

## Introducción

El crecimiento de EPM, que pasó de ser una empresa pública municipal, responsable de la provisión de los servicios de agua, energía y telecomunicaciones; hasta convertirse en la principal empresa de servicios públicos de Colombia y la matriz del segundo grupo empresarial del país, con operaciones internacionales, conlleva importantes retos desde la perspectiva del gobierno corporativo.

*Este crecimiento ha llevado a la empresa a adoptar una estrategia explícita de mejoras en esta materia, teniendo como referentes los más altos estándares internacionales para empresas de naturaleza pública.*

En cumplimiento de las prácticas de gobierno corporativo, EPM presenta este informe como un compromiso de revelación de información y de transparencia con los inversionistas y demás grupos de interés.

En este documento se detallan los principales avances y logros en materia de gobierno corporativo, obtenidos por el Grupo EPM durante la vigencia 2013. Para ello se subdivide el reporte en cinco capítulos:

Capítulo 1: Marco conceptual del gobierno corporativo en EPM

Capítulo 2: Gestión de los órganos de gobierno de EPM

Capítulo 3: Gestión de los órganos de gobierno del Grupo EPM

Capítulo 4: Cumplimiento, ambiente de control y rendición de cuentas

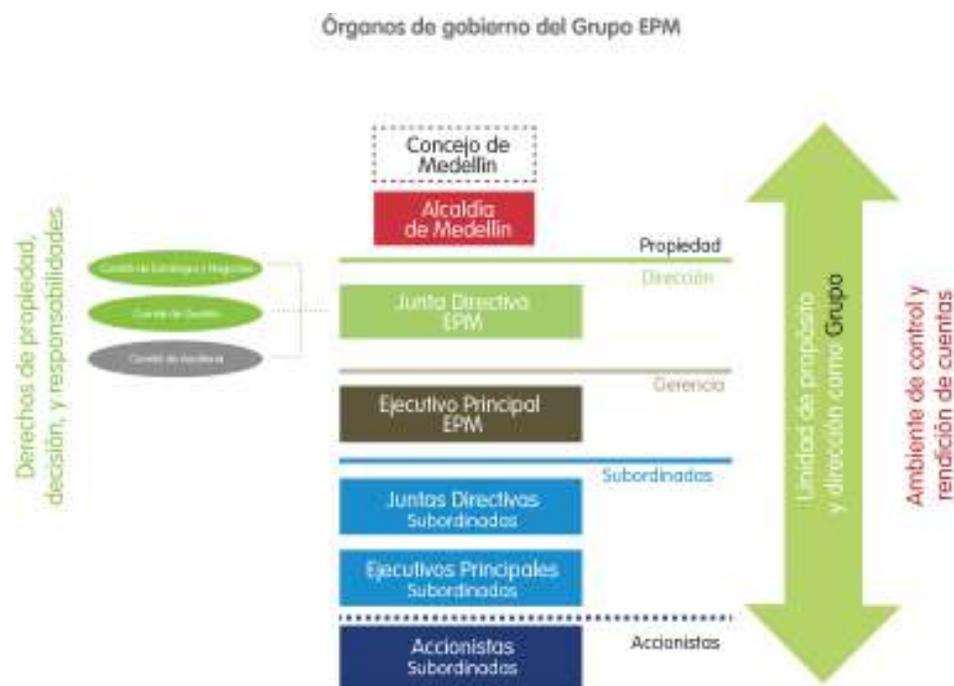
Capítulo 5: Plan de actividades de gobierno corporativo.



## Marco conceptual del gobierno corporativo en EPM

EPM entiende el gobierno corporativo como el conjunto de prácticas y normas que demarcan un adecuado y necesario equilibrio entre la propiedad, la dirección y la gestión de la empresa, permitiéndole asegurar una apropiada administración empresarial en un ambiente de transparencia frente a los grupos de interés y el mercado en general.

El gobierno corporativo en EPM se ocupa de definir las reglas de juego para el ejercicio de la propiedad, la toma de decisiones y el alcance de las responsabilidades de cada órgano de gobierno, en aras de preservar la unidad de propósito y dirección del grupo empresarial, siempre procurando la sostenibilidad y la generación de valor.



*La interacción entre los diferentes niveles de gobierno del Grupo EPM, debe garantizar un adecuado ejercicio de los derechos de propiedad, decisión y responsabilidades de cada nivel, siempre dentro de un ambiente de control y rendición de cuentas, de manera que el modelo de gobierno optimice la generación de valor del conjunto del grupo empresarial.*



Anibal Gaviria Correa Alcalde de Medellín y Juan Esteban Calle Restrepo Gerente General de EPM

---

## Propiedad

---

La totalidad de los derechos de propiedad de EPM la ostenta el Municipio de Medellín, representado por el Alcalde de Medellín, quien en virtud de la Ley 142 de 1994 y de los Estatutos de la empresa, nombra al Gerente General, preside la Junta Directiva y nombra directamente a los miembros que hacen parte de ella.

La relación con el Municipio de Medellín, en su rol de propietario de EPM, se da solo por medio de la participación del Alcalde de la ciudad dentro de la Junta Directiva de EPM, así como en la transferencia de parte de los excedentes financieros generados en la gestión empresarial.

---

*Mediante el acuerdo Municipal N.º 69 de 1997 del Concejo de Medellín, se establece que EPM transfiere anualmente, de manera ordinaria, hasta el 30% de la utilidad al Municipio. No obstante, en casos excepcionales, se pueden decretar transferencias adicionales por encima del monto definido, previamente aprobadas por el Concejo de Medellín.*

---

Las transferencias adicionales y acordadas entre ambas entidades, deben consultar los requerimientos financieros del Municipio para programas específicos de inversión, e igualmente las necesidades financieras de EPM para su propia gestión, de modo que no se ponga en riesgo la viabilidad empresarial ni su expansión establecida.

Las transferencias adicionales deben ser autorizadas mediante acuerdo del Concejo Municipal, con la debida sustentación del Alcalde, en la que consten expresamente los efectos que tendrán dichas transferencias extraordinarias sobre las finanzas de EPM.

---

## Principios de la relación con el dueño: Convenio Marco de Relaciones

---

El Convenio Marco de Relaciones suscrito entre EPM y el Municipio de Medellín en el año 2007, contiene de manera explícita la autolimitación del Municipio en el ejercicio de sus derechos de propiedad en favor de la sostenibilidad del conglomerado empresarial de EPM, y formaliza su declaración de autorregulación haciendo explícitos:

- El respeto por la autonomía administrativa de la empresa
- La garantía del nombramiento de directivos de las mejores calidades personales y profesionales
- El mantenimiento de la independencia en el manejo operativo de los recursos financieros y
- La congruencia del Plan de Desarrollo Municipal con los planes de inversión de largo plazo de la empresa.

La limitación en los derechos de propiedad del Municipio le impone condiciones a EPM. Por ello, a través del Convenio Marco de Relaciones, la empresa se compromete a:

- Realizar una gestión eficiente y productiva de sus activos
- Acordar el plan de transferencias a su dueño
- Utilizar los conductos legalmente establecidos para la comunicación empresa-propietario y, en especial,
- Actuar siempre con transparencia, imparcialidad y objetividad.

