

Documento

Conpes

Consejo Nacional de Política Económica y Social

República de Colombia
Departamento Nacional de Planeación

3145

LINEAMIENTOS DE POLÍTICA PARA TELECOM

Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Ministerio de Comunicaciones
DNP : DIE - STEL

Versión aprobada

CAMBIO PARA CONSTRUIR LA PAZ

Bogotá, D.C., Diciembre 6 de 2001

INTRODUCCIÓN	2
I. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL	3
A. EL NUEVO ENTORNO MUNDIAL	3
1. Las Nuevas Fuerzas del Mercado	3
2. Telecom y La Nueva Dinámica de Mercado	4
a. Rentabilidad de los Servicios	8
B. TELECOM: DIFICULTADES ANTE EL NUEVO ENTORNO	10
1. CONTRATOS DE ASOCIACIÓN A RIESGO COMPARTIDO.....	11
a. Garantías Otorgadas.....	13
b. Costo de las Garantías Otorgadas	13
2. CARGAS LABORALES - ADMINISTRATIVAS Y PASIVO PENSIONAL	
.....	17
a. Cargas Convencionales	17
b. Pasivo Pensional	18
II. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA Y PLAN DE ACCIÓN	20
A. PLAN DE VIABILIZACIÓN DE TELECOM	20
1. Acciones a Cargo de Telecom	21
a. Condiciones para la Cancelación de los Contratos de Asociación a Riesgo	
Compartido.....	21
i. Liquidación de Convenios por Terminación de Plazo	21
ii. Liquidación de Convenios por Terminación Anticipada.....	21
iii. Solución de Desviaciones Técnicas.....	22
iv. Condiciones para Pagos	22
v. Posibles mecanismos de Pago con los Asociados.....	22
b. Reestructuración de Telecom.....	23
c. Modificación de los Costos Laborales y Administrativos.....	25
d. Otros	25
2. Acciones de la Nación.....	25
a. Garantía de la Nación.....	26
b. Contragarantías a la Garantía de la Nación	26
c. Créditos Puente y/o de Tesorería	27
III. RECOMENDACIONES	28

Este documento presenta a consideración del Conpes los lineamientos de política para la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (Telecom), con el objeto de potenciar su viabilidad económica y financiera en un marco de competencia, y garantizar una prestación eficiente del servicio al usuario final.

INTRODUCCIÓN

La revolución de las tecnologías de comunicaciones y de la información está teniendo una gran influencia en el desarrollo del sector de las telecomunicaciones en el mundo. En efecto, dentro de las fuerzas que están impulsando su desarrollo, la competencia, la convergencia y, la integración y globalización, están actuando como motores del progreso tecnológico, económico y social de la industria de telecomunicaciones.

Ante este cambio, los estudios realizados sobre Telecom¹ indican que la empresa no se encuentra preparada en el corto y mediano plazo para afrontar esta nueva dinámica, principalmente, por los siguientes factores: i) los pagos que debe realizar por concepto de compensaciones asociadas a los **Contratos de Asociación a Riesgo Compartido** y ii) la carga laboral, las erogaciones por mesadas pensionales y la amortización del **pasivo pensional** que debe realizar la empresa.

Con el objeto de garantizar la **prestación del servicio** y evitar una mayor **pérdida del valor** del negocio en el nuevo entorno, el Gobierno debe adoptar medidas orientadas a asegurar el equilibrio financiero de Telecom, la reestructuración de sus negocios y acreencias y el redimensionamiento de su operación, buscando que la empresa logre adaptarse a las **nuevas condiciones** del entorno mundial y cumpla con sus **obligaciones**.

La difícil situación de la empresa se refleja en un flujo de caja que sería insuficiente para cubrir los pagos por conceptos de las liquidaciones de varios de los contratos de asociación a riesgo compartido, entre finales del año 2001 y el año 2002, así como para el eventual pago de la condena contra Telecom en el proceso arbitral convocado por Nortel, en caso tal que el Consejo de Estado confirme el Laudo Arbitral.

Los factores anteriores implicarían que la empresa enfrentaría el año entrante un déficit no financiado de \$651 mil millones². Adicionalmente, en ausencia de un plan serio de reestructuración, el **patrimonio** de la empresa sería negativo en el año 2004.

¹ Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (2000), Booz-Allen & Hamilton (1996); Corfivalle (1999-2000).

² Según estimaciones de Telecom

En consecuencia y ante la situación descrita, se ha evaluado un programa de **viabilización de la empresa** con base en medidas de apoyo financiero por parte de la Nación, las cuales sólo tienen sentido si se realiza un estricto plan de reorganización administrativa y de renegociación de sus principales pasivos y exigibilidades.

I. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

La difícil situación **estructural** de la empresa asociada con el cambio en las condiciones de mercado y con las obligaciones contraídas en años recientes en los Contratos de Asociación a Riesgo Compartido, se encuentra agravada por su elevada carga laboral. A continuación se explican con mayor detalle estos factores.

A. EL NUEVO ENTORNO MUNDIAL

1. Las Nuevas Fuerzas del Mercado

Las características del nuevo orden económico mundial, implican el desarrollo de diferentes frentes de acción que favorecen el acceso a los servicios de telefonía mediante políticas que permitan la reducción de tarifas discriminatorias, el aumento de la calidad del servicio, el fomento a la libre competencia, y la instalación del servicio en zonas apartadas del país. Por lo tanto, las empresas se deben adecuar a un nuevo ambiente que garantice el acceso universal, promueva su creación de valor, y el aumento y mejoramiento de los servicios.

En efecto, dentro de las fuerzas que están impulsando el desarrollo del sector de telefonía se han identificado tres factores: i) competencia, ii) convergencia e iii) integración y globalización.

En primer lugar, la **competencia** en la industria está teniendo una importancia significativa para la promoción del desarrollo de la infraestructura de telecomunicaciones. Las experiencias internacionales evidencian que existe una relación positiva entre ésta y el incremento en la penetración y disponibilidad de la telefonía local. Así mismo, la competencia ha contribuido a mejorar los índices de calidad y a disminuir los costos de prestación del servicio. En consecuencia, las empresas deben contar con esquemas de administración eficientes y flexibles, así como con los suficientes recursos para inversión.

En segundo lugar, la **convergencia** ha provisto la posibilidad de integrar diferentes aplicaciones y tecnologías de comunicación. Lo anterior, ha abierto la posibilidad para que se presten nuevos y diferentes servicios. Esta convergencia hace necesario que las empresas inviertan en tecnologías de punta para no quedar rezagadas en el nuevo entorno mundial.

Con relación a la **integración y globalización**, las posiciones estratégicas de las empresas del sector en las principales áreas geográficas o mercados nacionales, están afectadas por sus posiciones globales generales. Las características particulares del sector han llevado a una permanente expansión de las empresas líderes, logrando procesos de internacionalización y globalización. En consecuencia, es básico que las empresas locales reaccionen positivamente al proceso de globalización, permitiendo que sus usuarios se beneficien de todas las ventajas que este fenómeno trae consigo. En el mismo sentido, la integración geográfica regional, vertical entre diversos negocios, y la horizontal a nivel de redes multiservicio, origina la disminución de la pérdida de valor a través del tiempo, debido a que es posible aprovechar economías de escala y diversificación para disminuir costos.

2. Telecom y La Nueva Dinámica de Mercado

El sector colombiano de las telecomunicaciones ha sufrido grandes cambios en los últimos diez años. De un esquema en monopolio para la prestación de los servicios por parte de operadores públicos se pasó a uno en competencia, estableciendo las reglas para dar paso a la apertura del sector. Como consecuencia de este proceso, nuevos actores han entrado en juego, las empresas públicas han mejorado en su gestión y la inversión en el sector ha presentado una dinámica relativamente favorable. Como se observa en el Cuadro 1, el aumento en los indicadores allí seleccionados es significativo.

Cuadro 1

	Década de los 80's	Década de los 90's
Número de líneas instaladas (Millones)	2.63	8.40
Empresas privadas de telefonía local	0	11
Empresas de valor agregado	0	150
Inversión privada (Millones \$ 1998)*	0	4,403.616
Densidad telefónica (abonados)	6.52%	16.42%

Fuente: DNP - STEL, SSPD.

Densidad Telefónica: Número de líneas en servicio por cada cien habitantes

* Cifras para 1995-1999 (medida como la inversión privada en los subsectores de telefonía local, larga distancia, celular, televisión, valor agregado).

En este contexto Telecom ha venido incursionando en los negocios de telegrafía, telefonía pública básica conmutada de larga distancia nacional e internacional (TPBCLDN,TPBCLDI), telefonía pública básica conmutada local (TPBCL), local extendida (TPBCLE) y móvil rural (TMR), redes de datos, servicios telemáticos y de valor agregado como acceso a Internet. Para el desarrollo de estos negocios, la empresa construyó una importante infraestructura de redes de telecomunicaciones que hace presencia en casi todo el país.

Paralelamente, Telecom también se convirtió en accionista de varias empresas de telefonía local, comercializadoras de servicios de valor agregado, canales y programadoras de radio y televisión, empresas de telefonía celular y de telefonía satelital.

El desarrollo normativo del sector de las telecomunicaciones en Colombia, ha tenido un impacto importante en la evolución de la empresa. En efecto, con la promulgación de la Ley 72 de 1989 el Estado colombiano comenzó una política de **apertura a la competencia y desregulación** del sector de telecomunicaciones. Esta política comenzó a desarrollarse con el Decreto Ley 1900 de 1990 mediante el cual se autorizó la entrada de particulares al sector mediante contratos de concesión o licencia, y el Decreto 1794 de 1991 a través del cual se reglamentaron los servicios de valor agregado y se estableció el régimen de competencia entre particulares.

Con el objeto de adecuar la empresa a la competencia, en 1992 el Gobierno Nacional cambió la naturaleza jurídica de Telecom, convirtiéndola en Empresa Industrial y Comercial del Estado³. La política de liberalización del mercado continuó y en 1993 el Gobierno reglamentó la expedición de la Ley 37. Esta Ley regula la prestación del servicio de telefonía móvil celular y la celebración de contratos de sociedad y de asociación en el ámbito de las telecomunicaciones. Así mismo, autoriza a las entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Comunicaciones para suscribir **contratos de asociación** para cumplir con las actividades comprendidas dentro de sus objetivos.

En 1994 se expide la Ley 142 del régimen de los servicios públicos domiciliarios mediante la cual se permitió la competencia total en telefonía local, local extendida y móvil rural y da la facultad a la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones para reglamentar la concesión de licencias de los servicios de larga distancia nacional e internacional. Bajo esta perspectiva, en 1998 entraron en operación dos **nuevos operadores** legalmente establecidos, concesionarios de los servicios de **larga distancia**.

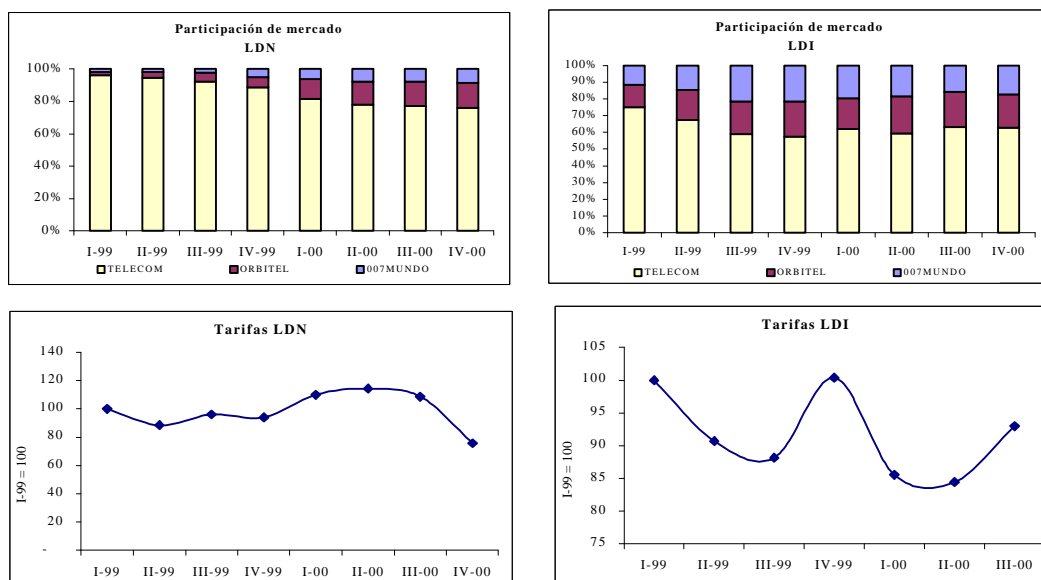
³ La transformación se hizo mediante el Decreto 2123 de 1992, que también cambió el vínculo de sus servidores de empleados públicos a trabajadores oficiales.

En este escenario, Telecom es hoy el operador con mayor **participación** de mercado en los servicios de larga distancia en Colombia. De la misma manera, mediante sus inversiones en telefonía local, en forma directa o a través de empresas en las que es accionista mayoritario (Teleasociadas), es también el **principal** operador de telefonía local y local extendida del país.

En este sentido, hasta 1997 Telecom había venido prestando el servicio de larga distancia nacional e internacional bajo un esquema de **monopolio estatal**. Esta situación empezó a cambiar a partir de las leyes 72 de 1989 y 142 de 1994, que introdujeron la **competencia** en el sector de las telecomunicaciones. Como resultado, a finales de 1997 se culminó el proceso de **apertura de la larga distancia nacional e internacional** (LDN, LDI) con lo cual se abrió el mercado a nuevos operadores. La nueva estructura del mercado está caracterizada por la entrada de nuevos operadores y cambios tecnológicos que han generado **beneficios al usuario final** por una **disminución en las tarifas**.

Lo anterior, aunado a la aparición de nuevas redes de cubrimiento nacional, especialmente las de los operadores celulares, generó una **pérdida de mercado** para Telecom que ha afectado sus ingresos por estos servicios. En efecto, a diciembre del año 2000, la participación de la empresa en el mercado de larga distancia nacional cayó al 76%, mientras que la de larga distancia internacional lo hizo al 66%. Por otro lado, las **tarifas** del servicio de larga distancia nacional cayeron a una tasa anual promedio de 4% y las de larga distancia internacional a una de 1.2% (Gráfico 1).

