

"Los cartageneros estamos de acuerdo en recuperar el control de los servicios públicos, pero exigimos que esta nueva empresa nazca mejor que la anterior y con reglas que impidan que se convierta en otro fracaso."

Apreciados ciudadanos

Funcionarios públicos

Honorables concejales

"Cartagena no necesita cambiar un monopolio privado por un monopolio político. Necesitamos una empresa pública, técnica, transparente y blindada contra la corrupción."

No basta con crear una empresa.

Es indispensable crear una buena empresa.

La empresa que hoy se propone tendrá mejores herramientas institucionales que el modelo actual para garantizar servicio eficiente durante los próximos treinta años????? Esa pregunta no la debemos hacer

Sin embargo, considero que un proyecto de esta trascendencia histórica debe estar acompañado de reglas claras que eviten repetir errores del pasado y que ofrezcan seguridad jurídica, financiera y técnica tanto a los usuarios como a la propia Administración Distrital

IMPORTANCIA HISTÓRICA DEL PROYECTO

Pocas decisiones adoptadas por un Concejo Distrital tienen la capacidad de influir durante varias décadas en la calidad de vida de toda una ciudad.

La decisión de crear una Empresa Oficial de Servicios Públicos constituye una de ellas.

No estamos discutiendo únicamente la creación de una nueva entidad descentralizada.

Estamos definiendo quién administrará uno de los recursos más importantes para el desarrollo humano, la salud pública, la competitividad económica, el

turismo y la sostenibilidad ambiental de Cartagena durante los próximos treinta o cuarenta años.

El agua potable y el alcantarillado no pueden entenderse únicamente como un negocio ni como una simple actividad administrativa.

Constituyen derechos esenciales cuya adecuada prestación determina la dignidad de las personas, la reducción de enfermedades, el desarrollo urbano, la protección ambiental y la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas.

Por esa razón, el Proyecto de Acuerdo exige el máximo nivel de rigor técnico

EL PROYECTO PARTE DE UN DIAGNÓSTICO CORRECTO

Después de estudiar la exposición de motivos del Proyecto de Acuerdo, considero que la Administración Distrital identifica correctamente varios problemas estructurales.

El documento reconoce, entre otros aspectos:

- deterioro progresivo de algunos indicadores de prestación;
- deficiencias en sectores rurales e insulares;
- necesidad de fortalecer el control institucional del Distrito;
- insuficiencia del esquema actual frente al crecimiento urbano;
- necesidad de garantizar mayor capacidad de planificación.

Asimismo, el proyecto compara tres posibles alternativas y concluye que la creación de una Empresa Oficial constituye la opción más conveniente, advirtiendo expresamente que uno de los mayores riesgos consiste en no garantizar un adecuado gobierno corporativo, lo cual podría conducir a repetir experiencias negativas del pasado.

Esta afirmación merece especial atención.

Porque significa que la propia Administración reconoce que la sola creación de la empresa no garantiza mejores resultados.

Todo dependerá del diseño institucional que finalmente apruebe el Concejo.

Si no se puede sustentarse con normas claras, mecanismos de control efectivos, indicadores verificables y obligaciones concretas de inversión, el riesgo es reemplazar un modelo cuestionado por otro que enfrente problemas similares.

Por ello, esta ponencia no busca impedir la creación de la empresa.

Busca fortalecerla antes de que nazca.

¿La empresa que estamos creando será realmente mejor para Cartagena?

Porque cambiar el nombre de quien presta el servicio no garantiza, por sí solo, que mejore la calidad del agua, que desaparezcan los rebosamientos, que aumente la cobertura o que disminuyan las pérdidas del sistema.

La historia demuestra que las empresas públicas pueden convertirse en ejemplos de eficiencia cuando cuentan con instituciones fuertes, buen gobierno corporativo y una administración técnica.

Pero también demuestra que pueden fracasar cuando son capturadas por intereses políticos, cuando se pierde la disciplina financiera o cuando desaparecen los mecanismos de control ciudadano.

Por eso esta decisión es histórica.