La Administración Municipal, por su parte, tiene la intención de que EPM:

- Cuente con los mecanismos de gobierno corporativo apropiados que le permitan una adecuada gestión
- Obtenga los recursos necesarios para emprender los imperativos estratégicos trazados
- Logre una alta competitividad a escala nacional e internacional y cuente con la confianza de sus inversionistas

Por ello ambas entidades, de manera conjunta, adelantan gestiones para fortalecer el Convenio vigente, incluyendo una propuesta de modificación revisada por la Junta Directiva de EPM y en proceso de revisión por parte del despacho del Alcalde.

---

*Dicha modificación será una vía para el fortalecimiento de la relación Municipio — EPM mediante la incorporación de mecanismos de medición y seguimiento ciudadano a los compromisos allí pactados por las partes.*

---

## Transferencias al Municipio de Medellín



Por disposición del Concejo de Medellín, el porcentaje de excedentes financieros de EPM que se transfiere al Municipio de manera ordinaria, equivale al 30% de los mismos.

A su vez, el Convenio Marco de Relaciones estableció que podrán realizarse transferencias adicionales considerando los requerimientos financieros del Municipio para programas específicos de inversión y las necesidades financieras de EPM para su propia gestión, de modo que no se ponga en riesgo la viabilidad empresarial ni sus proyectos de expansión.

*Las transferencias adicionales deben ser autorizadas mediante un acuerdo del Concejo Municipal, previa sustentación del Alcalde de la inversión social a la cual serán destinadas, y respaldadas por un análisis del impacto en el plan de inversiones de EPM y su calificación de riesgo crediticio.*

Durante el año 2013 se realizaron transferencias de excedentes ordinarios equivalentes a COP 526 mil millones, correspondientes al 30 % de las utilidades del año 2012. Se hicieron además aportes extraordinarios por un total de COP 657 mil millones.

Las transferencias ordinarias fueron causadas con base en los cálculos contables de los excedentes financieros al cierre del ejercicio anterior. En todos los casos las transferencias extraordinarias fueron aprobadas con antelación por el Concejo Municipal, previa valoración de la necesidad planteada por el Alcalde de la ciudad y de los planes de inversión de la empresa.

*EPM transfirió en 2013 excedentes por valor de COP 1,183,493 millones al Municipio de Medellín.*

## Transferencias al Municipio de Medellín

|                                 | 2011           | 2012           | 2013             |
|---------------------------------|----------------|----------------|------------------|
| Transferencias ordinarias       | 437,346        | 458,095        | 526,122          |
| Transferencias extraordinarias  | 360,154        | 381,746        | 657,371          |
| <b>Total transferencias</b>     | <b>797,500</b> | <b>839,841</b> | <b>1,183,493</b> |
| <b>Variación transferencias</b> | <b>-6%</b>     | <b>5%</b>      | <b>41%</b>       |

### Transferencias al Municipio de Medellín

Los pagos de transferencias extraordinarias corresponden a las siguientes partidas:

COP 388,435, correspondientes a la segunda cuota para la financiación de los proyectos prioritarios del Municipio de Medellín, según lo establecido en el artículo 1.2.7 del Acuerdo 07 de 2012, Plan de Desarrollo 2012 - 2015 "Medellín un hogar para la vida"

Pago de última cuota para el Fondo EPM Educación Superior por COP 50,000 millones, según Acuerdo N° 53 de 2010 del Concejo del Municipio de Medellín. Se paga en 3 cuotas anuales de COP 50,000 millones cada una en los años 2011 — 2013.

Excedentes extraordinarios de los recursos resultantes de la transformación de UNE EPM Telecomunicaciones por COP 218,936 millones, según lo establecido en el Acuerdo de aprobación del presupuesto del Municipio de Medellín para 2014 (Acuerdo 74 de 2013) y el Acta del Compes del 23 de diciembre de 2013.

## Total transferencias extraordinarias

| Total transferencias extraordinarias                  | 2011           | 2012           | 2013           |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Proyectos prioritarios Plan de Desarrollo de Medellín | 187,500        | 51,746         | 388,435        |
| Créditos educación superior                           | 50,000         | 50,000         | 50,000         |
| Inversión social                                      | 122,654        | 280,000        | 218,936        |
| <b>Total</b>  | <b>360,154</b> | <b>381,746</b> | <b>657,371</b> |

### Total transferencias extraordinarias

De acuerdo con los Estatutos de EPM y en cumplimiento del Convenio Marco, las transferencias realizadas fueron analizadas desde la perspectiva financiera y, como en años anteriores, las cifras transferidas no comprometen la viabilidad financiera de largo plazo de la empresa.

---

## Informe de la Junta Directiva de EPM

---

En cumplimiento de lo consagrado en los Estatutos, Acuerdo 12 de 1998, y en el Código de Gobierno Corporativo, se presenta la siguiente información de la gestión de la Junta Directiva en 2013, la cual contiene los siguientes apartados:

Conformación de la Junta Directiva

Gestión de la Junta Directiva

Gestión de los comités de apoyo a la Junta Directiva

Remuneración de la Junta Directiva

Evaluación de la Junta Directiva

Conflictos de interés

Para conocer contenido ver **Informe de la Junta Directiva de EPM**

## Composición de la alta gerencia de EPM

En el año 2013, EPM implementó el programa Grupo EPM Sin Fronteras, con el propósito de mejorar la competitividad del grupo empresarial, obtener beneficios para los clientes, el dueño y los empleados y estar más cerca de todos sus grupos de interés.

*Este programa le ha permitido al Grupo EPM diseñar e implementar un nuevo modelo de organización que le ayudará a lograr lo que se ha propuesto en su nuevo direccionamiento estratégico, aprovechando al máximo las fortalezas individuales de las empresas que lo conforman y las que se pueden lograr actuando en colectivo.*

La organización ha crecido significativamente y requiere una nueva estructura que le permita consolidarse como grupo e integrar sus operaciones para fortalecer la capacidad de trabajar juntos y seguir creciendo, asegurar y enfocar responsabilidades claras, mantener una gobernabilidad efectiva y balancear las cargas a través de las funciones.