Gráfico 1
Estructura del Mercado de Larga Distancia

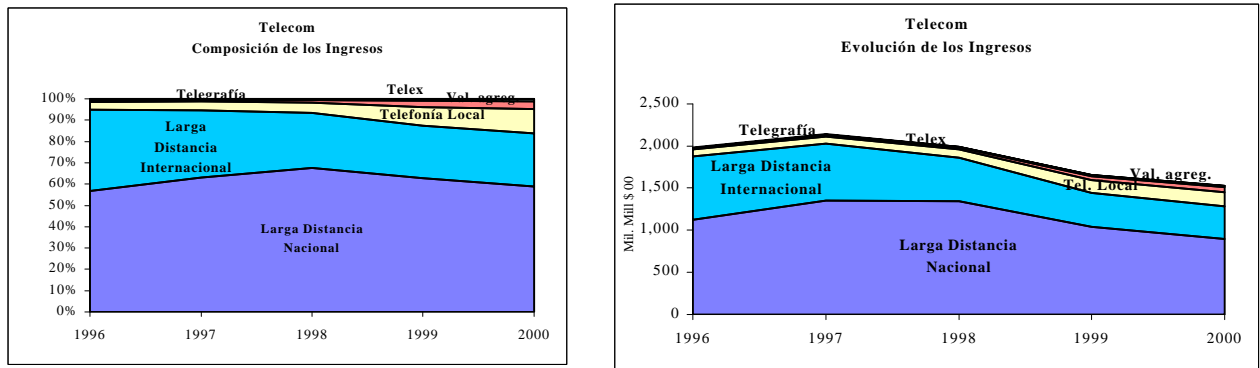


Fuente: Comisión de Regulación de Telecomunicaciones – CRT; Cálculos DNP-STEL.

En consecuencia, y ante las limitaciones de Telecom para enfrentar la competencia en el mercado, los ingresos por servicios de larga distancia empezaron a caer a partir de 1998, agudizando la problemática de una empresa que desde antes presentaba problemas financieros graves de orden estructural⁴ (altos costos laborales y baja capacidad de inversión). Es así como, entre 1998 y 2000, los ingresos de LDI cayeron a una tasa anual promedio de 14% en tanto que los de LDN lo hicieron a una de 18%, afectando de manera negativa los resultados operacionales de la empresa (Gráfico 2).

⁴ Desde 1996 la empresa no arroja márgenes operacionales positivos.

Gráfico 2

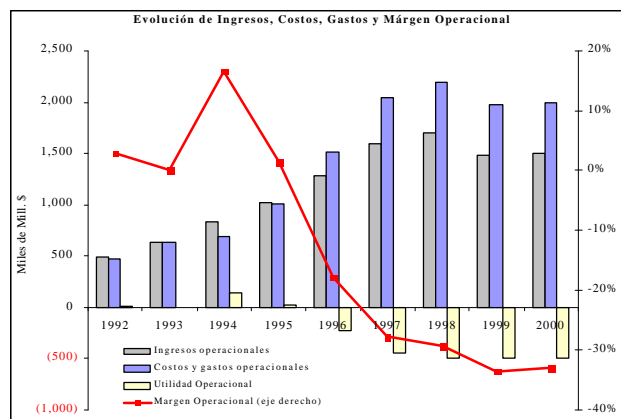


Fuente: Telecom; Cálculos DNP-STEL

a. Rentabilidad de los Servicios

A partir de **1995** el margen operacional de Telecom empieza a caer y se torna negativo en **1996**. Desde entonces, la empresa ha venido presentando resultados operacionales negativos como consecuencia de unos costos y gastos muy superiores a sus ingresos por venta de servicios. En consecuencia, entre 1992 y 2000 el **margen operacional** de Telecom se redujo en casi 36 puntos porcentuales, pasando de 2.9% a -33%. Lo anterior es el resultado de las limitaciones estructurales de Telecom para acoplar los costos y gastos operacionales (administración, provisiones, agotamiento, depreciaciones y amortizaciones) al ritmo de crecimiento de sus ingresos: mientras que entre 1995 y 2000, los ingresos aumentaron a una tasa anual promedio de 25%, los costos y gastos operacionales lo hicieron a una de 33% (Gráfico 3).

Gráfico 3

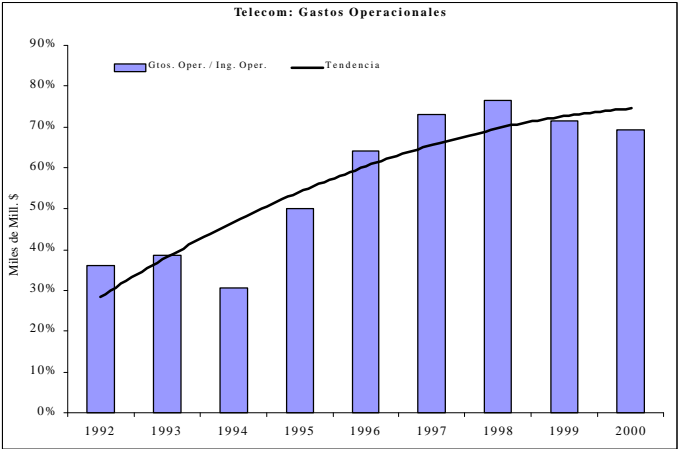


Fuente: Telecom

Es importante resaltar que, como resultado de la **política de ajuste fiscal** en el sector descentralizado emprendida por este Gobierno, los gastos de operación de Telecom se redujeron entre

1998 y 2000 a una tasa anual de 11%, de tal forma que su participación en los ingresos de la empresa se redujo de 77% a 69%. En contraste, se observa que entre 1992 y 1998 este porcentaje se incrementó en 41 puntos al pasar de 36% a 77% (Gráfico 4).

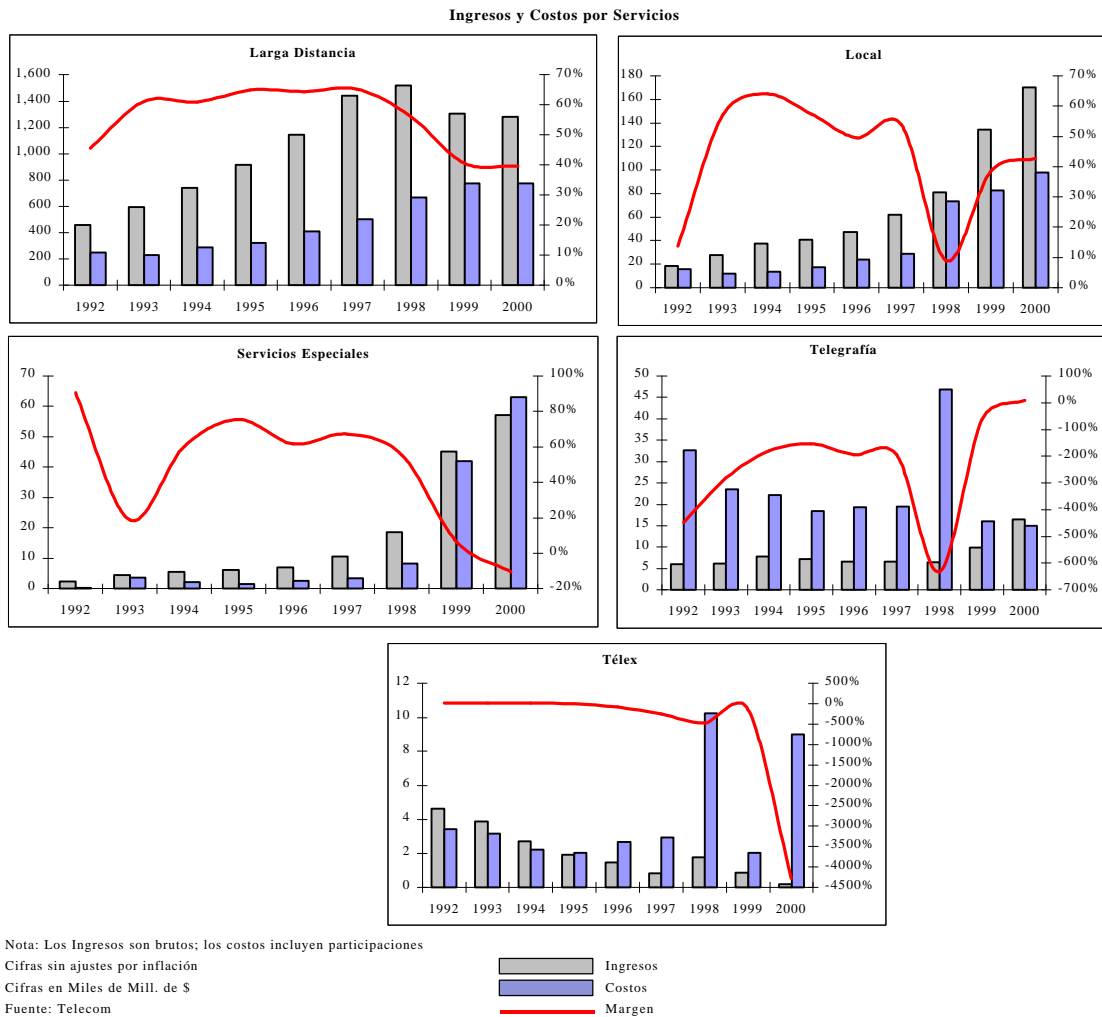
Gráfico 4



Fuente: Telecom

En particular, con excepción de los servicios de telefonía local, los márgenes por negocios de Telecom **han venido cayendo desde 1995** (Gráfico 5). Es importante resaltar la situación de los servicios de Telegrafía que desde 1995 vienen presentando una rentabilidad negativa para la empresa y que por lo tanto no constituyen una fuente de generación de valor. En contraste, los de telefonía local han mostrado una tendencia favorable durante los últimos años, lo que da alguna directriz de hacia qué negocios deberá enfocarse la empresa en el futuro.

Gráfico 5



B. TELECOM: DIFICULTADES ANTE EL NUEVO ENTORNO

Frente a este entorno, Telecom enfrenta problemas de viabilidad económica y financiera, principalmente por los siguientes factores: i) Contratos de Asociación a Riesgo Compartido y ii) elevadas cargas laborales y administrativas, y un elevado pasivo pensional.

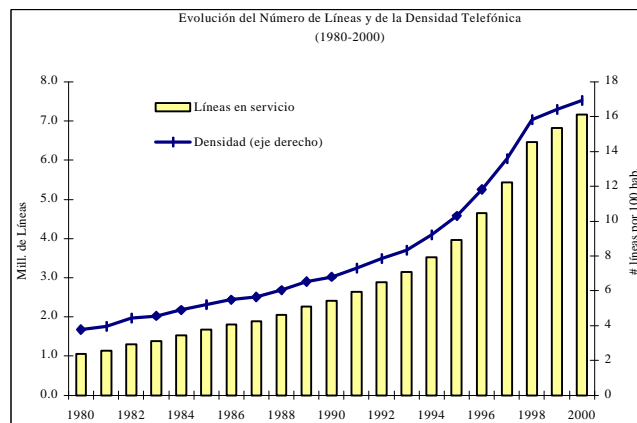
1. CONTRATOS DE ASOCIACIÓN A RIESGO COMPARTIDO

El desarrollo de la telefonía local hasta comienzos de la década de los noventa era responsabilidad de los municipios colombianos. No obstante, se evidenciaba un importante **atraso técnico y una baja cobertura**⁵ de la telefonía local asociada a la escasez de recursos y una falta de capacidad de gestión por parte de las empresas operadoras, los municipios y departamentos⁶.

En efecto, en 1990 la densidad telefónica en Colombia era de 6.8 líneas por cada cien habitantes, encontrándose por debajo del promedio mundial de 9.9. Las líneas en servicio, por su parte, crecieron a una tasa anual promedio de 9% entre 1980 y 1989, cuando en la década de los noventa lo hicieron a una tasa de 12% (Gráfico 6).

Como consecuencia de la **baja densidad de teléfonos** en servicio y ante la necesidad de complementar los **esfuerzos de inversión** de las empresas estatales, algunos operadores, comenzando por TELECOM, celebraron **Contratos de Asociación a Riesgo Compartido** para la instalación de nuevas líneas con asociados internacionales. De esta forma, se logró incrementar la densidad de teléfonos a 16.9% en el año 2000 (Gráfico 6) y se modernizaron los sistemas telefónicos de estas empresas, al adquirir centrales y construir redes totalmente digitales⁷.

Gráfico 6



Densidad Telefónica: Número de líneas en servicio por cada cien habitantes

Fuente: DNP-STEL; Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD)

Dentro del desarrollo normal de los contratos de riesgo compartido las partes determinan una distribución de ingresos y riesgos de acuerdo con las condiciones pactadas en los contratos. Bajo esta

⁵ Para medir la cobertura del servicio se usa el concepto de densidad telefónica: número de líneas en servicio por cada cien habitantes

⁶ Con excepción de las cinco principales ciudades donde se dieron avances importantes en el desarrollo de las empresas.

perspectiva, varias empresas del sector firmaron una serie de contratos de asociación a riesgo compartido, siendo los **principales** (en tamaño y valor) los suscritos por **Telecom** con importantes empresas proveedoras de equipos de telecomunicaciones.

Es así como en **1993** la empresa firmó tres contratos de asociación a riesgo compartido con el objeto de expandir 595,894 líneas en 15 departamentos del país. A partir de ese año, entre **1994 y 1997**, Telecom firma otros doce contratos a riesgo compartido, para continuar su expansión de telefonía local en 16 departamentos y cuatro ciudades donde no tenía presencia directa: Bogotá, Bucaramanga, Manizales y Cali, con un total de 1,208,175 líneas contratadas adicionales⁸ (Descripción detallada en anexo). La terminación de estos contratos oscila entre diciembre de 1999 y julio de 2005 (Cuadro 2).

Cuadro 2

Líneas estimadas, contratadas, instaladas, vendidas y en servicio a Diciembre de 2000.