Esta disposición abre interrogantes jurídicos de alta gravedad:

1. **Conflicto de Roles:** El Distrito es actualmente el ente concedente y dueño del 50% de las acciones de ACUACAR. Al ceder la posición contractual a una empresa 100% oficial que además tiene la facultad de ser prestadora competitiva, se confunden las funciones de control, supervisión, accionista y operador.
2. **Riesgo de Litigio Internacional:** Modificar de forma unilateral la estructura del contrato GISAA (cuya prórroga está vigente) sin una concertación técnica previa y un análisis de impacto normativo societario podría activar cláusulas de penalización o demandas por parte del socio operador (Veolia/AGBAR), afectando las finanzas distritales. Viendo todas las debilidades que tiene este proyecto de acuerdo, me queda la duda si la alcaldía tiene claro las causales de terminación contrato con ACUACAR y tiene la normatividad jurídica y pruebas

técnicas para demostrarlo ¿???? En caso de que esto llegara a tribunales de justicia

SOLICITUD DE FACULTADES EXTRAORDINARIAS ABIERTAS Y EN BLANCO

El Artículo 12 otorga autorizaciones pro tempore al alcalde Mayor por el término de un (01) año para reorganizar la prestación, celebrar actos, contratos, inversiones y transferir la propiedad o usufructo de la infraestructura pública afectando el patrimonio distrital.

De acuerdo con la jurisprudencia del Consejo de Estado y el artículo 313 de la Constitución, las autorizaciones al ejecutivo deben ser **precisas y delimitadas**. El Concejo Distrital no puede firmar un "cheque en blanco" para que el alcalde defina autónomamente qué bienes de la ciudad transfiere de forma definitiva al patrimonio de la nueva empresa sin un inventario detallado adjunto al proyecto de acuerdo.

EL AGUA NO PUEDE SER VÍCTIMA DE LOS CICLOS POLÍTICOS

Uno de los mayores riesgos que enfrenta cualquier empresa pública en América Latina consiste en la captura política de su administración.

La experiencia nacional demuestra que numerosas empresas públicas comenzaron con propósitos legítimos y terminaron afectadas por:

- nombramientos sin criterios técnicos;
- crecimiento descontrolado de la nómina;
- contratación utilizada como mecanismo de favorecimiento político;
- ausencia de planeación de largo plazo;
- debilitamiento financiero;
- pérdida de confianza ciudadana.

Por esa razón, el principal reto del Concejo no consiste únicamente en aprobar la creación de una nueva entidad.

Su verdadera responsabilidad consiste en blindarla jurídicamente frente a esos riesgos desde el mismo Acuerdo que hoy estudia.

Una empresa pública moderna debe estar gobernada por criterios de mérito, transparencia, planeación y rendición permanente de cuentas, no por los intereses de la administración de turno.

debilidades concretas del Proyecto de Acuerdo.

- Un análisis del capital inicial de **\$10.000 millones** y de las fuentes de financiación previstas.
- Los vacíos sobre el plan de transición desde el esquema actual.
- La ausencia de metas e indicadores obligatorios.
- Las debilidades en materia de gobierno corporativo, transparencia y control ciudadano.
- Propuestas de ajuste sustentadas en el propio texto del proyecto y en la Ley 142 de 1994.

Esa será la parte más importante de la ponencia y el corazón de las observaciones que podrás radicar ante el Concejo.

ANÁLISIS CRÍTICO DEL PROYECTO DE ACUERDO

La creación de la Empresa no puede sustituir la obligación de presentar un verdadero Plan Maestro de Infraestructura

Uno de los principales vacíos encontrados en el Proyecto de Acuerdo consiste en que la Administración propone la creación de una Empresa Oficial de Servicios Públicos, pero no acompaña esta decisión con un **Plan Maestro de Infraestructura** que permita conocer de manera objetiva cómo se resolverán los problemas que hoy afectan a miles de cartageneros.

El documento señala que la nueva empresa tendrá a su cargo el diseño, la planeación, la construcción, la expansión, el mantenimiento y la operación de los sistemas de acueducto y alcantarillado.

Sin embargo, en ninguna parte del Proyecto se responden preguntas esenciales como:

- ¿Qué obras se ejecutarán durante los primeros cinco años?
- ¿Cuáles barrios serán priorizados?