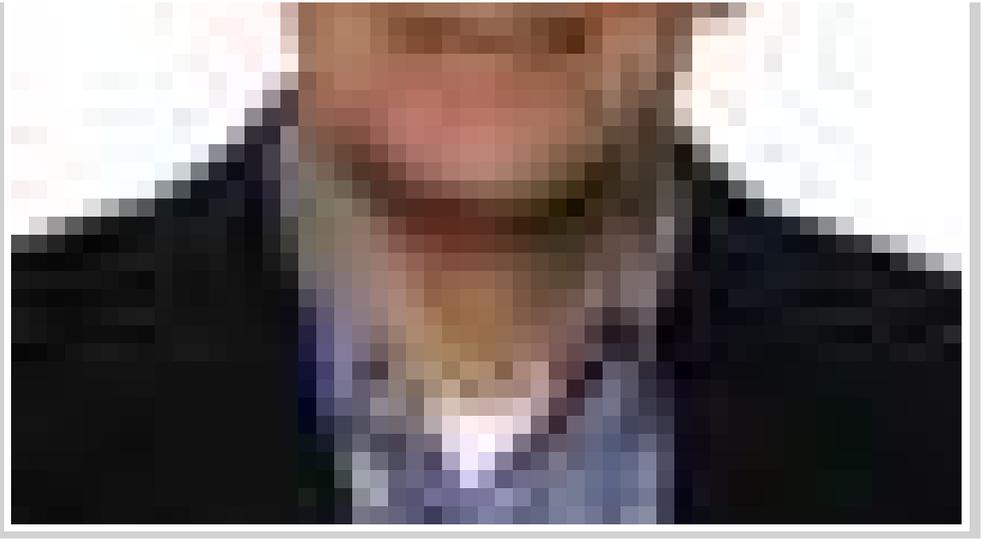
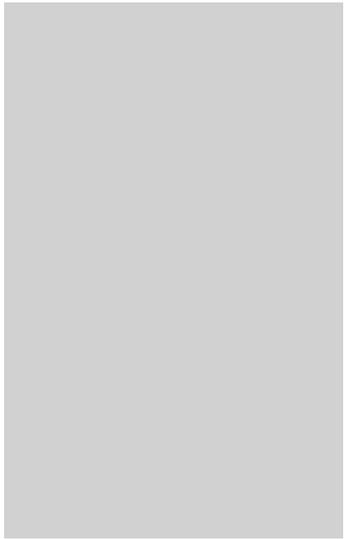
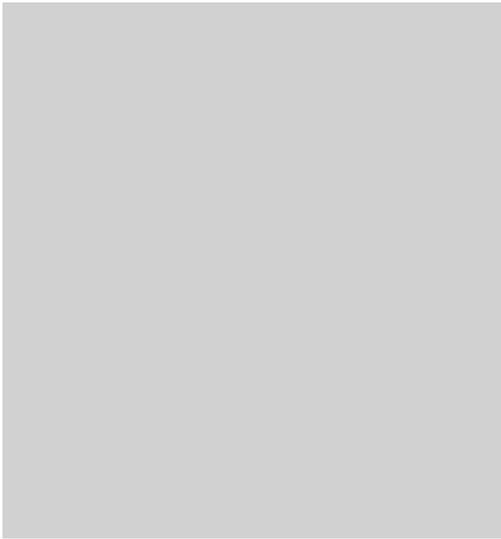
*El 4 de noviembre de 2013 entró en vigencia la nueva estructura del Grupo EPM, la cual le dará potencia a la filosofía de la integración descentralizada y del trabajo matricial.*

### Conformación de la alta gerencia en EPM

Gerencia General

Juan Esteban Calle Restrepo





icepresidencia Ejecutiva Gestión de Negocios

Ana Mercedes Villegas Mejía

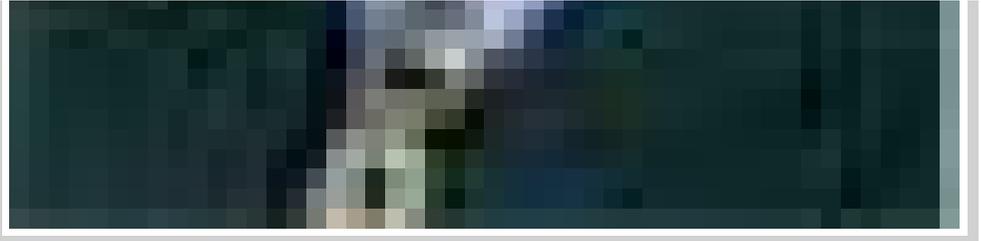




▣ Vicepresidencia Ejecutiva Proyectos e Ingeniería

Wilson Chinchilla Herrera





vicepresidencia Ejecutiva Estrategia y Crecimiento

Gabriel Jaime Betancourt Mesa

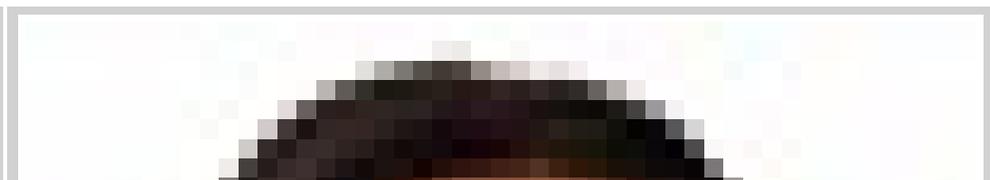
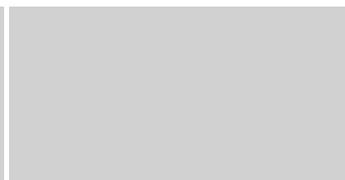
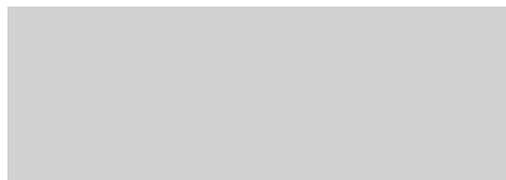


icepresidencia Finanzas Corporativas

Diana Rúa Jaramillo



Presidencia Desarrollo Humano y Capacidades  
Organizacionales Ana María Restrepo Botero



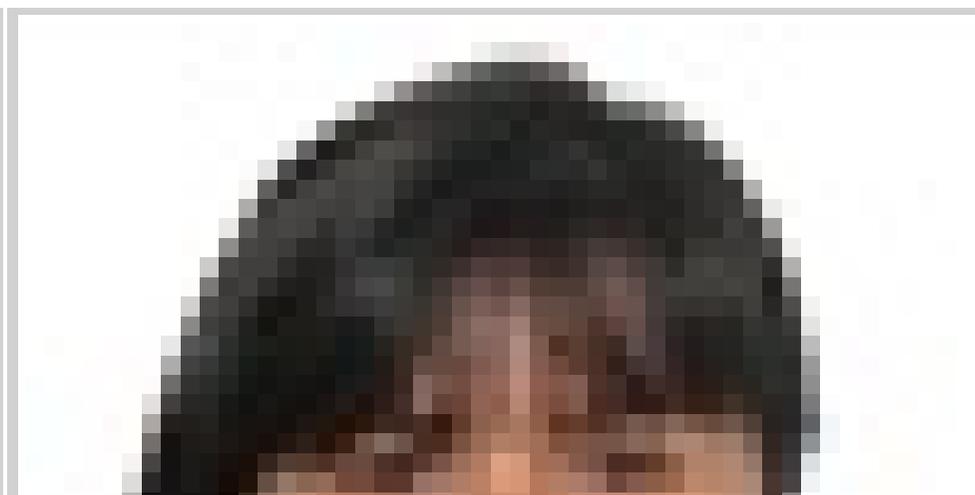
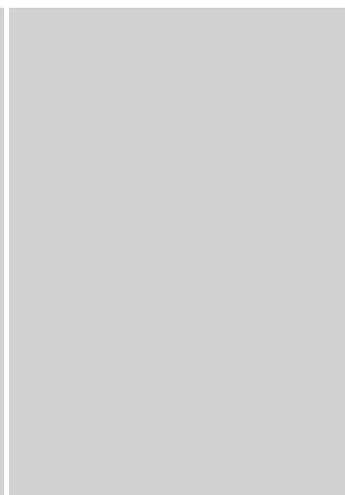
icepresidencia Suministros y Servicios Compartidos