SOCIO	No. Convenio	Líneas Estimadas	Líneas Contratadas	Líneas Instaladas	Líneas Vendidas	Líneas en Servicio
ALCATEL- TELFIN	C-024-93	29,296	29,296	29,296	21,201	21,201
ALCATEL-SESA	C-027-93	267,882	258,552	258,552	237,130	220,148
NORTEL	C-025-93	308,046	308,046	308,046	271,095	225,152
SIEMENS - CENTELSA	C-017-94	86,350	86,350	84,644	83,371	81,209
SIEMENS	C-017-94 A	18,700	18,700	18,700	20,405	15,690
ERICSSON- Capitel	C-061-95	110,000	110,000	102,280	59,940	59,940
NEC-TELECONSORCIO	C-060-95	110,000	110,000	96,594	76,420	69,038
NORTEL	C-058-95	110,000	85,000	62,380	33,341	27,996
NORTEL	C-058-95	110,000	110,000	100,725	84,007	82,053
SIEMENS	C-062-95	110,000	77,272	72,272	48,882	47,446
ALCATEL-TELEBACHUE	C-019-96	65,800	49,031	41,856	41,758	38,140
ITOCHU - COLOMBIA TEL	C-016-96	31,540	27,070	25,922	24,977	22,812
NEC -TELECONSORCIO	C-018-96	97,400	94,800	94,800	80,681	80,681
NEC -TELECONSORCIO AD-1	C-018-96	36,093	39,000	39,700	31,261	31,261
NEC - TELECONSORCIO AD-2	C-018-96	75,371	77,700	88,700	57,532	57,532
NORTEL	C-020-96	36,700	36,700	35,868	33,442	32,214
ERICSSON- Pereira	C-014-97	75,000	75,000	0	0	0
NEC	C-015-97	75,000	51,500	50,500	25,026	25,026
NORTEL	C-018-97	200,000	71,736	71,736	38,716	38,716
SIEMENS (Manizales)	C-016-97	50,000	28,012	8,176	7,404	5,132
SIEMENS (Medellín)	C-016-97	100,000	60,304	0	0	0
TOTALES		2,103,178	1,804,069	1,590,747	1,276,589	1,181,387

Fuente: Telecom.

En estos convenios, Telecom aporta su infraestructura, administra las líneas y, al final de la ejecución del contrato, la infraestructura instalada revierte a Telecom. Por otra parte, el asociado realiza la inversión en nuevos equipos y redes, y durante la ejecución del convenio recibe una **participación** en los ingresos. Normalmente el asociado recibe el 100% de los cargos de conexión y entre el 50% y el 100% de los cargos por servicios. Telecom, por su parte, ha recibido en promedio el 15% de los cargos por servicios.

⁷ El porcentaje de digitalización de la red actualmente supera el 90%

⁸ De las 1,590,747 líneas instaladas a diciembre de 2000, el 74% se encontraban en servicio

a. Garantías Otorgadas

En los contratos de asociación se incluyeron unas proyecciones del flujo neto del proyecto para el asociado. De acuerdo con Telecom, en la generalidad de los casos estas proyecciones debían ajustarse año a año, dependiendo del comportamiento real de la demanda (líneas vendidas). Si después de ajustada la proyección, el flujo real resultaba superior al proyectado (ajustado), el asociado debía compensar a Telecom por el excedente. Si era inferior, la compensación sería a cargo de Telecom. Únicamente existe lugar a estas compensaciones si las desviaciones eran superiores a un porcentaje predefinido (normalmente entre el 7% y el 10%).

En particular, los contratos preveían que Telecom efectuara las compensaciones mediante los siguientes esquemas: a) aumento de los **plazos** de explotación por parte del inversionista privado; b) aumento de las **participaciones** en los ingresos del inversionista u otras condiciones del contrato; y c) **pagos de anticipos o pagos por liquidación de convenios** (valor **final** a pagar a cargo de Telecom).

Es importante anotar que la asignación de riesgos depende de cada contrato en particular. Sin embargo, para los contratos a Riesgo Compartido suscritos por Telecom se puede establecer una distribución típica de riesgos de la siguiente manera:

Cuadro 3

Riesgos que asume Telecom	Riesgos que asumen los Asociados
<ul style="list-style-type: none">• Tarifas• Tráficos• Variables macroeconómicas• Cartera	<ul style="list-style-type: none">• Inversión• Liquidez/Flujo de Caja• Tamaño del negocio• Variaciones de +/- 10% sobre los riesgos asumidos por Telecom• Financiación
	<ul style="list-style-type: none">• Variación de la demanda por líneas, puesto que Telecom no garantiza la demanda (número de usuarios o suscriptores y cronograma de venta de líneas)¹

1. En este punto surge un conflicto de interpretación con los asociados. Según la posición de los asociados, Telecom sí debería garantizar el riesgo de demanda.

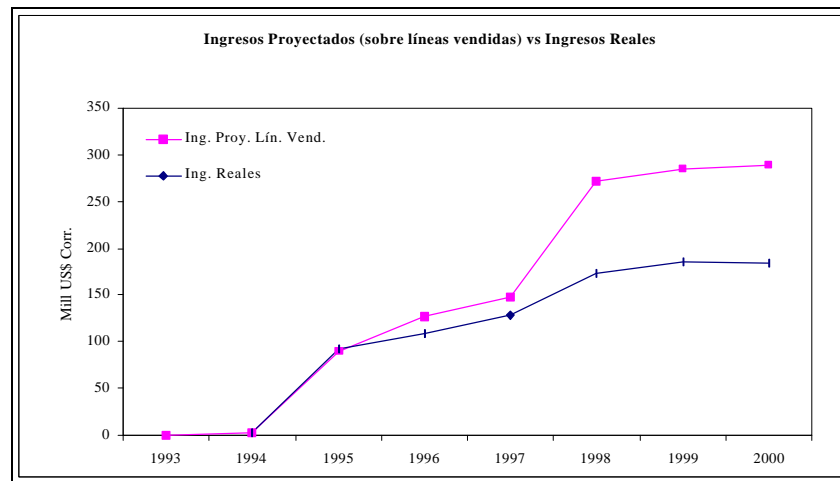
b. Costo de las Garantías Otorgadas

Debido a que los planes de negocios estructurados para los contratos de asociación se basaron en unas **expectativas de mercado** (v. gr. tarifas y tráfico) que no se han cumplido, ha sido necesario utilizar los mecanismos de compensación a los asociados. Por esta razón se aumentaron los plazos de explotación,

se han incrementado las participaciones de los asociados en los ingresos y se están realizando pagos por liquidación de convenios y pagos parciales durante la ejecución del convenio.

En particular, a diciembre 31 de 2000, los asociados habían recibido US\$1,143 millones⁹ entre facturación más anticipos y pagos con cargo a la liquidación final, los cuales representan el 72% de lo que a esa fecha y de acuerdo a las proyecciones iniciales deberían haber recibido como ingresos. (Gráfico 7).

Gráfico 7



Fuente: Telecom

Debido a que las desviaciones con respecto a los modelos iniciales han sido significativas, Telecom ha venido realizando compensaciones a través de ampliación de plazo y de participaciones que, sin embargo, no son suficientes. En consecuencia, **gran parte de la compensación deberá ser realizada a través del valor final, a pagar a cargo de Telecom.**

En efecto, Telecom estima que los pagos a realizar por la liquidación de los convenios están cercanos a los US\$800 millones¹⁰, aplicando la **interpretación de los contratos** que la empresa considera más **acorde** con su texto y naturaleza. Por su parte, la estimación que arroja la interpretación de los

⁹ US\$ Constantes de 2000

¹⁰ Este valor corresponde al valor futuro de los desfases en los flujos de los convenios sobre los ingresos proyectados por líneas vendidas, a ser cancelados una vez finaliza el convenio, de acuerdo a los estudios realizados por la Unión Temporal Corporación Financiera del Valle – Durán, Acero, Osorio, Abogados (1999-2000). En efecto, la definición de la posición de Telecom es el resultado de estudios patrocinados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Estos estudios fueron contratados mediante concurso, en el cual se seleccionó a dicha Unión Temporal. Debe anotarse que esas estimaciones se basaron en proyecciones e información que debe actualizarse.

asociados, la cual no ha sido aceptada por Telecom, puede ascender a una suma cercana a US\$1,600 millones¹¹.

Las diferencias en los valores anteriores se explican por las **posiciones diferentes** entre Telecom y los asociados con respecto a los contratos, resumiéndose, en términos generales, de la siguiente manera:

Cuadro 4

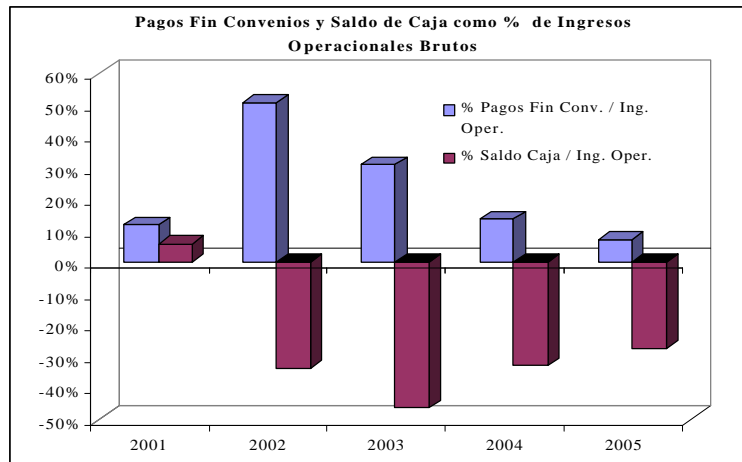
Posición Asociados	Posición Telecom
<ul style="list-style-type: none"> • Han hecho una inversión que deben recuperar • Los contratos son equivalentes a los de compraventa • El riesgo que corrían era el de la liquidez (forma de pago) y el de la rentabilidad dentro del margen del +/- 10% • La rentabilidad del asociado no puede ser afectada por el riesgo de variación de la demanda de líneas 	<ul style="list-style-type: none"> • La asignación de riesgos es como la descrita en el Cuadro 3 • El riesgo de la demanda de líneas es compartido. Telecom no garantiza la demanda de líneas • El socio debe asumir la pérdida por la reducción del número de líneas vendidas, por la demora en la venta de las líneas y/o por las líneas instaladas no vendidas al final del convenio

La **evolución de los pagos** estimados por Telecom, en virtud de los contratos firmados entre **1993 y 1997**, afectan la **caja** de Telecom principalmente en los años 2002 y 2003, que, en forma acumulada, se reflejarían en los años siguientes, tal como se muestra en el Gráfico 8¹². Como se puede apreciar, la empresa entraría en un déficit de caja en 2002 equivalente al 34% de sus ingresos operacionales.

¹¹ Idem

¹² Los pagos que debe realizar la empresa en el año 2002 por este concepto, obedecen a contratos firmados entre **1993 y 1996**: Alcatel (C-027-93;C-019-96); Ericsson (C-061-95); Nortel (C-068-95 AyD, C-025-93); NEC (C-060-95, C-018-96); Siemens (C-062-95).

Gráfico 8

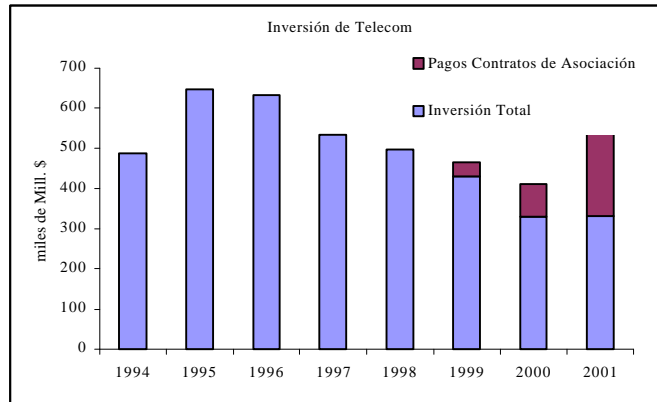


Fuente: Telecom; (Cálculos DNP-STEL)

De otro lado, estos pagos han disminuido la capacidad de inversión de la empresa para expandir sus negocios con mayor capacidad de generación de valor (v.gr. valor agregado y datos) y la adopción de nuevas tecnologías para adaptarse al nuevo entorno competitivo. En efecto, dentro del presupuesto de inversión de la empresa, el rubro “Ajustes Convenios de Telefonía Local y Local Extendida”¹³, ha venido creciendo durante los últimos años, en contraste con la disminución que muestra el total de inversiones de la empresa (Gráfico 9). Lo anterior, aunado a la disminución en los ingresos operacionales de la empresa para financiar nuevas inversiones afecta la viabilidad de le empresa para enfrentar el entorno en que se está desarrollando el sector.

¹³ Bajo este concepto se registran las apropiaciones presupuestales para cumplir con los compromisos adquiridos con los asociados en los Contratos de Asociación a Riesgo Compartido.

Gráfico 9



1994-2000: Pagos
 2001: Apropiación presupuestal
 2002: Valor proyectado en anteproyecto de presupuesto 2002
 Fuente: DNP-DIFP-SSPD; Telecom-Cálculos DNP-DIE-STEL

2. CARGAS LABORALES - ADMINISTRATIVAS Y PASIVO PENSIONAL

Telecom mantiene una infraestructura operativa y laboral sobredimensionada¹⁴. En efecto, los **factores salariales** de la empresa presentan unos niveles elevados. Es así como el factor salarial, que incluye los pagos legales y extraordinarios, supera en un 116% el salario básico. El factor convencional, por su parte, que corresponde a los beneficios que otorga la convención colectiva, supera en un 95% el salario básico (Cuadro 5).

Cuadro 5

Telecom	
Indicadores de pagos y costos del personal	
Factor salarial (1)	2.16
Factor costo del personal sin pensiones (2)	3.79
Factor de costo de personal con pensiones (3)	6.33
Factor convencional (4)	1.95

- (1) Pagos legales y extraordinarios
- (2) Pagos legales y extraordinarios, contribuciones de nómina, transferencias legales y extraordinarias (sin pensiones)
- (3) Los mismos del numero (2) incluidas las pensiones
- (4) Pagos extraordinarios, bonificaciones, plan complementario de salud, Fondo de Vivienda y otras transferencias

Fuente: Telecom

a. Cargas Convencionales

¹⁴ De acuerdo con información de Telecom, la nómina de trabajadores vinculados a la planta de personal asciende hoy a 6.743, de los cuales 6,700 están cubiertos por la convención colectiva.

La posibilidad legal de Telecom para celebrar **convenciones colectivas de trabajo** mediante el proceso de negociación colectiva prevista en la Constitución Nacional, es el resultado de la transformación de la entidad en Empresa Industrial y Comercial del Estado. En consecuencia, hasta la fecha se han celebrado cuatro acuerdos colectivos que recogieron las prestaciones y beneficios extralegales que se habían establecido en Acuerdos de Junta Directiva, los cuales posteriormente fueron plasmados en Decretos.