- ¿Cuántos kilómetros de nuevas redes se construirán?
- ¿Cuál será la inversión anual?
- ¿Cuál es el costo total del plan de expansión?
- ¿Cómo se financiarán esas inversiones?

Estas respuestas son fundamentales, porque una empresa puede crearse mediante un Acuerdo del Concejo, pero la ampliación de la cobertura y el mejoramiento del servicio solo serán posibles mediante inversiones sostenidas durante muchos años.

En consecuencia, respetuosamente propongo que el Proyecto incorpore un artículo que obligue a la Empresa a presentar, dentro de los seis meses siguientes a su creación, un **Plan Maestro de Infraestructura de Acueducto y Alcantarillado 2026–2050**, con cronograma, costos, fuentes de financiación y metas verificables.

No existen metas obligatorias de gestión

La exposición de motivos afirma que la nueva empresa permitirá mejorar la eficiencia, la calidad y la continuidad del servicio.

No obstante, el Proyecto no establece indicadores concretos que permitan evaluar posteriormente si tales objetivos fueron alcanzados.

Una empresa pública moderna debe ser evaluada mediante indicadores técnicos y no únicamente mediante apreciaciones generales.

Resulta indispensable que el Acuerdo establezca metas mínimas como las siguientes:

- reducción anual del índice de agua no contabilizada;
- disminución del número de rebosamientos de alcantarillado;
- tiempo máximo de reparación de daños en redes matrices;
- incremento anual de cobertura;
- continuidad del servicio;
- porcentaje de ejecución del plan de inversiones;
- calidad del agua distribuida;
- reducción de pérdidas físicas y comerciales.

La ausencia de estos indicadores dificulta el ejercicio del control político por parte del Concejo Distrital y limita la capacidad de los ciudadanos para exigir resultados.

El capital inicial anunciado genera interrogantes sobre la viabilidad financiera

El Proyecto señala que el Distrito realizará un aporte inicial de **diez mil millones de pesos (\$10.000.000.000)** para la constitución de la Empresa Oficial de Servicios Públicos.

Aunque este aporte constituye un punto de partida, resulta necesario preguntarse si dicha suma es proporcional a la magnitud de las responsabilidades que asumirá la nueva entidad.

La empresa no solamente administrará redes existentes.

También tendrá como objeto:

- construir infraestructura;
- expandir cobertura;
- mantener redes;
- operar sistemas;
- supervisar contratos;
- desarrollar nuevos proyectos;
- eventualmente prestar otros servicios públicos.

Por ello, esta Corporación debería solicitar un estudio financiero independiente que responda, entre otras, las siguientes preguntas:

- ¿Cuál será el patrimonio requerido para operar eficientemente?
- ¿Cuál será el flujo de caja proyectado durante los primeros diez años?
- ¿Qué nivel de endeudamiento será necesario?
- ¿Qué riesgos financieros enfrenta la Empresa?
- ¿Cuál será el costo de la transición desde el modelo actual?

Sin estos estudios, el Concejo estaría aprobando una estructura institucional cuya sostenibilidad económica no ha sido suficientemente explicada.

El Proyecto no desarrolla un verdadero esquema de Gobierno Corporativo

La Administración reconoce expresamente que uno de los riesgos consiste en repetir experiencias institucionales anteriores si no se garantiza un adecuado gobierno corporativo.

Sin embargo, el Proyecto prácticamente se limita a indicar que la Empresa contará con una Junta Directiva y un Gerente General.

No se establecen aspectos fundamentales como:

- requisitos mínimos de experiencia para los miembros de la Junta;
- independencia frente al gobierno de turno;
- participación de expertos independientes;
- inhabilidades especiales;
- evaluación periódica del desempeño;
- reglas para evitar conflictos de interés.

La experiencia nacional demuestra que la calidad del gobierno corporativo explica buena parte del éxito o fracaso de las empresas públicas.

Por ello, el Acuerdo debería establecer expresamente que la mayoría de los miembros de la Junta Directiva sean seleccionados por criterios técnicos y profesionales, garantizando independencia frente a intereses políticos.

