial fortaleza en el área jurídica.

Finalmente, los miembros de la Junta deben tener una sólida formación académica universitaria, preferiblemente con estudios de postgrado y con un nivel fluido de inglés y español.

### **1.1.3. Principios de actuación de los miembros de la Junta Directiva**

Los principios rectores de actuación de los miembros de la Junta Directiva deben contemplar los siguientes preceptos:

- Es responsabilidad de todos los miembros contribuir a la función de la Junta Directiva de impulsar y supervisar la gestión de la Empresa.
  
- En el desempeño de sus funciones, la Junta Directiva obrará con fidelidad al interés social, lealtad y diligencia. Su actuación se guiará únicamente por el interés social, interpretado con plena independencia, procurando siempre la mejor defensa y protección de los intereses del conjunto de los grupos de interés, del propietario y de la propia Empresa, de quien procede su mandato y ante quien rinde cuentas.

- El miembro de Junta Directiva cumplirá fielmente los deberes de leal y diligente administrador previstos en la ley y en los estatutos sociales y, asimismo, por virtud de su cargo, estará obligado en particular a:

- Recabar la información necesaria y preparar adecuadamente las reuniones de la Junta Directiva y de los Comités a los que pertenezca.

- Promover la investigación de cualquier irregularidad en la gestión de la Empresa y la vigilancia de cualquier situación de riesgo de la que haya tenido noticia, con el fin de evitar el daño para la Empresa.

- No hacer uso con fines privados de información no pública de la Empresa. En todo caso deberán observarse las normas de conducta establecidas por la legislación y por las normas internas de conducta de EMCALI.

- Guardar secreto de la información de carácter confidencial, estando obligado a guardar reserva de las informaciones, datos, informes o antecedentes que conozca como consecuencia del ejercicio del cargo, sin que la misma pueda ser comunicada a terceros o ser objeto de divulgación.

- No hacer uso con carácter personal de los activos de la Empresa, ni tampoco valerse de su posición en ella para obtener cualquier ventaja patrimonial.

- Abstenerse de utilizar el nombre de la Empresa ó invocar su condición de administrador de la misma para realizar operaciones por cuenta propia o de personas a él vinculadas.

- Abstenerse de realizar, en beneficio propio o de personas a él vinculadas, inversiones o cualesquiera operaciones ligadas a los bienes de la Empresa, de las que haya tenido conocimiento con ocasión del ejercicio del cargo, cuando la inversión o la operación hubiera sido ofrecida a la Empresa o ésta tuviera interés en ella.

#### **1.1.4. Obligaciones**

La Junta Directiva de EMCALI es el máximo órgano de administración y consecuentemente de decisión de la Empresa. La Junta Directiva delegará la

gestión ordinaria de la Empresa en el Gerente General de EMCALI y en su equipo de gerencia y concentrará de esta manera su actividad en las funciones de planeación estratégica, supervisión y control de la gestión de EMCALI.

El objetivo que orientará la actuación de la Junta Directiva en todo momento será el desarrollo y crecimiento de EMCALI a largo plazo, como mejor forma de optimizar la creación de valor para el Municipio, honrar los compromisos contractuales suscritos con la Nación, como principal acreedor de EMCALI y asegurar un crecimiento empresarial sobre bases firmes y sostenibles.

#### **1.1.5. Sesiones**

La Junta Directiva de EMCALI se reunirá mensualmente de forma ordinaria , y extraordinariamente cuando sea requerido. Podrá citarla el Alcalde, el Presidente de la Junta Directiva y el Gerente. Podrá reunirse por derecho propio cuando estén presentes todos sus miembros.

Las sesiones de la Junta Directiva tendrán lugar normalmente en el domicilio social de EMCALI pero también podrán celebrarse en cualquier otro lugar que se señale en la convocatoria.

#### **1.1.6. Quórum deliberatorio.**

La Junta Directiva sólo podrá sesionar con la presencia de al menos cinco (5) de los nueve (9) integrantes.

La Junta Directiva tomará sus decisiones con el voto favorable de la mayoría de los miembros presentes en la respectiva reunión (mayoría ordinaria). No obstante lo anterior, las siguientes decisiones se adoptarán con el voto favorable de seis (6) de sus miembros (mayoría calificada):

- La inversión o participación, a cualquier título, en cualquier sociedad o formas asociativas de diversa naturaleza.
  
- La aprobación del Plan Estratégico y los planes y programas de inversión de EMCALI con el objetivo de garantizar la prestación de los servicios públicos a cargo de EMCALI.
  