Los **beneficios y concesiones no económicas otorgadas** se han venido incrementando a través de los diferentes procesos de negociación y, en adición a los otros problemas descritos, harían a la empresa **no viable** en el corto plazo. En efecto, las primas extralegales, los regímenes pensionales especiales¹⁵, la bonificación de estímulo laboral, la promoción automática dentro del escalafón, el ingreso base de liquidación de las pensiones¹⁶ y otras prestaciones, han tenido un fuerte impacto sobre la operación de la empresa. Como resultado, para la vigencia de la convención colectiva 2000-2001, los **costos convencionales** ascienden a \$205 mil millones por año, suma que incluye el valor de préstamos de vivienda, vehículos y bienestar para trabajadores y pensionados¹⁷.

De otro lado, los acuerdos convencionales han incluido cláusulas de **coadministración** que limitan la autonomía administrativa y la flexibilidad en el manejo laboral. Estos factores implican rigideces que ponen a Telecom en una posición de desventaja para enfrentar el nuevo entorno del sector a nivel global¹⁸.

b. Pasivo Pensional

Entre 1992 y 2000 el pasivo pensional de Telecom se incrementó a una tasa anual promedio de 31%, en tanto que los activos contables lo hicieron a una tasa de 25%. En consecuencia, el pasivo por pensiones de jubilación pasó de representar un 48% del activo en 1992 a 69% en el año 2000. Al 31 de julio de 2001 el pasivo estimado por pensiones de jubilación era de \$4.1 billones (71% de los activos) y

¹⁵ Régimen pensional especial para aproximadamente 2.800 trabajadores

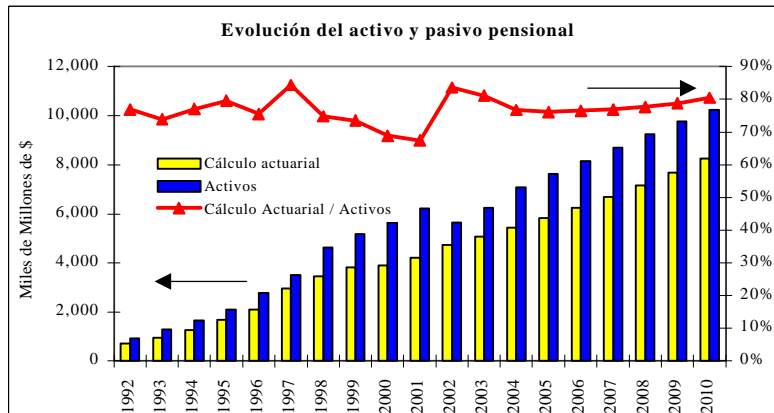
¹⁶ Está constituido por factores legales: asignación básica mensual, horas extras, prima de navidad, prima técnica, prima de antigüedad; y por factores extralegales: auxilio de almuerzo, prima semestral, prima anual, prima gradual, prima de saturación, sobrerremuneración por docencia, prima de retiro, auxilio especial de transporte y alimentación, sobrerremuneración trabajo en diciembre e indemnización por vacaciones.

¹⁷ Para el año 2000 los gastos de personal (\$420 mil millones) y de mesadas pensionales (\$270.6 mil millones) absorbieron un 46% de los ingresos operacionales de la empresa.

¹⁸ Entre estos factores se pueden mencionar los siguientes: celebrar contratos únicamente a término indefinido, la eliminación del plazo presuntivo y la cláusula de reserva sin que paralelamente se encuentre vigente un régimen indemnizatorio, la imposibilidad de efectuar traslados si no se cuenta con la aceptación expresa del trabajador. Así mismo, tiene la obligación de mantener una planta fija de personal sin posibilidad de reducción, el desmonte del sistema de contratistas y la fijación conjunta con las organizaciones sindicales de una política empresarial y de telecomunicaciones que impiden la modernización y el ajuste en los mercados atendidos por la empresa. Así mismo, no se permite el alquiler de la infraestructura de Telecom y existe injerencia en el sistema de evaluación de desempeño.

presentaba una tendencia creciente (Gráfico 10). Los factores extralegales que entran en el índice básico de liquidación de las pensiones, representan un 32.8% de la estimación anterior, lo cual equivale a \$130 mil millones, afectando el balance de la empresa.

Gráfico 10



Fuente: Telecom; Cálculos DNP-STEL

Para garantizar el pago del pasivo pensional, la Ley 651 de 2001¹⁹ autorizó la constitución de un **patrimonio autónomo** por el valor del cálculo actuarial por pensiones a cargo de Telecom. Para tal efecto, la empresa deberá destinar al mismo el efectivo y los títulos²⁰ que tiene en su portafolio de inversiones destinado al fondo pensional²¹.

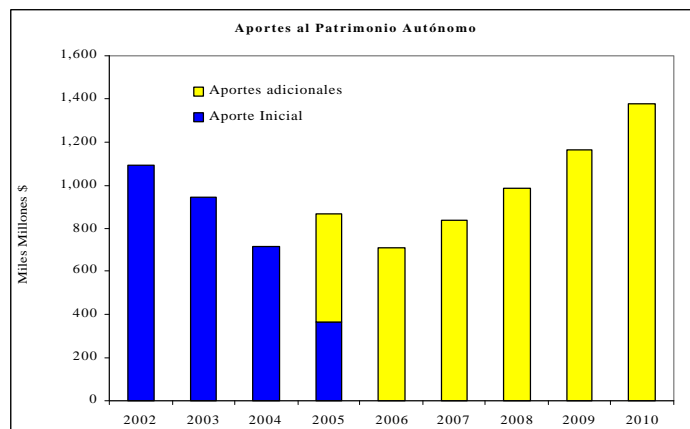
No obstante, las proyecciones indican que los aportes iniciales que se destinarán al patrimonio autónomo sólo alcanzarán para tres años de pagos de obligaciones pensionales. Lo anterior implicaría que el patrimonio entraría en déficit y en consecuencia Telecom debería realizar **aportes adicionales** a este a partir del año 2005, afectando de manera negativa el flujo de caja de la empresa (Gráfico 11).

¹⁹ Esta Ley fue reglamentada por el Decreto 2387 de 2001.

²⁰ De acuerdo con el Decreto 2387 estos serán los que amparaban la **reserva para pago de pensiones a 31 de diciembre de 2000**, sin que el monto de los recursos en efectivo sea inferior al valor necesario para cubrir las obligaciones pensionales a cargo del patrimonio durante seis (6) meses. Adicionalmente, el patrimonio autónomo pensional de Telecom estará constituido por los demás recursos establecidos en el artículo 7º del mismo decreto.

²¹ La constitución del Patrimonio Autónomo autorizado en esta ley se hará por el valor que, a la fecha de la misma, corresponda al resultado del cálculo actuarial que para efectos de la conmutación pensional apruebe el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. El valor del

Gráfico 11



Fuente: Telecom

II. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA Y PLAN DE ACCIÓN

Ante la situación actual de la empresa se presenta un **plan de viabilización de ésta**, el cual depende básicamente de la disposición de la administración y los trabajadores de Telecom, así como de los asociados, para realizar una **reorganización** y **renegociación de sus principales pasivos y exigibilidades**. Por otro lado, estos lineamientos deben buscar garantizar la **prestación del servicio** y evitar la **pérdida de valor del negocio** que maneja Telecom.

A. PLAN DE VIABILIZACIÓN DE TELECOM

Mediante este plan se busca viabilizar la operación de Telecom a través de una serie de medidas de apoyo financiero de la Nación, las cuales sólo serían posibles si se logra adicionalmente una **reestructuración** de la entidad y de sus **principales obligaciones**. En efecto, la Nación **garantizaría** algunas operaciones de crédito público y/o asimiladas que se **contraten a futuro** y autorizaría la consecución de financiación, con los cuales se permite que la empresa cumpla con sus obligaciones financieras en los próximos meses.

El Gobierno Nacional, a través de un convenio de desempeño o de algún instrumento que le permita tener control de la ejecución de las acciones que debe adelantar la empresa, exigiría a cambio: i) el cumplimiento de una serie de condiciones para la solución de los contratos de asociación; ii) la reestructuración integral de Telecom; y iii) la modificación de las cargas laborales y administrativas.

cálculo actuarial que no alcance a ser pagado por Telecom, en efectivo y mediante los títulos de inversión, será sustituido por un pagaré, suscrito a favor del patrimonio.

1. Acciones a Cargo de Telecom

a. Condiciones para la Cancelación de los Contratos de Asociación a Riesgo Compartido

Telecom debe tener en cuenta las siguientes **condiciones** al momento de dar por terminados los Contratos de Asociación a Riesgo Compartido para la prestación del servicio de telefonía local. Estos criterios deben primar al momento de la liquidación de un contrato que ha **expirado por plazo**, así como para los que se terminan de manera **anticipada**. Así mismo, sólo con el **cumplimiento** de todos y cada uno de estos requisitos, la empresa y los asociados podrán tener acceso a los fondos que la Nación destine para la cancelación de los contratos.

i. Liquidación de Convenios por Terminación de Plazo

Los pagos que deben realizarse por las liquidaciones de estos convenios no podrán superar los valores que se deriven de aplicar los contratos con la **posición de Telecom**. No podrán incluirse reconocimientos encaminados a cubrir los efectos producidos por el acaecimiento de riesgos que no fueron cubiertos por Telecom. En consecuencia, este criterio debe tenerse en cuenta de manera especial, para el tratamiento de los efectos causados por las **divergencias entre la demanda estimada y la demanda real**, entendidas conforme al convenio correspondiente.

ii. Liquidación de Convenios por Terminación Anticipada

Si las partes decidieran intentar la terminación del contrato de asociación a riesgo compartido por mutuo acuerdo y de manera anticipada, Telecom sólo podrá aceptar esta fórmula **si resulta económicamente viable para sus intereses**, lo cual se entenderá cuando la terminación anticipada resulte más favorable que la opción de continuar con el contrato.

Los cálculos deben estar soportados en **estimativos y proyecciones razonables** sobre el comportamiento de las variables que inciden en el resultado del contrato de asociación a riesgo compartido. Adicionalmente los estimativos basados en supuestos y proyecciones financieras, incorporarán los criterios financieros que correspondan (v.gr. inflación externa e interna, comportamiento de la tasa de cambio, comparación de flujos en diferentes momentos del contrato, considerando que el

flujo contra el cual se compara debe ser construido sobre líneas vendidas, en la medida en que así lo determine la distribución de riesgos del contrato, entre otros).

iii. Solución de Desviaciones Técnicas

En el caso que Telecom identifique incumplimiento en las especificaciones técnicas del contrato, las desviaciones o pendientes técnicos deberán ser solucionados por parte del asociado antes de la liquidación del Contrato. Se entiende por desviaciones técnicas los **incumplimientos** por parte del asociado en: i) las **especificaciones técnicas de la infraestructura** aportada al Convenio, ii) en las obligaciones contenidas en los **anexos técnicos y financieros** y iii) en las obligaciones contenidas en la propia **minuta del contrato**.

De no ser posible una solución definitiva, Telecom **sólo podrá proceder a los pagos** correspondientes a la liquidación del Convenio, sí: i) se ha **acordado** previamente con el asociado **el procedimiento para su solución** y ii) Telecom tiene las garantías del asociado para asegurar que la infraestructura correspondiente cumplirá con los requerimientos técnicos exigidos. Para tal efecto, se podrá acudir, entre otros, a mecanismos de solución a través de un tercero (Tribunal de Arbitramento, Amigable Componedor, Jurisdicción Permanente o cualquier otro mecanismo previsto en la Ley para la solución de conflictos). En todo caso, Telecom exigirá, al asociado, garantías suficientes²² y que se ajusten a la decisión del tercero elegido por las partes.

iv. Condiciones para Pagos

Para que la empresa realice cualquier pago por concepto de estos contratos, el asociado debe **renunciar** expresamente a todo tipo de reclamaciones contra la empresa. En caso que los **contratistas no acepten** cualquiera de las condiciones, ni Telecom ni el asociado podrán tener acceso a los mecanismos o a las facilidades que la Nación disponga para este propósito y, por lo tanto, el pago quedará sujeto a las disponibilidades de fondos ordinarios de la empresa.

v. Posibles mecanismos de Pago con los Asociados

Para garantizar a los asociados el pago cumplido y oportuno de los valores que se lleguen a convenir en las liquidaciones de los convenios, en estos se deberán reflejar los plazos y las condiciones

²² Por ejemplo, garantías bancarias, pólizas de seguros, garantías reales o personales

financieras que Telecom pueda realmente cumplir. Así mismo, durante el plazo que se acuerde, Telecom podrá diseñar los mecanismos de garantía que considere convenientes, y sin violación de los contratos de préstamo externo celebrados por Telecom.

b. Reestructuración de Telecom

La reestructuración administrativa de Telecom es una condición indispensable para recobrar su viabilidad financiera y comercial. En consecuencia, se recomienda que la empresa lleve a cabo las siguientes actividades, con el objeto de optimizar sus márgenes de eficiencia y rentabilidad que le permitan adaptarse al nuevo entorno del sector:

i. Constitución de una **matriz**:

Con el objeto de disminuir costos, aumentar la eficiencia, implantar procesos y generar sinergias que incrementen los índices de rentabilidad, generen valor para los accionistas y potencien la creación de nuevos negocios de telecomunicaciones locales, la empresa constituirá una **matriz**. Esta poseerá las acciones de Telecom en las **teleasociadas** y estará integrada, a su vez, por **Capitel**²³ una vez ésta constituya en una empresa separada.

Así mismo y considerando los niveles de economía de escala de los **activos involucrados** en la prestación de telefonía fija en las **distintas zonas del país**, Telecom tratará de incorporarlos dentro de una política nacional integral de operación telefónica local con las teleasociadas de su área de influencia o adoptar otros esquemas para su incorporación a la matriz, dentro de las normas legales.

Para realizar estas operaciones, Telecom deberá estudiar la viabilidad financiera y jurídica de estas acciones, evaluando su impacto en los índices de rentabilidad de la empresa.

ii. Revisión de Actividades no Estratégicas:

La empresa **venderá** sus **participaciones** en negocios como Intelsat, Comcel, ATT Colombia S.A. y una serie de empresas que no son estratégicas ni le están generando valor a

²³ **Capitel** es una dependencia de Telecom que presta servicios de telefonía fija en Bogotá y que hoy hace parte de la estructura de Telecom.