No existe un procedimiento transparente para seleccionar al Gerente General

El Proyecto guarda silencio sobre el mecanismo mediante el cual será designado el Gerente General. No es conveniente que el alcalde nombre al gerente

Tratándose de una empresa que administrará activos públicos de enorme valor económico y social, resulta inconveniente que este aspecto quede exclusivamente sujeto a decisiones administrativas posteriores.

Se propone que el Gerente General sea seleccionado mediante un proceso público de mérito, con convocatoria abierta, evaluación de hojas de vida, pruebas de competencias y entrevista pública.

Ello fortalecería la confianza ciudadana y reduciría el riesgo de designaciones basadas exclusivamente en criterios políticos.

La transición entre el modelo actual y el nuevo esquema carece de planeación suficiente

El Proyecto reconoce que será necesario reorganizar la prestación de los servicios y adelantar procesos relacionados con la infraestructura actualmente comprometida en el esquema vigente.

No obstante, no desarrolla un plan detallado sobre la transición.

Persisten interrogantes relevantes:

- ¿Cuál será el cronograma de implementación?
- ¿Cómo se garantizará la continuidad del servicio durante el cambio?
- ¿Qué ocurrirá con la infraestructura existente?
- ¿Cuál será el tratamiento de los contratos vigentes?
- ¿Cuál será el costo jurídico y financiero del proceso?

Estas definiciones no pueden dejarse para una etapa posterior, pues hacen parte de la viabilidad misma del nuevo modelo.

La participación ciudadana resulta insuficiente

La Ley 142 de 1994 reconoce la importancia del control social ejercido por los usuarios.

Sin embargo, el Proyecto no crea mecanismos permanentes de participación.

Una empresa pública moderna debe rendir cuentas directamente a la ciudadanía.

Por ello se propone crear un **Consejo Ciudadano del Agua**, integrado por representantes de:

- universidades;
- gremios;
- juntas de acción comunal;
- organizaciones ambientales;
- ligas de usuarios;

- veedurías ciudadanas;
- sectores rurales e insulares.

Este órgano tendría funciones consultivas y de seguimiento, fortaleciendo la transparencia y la confianza pública

PROPUESTAS DE MODIFICACIÓN AL PROYECTO DE ACUERDO

Incorporar un artículo sobre el Plan Maestro de Infraestructura

El Proyecto de Acuerdo crea una nueva empresa, pero no le impone la obligación de presentar un plan detallado de inversiones.

Se propone adicionar artículos nuevos con el siguiente contenido:

Artículo Nuevo. Plan Maestro de Infraestructura de Acueducto y Alcantarillado.

Dentro de los seis (6) meses siguientes a su constitución, la Empresa Oficial de Servicios Públicos de Cartagena E.S.P. deberá presentar al Concejo Distrital un Plan Maestro de Infraestructura con horizonte mínimo de veinte (20) años.

Este Plan deberá contener, como mínimo:

- Diagnóstico técnico del estado de las redes.
- Inventario actualizado de la infraestructura.
- Identificación de pérdidas físicas y comerciales.
- Priorización de barrios y corregimientos.
- Cronograma anual de inversiones.
- Costos estimados de cada proyecto.
- Fuentes de financiación.
- Indicadores de cobertura.
- Metas de continuidad del servicio.
- Metas de reducción de agua no contabilizada.

Este documento deberá actualizarse cada cuatro años y publicarse íntegramente para consulta ciudadana.

Blindar la Empresa contra la politiquería

La historia de muchas empresas públicas en Colombia demuestra que el mayor riesgo no es la naturaleza pública de la entidad, sino la captura política de sus órganos de dirección.

Por ello se propone:

Fortalecer la Junta Directiva

El Proyecto únicamente menciona que existirá una Junta Directiva.

Sin embargo, no desarrolla mecanismos que garanticen independencia técnica.

Se propone:

La Junta Directiva deberá estar integrada por profesionales con experiencia demostrada en al menos una de las siguientes áreas:

- ingeniería sanitaria;
- ingeniería civil;
- economía;
- administración pública;
- regulación de servicios públicos;
- derecho administrativo;
- finanzas corporativas.

Al menos tres de sus integrantes deberán ser independientes y no podrán haber desempeñado cargos directivos en campañas políticas durante los cuatro años anteriores a su designación

Crear un Sistema de Indicadores Públicos

Uno de los mayores vacíos encontrados en el Proyecto consiste en la ausencia de metas medibles.