María Fanery Sucerquia Jaramillo



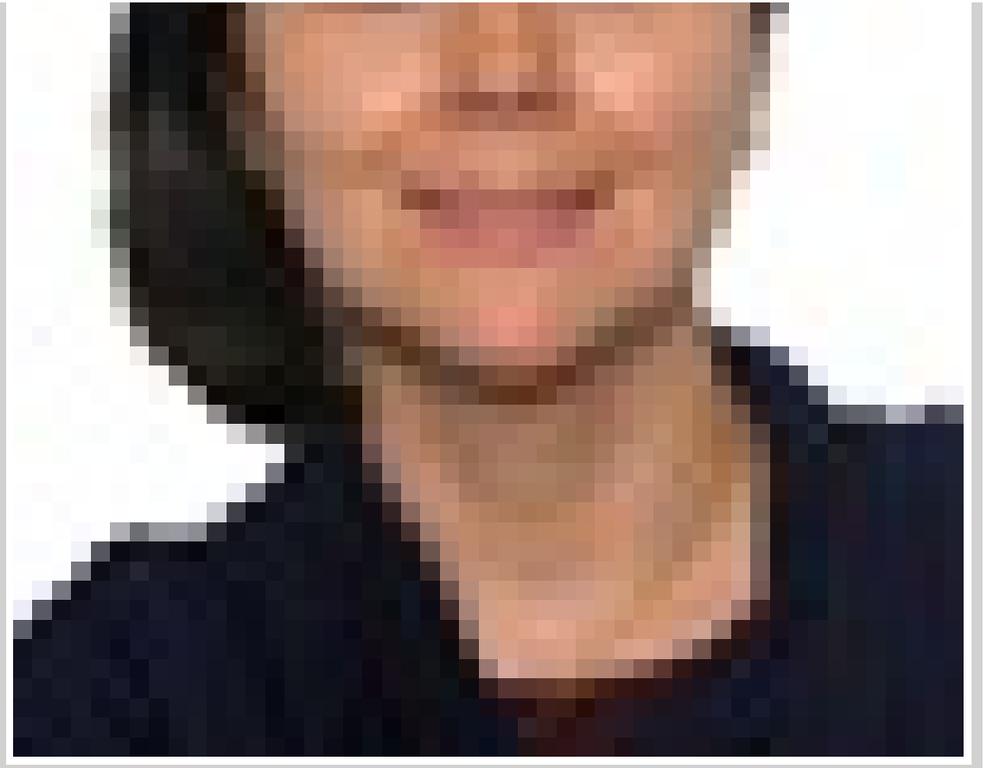
icepresidencia Comunicación y Relaciones Corporativas

Luz Mónica Pérez Ayala



Secretaría General

Maritza Alzate Buitrago



Auditoría Corporativa

Hernán Darío Vergara Castro





Información de la alta Gerencia en EPM

Para conocer más de la nueva estructura organizacional ver **Directivos de EPM**

## Evaluación del Gerente General



Juan Esteban Calle - Gerente General de EPM y líder del Grupo EPM

La metodología de evaluación anual del Gerente General aprobada por la Junta Directiva en sesión de noviembre de 2012, ha sido implementada por dos años consecutivos.

Con esta evaluación no solo se revisan los resultados obtenidos por la empresa en cada vigencia, sino los métodos para obtenerlos, los cuales darán cuenta de la alineación de la gestión del Gerente General con los valores de la empresa y el direccionamiento estratégico que dicta la Junta Directiva.

El instrumento de evaluación continúa siendo el mismo ya que permite promover la reflexión acerca de la gestión del Gerente General y la de la empresa, de manera que se puedan identificar aspectos de fortalecimiento de la gestión y alineación de los órganos de gobierno de la empresa.

La metodología consta de tres capítulos:

- Evaluación de la gestión interna de la empresa, medida por medio de indicadores que hacen parte del Cuadro de Mando Integral (CMI).

- Evaluación de la percepción de la gestión de la empresa desde públicos externos.

- Evaluación de las competencias del Gerente y de los valores y comportamientos que este, desde su gestión, está incentivando en la empresa y que permitirán el logro de las metas futuras, y por consiguiente, el propósito de sostenibilidad.

En el año 2014 fue implementada la metodología de evaluación del Gerente General, por medio de la cual la Junta Directiva revisó los principales logros de la gestión gerencial en 2013 y planteó los énfasis de gestión para el año 2014. Fruto de este ejercicio la Junta Directiva hace pública la siguiente declaración:

### **Declaración de la evaluación de la gestión del Gerente General de EPM durante el año 2013**

Medellín, abril de 2014

Los miembros de la Junta Directiva de EPM manifestamos que somos directores independientes, que actuamos con autonomía plena frente a la administración de la empresa y frente al dueño de la misma, este último representado por el señor Alcalde de la ciudad de Medellín.

**En cumplimiento de nuestra responsabilidad y dando continuidad a las prácticas de gobierno corporativo del Grupo, hemos evaluado la gestión del Gerente de EPM durante la vigencia 2013, sobre la cual poseemos una alta valoración, no solo por los importantes resultados obtenidos en esta vigencia, que sitúan al Grupo EPM como el grupo empresarial más importante en el sector de los servicios públicos domiciliarios en Colombia, sino porque ha sido un líder que ha sabido dirigir el proceso de transformación empresarial que comenzó en el 2012.**

**Para la Junta Directiva la gestión de Juan Esteban Calle Restrepo ha estado marcada por una coherencia entre la gestión empresarial y los valores corporativos, donde el significado profundo de la responsabilidad ha encarnado en cada una de las actuaciones empresariales en su labor como Gerente General de EPM. Su talante, pausado, sereno y reflexivo y su alta capacidad de escucha, están dejando una huella significativa en la gestión del Grupo Empresarial.**

**Esta coherencia destaca en la forma como lideró el proceso de consolidación de EPM a través del proyecto Grupo EPM sin fronteras, que arrojó como resultado en 2013, no solo a una reorganización administrativa que adecuó las capacidades frente a los retos que nos ha impuesto el crecimiento nacional e internacional, sino que fortaleció el grupo directivo, sumando lo mejor del talento de las personas provenientes de nuestras empresas, con la llegada de nuevos directivos con los que confiamos recorrer con acierto el camino del logro de nuestro objetivo de convertirnos al 2022, en una de las 55 empresas multilatinas más importantes de la región, generando bienestar y desarrollo con equidad en los entornos donde participa el Grupo EPM, mediante la prestación responsable e integral de soluciones en electricidad y gas, aguas, aseo y tecnología de la información y las comunicaciones – TIC.**

**En congruencia con las definiciones de la Junta Directiva, la sostenibilidad es el propósito superior que ha marcado las más importantes actuaciones empresariales de EPM lideradas por el Dr. Calle Restrepo. Ese concepto ha cobrado significado real a través de acciones concretas como el Proyecto integral Hidroeléctrica Ituango con una cuantiosa inversión en el innovador programa de intervención donde la población es el foco de nuestras actuaciones; la protección del patrimonio histórico colombiano con la ejecución del Proyecto de transmisión de energía Nueva Esperanza; la ejecución de una decisión estratégica que aprobó la Junta Directiva, como fue la búsqueda de un socio para darle sostenibilidad al negocio de telecomunicaciones en la fusión UNE-Millicom; el compromiso con el medio ambiente en los avances de la Planta de Tratamiento de Bello, con la cual se completa el ciclo de tratamiento del río Medellín; el fortalecimiento de la Fundación EPM como promotor de desarrollo sostenible en todas las geografías a donde llega nuestro grupo empresarial.**

**Consideramos que la gestión del Gerente General ha cumplido con las expectativas de la Junta Directiva y con los importantes retos que tiene EPM como un bien público para Medellín, Antioquia y Colombia; es así como confiamos en que el Gerente General seguirá en su empeño por promover una EPM más humana y comprometida con el entorno, combinando su actuación de cercanía y comunicación con la gente y todos sus grupos de interés, con el fortalecimiento del comportamiento ético y de cero tolerancia a la ilegalidad.**

**Agradecemos y felicitamos a Juan Esteban Calle Restrepo por su labor durante el año 2013 al frente de EPM, con la certeza de que el 2014 será un año para capitalizar aprendizajes, para seguir consolidando un gran conglomerado empresarial donde se respetan las identidades y se multiplican las sinergias, con el fin de acercarnos a nuestro propósito de construir territorios competitivos y sostenibles en las regiones donde operamos.**

## Remuneración de la alta gerencia de EPM

En el marco del programa Grupo EPM Sin Fronteras, en el año 2013 se realizó el estudio de salarios para los nuevos cargos de nivel directivo, producto de la nueva estructura organizacional.