Telecom. Para tal efecto, deberá tener en cuenta la viabilidad financiera, económica y jurídica de esta operación.

Así mismo, en los próximos tres meses, Telecom en conjunto con el Ministerio de Comunicaciones, presentarán al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y, al Departamento Nacional de Planeación, una estrategia para evitar que la **televisión pública** le genere pérdidas adicionales a la empresa.

Por otro lado, presentará, en un plazo de dos meses, al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, al Ministerio de Comunicaciones y al Departamento Nacional de Planeación un estudio detallado de las actividades que a nombre del Estado **realiza a pérdida** con el objeto de atender **zonas remotas y/o grupos de población de escasos recursos**. De acuerdo con este estudio, el Gobierno evaluará la posibilidad de transferir recursos para financiar éstas actividades a través del Fondo de Comunicaciones. En el mismo sentido, la Nación estudiará la posibilidad de subsidiar la operación de los servicios de **télex y telegrafía**, si la operación de estos fuese deficitaria a costos eficientes y óptimos, así como, si estos servicios deben continuar siendo prestados a entidades estatales que los requieren por razones estratégicas.

iii. Programa de Gestión y Resultados

La empresa debe presentar a consideración del Ministerio de Comunicaciones y el Departamento Nacional de Planeación, en los próximos **seis meses**, una **reorganización** de su estructura administrativa, considerando un plan estratégico de sus principales negocios hacia el futuro, así como de la planta de personal. Para tal efecto, Telecom deberá diseñar, presentar, suscribir y cumplir un **Programa de Gestión y Resultados** que garantice su viabilidad financiera de corto, mediano y largo plazo, de acuerdo con lo que señala este documento.

En el avance de este Programa, Telecom deberá presentar, en un plazo de dos meses, un plan para mejorar su **facturación y recaudo**, así como una política orientada a mejorar los niveles de **cartera vencida**.

c. **Modificación de los Costos Laborales y Administrativos**

Por medio de un proceso de concertación, la administración y los trabajadores de Telecom deben buscar una revisión y ajuste, principalmente, sobre las siguientes **cinco áreas de la convención**: i) ingreso básico base de liquidación de pensiones; ii) beneficios extralegales a pensionados; iii) primas extralegales; iv) coadministración; y v) inflexibilidad laboral. El objetivo es **racionalizar** la carga laboral de Telecom y **flexibilizar** su manejo administrativo para viabilizar su operación.

En este sentido y considerando el **principio de autocomposición**, lo recomendable es que las partes conjuntamente y sin la intervención de terceros, en un proceso de negociación directa y de concertación logren las modificaciones necesarias para viabilizar a largo plazo la entidad. En caso tal de que esto no sea posible se procederá a la denuncia de la convención colectiva sobre aquellos aspectos que implican un costo económico excesivo, o bien limitan la autonomía administrativa de la empresa.

d. **Otros**

Telecom deberá contratar los servicios de **auditoría externa**²⁴ con una empresa de reconocida trayectoria internacional, para dar mayor garantía al cumplimiento de los compromisos adquiridos en este Programa.

Telecom deberá hacer los ajustes presupuestales necesarios para financiar los estudios (consultorías – asesorías) que se requieran para la implementación de los lineamientos de política descritos en este documento. Los costos de la asesoría que Telecom contrate para la liquidación de los Convenios de Asociación de Riesgo Compartido serán deducidos del valor de liquidación de cada convenio.

2. **Acciones de la Nación**

La Nación estaría dispuesta a apoyar diferentes alternativas para viabilizar a Telecom. Entre ellas, la **Nación** evaluará la posibilidad de adelantar las siguientes actividades **a cambio** de que Telecom cumpla con las condiciones para la liquidación de los contratos de asociación y, posteriormente, con el plan de

²⁴ Distinta a la auditoría externa de gestión y resultados establecida en la Ley 142 de 1994.

reestructuración que asegure una reorganización de su estructura administrativa y de la planta de personal, así como una modificación de las cargas convencionales a cargo de la empresa.

a. Garantía de la Nación

La Nación otorgará su apoyo, en forma de **garantías** a la contratación de operaciones de crédito público o asimiladas hasta por la suma de US\$ 600 millones o su equivalente en otras monedas, valor que dependerá fundamentalmente de la disponibilidad de cupo de la Nación y de la cuantía y calidad de las contragarantías que pueda otorgar Telecom a juicio del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Lo anterior, siempre y cuando no incumpla sus compromisos adquiridos bajo contratos de Crédito Externo. Para ello se contará con la orientación de la Dirección General de Crédito Público del Ministerio de Hacienda.

Los recursos así obtenidos **sólo** podrán utilizarse para solucionar los problemas financieros que genere el cumplimiento de los compromisos contractuales internacionales por parte de Telecom para garantizar el adecuado desempeño de la empresa. Para tal efecto, deberán cumplirse las condiciones expuestas en este documento para la liquidación de los contratos de asociación. Una comisión presidida por funcionarios del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y del Ministerio de Comunicaciones verificará, caso por caso, el cumplimiento de estas condiciones.

b. Contragarantías a la Garantía de la Nación

En cumplimiento de las normas legales, Telecom deberá otorgar contragarantías adecuadas a juicio del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Con estas contragarantías, la Nación recibe una contraprestación efectiva de Telecom a cambio de las garantías ofrecidas. Así mismo, el apoyo de la Nación se dirigirá a asegurar el **cumplimiento** de los pagos a los asociados y al inicio de un serio proceso de **reestructuración** de la empresa. En este sentido, la Nación podrá exigir a Telecom la **pignoración** de sus acciones en la matriz de las empresas de telefonía fija, teniendo en cuenta sus obligaciones existentes con terceros, una vez esta se constituya en forma debida.

Antes del mes de mayo de 2002, el Ministerio de Hacienda, el Departamento Nacional de Planeación y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, o quien haga sus veces en la vigilancia de las empresas del sector de las telecomunicaciones, realizará la primera de una serie de **evaluaciones** periódicas detalladas del Programa de Gestión y Resultados de Telecom. Lo anterior, con el

fin de analizar el desempeño de la empresa y su viabilidad financiera de corto, mediano y largo plazo. A través del cumplimiento de dicho programa se definirá si se hace **efectiva la contragarantía** exigida por la Nación. Para ello, tendrán en cuenta todos y cada una de las condiciones que le impuso la Nación cuando otorgó las garantías:

- i) El avance de las negociaciones con los asociados para los contratos de riesgo compartido en los términos de este documento,
- ii) El progreso de las negociaciones con el sindicato en cada una de las áreas que se señalaron en este documento,
- iii) El progreso de la reestructuración administrativa y financiera contemplada en este documento.

En consecuencia, la **Nación** ejecutará la contragarantía sí: i) Telecom incumple el pago de los créditos garantizados; ii) no consigue una modificación aceptable de la convención colectiva; y iii) no realiza la reestructuración administrativa y financiera, y las acciones recomendadas en este documento.

Junto con la evaluación anterior, el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público examinarán **la viabilidad global de Telecom**, en términos de la capacidad de pago de sus obligaciones, la calidad de sus servicios, su posición en el mercado, su rentabilidad y, sobretodo, su solvencia.

Si de esta evaluación global se llega a la conclusión que a pesar del plan de ajuste, Telecom no es viable y no es solvente, se deberán presentar al Conpes nuevas alternativas frente al futuro y viabilidad de la empresa.

c. Créditos Puente y/o de Tesorería

En caso de **demora** en la consecución de los recursos que se contraten con operaciones de crédito público y/o asimiladas, o que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público lo juzgue conveniente por razones comerciales, Telecom gestionará la consecución de créditos de tesorería y/o transitorios con el apoyo de la Nación o de ser necesario ésta se los otorgará, previo el cumplimiento de los requisitos legales.

III. RECOMENDACIONES

Con base en las consideraciones anteriores, el Ministerio de Comunicaciones, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación, recomiendan al Conpes:

1. Aprobar la política y plan de acción presentados en este documento.
2. Instruir a Telecom para iniciar las acciones especificadas en este documento.
3. Encargar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y al Ministerio de Comunicaciones la conformación de una comisión que verifique el cumplimiento de las condiciones expuestas en este documento para la liquidación de los Contratos de Asociación a Riesgo Compartido.
4. Aprobar el otorgamiento de la garantía de la Nación a operaciones de crédito publico externo y/o asimiladas hasta por US\$ 600 millones a ser contratadas por Telecom. Este valor **dependerá** fundamentalmente de la disponibilidad de cupo de la Nación y de la cuantía y calidad de las contragarantías que pueda otorgar Telecom a juicio del Ministerio de Hacienda y Crédito Publico. Lo anterior, siempre y cuando no incumpla sus compromisos adquiridos bajo contratos de Crédito Externo.
5. Solicitar a Telecom el otorgamiento de las contragarantías adecuadas a satisfacción del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
6. Solicitar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y al Departamento Nacional de Planeación, exigir a Telecom para que en conjunto con la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, diseñe, presente, suscriba y cumpla un Programa de Gestión y Resultados, basado en este documento, que evalúe el desempeño de la empresa y garantice su viabilidad financiera de corto, mediano y largo plazo. Este programa deberá presentarse al Conpes antes del mes de mayo de 2002 y tendrá una duración de tres años. A través del cumplimiento de dicho Programa se definirá si se hace efectiva la contragarantía exigida por la Nación.
7. Solicitar a Telecom que dé las directrices a sus Telesociadas para que la negociación y pago de los Convenios de Asociación a Riesgo Compartido de estas empresas siga las mismas estrategias de negociación expuestas en este documento.

8. Encargar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y a Telecom para que definan el alcance de los acuerdos a los que se debe llegar en el cumplimiento de este plan (aspectos laborales y de reestructuración administrativa), de tal forma que se garantice la viabilidad de la empresa.
9. Encargar a Telecom para que defina el alcance y adelante las acciones de constituir a Capitel en una empresa separada de su estructura y que haga parte de la matriz.
10. Encargar al Departamento Nacional de Planeación y al Ministerio de Hacienda y Crédito Público que antes del mes de marzo de 2002 examinen la viabilidad global de Telecom, en términos de la capacidad de pago de sus obligaciones, la calidad de sus servicios, su posición en el mercado, su rentabilidad y, sobretodo, su solvencia. En esta evaluación deberán tenerse en cuenta de manera especial las tres acciones a cargo de Telecom expuestas en este documento para el Plan de Viabilización de la empresa. Si de esta evaluación se llega a la conclusión que a pesar del plan de ajuste, Telecom no es viable y no es solvente, se deberán presentar al Conpes nuevas alternativas.
11. Autorizar a la Nación para abrir un cupo de endeudamiento adicional hasta por US \$250 millones para el 2002, con el fin de que sean transferidos a Telecom bajo la modalidad de crédito reembolsable. Lo anterior permitirá financiar transitoriamente a Telecom, quien una vez adquiera los recursos provenientes del endeudamiento garantizado, procederá a realizar el pago de sus obligaciones crediticias con la Nación objeto de la presente autorización.

ANEXO 1

Convenios de Asociación a Riesgo Compartido

Con la expedición de la ley 37 de 1993, mediante la cual se autorizó a las entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Comunicaciones para que celebraran contratos de asociación, sin que tales contratos implicaran la formación de una nueva persona jurídica, TELECOM inició un proceso de expansión de su red de telefonía local, mediante el uso de esta nueva figura jurídica.

Lo que se podría denominar la "**primera generación de contratos**" comprende los convenios C-024-93; C-025-93; C-027-93 y C-017-94 celebrados en los años **1993 y 1994**, con BELL TELEPHONE MANUFACTURING Co, NORTHERN TELECOM CALA Co, ALCATEL STANDARD ELÉCTRICA, y el Consorcio formado por SIEMENS AKTIENGESELLSCHAFT, SIEMENS S.A. y CENTELSA. Esta primera generación de contratos, estuvo orientada al aumento de la teledensidad del país en zonas donde ésta resultaba ser críticamente baja, atendiendo principalmente zonas rurales.

Posteriormente, en **1995**, se dio inicio a una "**segunda generación de contratos**" a través del proyecto Capitel, con el cual TELECOM entró al mercado de la telefonía local en Bogotá, a través de los convenios C-058-95; C-060-95; C-061-95 y C-062-95 celebrados con NORTHERN TELECOM CALA Co, NEC, ERICSSON, y el Consorcio formado por SIEMENS AKTIENGESELLSCHAFT y SIEMENS S.A.

Finalmente, entre los años **1996 y 1997** se efectuó la "**tercera generación de contratos**", la cual puede dividirse, a su vez en dos fases. Una fase inicial, en la cual TELECOM apunta de nuevo a las áreas rurales mediante la suscripción de los convenios C-016-96; C-018-96; C-019-96 y C-020-96 con ITOCHU Co, el CONSORCIO NEC, el Consorcio formado por ALCATEL CONTRACTING DE FRANCIA; ALCATEL CONTRACTING DE ESPAÑA Y BELL TELEPHONE MANUFACTURING CO y NORTHERN TELECOM CALA Co,. Durante la segunda fase, TELECOM ingresa al mercado de tres capitales de departamento (Bucaramanga, Manizales y Santiago de Cali), mediante la suscripción de los convenios C-015-97, C-016-97 y C-018-97 con NEC, el Consorcio formado por SIEMENS AKTIENGESELLSCHAFT y SIEMENS S.A y con NORTHERN TELECOM CALA Co.

A través de la suscripción de estos quince contratos, TELECOM proyectaba la instalación de 1,804,069 líneas en todo el país.

Sin embargo, el comportamiento de los supuestos efectuados al momento de la celebración de estos contratos, no se cumplieron en la realidad. La crisis económica del país y los ajustes de un mercado en competencia fueron las principales causas para que tales variables no se comportaran de la manera que inicialmente se había previsto.

Por esta razón, a partir de finales del año 1999, se inició un minucioso estudio de cada uno de los contratos, en aras de determinar -desde la perspectiva jurídica y financiera- cuál era el impacto que tales contratos sufrirían como consecuencia de la disparidad entre las proyecciones iniciales y la realidad de la ejecución de tales convenios.

Dicho estudio fue realizado por la Unión Temporal Corfivalle - Durán, Acero y Osorio Abogados Asociados, quienes se encargaron de extractar del texto de los contratos, la distribución de los riesgos efectuada por las partes al momento de la suscripción de cada uno de estos convenios, a la vez que efectuaron las proyecciones sobre el probable comportamiento de éstos convenios en el futuro.