Por ello se propone crear un sistema obligatorio de indicadores.

La Empresa deberá publicar mensualmente, en formato de datos abiertos, entre otros, los siguientes indicadores:

- continuidad del servicio;
- calidad del agua;
- cobertura urbana;

- cobertura rural;
- tiempo promedio de reparación de daños;
- pérdidas de agua;
- número de rebosamientos;
- inversiones ejecutadas;
- porcentaje de ejecución presupuestal;
- reclamaciones de usuarios;
- tiempos de respuesta.

Toda esta información deberá permanecer disponible para consulta pública.

- gremios productivos.
- estado de la infraestructura;
- pérdidas de agua;
- eficiencia operacional;
- cumplimiento del Plan Maestro;
- ejecución presupuestal;
- sostenibilidad financiera.

El informe será presentado al Concejo Distrital y divulgado íntegramente a la ciudadanía.

AUSENCIA DE ESTUDIOS DEMOSTRATIVOS DE VIABILIDAD (VIOLACIÓN DEL ART. 69 DE LA LEY 489 DE 1998)

El artículo 69 de la Ley 489 de 1998 determina taxativamente que todo proyecto de acuerdo orientado a la creación de entidades descentralizadas **"deberá acompañarse del estudio demostrativo que justifique la iniciativa"**.

La exposición de motivos se limita a un diagnóstico histórico de la transición de las Empresas Públicas Distritales (EPPDD) colapsadas en 1993 hacia los operadores privados actuales, y a una matriz sumamente superficial de tres "opciones" (Págs. 9 y 10) que carece de:

AMBIGÜEDAD Y SOBREEXTENSIÓN INDETERMINADA DEL OBJETO SOCIAL (EL RIESGO DEL "TODERO")

El proyecto adolece de una preocupante dispersión conceptual sobre qué va a hacer realmente la empresa.

- Por un lado, el título del proyecto y el Artículo 4º en su primer párrafo afirman que el objeto es la prestación de los **servicios esenciales de acueducto y alcantarillado**.
- No obstante, el tercer párrafo del mismo Artículo 4º amplía la facultad de manera omnímoda: **"La empresa podrá prestar los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, alumbrado público y telefonía..."**.

Asumir contractualmente mercados altamente regulados y disímiles —como la telefonía (TIC) y la distribución de energía eléctrica— sin un plan de negocios individualizado para cada sector sectorial constituye una ligereza técnica. Cada servicio público cuenta con un marco tarifario, comisiones de regulación (CRA, CREG, CRC) y condiciones de competencia completamente distintas que el proyecto ignora por completo.

El numeral 12.5 del Artículo 12 faculta al Alcalde Mayor para **"Ceder a la Empresa Oficial de Servicios Públicos de Cartagena E.S.P., la posición que actualmente tiene el Distrito... en el Contrato para la Gestión Integral (GISAA) suscrito con Aguas de Cartagena S.A. E.S.P."**.

Esta disposición abre interrogantes jurídicos de alta gravedad:

El Artículo 12 otorga autorizaciones pro tempore al Alcalde Mayor por el término de un (01) año para reorganizar la prestación, celebrar actos, contratos, inversiones y transferir la propiedad o usufructo de la infraestructura pública afectando el patrimonio distrital.

De acuerdo con la jurisprudencia del Consejo de Estado y el artículo 313 de la Constitución, las autorizaciones al ejecutivo deben ser **precisas y delimitadas**. El Concejo Distrital no puede firmar un "cheque en blanco" para que el alcalde defina autónomamente qué bienes de la ciudad transfiere de forma definitiva al patrimonio de la nueva empresa sin un inventario detallado adjunto al proyecto de acuerdo.

CONCLUSIÓN

Por las razones técnicas, presupuestales y legales anteriormente expuestas, solicito formalmente a los Honorables concejales de la Comisión correspondiente:

1. **No dar primer debate aprobatorio** al presente Proyecto de Acuerdo en las condiciones actuales.
2. **Devolver la iniciativa a la Administración Distrital** (Alcaldía Mayor, Secretaría General y Oficina Jurídica) para que proceda a:

Estudio Demostrativo de Viabilidad Financiera y Operativa integral ordenado por la Ley 489 de 1998.