Este trabajo fue realizado con el apoyo de un consultor externo. Se valoraron 243 nuevos cargos con criterios de equidad interna y competitividad externa. Los resultados fueron presentados a los responsables del programa Grupo EPM Sin Fronteras, y con sus recomendaciones se realizaron los ajustes necesarios para su implementación.

La nueva estructura salarial fue aprobada en las reuniones de Junta Directiva del 20 de agosto y del 3 de septiembre de 2013, respectivamente.

El incremento salarial de la alta gerencia se realizó con base en lo aprobado en la sesión de Junta Directiva del 4 de diciembre de 2012, en donde se indicó que sería igual al Índice Nacional de Precios al Consumidor (IPC) certificado por el DANE para el año 2012, más 1.5. El aumento del año 2013 en EPM fue de 3.94%, en donde 2.44% correspondían al IPC del año 2012.

### Remuneración de la alta gerencia de EPM

| Remuneración alta gerencia                           | Salario Hora 2014 |
|--|-------------------|
| Gerente General                                      | 109,781           |
| VPE. De Gestion De Negocios                          | 98,347            |
| VPE. Proyectos E Ingeniería                          | 98,347            |
| VPE. Estrategia Y Crecimiento                        | 98,347            |
| VP. Finanzas Corporativas                            | 82,074            |
| VP. Desarrollo Humano y Capacidades Organizacionales | 82,074            |
| VP. Suministros y Servicios Compartidos              | 82,074            |
| VP. Comunicación y Relaciones Corporativas           | 74,977            |
| Secretaría General                                   | 82,074            |
| Auditoría Corporativa                                | 82,074            |
| <b>Promedio</b>                                      | <b>89,017</b>     |

Remuneración de la alta gerencia de EPM

### Prácticas de remuneración

Las prácticas empresariales de EPM en temas salariales se fundamentan en la competitividad y equidad interna. En tal sentido se monitorea el comportamiento del mercado mediante encuestas salariales, y los cargos son valorados para asignarles una remuneración acorde con su responsabilidad. Además de la remuneración fija (salarios), la empresa brinda una serie de beneficios que mejoran la calidad de vida de los empleados.

La remuneración está alineada con la estrategia de la empresa, la cual busca un equilibrio entre los resultados financieros, económicos, sociales y ambientales, que contribuyan a la sostenibilidad empresa, sociedad y medio ambiente.

## Comités de apoyo a la Gerencia

En el marco del programa Grupo EPM Sin Fronteras, se revisaron todos los comités que venían operando en la empresa, incluyendo el Comité Institucional que servía como soporte a la labor del Gerente General.

Producto de esta revisión, mediante el decreto de Gerencia General 1965 del 30 de octubre de 2013, se crearon los siguientes comités estratégicos:

**Comité de Planeación**, cuya misión es diseñar, ajustar y hacer seguimiento a la estrategia del Grupo EPM. Conformado por el Gerente General, los VPE Gestión de Negocios, Proyectos e Ingeniería y Estrategia y Crecimiento. Este último tiene a su cargo la secretaría técnica del Comité.

**Comité de Dirección**, cuya misión es garantizar la unidad de propósito del Grupo EPM y la toma de decisiones que comprometen el logro de la estrategia. Conformado por el Gerente General, los VPE Gestión de Negocios, Proyectos e Ingeniería, Estrategia y Crecimiento y el VP Finanzas Corporativas. La secretaría técnica del Comité la realiza la Secretaría General.

**Comité de Coordinación Corporativa**, cuya misión es articular las acciones de las dependencias del núcleo corporativo del Grupo EPM, tomando decisiones que promuevan las sinergias empresariales. Conformado por el Gerente General, el Secretario General, los VPE Gestión de Negocios y Proyectos e Ingeniería, los VP Suministros y Servicios Compartidos, Finanzas Corporativas, Comunicación y Relaciones Corporativas. La secretaría técnica está a cargo del VP Desarrollo Humano y Capacidades Organizacionales.

Otro Comité que sirve de apoyo a la gestión del Gerente General es el **Comité de Contratación**, creado mediante el decreto de Gerencia General 1969 de octubre 30 de 2013.

Este Comité tiene como misión analizar los asuntos de contratación asociados al proceso de Adquisición de Bienes y Servicios de la empresa, que según la delegación vigente debe ser informada previamente, o las que por cuantía no estén delegadas y deban ser conocidas por el Gerente General, con el fin de facilitar la toma de decisiones en dicho proceso.

Está compuesto por el Gerente General, el Vicepresidente de Auditoría Corporativa y el Vicepresidente o Gerente de la dependencia responsable del proceso de contratación. La secretaría técnica de este Comité está a cargo de la Secretaría General.