Como consecuencia de esta asesoría, se concluyó que en los contratos suscritos por TELECOM, los riesgos fueron distribuidos de tal manera, que ante el acaecimiento de algunos de ellos, como es el caso de la variación de las tarifas y del tráfico, TELECOM cubriera parcialmente a su asociado por los efectos producidos por tales variaciones. Sin embargo, el estudio concluyó que no todos los riesgos tuvieron tal tratamiento. Particularmente, en cuanto al riesgo de demanda, las partes decidieron que los efectos derivados de las variaciones entre las proyecciones iniciales de demanda y la demanda real, fuera enteramente compartido, esto es, que los efectos por estas variaciones, jamás serían cubiertos por una parte a la otra.

TELECOM, acompañado por sus asesores, ha planteado esta conclusión a la totalidad de sus asociados en las diferentes instancias previstas en los contratos, como es el caso de los comités de coordinación y las reuniones entre los representantes legales de las partes, con el propósito que los compromisos adquiridos por la empresa se vean cabalmente honrados, en los términos previstos en cada uno de los contratos.

Así, el pasado 17 de Septiembre de 2001, al momento de la terminación de uno de los contratos de la primera generación, el C-017-94, TELECOM consiguió que la liquidación de tal convenio fuera efectuada en los estrictos términos previstos en el contrato, de tal suerte, que el asociado renunciara a las

pretensiones adicionales a las compensaciones producidas por la aplicación rigurosa de las cláusulas del contrato, las cuales se sustentaban en un supuesto desequilibrio económico del contrato y en presuntos errores cometidos al momento de la elaboración del modelo económico.

La liquidación de este convenio, representó para TELECOM una diferencia a su favor de US\$ 44.633.736, considerando lo pretendido por el consorcio SIEMENS - CENTELSA y lo efectivamente pagado por TELECOM, a lo que se le debe adicionar la solución de la totalidad de las desviaciones técnicas registradas por TELECOM al momento de la terminación del contrato.

Como puede observarse, es de vital importancia para TELECOM que el texto de los contratos suscritos sea aplicado cabalmente al momento de la terminación de cada uno de éstos, especialmente en lo que se refiere a la distribución de riesgos efectuada en cada uno de ellos.

Los convenios fueron objeto de un detallado análisis por parte de la Unión Temporal CORFIVALLE – Durán, Acero & Osorio Abogados. En dicho análisis se revisaron, entre otros, los aspectos financieros y jurídicos relevantes de los convenios, se identificaron los riesgos asociados a su ejecución y se conceptuó sobre la forma en que dichos riesgos fueron distribuidos entre las partes. De acuerdo al estudio, de singular importancia resultó en hecho de que las compensaciones deberían ser calculadas teniendo en cuenta la circunstancia de que – por la naturaleza de los contratos y bajo un entendimiento sistemático de sus cláusulas – el asociado debería asumir una parte del riesgo de la ejecución de los mismos, particularmente el riesgo de demanda del servicio.

A continuación se presenta una descripción de los convenios y sus principales modificaciones:

Convenio C-025-93

Asociado	NORTHERN TELECOM (CALA) CORPORATION cedido en agosto de 1994 a NORTEL TELECOM DE COLOMBIA S.A.		
Lugar de Ejecución	Diferentes municipios de los departamentos de: <ul style="list-style-type: none"> • Boyacá • Cauca • Cesar • Guajira • Nariño • San Andrés • Santander • Valle del Cauca 		
Fecha Suscripción	Agosto 4 de 1993		
Duración Estimada	107 meses	Terminación: Diciembre de 2002	
Duración Efectiva	115 meses	Terminación: Agosto 2003	
Líneas Proyectadas	205.750		
Modificaciones Líneas	Modificadorio No. 1	30/07/96	Adiciona 60.296 líneas al Convenio Total: 266.046
	Modificadorio No. 2	22/11/96	Adiciona 42.000 líneas al Convenio. Total: 308.046
Total Líneas	308.046		
Modificaciones al Contrato	Otrosí No. 1	13/09/93	• Se acuerda instalar una central de conmutación DMS 10 en la ciudad de Buenaventura
	Otrosí No. 2	19/07/94	• Se acuerdan las condiciones de un contrato de arrendamiento financiero que suscribirá NORTEL para financiar los equipos que aportará al Convenio.
	Convenio Modificadorio 1	30/07/96	• Adiciona 60.296 líneas al Convenio.

Convenio C-025-93			
			<ul style="list-style-type: none"> • Modifica el modelo económico con las líneas adicionales • Modifica la metodología de pago para el quinto año
	Convenio Modificatorio 2	22/11/96	<ul style="list-style-type: none"> • Adiciona 42.000 líneas al Convenio. • Modifica el modelo económico con las líneas adicionales • Modifica la metodología de pago para el quinto año

En diciembre de 1999, Nortel Networks de Colombia presentó una demanda contra Telecom por US\$98 millones, como resultado de controversias en la interpretación y ejecución de algunas de las estipulaciones del contrato de asociación C-025-93, suscrito el 4 de agosto de 1993. El pasado 20 de abril, el Tribunal de Arbitramento ordenó a Telecom cancelar a Nortel la suma de US\$73 millones en un plazo de treinta días; dicho monto disminuyó a US\$62 millones por algunas reconsideraciones de tipo económico, como la tasa de cambio.

Convenio C-027-93

Asociado	Consorcio Formado Por: <ul style="list-style-type: none"> • Alcatel Standard Eléctrica S.A. • Alcatel Sesa Technical Services S.A. • Telealca S.A. • Originalmente el contrato fue firmado con Alcatel Standard Eléctrica S.A. 		
Lugar de Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Boyacá • Caldas • Cundinamarca • Huila • Quindío • Risaralda • Tolima • Valle del Cauca 		
Fecha Suscripción	Septiembre 10 de 1993		
Duración Estimada	120 Meses a partir de Febrero 10 de 1994	Terminación: Febrero 10 de 2004	
Duración Efectiva	120 Meses a partir de Junio 10 de 1994	Terminación: Junio 10 de 2002	
Líneas Proyectadas	192.126		
Modificaciones Líneas	Convenio Modificatorio No. 6	12/09/97	Aumenta 75.756 Total: 267.882
	Convenio Modificatorio No. 7	06/07/98	Aumenta 80.000 Total: 347.882
Total Líneas	347.882		
Modificaciones al Contrato	Convenio Modificatorio No. 1	22/04/94	<ul style="list-style-type: none"> • Prorroga hasta el 20 de Septiembre de 1994 el plazo para la suscripción y entrada en vigor del contrato de suministro de equipos

Convenio C-027-93

			de telefonía rural para las zonas del Cauca Medio y Alto Magdalena, con su correspondiente contrato de empréstito.
	Convenio Modificatorio No. 2	30/09/94	<ul style="list-style-type: none"> • Cláusula 15: Procedimiento de Revisión del Modelo Económico: Define el Modelo de Referencia Ajustado, el esquema de ajustes frente al modelo real y las compensaciones. • Cláusula 16: Valor de Rescate: Define el concepto y la fórmula para calcularlo. Cláusula 23: Establece 10 años como término del convenio, contados a partir de Junio 23 de 1994. • Cláusula 27: Terminación del Convenio. Establece como causales de terminación del contrato la expiración del plazo, el mutuo acuerdo y el incumplimiento de las partes. En cada uno de estos casos establece las reglas y procedimientos para la transmisión de la propiedad y el pago del valor de rescate correspondiente.
	Convenio Modificatorio No. 3	13/12/94	<ul style="list-style-type: none"> • Prorroga hasta el 30 de Enero de 1995 la suscripción y entrada en vigor del contrato.
	Otrosí No. 1	1/03/95	<ul style="list-style-type: none"> • Establece como fecha de entrada en vigor del contrato el 1 de Febrero de 1995.
	Convenio Modificatorio No. 4	08/06/95	<ul style="list-style-type: none"> • Cláusula 2, Actualización del modelo de referencia teniendo en cuenta la fecha fijada en el otrosí 01 para la entrada en vigor del convenio. • Cláusula 3: La diferencia entre los aportes de infraestructura instalada o en proceso de instalación que TELECOM debe hacer de acuerdo con la cláusula segunda del convenio y los aportes reales de infraestructura realizados durante la ejecución del contrato no superarán por encima o por debajo, los US\$3.000.000. Esta

Convenio C-027-93

			<p>diferencia será considerada como una modificación a la inversión de ALCATEL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cláusula 5: Modelo de Referencia y Modelo Real. Modifica procedimiento para la construcción del modelo de referencia ajustado y los detalla en el anexo II, así como el del modelo real, detallado en el anexo III. • Modifica el momento en que ingresan las líneas instaladas, las inversiones y los ingresos en los modelos.
	Aprobación de la Cesión del Convenio de Asociación	07/95	<ul style="list-style-type: none"> • De Alcatel Standard Eléctrica a el Consorcio
	Convenio Modificatorio No. 5	5/02/96	<ul style="list-style-type: none"> • Estima la demanda en 175.044 líneas a partir de un nuevo estudio de demanda realizado. • El número de líneas contenido originalmente en el convenio (192.126) será un objetivo no garantizado por TELECOM. • La estimación de la demanda podrá ser reajustada de acuerdo con las reales necesidades del servicio y se hará de mutuo acuerdo.
	Convenio Modificatorio No. 6	12/09/97	<ul style="list-style-type: none"> • El consorcio se compromete a instalar 75.756 líneas adicionales a las ya instaladas. • Se adicionan las zonas de Putumayo y Caquetá, únicamente para la instalación de las líneas adicionales. • El Consorcio corre con la totalidad de los gastos de mercadeo, comercialización e instalación. • Fija el 31 de diciembre de 1998 para la instalación de las líneas y el 31 de marzo de 1999 para la conexión y puesta en servicio de los abonados.

Convenio C-027-93

	Convenio Modificadorio No. 7	06/07/98	<ul style="list-style-type: none"> • El consorcio se compromete a aportar los bienes y servicios necesarios para instalar hasta 80.000 líneas adicionales a las establecidas en el Modificadorio 06, adicionando Cundinamarca y Antioquia como áreas de servicio. • Se prorroga en 18 meses el plazo fijado en el Modificadorio 06 • El Consorcio corre con la totalidad de los gastos de mercadeo, comercialización e instalación
	Convenio Modificadorio No. 8	11/03/99	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía el plazo fijado en el Modificadorio 06 hasta el 30 de Septiembre de 1999. • El consorcio se compromete a mantener los valores de líneas hasta el 31 de Diciembre de 2000.

Convenio C-017-94

Asociado	Consorcio Formado Por: <ul style="list-style-type: none"> • Siemens Aktiengesellschaft • Siemens S.A. • CENTELSA • SANTEL 		
Lugar de Ejecución	Norte de Santander		
Fecha Suscripción	Julio 21 de 1994		
Duración Estimada	70 Meses	Terminación: Octubre 21 1999	
Duración Efectiva	85 Meses	Terminación: Agosto 21 de 2001	
Líneas Proyectadas	86.350		
Modificaciones Líneas	Convenio Adicional No. 2	12/09/97	Adiciona 18.700 líneas con un plan de negocios independiente
Modificaciones al Contrato	Convenio Adicional No. 1	20/02/95	<ul style="list-style-type: none"> • Cambia la duración del convenio de 70 a 84 meses • Eleva el total de líneas a reemplazar • Modifica el cronograma (terminación julio 2001) • Define los desfases imputables al consorcio
	Convenio Adicional No. 2	12/09/97	<ul style="list-style-type: none"> • El consorcio se obligó a aportar los bienes y servicios necesarios para la instalación de 18.700 líneas con las cuales se reemplazarían un número igual de líneas pertenecientes a centrales electromecánicas. • El proyecto fue dotado con Anexo Financiero y Técnico autónomo, manejándolo como el proyecto C-017A-94 • Fija un plazo de 39 meses para el desarrollo de este convenio • CENTELSA cede a Siemens Aktiengesellschaft los derechos y obligaciones derivados de este Modificatorio.
	Convenio Adicional No. 3	20/02/98	<ul style="list-style-type: none"> • Cambia la duración del convenio de 84 a 85 meses

Convenio C-017-94

			<ul style="list-style-type: none">• Modifica el Anexo Financiero• Incluye Inversión Adicional y Plan de Negocios Ajustado• Modifica el Anexo Técnico<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de reservas y construcción de pares de red• Redistribución de líneas en las centrales del convenio.
--	--	--	---

En este convenio, al igual que en los demás suscritos con Siemens (C-062-95 y C-16-97), no requieren de análisis interpretativo ya que no se advierten contradicciones entre el cuerpo del documento y los anexos financieros. En tal sentido, las compensaciones se deberán limitar al cumplimiento exacto de los presupuestos de los contratos.

Convenio C-058-95

Asociado	NORTEL CALA INC, cedido el 30 de julio de 1996 al Consorcio conformado por: <ul style="list-style-type: none"> • NORTEL CALA INC • NORTEL COMUNICACIONES DE COLOMBIA S.A. • NORTEL DE COLOMBIA S.A. • REGIONAL TELECOMUNICATIONS FUNDING CORPORATION 		
Lugar de Ejecución	Bogotá y Soacha (Zonas A y D)		
Fecha Suscripción	Diciembre 27 1995		
Duración Estimada	68 meses	Terminación: Agosto de 2001	
Duración Efectiva	72 meses	Terminación: Diciembre de 2001, Adicional No. 4	
Líneas Proyectadas	220.000 (110.000 para cada zona)		
Modificaciones de Líneas	Comité de Coordinación	18/09/98	Reduce a 85.000 líneas en la zona A, sin crear un nuevo modelo
Modificaciones al Contrato	Adicional No. 1	26/04/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en dos meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Adicional No. 2	27/06/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en dos meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Adicional No. 3	27/08/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en once meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Adicional No. 4	27/12/96	<ul style="list-style-type: none"> • Ajusta el cronograma del plan de negocios • Extiende en cuatro meses la duración del convenio • Modifica la definición de línea instalada • Modifica la manera de hacer los ajustes al valor de rescate final
	Adicional No. 5	14/04/97	<ul style="list-style-type: none"> • Modifica la definición de línea instalada
	Adicional No. 6	31/07/97	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en seis meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el

Convenio C-058-95

			modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Adicional No. 7	02/08/00	<ul style="list-style-type: none"> • Modifica la fecha del pago del anticipo del valor de rescate

Los contratos de asociación a riesgo compartido, como todos los contratos en general, contienen en su estructura una distribución de los riesgos que se pudieran generar a lo largo de la ejecución contractual. Así, de las estipulaciones de estos convenios se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada.