- La venta, liquidación, transferencia, a cualquier título, enajenación o arrendamiento de activos fijos de EMCALI, en una o varias transacciones

relacionadas o la venta o transferencia de todo o parte del establecimiento de comercio de EMCALI, ya sea a través de una sola operación o de una serie de operaciones realizadas en un lapso de doce (12) meses y cuyo monto sea superior a cuatro mil (4.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes ("SMLMV").

- La aprobación del presupuesto anual de EMCALI antes de ser enviado al CONFIS municipal para su aprobación e incorporación en el presupuesto del Municipio.

- La modificación del estatuto general de contratación vigente en EMCALI.

- La suscripción de cualquier Convenio Interadministrativo, alianzas estratégicas o cuentas en participación con el MUNICIPIO u otra entidad pública.

- El aumento de la planta de personal. Cuando se trate de aumento de la planta de personal a través de cualquier vinculación laboral o contractual, mayor a seis (6) meses, y a través de contratos laborales, de prestación de servicios, por medio de cooperativas o de cualquier tipo de tercerización.

- La aprobación de cualquier endeudamiento.

- La aprobación de cualquier proceso de contratación superior a cuatro mil (4.000) SMLMV.

- El otorgamiento de garantías o avales de obligaciones propias o de sus subsidiarias por parte de EMCALI o alguna de sus subsidiarias.

### **1.1.7. Funciones**

En cumplimiento de su función estatutaria de fijar políticas generales, la Junta Directiva deberá:

- Coordinar de forma permanente, sistemática y periódica con el Comité de Auditoría, la supervisión de los programas y sistemas de control interno, así como estar permanentemente informada de los hallazgos respectivos y tomar las decisiones para proteger el patrimonio de EMCALI.

- Aprobar y supervisar el cumplimiento de la política de responsabilidad Social de EMCALI, estableciendo y supervisando el cumplimiento de las políticas y compromisos de información y comunicación de EMCALI con sus grupos de interés.

- Aprobar la política integral de administración de riesgos y supervisar su cumplimiento.
- Designar al Auditor Externo de EMCALI, siguiendo los criterios y disposiciones dispuestos en las leyes aplicables y en el Código de Buen Gobierno.
- Recibir informes trimestrales del Comité de Seguimiento de que trata el Convenio de Acreedores (el "Comité de Seguimiento").
- Ejercer de forma activa, respetando la autonomía de la Junta Directiva de cada empresa subsidiaria o filial, los derechos de propiedad que ostenta en las empresas de EMCALI y proponer los mecanismos adecuados de coordinación estratégica y operativa entre EMCALI y sus empresas subsidiarias o filiales; de tal forma que respeten y cumplan los principios de gobernabilidad corporativa contenidos en el Código de Buen Gobierno.
- Supervisar que los nombramientos de los representantes legales y funcionarios de hasta cuarto nivel de jerarquía de EMCALI se realicen mediante procesos objetivos, técnicos y de meritocracia coordinados técnicamente por una Firma de Selección de Ejecutivos.
- Establecer, comunicar y velar por el cumplimiento de los mecanismos y procedimientos para la administración de los conflictos de interés tanto a nivel interno de EMCALI, como en su relación con las empresas donde participa como accionista.
- Autoevaluarse anualmente y publicar sus resultados.
- Aprobar anualmente un Informe de Gobierno Corporativo, complementario al informe anual de gestión, en los términos que la propia Junta Directiva determine.

#### **1.1.8. Periodo y Duración de los miembros de Junta Directiva**

Los miembros de la Junta Directiva durarán en su cargo por el término de un (1) año sin perjuicio de que puedan ser reelegidos indefinidamente o removidos libremente en cualquier tiempo. El período de la Junta de entenderá prorrogado hasta que se verifique la elección de una nueva. Se buscará que los cambios de miembros de la junta no sea de todos los miembros de la junta directiva al momento del cambio del período del Alcalde. Dichos cambios se harán de manera gradual para garantizar la continuidad de las políticas y estrategias.

## 1.2. GERENTE GENERAL

### 1.2.1. Perfil

El Gerente de EMCALI tendrá experiencia gerencial de primer nivel en empresas u organizaciones del sector público o privado. Tendrá un perfil gerencial integral, combinando fortalezas en liderazgo, desarrollo de negocios, finanzas, capacidad organizacional e innovación. Idealmente tendrá familiaridad con el sector público y/o iniciativas de impacto social.