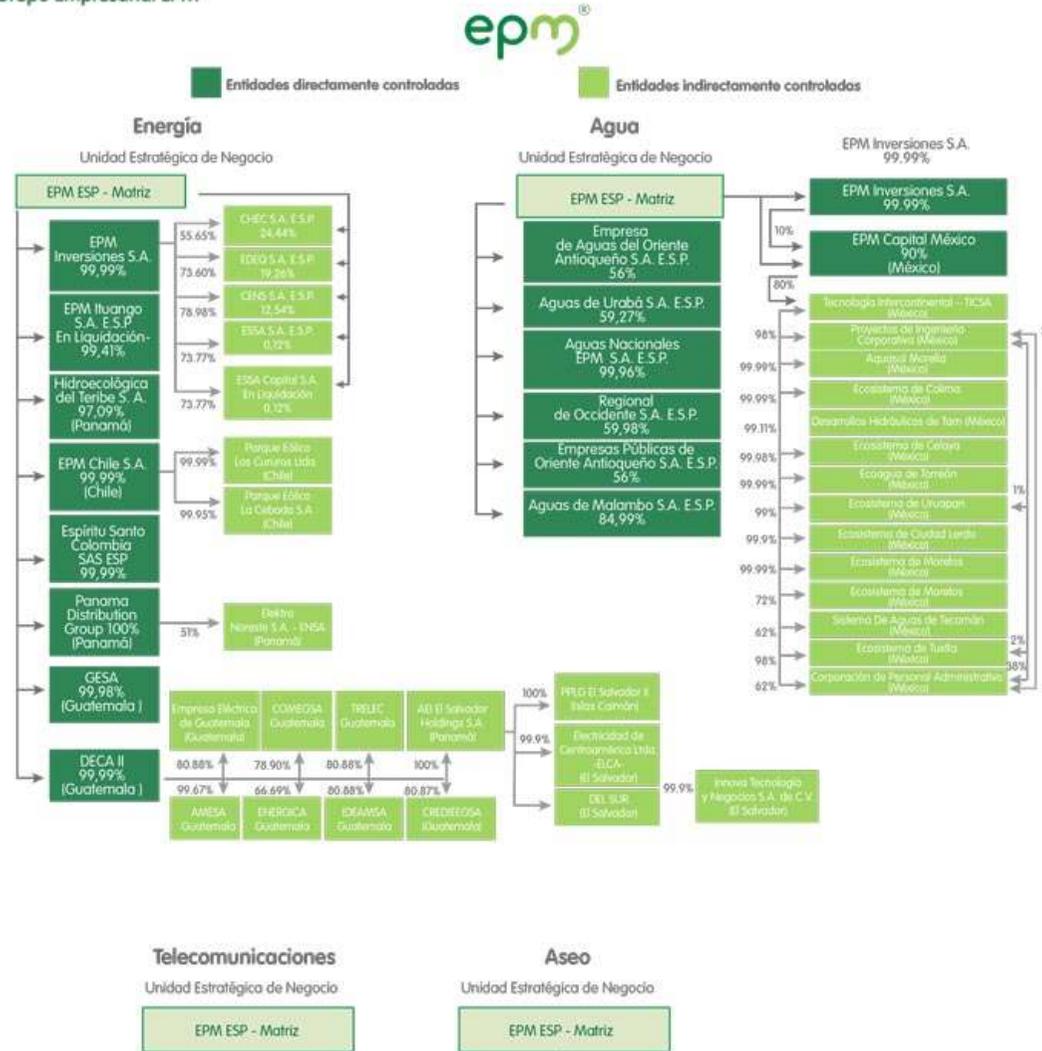
Comité de Planeación

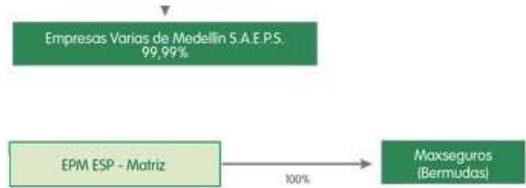
## Propiedad en el Grupo EPM

El Grupo EPM está conformado por 56 empresas, 22 de ellas en Colombia y 34 en países como Panamá, México, Islas Caimán, Bermudas, España, Estados Unidos, Guatemala y El Salvador. En los siguientes gráficos se presenta la estructura de propiedad de las empresas que conforman el Grupo EPM, así como el porcentaje de control que ejerce la empresa sobre cada una de ellas.

Grupo Empresarial

### Grupo Empresarial EPM





---

## Introducción - Dirección juntas directivas del Grupo EPM

---

Con el cambio de estructura administrativa en EPM, vigente desde el 4 de noviembre de 2013, se realizaron cambios en las juntas directivas de algunas empresas del grupo para darle coherencia a la estructura diseñada con estos órganos de gobierno.

---

*Con el cambio administrativo fue necesario convocar asambleas extraordinarias para ajustar la composición de las juntas directivas en las filiales nacionales CHEC, EDEQ, CENS, ESSA y EPM Inversiones. Adicionalmente se realizaron ajustes en las de las filiales internacionales ENSA, EPM México, Ticsa, HET, y PDG.*

---

En las demás filiales donde no era imperativo realizar cambios, se decidió hacer los ajustes en las asambleas ordinarias del año 2014. En general, el criterio principal para la designación de las juntas directivas de las filiales integradas operativamente, es que sea conformada por los tomadores de las decisiones de Grupo EPM dentro del Núcleo Corporativo, de manera que haya una articulación perfecta entre quien proyecta la decisión en este núcleo y quien toma efectivamente la decisión en la junta directiva.

## Empresas de aguas

Juntas directivas empresas de aguas

### Juntas directivas empresas de aguas

| País     | Empresa                                 | Principal                        | Categoría |
|----------|---|----------------------------------|-----------|
| Colombia | Aguas de Malambo S.A. E.S.P.            | Jorge William Ramírez Tirado     | Interno   |
|          |   | Edgardo Martínez Echeverri       | Interno   |
|          |   | Claudia María Ángel Agudelo      | Interno   |
|          |   | Enrique Escobar Uribe            | Externo   |
|          |   | Víctor Manuel Escorcia Rodríguez | Socio     |
|          |   | Jorge Antonio Yepes Vélez        | Interno   |
| Colombia | Aguas de Oriente Antioqueño S.A. E.S.P. | Luz Stella Ángel Escobar         | Interno   |
|          |   | Jaime Tobón Villegas             | Externo   |
|          |   | Elkin Darío Villada Henao        | Socio     |
|          |   | Carlos Mario Salazar Bermúdez    | Socio     |
| Colombia | Regional Occidente S.A. E.S.P.          | Víctor Rodrigo Vélez Marulanda   | Interno   |
|          |   | Carlos Eduardo Quijano           | Interno   |
|          |   | Enrique Escobar Uribe            | Externo   |
|          |   | Cesar Augusto Hernández Correa   | Socio     |
|          |   | Frey Rodríguez Vargas            | Socio     |
|          |   | Víctor Rodrigo Vélez Marulanda   | Interno   |
| Colombia | Aguas de Urabá S.A. E.S.P.              | Jorge Alberto Cadavid            | Interno   |
|          |   | Luis Fernando Arango Arango      | Externo   |
|          |   | William Palacio Valencia         | Socio     |

|          |  |                                    |         |
|----------|--|------------------------------------|---------|
|          |  | Astrid Helena Barrera Roldán       | Socio   |
| Colombia | Empresas Públicas de Oriente S.A. E.S.P. (EPO)             | Jorge Antonio Yepes Vélez          | Interno |
|          |  | Luz Stella Ángel Escobar           | Interno |
|          |  | Marta Lucía Londoño Toro           | Interno |
|          |  | Rafael Nandares Ospina             | Socio   |
|          |  | Hernán de Jesús Ospina Sepúlveda   | Socio   |
|          |  | Eduardo Esteban Cadavid Restrepo   | Interno |
| Colombia | Aguas Nacionales EPM S.A. E.S.P.                           | Juan Carlos Castro Padilla         | Interno |
|          |  | Edgardo Martínez Echeverri         | Interno |
|          |  | Jorge Mario Pérez Gallón           | Interno |
|          |  | Tatyana Aristizábal Londoño        | Externo |
| México   | EPM Capital México S.A. DE C.V.                            | Juan Esteban Calle Restrepo        | Interno |
|          |  | Wilson Chinchilla Herrera          | Interno |
|          |  | Santiago Ochoa Posada              | Interno |
|          |  | Juan Esteban Calle Restrepo        | Interno |
| México   | Tecnología Intercontinental S.A.P.I. de C.V. (Ticsa)       | Santiago Ochoa Posada              | Interno |
|          |  | Wilson Chinchilla Herrera          | Interno |
|          |  | José Alfredo Primelles Williamson  | Socio   |
|          |  | Gilberto Escobedo                  | Externo |
| México   | Proyectos de Ingeniería Corporativa S.A. de C.V. (Proinge) | Javier Ruíz Porte Petit            | Externo |
|          |  | Deyanira García Espinoza           | Externo |
|          |  | María Teresa de Jesús Valdés Gómez | Externo |
|          |  | José Alfredo Primelles Williamson  | Socio   |
| México   | Aguasol Morelia S.A. de C.V.                               | Roberto Luis Primelles Gingele     | Socio   |
|          |  | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
| México   | Ecosistema de Colima S.A. de C.V.                          | Stefano Sacchi Cuomo               | Externo |
|          |  | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
|          |  | José Alfredo Primelles Williamson  | Socio   |
|          |  | Roberto Luis Primelles Gingele     | Socio   |
| México   | Desarrollos Hidráulicos de TAM S.A. de C.V.                | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
|          |  | Roberto Luis Primelles Gingele     | Socio   |