En estos contratos, las partes decidieron que el riesgo derivado de las variaciones en la demanda no serían cubiertas por Telecom (Cláusula 15). Con base en esta cláusula se puede concluir que:

- Que el producto de los servicios (ingresos) puede variar por varios factores, entre ellos, la capacidad instalada, la funcionalidad de los equipos, el tiempo de operación de los mismos, la actividad de mercadeo y la demanda del servicio.
- Que las partes asumen el riesgo de recibir un producto dentro de cada ciclo de facturación, de acuerdo con el comportamiento de las variables que pudieran afectar el producto, de acuerdo con los márgenes de riesgo dispuestos en el anexo financiero.
- Que en ningún caso Telecom garantiza la demanda del servicio.
- Que, en principio, las partes estimaron, de acuerdo con los estudios efectuados por el asociado, el volumen y calidad de la demanda. Sin embargo, Telecom no se comprometió a que, durante la ejecución real del convenio, el volumen esperado de demanda existiera
- El convenio C-058-95 define la demanda real como el número efectivo de suscriptores potenciales que presentaron solicitud de servicios. Se le agrega como opción aquel que ha entregado el cargo de conexión e instalación de los servicios.
- Resulta claro que las partes consignaron de manera expresa y sin ambigüedades su intención de que entre ellas no habría reconocimientos ni reclamaciones en el caso en que hubiese diferencias entre demanda real y demanda estimada. Es decir, que las partes entendieron que no se generaría compensación alguna si, como efecto de la disminución o aumento del número efectivo de usuarios, el valor de los ingresos recibidos durante cada uno de los ciclos de facturación resultaba diferente del esperado.

Convenio C-060-95

Asociado	Consorcio Formado Por: <ul style="list-style-type: none"> • NEC CORPORATION. • NISSHO IWAI CORPORATION • MITSUI & CO LTDA • SUMITOMO CORPORATION • TELEPREMIER S.A. (Incorporada después de suscrito el contrato) • TELECONSORCIO S.A. (Incorporada después de suscrito el contrato) 		
Lugar de Ejecución	Bogotá y Soacha (Zona E)		
Fecha Suscripción	Diciembre 27 de 1995		
Duración Estimada	75 meses	Terminación: Marzo de 2002	
Duración Efectiva	75 Meses	Terminación: Marzo de 2002	
Líneas Proyectadas	110.000		
Modificaciones al Contrato	Convenio Adicional No. 1	26/04/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en dos meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Convenio Adicional No. 2	27/06/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en dos meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Convenio Adicional No. 3	27/08/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en dos meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Convenio Adicional No. 4	27/02/97	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en cinco meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda

Los contratos de asociación a riesgo compartido, como todos los contratos en general, contienen en su estructura una distribución de los riesgos que se pudieran generar a lo largo de la ejecución contractual. Así, de las estipulaciones de estos convenios se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada. En este tres contrato, las partes decidieron que el riesgo derivado de las variaciones en la demanda no serían cubiertas por Telecom (Cláusula 15 del Convenio).

Efectuando una interpretación sistemática de los contratos suscritos con Teleconsorcio – NEC (C-060-95, C-018-96, C-015-97) de conformidad con lo establecido en el artículo 1622 del Código Civil, de tal forma que sea posible eliminar los vacíos que se presenten en los textos de cada uno de ellos, se puede concluir:

- Que el producto de los servicios (ingresos) puede variar por varios factores, entre ellos, la capacidad instalada, la funcionalidad de los equipos, el tiempo de operación de los mismos, la actividad de mercadeo y la demanda del servicio.
- Que las partes asumen el riesgo de recibir un producto dentro de cada ciclo de facturación, de acuerdo con el comportamiento de las variables que pudieran afectar el producto, de acuerdo con los márgenes de riesgo dispuestos en el anexo financiero.
- Que en ningún caso Telecom garantiza la demanda del servicio.
- Que, en principio, las partes estimaron, de acuerdo con los estudios efectuados por el asociado, el volumen y calidad de la demanda. Sin embargo, Telecom no se comprometió a que, durante la ejecución real del convenio, el volumen esperado de demanda existiera
- La demanda real, cuyo concepto únicamente se encuentra definido en el convenio C-018-96, en el cual puede hacerse extensivo a los demás convenios utilizado la interpretación sistemática anteriormente mencionada, es entendida como el número efectivo de usuarios.
- Ningún convenio define el concepto de usuario. Sin embargo, la ley 142 de 1994 en su artículo 14 numeral 14.33 definió al usuario como la *“persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio público, bien como propietario del inmueble en donde este se presta o como receptor directo del servicio. A este último se denomina también consumidor”*
- Resulta claro que las partes consignaron de manera expresa y sin ambigüedades su intención de que entre ellas no habría reconocimientos ni reclamaciones en el caso en que hubiese diferencias entre demanda real y demanda estimada. Es decir, que las partes entendieron que no se generaría compensación alguna si, como efecto de la disminución o aumento del número efectivo de usuarios, el valor de los ingresos recibidos durante cada uno de los ciclos de facturación resultaba diferente del esperado.

Convenio C-061-95

Asociado	TELEFONAKTIEBOLAGET LM ERICSSON, cedido el 18 de noviembre de 1996 a la Unión Temporal conformada por:		
	<ul style="list-style-type: none"> • TELEFONAKTIEBOLAGET LM ERICSSON • ERICSSON SPC S.A. • AB LM ERICSSON FINANS BOGOTA 		
Lugar de Ejecución	Bogotá y Soacha (Zona C)		
Fecha Suscripción	Diciembre 27 de 1995		
Duración Estimada	68 meses	Terminación: Agosto de 2001	
Duración Efectiva	75 meses	Terminación: Marzo 2002 (Comité de Coordinación)	
Líneas Proyectadas	110.000		
Modificaciones al Contrato	Adicional No. 1	26/04/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en dos meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Adicional No. 2	27/06/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en dos meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Adicional No. 3	07/07/96	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía en doce meses el plazo para ajustar el anexo financiero y el modelo económico de acuerdo con el estudio de demanda
	Adicional No. 4	03/11/00	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía el área de servicio del Convenio
	Adicional No. 5	24/05/01	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía el área de servicio del Convenio (Chía)

De las estipulaciones del convenio se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada. En este contrato, las partes decidieron que el riesgo derivado de las variaciones en la demanda no sería cubierto por Telecom (Cláusula 15). De lo estipulado en esta cláusula puede inferirse que las partes entendieron lo siguiente:

- Que el producto de los servicios (ingresos) puede variar por varios factores, entre ellos, la capacidad instalada, la funcionalidad de los equipos, el tiempo de operación de los mismos, la actividad de mercadeo y la demanda del servicio.
- Que las partes asumen el riesgo de recibir un producto dentro de cada ciclo de facturación, de acuerdo con el comportamiento de las variables que pudieran afectar el producto, de acuerdo con los márgenes de riesgo dispuestos en el anexo financiero.

- Que en ningún caso Telecom garantiza la demanda del servicio.

Así las cosas, al desarrollar la metodología de compensación en el anexo financiero, este debe respetar el principio contenido en el cuerpo del convenio según el cual el riesgo de demanda no es cubierto por Telecom y consecuentemente, no podrían generarse compensaciones de Telecom. a ERICSSON o viceversa como consecuencia de las variaciones existentes entre la demanda inicialmente proyectada y la real.

Convenio C-062-95

Asociado	Consortio Formado Por:		
	<ul style="list-style-type: none"> • Siemens Aktiengesellschaft • Siemens S.A. • Uprotel E.U. 		
Lugar de Ejecución	Bogotá D.C.		
Fecha Suscripción	Diciembre 28 de 1995		
Duración Estimada	76 Meses	Terminación: Abril 2002	
Duración Efectiva	76 Meses	Terminación: Abril 2002	
Líneas Proyectadas	110.000		
Modificaciones Líneas	Tercera Reunión de Segunda Instancia	26/10/00	Reduce a 77.272, sin crear un nuevo modelo
Modificaciones al Contrato	Convenio Adicional No. 1	26/04/96	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía en dos meses el Plazo para la creación del modelo actualizado (B)
	Convenio Adicional No. 2	27/06/96	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía en dos meses el Plazo para la creación del modelo actualizado (B)
	Convenio Adicional No. 3	27/07/96	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía hasta el 31 de julio de 1997 el plazo para la creación del modelo actualizado (B)
	Convenio Adicional No. 4	31/07/97	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía hasta el 30 de noviembre de 1997 el plazo para la creación del modelo actualizado (B)
	Convenio Adicional No. 5	28/11/97	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía hasta el 31 de marzo de 1998 el plazo para la creación del modelo actualizado (B)

En este convenio, al igual que en los demás suscritos con Siemens (C-017-94 y C-16-97), no requieren de análisis interpretativo ya que no se advierten contradicciones entre el cuerpo del documento y los anexos financieros. En tal sentido, las compensaciones se deberán limitar al cumplimiento exacto de los presupuestos de los contratos.

Convenio C-016-96

Convenio C-016-96			
Asociado	Colombiatel S.A. (Cesión efectuada por ITOCHU Corporation)		
Lugar de Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Bolívar • Boyacá • Cundinamarca • Santander • Cesar • Córdoba 		
Fecha Suscripción	Julio 22 1996		
Duración Estimada	90 Meses	Terminación: Diciembre 22 de 2003	
Líneas Proyectadas	31.540		
Modificaciones Líneas	Comité de Coordinación No. 1	16/05/97	Reduce a 27.070, sin crear un nuevo modelo
Modificaciones al Contrato	Cesión del Contrato	10/02/97	<ul style="list-style-type: none"> • De ITOCHU Corporation a Colombiatel

Las revisiones a que está sujeto el convenio durante su ejecución adolecen de graves imprecisiones (particularmente la anual) y vacíos que hacen muy difícil su aplicación. Se destacan:

- No es claro si los períodos de revisión son anualidades independientes o acumuladas
- No es claro cuáles de todos los parámetros del modelo se deben incorporar
- No es claro si los *ingresos proyectados*, para efectos de la comparación con los *ingresos reales*, son los del modelo original, los del modelo como resultado del estudio fundamental de la demanda o los del modelo al cual se le haya incorporado el *comportamiento real de los parámetros del modelo económico*.
- No es claro cómo se calcula la cuenta de ajuste (o la modificación del tiempo de duración del convenio)

Por otro lado, de las estipulaciones del convenio se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada (Cláusula 15).

Convenio C-018-96

Asociado	NISSHO IWAI CORPORATION, cedido al Consorcio integrado por: <ul style="list-style-type: none"> • TELEPREMIER S.A. • TELECONSORCIO S.A. • NISSHO IWAI CORPORATION • NEC CORPORATION • MITSUI & CO LTD • SUMITOMO CORPORATION 	
Lugar de Ejecución	Diferentes municipios de los departamentos de: <ul style="list-style-type: none"> • Cundinamarca • Magdalena • Meta • Putumayo • Santander • Sucre • Arauca • Bolívar • Amazonas • Casanare • Cesar 	
Fecha Suscripción	Julio 25 de 1996	
Duración Estimada	Parte A: 71 meses Parte B: 82 meses Parte C: 84 meses	Terminación: Junio de 2002 Terminación: Mayo de 2004 Terminación: Febrero de 2005
Líneas Proyectadas	97.400	

Convenio C-018-96

Convenio C-018-96			
Modificaciones Líneas	Adicional No. 1	03/07/97	36.093 (Parte B)
	Adicional No. 2	24/02/98	Aumenta la parte B a 43.500 75.371 (Parte C)
	Comité Coordinación 9	03/08/98	Reduce a 94.800 las líneas de la parte A
	Comité Coordinación 9	03/08/98	Reduce a 42.700 las líneas de la parte B
	Comité Coordinación 9	03/08/98	Aumenta a 77.700 las líneas de la parte C
	Comité Coordinación 11	08/10/99	Reduce a 39.700 las líneas de la parte B
	Comité Coordinación 12	17/04/00	Reduce a 39.000 las líneas de la parte B
Modificaciones al Contrato	Adicional No. 1	03/07/97	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentó el área de servicio del Convenio y el número de líneas (36.093 adicionales), crea la parte B, con un plan de negocios independiente
	Adicional No. 2	24/02/98	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentó el área de servicio del Convenio • Crea la parte C, con un plan de negocios independiente • Aumenta el número de líneas a instalar en las nuevas áreas de servicio del Convenio (75.371) • Aumenta el número de líneas de la parte B a 43.500

Los contratos de asociación a riesgo compartido, como todos los contratos en general, contienen en su estructura una distribución de los riesgos que se pudieran generar a lo largo de la ejecución contractual. Así, de las estipulaciones de estos convenios se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada. En este tres contrato, las partes decidieron que el riesgo derivado de las variaciones en la demanda no serían cubiertas por Telecom (Cláusula 15 del Convenio).

Efectuando una interpretación sistemática de los contratos suscritos con Teleconsorcio – NEC (C-060-95, C-018-96, C-015-97) de conformidad con lo establecido en el artículo 1622 del Código Civil, de tal forma que sea posible eliminar los vacíos que se presenten en los textos de cada uno de ellos, se puede concluir:

- Que el producto de los servicios (ingresos) puede variar por varios factores, entre ellos, la capacidad instalada, la funcionalidad de los equipos, el tiempo de operación de los mismos, la actividad de mercadeo y la demanda del servicio.
- Que las partes asumen el riesgo de recibir un producto dentro de cada ciclo de facturación, de acuerdo con el comportamiento de las variables que pudieran afectar el producto, de acuerdo con los márgenes de riesgo dispuestos en el anexo financiero.
- Que en ningún caso Telecom garantiza la demanda del servicio.
- Que, en principio, las partes estimaron, de acuerdo con los estudios efectuados por el asociado, el volumen y calidad de la demanda. Sin embargo, Telecom no se comprometió a que, durante la ejecución real del convenio, el volumen esperado de demanda existiera
- La demanda real, cuyo concepto únicamente se encuentra definido en el convenio C-018-96, el cual puede hacerse extensivo a los demás convenios utilizado la interpretación sistemática anteriormente mencionada, es entendida como el número efectivo de usuarios.
- *Ningún convenio define el concepto de usuario. Sin embargo, la ley 142 de 1994 en su artículo 14 numeral 14.33 definió al usuario como la “persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio público, bien como propietario del inmueble en donde este se presta o como receptor directo del servicio. A este último se denomina también consumidor”*
- Resulta claro que las partes consignaron de manera expresa y sin ambigüedades su intención de que entre ellas no habría reconocimientos ni reclamaciones en el caso en que hubiese diferencias entre demanda real y demanda estimada. Es decir, que las partes entendieron que no se generaría compensación alguna si, como efecto de la disminución o aumento del número efectivo de usuarios, el valor de los ingresos recibidos durante cada uno de los ciclos de facturación resultaba diferente del esperado.