Acotar y delimitar de forma rigurosa el objeto social de la empresa, eliminando sectores para los cuales no se posee capacidad instalada ni análisis técnico (como telefonía o energía eléctrica).

La Ley 489 de 1998 regula la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional y territorial en Colombia. Específicamente, en lo que respecta a la creación de entidades descentralizadas —como la Empresa Oficial de Servicios Públicos planteada—, la norma clave es el **artículo 69**.

A continuación se detalla textualmente lo que establece la ley y cómo aplica de forma estricta a este caso:

1. El Texto Literal de la Ley (Artículo 69)

El artículo 69 de la Ley 489 de 1998, al referirse a la creación de entidades descentralizadas, dispone:

"Artículo 69. Creación de las entidades descentralizadas. Las entidades descentralizadas, en el orden nacional, se crean por la ley, en el orden departamental, distrital y municipal, por la ordenanza o el acuerdo, o con su autorización. **El proyecto respectivo deberá acompañarse del estudio demostrativo que justifique la iniciativa.**"

2. ¿Qué debe contener técnicamente ese "Estudio Demostrativo"?

Aunque el artículo 69 lo nombra de manera general, la jurisprudencia del Consejo de Estado y las normas de administración pública han determinado que, para que un estudio justifique legal y técnicamente la iniciativa de crear

una Empresa de Servicios Públicos (E.S.P.) oficial, debe desglosarse en los siguientes componentes obligatorios:

- **Viabilidad Financiera (Sustento del Capital):** Debe demostrar con un modelo de flujo de caja y proyecciones a mediano y largo plazo cómo los \$10.000 millones de pesos de patrimonio inicial van a garantizar la operación. Debe justificar técnicamente el cálculo tarifario bajo las metodologías de las comisiones de regulación (CRA o CREG) y probar que la empresa será autosostenible sin convertirse en una carga fiscal recurrente para el Distrito.
- **Viabilidad Operativa y Técnica:** Debe especificar la estructura organizacional mínima, la planta de personal (estimación de trabajadores oficiales y empleados públicos) y demostrar que la entidad cuenta con la capacidad instalada o logística para asumir inmediatamente servicios tan complejos como el acueducto, alcantarillado, aseo o alumbrado público.
- **Análisis de Opciones de Mercado:** Debe profundizar técnicamente por qué la creación de una empresa 100% oficial es la alternativa más eficiente, costo-beneficio, en comparación con los esquemas actuales o las alianzas público-privadas.

3. La Falencia en este Caso Específico

En el proyecto de acuerdo radicado por el Alcalde Mayor, el documento no incluye, ni anexa formalmente, el soporte metodológico de dicho estudio.

La administración se limitó a presentar una descripción histórica del colapso de las antiguas Empresas Públicas Distritales en 1993, un diagnóstico de las quejas actuales (PQRS) y una tabla cualitativa de ventajas y desventajas de tres opciones (Págs. 9 y 10). Al no adjuntar las cifras, balances analíticos, estudios de mercado y proyecciones presupuestales que constituyan un verdadero "estudio demostrativo", el proyecto se encuentra en violación flagrante del requisito de procedibilidad que exige el artículo 69 de la Ley 489 de 1998.

Este argumento es una de tus herramientas más fuertes para la ponencia del 15 de julio, ya que la ausencia de este estudio configura un **vicio de ilegalidad** en el trámite del acuerdo ante el Concejo.

Cartagena requiere soluciones estructurales y eficientes para sus servicios públicos, pero estas deben nacer de la rigurosidad administrativa, garantizando que el remedio no resulte financieramente más costoso que la enfermedad.

Atentamente,

Diego Pedroza Vanegas

Cc 19397515

Veedor ciudadano – líder comunal – gestor proyectos comunitarios

Email: cuartista@hotmail.com

Calle 30 d # 54-38 barrio escallon villa

Contacto 3106678293

Cartagena de Indias D.T. y C. Julio 15 del 2026

CONSECUTIVO: medios de comunicación, contraloría, procuraduría, alcalde mayor, redes sociales