El Gerente debe poseer la siguiente experiencia y competencias:

- **Visión estratégica** entendida como la capacidad para entender el entorno local, regional y global de los negocios, participar activamente en la definición de los lineamientos estratégicos de la empresa a corto y largo plazo e identificar proactivamente opciones de desarrollo. Será una persona estructurada, pero con la flexibilidad y mentalidad abierta requerida para tomar decisiones difíciles.
- **Capacidad gerencial comprobada.** El Gerente podrá orientar todas las áreas funcionales de una empresa de gran tamaño y contará con habilidades para asignar recursos eficientemente, tomar decisiones en forma efectiva y comprobada capacidad de ejecución.
- **Capacidad de liderazgo** que permita dirigir y motivar a su equipo de trabajo a partir del propio ejemplo. Su estilo sería abierto pero asertivo. Será una persona con energía, orientada a la acción, con sólida habilidad de comunicación y facilidad para expresar sus objetivos tanto al interior como al exterior del grupo. Estará en contacto con su equipo, ganándose su respeto y desarrollando sólidas relaciones interpersonales.
- **Orientación a resultados.** El Gerente debe tener un claro entendimiento de conceptos de generación de valor, indicadores claves de desempeño y orientar su trabajo hacia el logro de metas concretas en ese sentido. Deberá tener una trayectoria comprobada en establecimiento de metas y su logro, demostrando capacidad de innovación. El Directivo contará con iniciativa y empuje evidenciados por un alto grado de entusiasmo y la habilidad y sutileza para “hacer que las cosas ocurran” en una organización en proceso de transformación.

- **Colaboración y Trabajo en Equipo.** Tendrá un gran sentido de colaboración, capacidad de negociación y demostrada habilidad para manejar situaciones complejas y generar consensos. Tendrá excelentes relaciones interpersonales, capacidad de comunicación efectiva y habilidad para desarrollar una sólida relación con su equipo y la Junta Directiva. Fomentará activamente la cultura de colaboración y trabajo en equipo en la organización.
- **Sensibilidad social y orientación al servicio** evidenciada por una inclinación hacia iniciativas que busquen mejorar el nivel de vida de la población más pobre y un interés en contribuir en diferentes niveles dentro de estos procesos.
- **Presencia ejecutiva** dada por la credibilidad e integridad que permita a la persona relacionarse cómodamente a nivel interno y externo y ser capaz de transmitir sus ideas con claridad y convicción. Tendrá capacidad para manejar relaciones con personas de diversos grados de sofisticación. Podrá entenderse bien tanto con contrapartes del sector privado como el público.

El Gerente tendrá las siguientes características personales: una sólida formación académica, idealmente con estudios de postgrado y constante actualización en temas gerenciales. Contará idealmente con nivel fluido de inglés y español. Tendrá los más altos estándares éticos, independencia de criterio e inteligencia emocional sobresaliente. Será una persona comprometida con su trabajo, íntegra, transparente, estable, madura y austera.

### **1.2.3. Responsabilidades del Gerente**

El Gerente General de EMCALI reportará a una Junta Directiva conformada por dirigentes con alto reconocimiento e independencia de criterio. Debe liderar efectivamente la empresa después de un período de trece años de intervención por parte del Estado. Debe evaluar la estructura, el equipo, y los procesos que recibe para completar un diagnóstico y tomar las medidas que permitan proyectarla efectivamente como una empresa sólida, con perspectivas de crecimiento, reconocimiento e impacto social.

Las prioridades de gestión para el nuevo ejecutivo serán:

- Establecer una nueva estructura organizacional y un sólido equipo gerencial y liderar un proceso profundo de transformación cultural al interior de la empresa. Esta nueva cultura debe enfatizar el servicio al cliente, la eficiencia y la

transparencia, y estar alejada de intereses particulares o políticos.

- Manejar la empresa con criterio empresarial buscando maximizar los beneficios que genera a la Administración Municipal y consolidar su cobertura e impacto social.

- Fortalecer, liderar y motivar el equipo humano de EMCALI. Debe generar compromiso de los empleados con la empresa más allá de vínculos políticos y manejar con tacto, pero con asertividad la relación con el sindicato.

- Trabajar efectivamente con la Junta Directiva y la Administración Municipal, apalancando su conocimiento y compromiso, para lograr una mayor proyección.

- Debe seguir los lineamientos de la Junta y trabajar con la Administración, el Concejo y los otros estamentos de la ciudad para asegurar el mejor cumplimiento de sus objetivos.

La selección del Gerente se hará a través de una compañía de Selección de Personal de reconocidas calidades nacionales e internacionales. Los candidatos serán presentados a la Junta de Acreedores de EMCALI para su aprobación. Una vez definidos los candidatos se presentarán a la Junta Directiva quien escogerá al Gerente General de la Empresa.

Este manifiesto es parte constitutiva del futuro Código de Gobierno que regirá a EMCALI y que se perfeccionará y complementará una vez la empresa esté en manos del Municipio de Santiago de Cali.

---

**RODRIGO GUERRERO VELASCO**  
**Alcalde de Santiago de Cali**

**Santiago de Cali, Junio 25 de 2013**