Convenio C-019-96

Convenio C-019-96			
Asociado	Telebachué Ltda.		
Lugar de Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Cundinamarca • Caldas 		
Fecha Suscripción	Julio 26 1996		
Duración Estimada	93 Meses	Terminación: Abril 26 de 2004	
Líneas Proyectadas	65.800		
Modificaciones al Contrato	Cesión del Contrato	05/97	Cesión del Consorcio formado por Alcatel Contracting de Francia; Alcatel Contracting de España y Bell Telephone Manufacturing Co a Telebachué Ltda.

Convenio C-020-96

Convenio C-020-96		
Asociado	NORTEL CALA INC	
Lugar de Ejecución	Departamentos de: <ul style="list-style-type: none"> • Chocó • Córdoba • Sucre 	
Fecha Suscripción	Julio 1996	
Duración Estimada	98 Meses	Terminación: Septiembre de 2004
Duración Efectiva	98 Meses	Terminación: Septiembre de 2004
Líneas Proyectadas	36.700	

Los contratos de asociación a riesgo compartido, como todos los contratos en general, contienen en su estructura una distribución de los riesgos que se pudieran generar a lo largo de la ejecución contractual. Así, de las estipulaciones de estos convenios se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada. En estos contratos, las partes decidieron que el riesgo derivado de las variaciones en la demanda no serían cubiertas por Telecom (Cláusula 15). Con base en esta cláusula se puede concluir que:

- Que el producto de los servicios (ingresos) puede variar por varios factores, entre ellos, la capacidad instalada, la funcionalidad de los equipos, el tiempo de operación de los mismos, la actividad de mercadeo y la demanda del servicio.
- Que las partes asumen el riesgo de recibir un producto dentro de cada ciclo de facturación, de acuerdo con el comportamiento de las variables que pudieran afectar el producto, de acuerdo con los márgenes de riesgo dispuestos en el anexo financiero.
- Que en ningún caso Telecom garantiza la demanda del servicio.
- Que, en principio, las partes estimaron, de acuerdo con los estudios efectuados por el asociado, el volumen y calidad de la demanda. Sin embargo, Telecom. No se comprometió a que, durante la ejecución real del convenio, el volumen esperado de demanda existiera.
- El convenio C-020-96, se define la demanda real como el número efectivo de usuarios. De acuerdo con el anexo financiero de este convenio usuario es la *“persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio público, bien como propietario del inmueble en donde este se presta o como receptor directo del servicio. A este último se denomina también consumidor”*.
- Resulta claro que las partes consignaron de manera expresa y sin ambigüedades su intención de que entre ellas no habría reconocimientos ni reclamaciones en el caso en que hubiese diferencias entre demanda real y demanda estimada. Es decir, que las partes entendieron que no se generaría compensación alguna si, como efecto de la disminución o aumento del número efectivo de usuarios, el valor de los ingresos recibidos durante cada uno de los ciclos de facturación resultaba diferente del esperado.

Convenio C-015-97

Asociado	NEC CORPORATION, cedido a TELECONSORCIO S.A.	
Lugar de Ejecución	Diferentes municipios del departamento de Santander: <ul style="list-style-type: none"> • Bucaramanga • Floridablanca • Girón 	
Fecha Suscripción	Mayo 21 de 1997	
Duración Estimada	88 meses	Terminación: Octubre de 2004
Duración Efectiva	88 meses	Terminación: Octubre de 2004
Líneas Proyectadas	75.000	
Modificaciones Líneas	51.500	Estudio de demanda

Los contratos de asociación a riesgo compartido, como todos los contratos en general, contienen en su estructura una distribución de los riesgos que se pudieran generar a lo largo de la ejecución contractual. Así, de las estipulaciones de estos convenios se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada. En este tres contrato, las partes decidieron que el riesgo derivado de las variaciones en la demanda no serían cubiertas por Telecom (Cláusula 15 del Convenio).

Efectuando una interpretación sistemática de los contratos suscritos con Teleconsorcio – NEC (C-060-95, C-018-96, C-015-97) de conformidad con lo establecido en el artículo 1622 del Código Civil, de tal forma que sea posible eliminar los vacíos que se presenten en los textos de cada uno de ellos, se puede concluir:

- Que el producto de los servicios (ingresos) puede variar por varios factores, entre ellos, la capacidad instalada, la funcionalidad de los equipos, el tiempo de operación de los mismos, la actividad de mercadeo y la demanda del servicio.
- Que las partes asumen el riesgo de recibir un producto dentro de cada ciclo de facturación, de acuerdo con el comportamiento de las variables que pudieran afectar el producto, de acuerdo con los márgenes de riesgo dispuestos en el anexo financiero.
- Que en ningún caso Telecom garantiza la demanda del servicio.
- Que, en principio, las partes estimaron, de acuerdo con los estudios efectuados por el asociado, el volumen y calidad de la demanda. Sin embargo, Telecom no se comprometió a que, durante la ejecución real del convenio, el volumen esperado de demanda existiera
- La demanda real, cuyo concepto únicamente se encuentra definido en el convenio C-018-96, el cual puede hacerse extensivo a los demás convenios utilizado la interpretación sistemática anteriormente mencionada, es entendida como el número efectivo de usuarios.

- Ningún convenio define el concepto de usuario. Sin embargo, la ley 142 de 1994 en su artículo 14 numeral 14.33 definió al usuario como la *“persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio público, bien como propietario del inmueble en donde este se presta o como receptor directo del servicio. A este último se denomina también consumidor”*
- Resulta claro que las partes consignaron de manera expresa y sin ambigüedades su intención de que entre ellas no habría reconocimientos ni reclamaciones en el caso en que hubiese diferencias entre demanda real y demanda estimada. Es decir, que las partes entendieron que no se generaría compensación alguna si, como efecto de la disminución o aumento del número efectivo de usuarios, el valor de los ingresos recibidos durante cada uno de los ciclos de facturación resultaba diferente del esperado.

Convenio C-016-97

Asociado	Consortio Formado Por:		
	<ul style="list-style-type: none"> • Siemens Aktiengesellschaft • Siemens S.A. • Uprotel E.U. 		
Lugar de Ejecución	Manizales y Villamaría (Inicialmente incluía Medellín)		
Fecha Suscripción	Junio 1997		
Duración Estimada	90 Meses	Terminación: Noviembre 2004	
Duración Efectiva	98 Meses	Terminación: Julio 2005	
Modificaciones Duración	Convenio Adicional No. 1 (24/02/98)	Adiciona 8 Meses	
Líneas Proyectadas	50.000 (Manizales)		
Modificaciones Líneas	Convenio Adicional No. 1 (24/02/98)	Reduce a 28.012 (Manizales)	
Modificaciones al Contrato	Otrosí No. 1	18/02/98	<ul style="list-style-type: none"> • Elimina como obligación de TELECOM la puesta en funcionamiento de la estructura y el equipo aportado por el consorcio
	Convenio Adicional No. 1	24/02/98	<ul style="list-style-type: none"> • Incluye el municipio de Villamaría • Incluye Itagüí, Bello y Envigado • Modifica el número de líneas a instalar, el valor de la inversión y el Plan de Negocios. Modifica el Anexo Técnico No. 7 (Cronograma) • Aumenta en 8 Meses la Duración del Contrato
	Convenio Adicional No. 2	05/06/98	<ul style="list-style-type: none"> • Modifica el número de representantes ante el comité de coordinación (3 por cada parte)
	Acta de Acuerdo	31/03/99	<ul style="list-style-type: none"> • Excluye el proyecto para Medellín, Itagüí, Bello y Envigado
	Documento de Autorización	06/06/99	<ul style="list-style-type: none"> • Autoriza la inclusión de Uprotel E.U. como parte del Consorcio

En este convenio, al igual que en los demás suscritos con Siemens (C-062-95 y C-017-94), no requieren de análisis interpretativo ya que no se advierten contradicciones entre el cuerpo del documento y los anexos financieros. En tal sentido, las compensaciones se deberán limitar al cumplimiento exacto de los presupuestos de los contratos.

Convenio C-024-93			
Asociado	BELL MANUFACTURING COMPANY (Cesión a TELFIN LTDA)		
Lugar de Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Atlántico • Cundinamarca 		
Fecha Suscripción	Agosto 14 de 1993		
Duración Estimada	72 Meses	Terminación: Diciembre de 1999	
Líneas Proyectadas	29.296		
Modificaciones al Contrato	Convenio Modificadorio No. 1	24/02/94	<ul style="list-style-type: none"> • Modifica el plazo de cinco meses fijado en la cláusula 23 del convenio C-024-93 para la entrada en vigor del mismo el cual será hasta el 4 de Marzo de 1994.
	Convenio Modificadorio No. 2	28/12/94	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía el plazo de BELL TELEPHONE para obtener bajo su responsabilidad el acuerdo con las entidades extranjeras y nacionales para la financiación del proyecto, hasta el 30 de Enero de 1995. • Enero de 1997, fecha máxima para la puesta en servicio de la infraestructura. • Modifica la duración de las etapas del proyecto • Reemplaza los anexos 12, 13 y 14 del convenio por los anexos 12A, 13A y 14A
	Cesión del Contrato	29/12/94	<ul style="list-style-type: none"> • De BELL TELEPHONE MANUFACTURING COMPANY S.A a TELFIN LTDA
	Convenio Modificadorio No. 3	30/12/96	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía hasta el 17 de febrero de 1997 el plazo estipulado en el anexo 5 del convenio para la entrega en funcionamiento y apta para entrar en

Convenio C-024-93

			operación de la infraestructura requerida para las ampliaciones definidas como tercera etapa.
	Convenio Modificadorio No. 4	11/02/97	<ul style="list-style-type: none"> • Amplía hasta el 30 de septiembre de 1997 el plazo estipulado en el anexo 5 del convenio para la entrega en funcionamiento y apta para entrar en operación de la infraestructura requerida para las ampliaciones definidas como tercera etapa • Incorpora como anexo 15 al convenio el anexo del Modificadorio mediante el cual se define el procedimiento para efectuar la revisión del modelo económico estableciendo una cuenta de ajuste. • Define que la gestión de comercialización y venta de líneas estará a cargo de TELFIN con cargo al Modelo Económico.

Este convenio no incluye ninguna cláusula referente al riesgo compartido.

Convenio C-018-97

Asociado	Consorcio integrado por: <ul style="list-style-type: none"> • NORTEL CALA INC • NORTHERN TELECOM COMUNICACIONES DE COLOMBIA S.A. 		
Lugar de Ejecución	Cali, Norte y Sur		
Fecha Suscripción	Junio 1997		
Duración Estimada	76 meses	Terminación: Octubre de 2003	
Líneas Proyectadas	200.000		
Modificación Líneas	Estudio de	08/07/99	Se reduce a 95.000 sin crear nuevo modelo

Convenio C-018-97

	Demanda		
--	---------	--	--

Los contratos de asociación a riesgo compartido, como todos los contratos en general, contienen en su estructura una distribución de los riesgos que se pudieran generar a lo largo de la ejecución contractual. Así, de las estipulaciones de estos convenios se deriva que las partes pactaron que no existiría garantía alguna en cuanto a la existencia de la demanda proyectada.

En estos contratos, las partes decidieron que el riesgo derivado de las variaciones en la demanda no serían cubiertas por Telecom (Cláusula 15). Con base en esta cláusula se puede concluir que:

- Que el producto de los servicios (ingresos) puede variar por varios factores, entre ellos, la capacidad instalada, la funcionalidad de los equipos, el tiempo de operación de los mismos, la actividad de mercadeo y la demanda del servicio.
- Que las partes asumen el riesgo de recibir un producto dentro de cada ciclo de facturación, de acuerdo con el comportamiento de las variables que pudieran afectar el producto, de acuerdo con los márgenes de riesgo dispuestos en el anexo financiero.
- Que en ningún caso Telecom garantiza la demanda del servicio.
- Que, en principio, las partes estimaron, de acuerdo con los estudios efectuados por el asociado, el volumen y calidad de la demanda. Sin embargo, Telecom. No se comprometió a que, durante la ejecución real del convenio, el volumen esperado de demanda existiera.
- Se define la demanda real como el número efectivo de suscriptores potenciales que presentaron solicitud de servicios.
- Resulta claro que las partes consignaron de manera expresa y sin ambigüedades su intención de que entre ellas no habría reconocimientos ni reclamaciones en el caso en que hubiese diferencias entre demanda real y demanda estimada. Es decir, que las partes entendieron que no se generaría compensación alguna si, como efecto de la disminución o aumento del número efectivo de usuarios, el valor de los ingresos recibidos durante cada uno de los ciclos de facturación resultaba diferente del esperado.

Convenio C-016-97

Asociado	Consorcio integrado por: <ul style="list-style-type: none"> • SIEMENS AKTIENGESELLSCHAFT • SIEMENS SOCIEDAD ANONIMA. 	
Lugar de Ejecución	Medellín	
Fecha Suscripción	Mayo 21 de 1997	
Duración Estimada	101 meses	Terminación: Octubre de 2005

Convenio C-016-97

Líneas Proyectadas	100.000		
Terminación	Acta de Acuerdo	31/03/99	Se termina por mutuo acuerdo el Convenio para Medellín.

Convenio C-014-97

Asociado	Unión Temporal conformada por:		
	<ul style="list-style-type: none"> • TELEFONAKTIEBOLAGET LM ERICSSON • ERICSSON DE COLOMBIA S.A. 		
Lugar de Ejecución	Pereira		
Fecha Suscripción	Mayo 21 de 1997		
Duración Estimada	82 meses	Terminación: Marzo de 2004	
Líneas Proyectadas	75.000		
Liquidación	Acta	1998	Se liquida de mutuo acuerdo el Convenio.