|        |   |                                    |         |
|--------|---|------------------------------------|---------|
|        |   | José Alfredo Primelles Williamson  | Socio   |
| México | Ecosistema de Celaya S.A. de C.V.                   | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
| México | Sistema de Aguas de Tecomán S.A. de C.V.            | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
| México | Ecosistema de Uruapan S.A. de C.V.                  | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
| México | Ecosistema de Ciudad Lerdo S.A. de C.V.             | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
|        |   | Roberto Luis Primelles Gingele     | Socio   |
|        |   | Vacante                            |         |
| México | Ecosistema de Morelos S.A. de C.V.                  | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
| México | Ecosistema de Tuxtla S.A. de C.V.                   | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
| México | Corporación de Personal Administrativo S.A. de C.V. | Gilberto Carpinteyro González      | Externo |
|        |   | Deyanira García Espinoza           | Externo |
|        |   | María Teresa de Jesús Valdés Gómez | Externo |
| México | Ecoagua de Torreón, S.A. de C.V.                    | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
|        |   | Roberto Luis Primelles Gingele     | Socio   |
|        |   | José Alfredo Primelles Williamson  | Socio   |
| México | Aquasol Pachuca S.A. de C.V.                        | José Alfredo Primelles Gingele     | Socio   |
|        |   | Roberto Luis Primelles Gingele     | Socio   |
|        |   | José Alfredo Primelles Williamson  | Socio   |
|        |   | Cristo Resendiz                    | Externo |
|        |   | Rodolfo Ruíz Pérez                 | Externo |
|        |   | Stefano Sacchi Cuomo               | Externo |
|        |   | Vacante                            |         |

## Empresas de energía

Juntas directivas empresas de energía

### Juntas directivas empresas de energía

| País     | Empresa   | Principal                        | Categoría |
|----------|---|----------------------------------|-----------|
| Colombia | Centrales eléctricas del Norte del Santander S.A. E.S.P. (CENS) | Inés Helena Vélez Pérez          | Interno   |
|          |   | María Isabel Jaramillo Fernández | Interno   |
|          |   | Claudia María Ángel Agudelo      | Interno   |
|          |   | Federico Arango Toro             | Externo   |
|          |   | Edgar Jesús Díaz Contreras       | Socio     |
| Colombia | Central Hidroeléctrica de Caldas S.A. E.S.P. (CHEC)             | Inés Helena Vélez Pérez          | Interno   |
|          |   | María Isabel Jaramillo Fernández | Interno   |
|          |   | Luis Alberto Sanín Correa        | Externo   |
|          |   | Gilberto Saffón Arango           | Externo   |
|          |   | Julián Gutiérrez Botero          | Socio     |
| Colombia | Empresa de Energía del Quindío S.A. E.S.P. (EDEQ)               | Inés Helena Vélez Pérez          | Interno   |
|          |   | María Isabel Jaramillo Fernández | Interno   |
|          |   | Claudia María Ángel Agudelo      | Interno   |
|          |   | Luis Alberto Sanín               | Externo   |
|          |   | Oscar Jaramillo García           | externo   |
| Colombia | Electrificadora de Santander S.A. E.S.P. (ESSA)                 | Inés Helena Vélez Pérez          | Interno   |
|          |   | María Isabel Jaramillo Fernández | Interno   |
|          |   | Claudia María Ángel Agudelo      | Interno   |
|          |   | Federico Arango Toro             | Externo   |

|          |                                      |                                    |         |
|----------|--------------------------------------|------------------------------------|---------|
|          |                                      | Gobernador de Santander            | Socio   |
|          |                                      | Valeria Restrepo Abad              | Interno |
| Colombia | ESSA Capital S.A.                    | Luis Gonzalo Gómez Gómez           | Interno |
|          |                                      | Mauricio Castaño Vargas            | Interno |
|          |                                      | Diana Rúa Jaramillo                | Interno |
| Colombia | EPM Ituango S.A. E.S.P.              | Carlos Mario Méndez Gallo          | Interno |
|          |                                      | José Luis Yate Ramírez             | Interno |
|          |                                      | Carlos Alberto Osorno Giraldo      | Externo |
|          |                                      | Mauricio Alberto Restrepo Terreros | Interno |
|          |                                      | Jorge Mario Pérez Gallón           | Interno |
| Colombia | Espíritu Santo Colombia S.A.S. E.S.P | Mónica Morales Londoño             | Interno |
|          |                                      | Juvenal Darío Espinal Betancur     | Interno |
|          |                                      | Wilson Chinchilla Herrera          | Interno |
| Chile    | EPM Chile S.A.                       | Gabriel Jaime Betancourt Mesa      | Interno |
|          |                                      | Diana Rúa Jaramillo                | Interno |
|          |                                      | Diana Rúa Jaramillo                | Interno |
| Chile    | Parque Eólico Los Cururos LTDA.      | Gabriel Jaime Betancourt Mesa      | Interno |
|          |                                      | Wilson Chinchilla Herrera          | Interno |
|          |                                      | Juan Carlos Castro Padilla         | Interno |
|          |                                      | Diana Rúa Jaramillo                | Interno |
| Chile    | Parque Eólico La Cebada S.A.         | Gabriel Jaime Betancourt Mesa      | Interno |
|          |                                      | Wilson Chinchilla Herrera          | Interno |
|          |                                      | Juan Carlos Castro Padilla         | Interno |
|          |                                      | Wilson Chinchilla Herrera          | Interno |
|          |                                      | Luis Javier Vélez                  | Interno |
| Panamá   | Hidroecológica del Teribe S.A (HET)  | Ramiro Valencia Cossio             | Externo |
|          |                                      | Jorge Mario Pérez Gallón           | Externo |
|          |                                      | Javier Ernesto Ortiz               | Externo |
|          |                                      | Diana Rúa Jaramillo                | Interno |
| Panamá   | Panamá Distribution Group S.A. (PDG) | Claudia María Ángel Agudelo        | Interno |
|          |                                      | Carlos Mario Tobón Osorio          | Interno |

|           |  |                                  |         |
|-----------|--|----------------------------------|---------|
|           |  | Teresita Álvarez Dávila          | Interno |
|           |  | Juan Esteban Calle Restrepo      | Interno |
| Panamá    | Elektra Noreste S.A. (ENSA)                                | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|           |  | Claudia Jiménez Jaramillo        | Externo |
|           |  | Jayson Pastor                    | Socio   |
|           |  | Virgilio E. Sosa V.              | Socio   |
|           |  |                                  |         |
| Guatemala | Gestión de Empresas Eléctricas S.A. (GESA)                 | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|           |  | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|           |  | Hugo Villalobos                  | Interno |
|           |  | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|           |  | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |
| Guatemala | Almacenaje y Manejo de Materiales Eléctricos S.A. (Amesa)  | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|           |  | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|           |  | Hugo Villalobos                  | Interno |
|           |  | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|           |  | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |
| Guatemala | Comercializadora Eléctrica de Guatemala S.A. (Comegsa)     | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|           |  | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|           |  | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|           |  | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |
|           |  | Lizardo Arturo Sosa López        | Externo |
| Guatemala | Credieegsa S.A.  | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|           |  | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|           |  | Hugo Villalobos                  | Interno |
|           |  | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|           |  | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |
| Guatemala | Distribución Eléctrica Centroamérica Dos II S.A. (DECA II) | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|           |  | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|           |  | Hugo Villalobos                  | Interno |
|           |  | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|           |  | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |

|              |   |                                  |         |
|--------------|---|----------------------------------|---------|
|              |   | Ramiro Valencia Cossio           | externo |
| Guatemala    | Empresa Eléctrica de Guatemala S.A. (Eegsa)                         | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|              |   | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|              |   | Wilson Chinchilla Herrera        | Externo |
| Guatemala    | Enérgica S.A. (Enérgica)  | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|              |   | Wilson Chinchilla Herrera        | externo |
|              |   | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|              |   | Hugo Villalobos                  | Interno |
|              |   | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|              |   | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
| Guatemala    | Inmobiliaria y Desarrolladora Empresarial de América S.A. (Ideamsa) | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |
|              |   | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|              |   | Hugo Villalobos                  | Interno |
|              |   | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
| Guatemala    | Transportista Eléctrica Centroamericana S.A. (Trecec)               | Ramiro Valencia Cossio           | Externo |
|              |   | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|              |   | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
|              |   | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |
|              |   | Lizardo Arturo Sosa López        | Externo |
|              |   | Ana Mercedes Villegas Mejía      | Interno |
| El Salvador  | Delsur S.A. de C.V. (Delsur)  | Álvaro de Jesús Castaño Otálvaro | Interno |
|              |   | Wilson Chinchilla Herrera        | Interno |
|              |   | Tatyana Aristizábal Londoño      | Externo |
|              |   | Gilberto Saffón                  | Externo |
| El Salvador  | Electricidad de Centroamérica LTDA (ELCA)                           | John Jairo Isaza Mesa            | Interno |
|              |   | Juan Camilo Martínez             | Interno |
|              |   | Ángela María Moreno Maya         | Interno |
| El Salvador  | Innova Tecnología y Negocios LTDA                                   | Roberto Miguel González Flores   | Interno |
| Islas Caimán | AEI El Salvador Holding Ltda.                                       | Carlos Mario Tobón Osorio        | Interno |
|              |   | Juan Camilo Martínez             | Interno |
|              |   | Olga Johana Uribe Parra          | Interno |

Islas Caimán

PPLG El Salvador II Ltda.

Gabriel Jaime Betancourt Mesa

Interno

Alejandro José Jaramillo Arango

Interno



## Empresas de aseo

Empresas de aseo

### Junta directiva empresa de aseo

| País     | Empresa                          | Principal                   | Categoría |
|----------|----------------------------------|-----------------------------|-----------|
| Colombia | Empresas Varias de Medellín S.A. | Juan Esteban Calle Restrepo | Interno   |
|          |                                  | Carlos Alberto Mesa Posada  | Interno   |
|          |                                  | Ana Mercedes Villegas Mejía | Interno   |

## Empresas de telecomunicaciones

Juntas directivas empresas de telecomunicaciones

### Juntas directivas empresas de telecomunicaciones

| País     | Empresa  | Principal                    | Categoría     |
|----------|--|------------------------------|---------------|
| Colombia | EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. (UNE)                   | Juan Esteban Calle Restrepo  | Interno       |
|          |  | Anibal Gaviria Correa        | Externo       |
|          |  | Federico Arango Toro         | Externo       |
|          |  | David Escobar Arango         | Externo       |
|          |  | Juan Rafael Arango Pava      | Independiente |
|          |  | Luis Carlos Uribe Jaramillo  | Independiente |
|          |  | Beatriz Uribe Restrepo       | Independiente |
| Colombia | Eutelco S.A.   | Marc Willy Eichmann Perret   | Socio         |
|          |  | John Jairo Marín López       | Interno       |
|          |  | Carlos Duque Uribe           | Independiente |
| Colombia | Empresas Departamentales de Antioquia S.A. E.S.P. (Edatel) | Marc Willy Eichmann Perret   | Socio         |
|          |  | Carlos Duque Uribe           | Independiente |
|          |  | Luis Felipe Hoyos Vieira     | Independiente |
|          |  | Diego Quintero Vásquez       | Independiente |
|          |  | Alba Luz Hoyos Naranjo       | Socio         |
|          |  | José Vicente Blanco Restrepo | Socio         |
|          |  | Luis Hernando Berrio Osorio  | Socio         |
|          |  | Marc Willy Eichmann Perret   | Socio         |

|          |  |                                |         |
|----------|--|--------------------------------|---------|
| Colombia | Empresa Telefónica de Pereira S.A. E.S.P.<br>(ETP) | Nibaldo Toledo Takahashi       | Interno |
|          |  | Claudio S. Jiménez Ospina      | Interno |
|          |  | Enrique Antonio Vásquez Zuleta | Socio   |
|          |  | Mauricio Vega Lemuz            | Socio   |

## Empresas institucionales del Grupo

Juntas directivas empresas institucionales

### Juntas directivas empresas institucionales

| País     | Empresa              | Principal                    | Categoría     |
|----------|----------------------|------------------------------|---------------|
| Colombia | Fundación EPM - ONG  | Juan David Echeverri Rendón  | Interno       |
|          |                      | Luz Mónica Pérez Ayala       | Interno       |
|          |                      | John Henry Valencia Quintero | Interno       |
|          |                      | Amalia Arango Toro de A.     | Externo       |
|          |                      | Alexandra Peláez Botero      | Externo       |
| Colombia | EPM Inversiones S.A. | Diana Rúa Jaramillo          | Interno       |
|          |                      | Claudia María Ángel Agudelo  | Interno       |
|          |                      | Carlos Mario Tobón Osorio    | Interno       |
| Bermudas | Maxseguros EPM Ltda. | Diana Rúa Jaramillo          | Interno       |
|          |                      | Sergio Toro                  | Interno       |
|          |                      | Timothy Faries               | Independiente |
|          |                      | Jorge Mario Londoño          | Externo       |
|          |                      | Andrés Mejía Valencia        | Externo       |

## Evaluación de juntas directivas del Grupo

En el año 2013, EPM unificó la metodología de autoevaluación de las juntas directivas de las empresas que conforman el grupo empresarial, bajo los siguientes componentes.

La relación de la junta directiva con la administración de la empresa.

Autoevaluación del desempeño de la junta directiva como cuerpo colegiado.

Autoevaluación del desempeño individual del miembro de la junta directiva.

Autoevaluación de la gestión de los comités de la junta directiva.

La autoevaluación se realizó con 40 preguntas cualitativas en una escala de 1 a 4 y NA, donde su convención fue; **1:** totalmente en desacuerdo, **2:** algo en desacuerdo, **3:** algo de acuerdo, **4:** totalmente de acuerdo y **NA:** para los aspectos que considera no está en capacidad de evaluar.

*La autoevaluación se aplicó a 20 empresas del Grupo EPM y el resultado promedio obtenido fue de 3.83 sobre 4.*

Los resultados de cada uno de los componentes mencionados, al igual que el puntaje obtenido para el mismo grupo en el año 2012, son los siguientes:

### Resultados autoevaluación 2012-2013

| Componentes   | 2012                           | 2013        |
|---|--------------------------------|-------------|
| a. La relación de la Junta Directiva con la administración de la empresa      | 3.73                           | 3.74        |
| b. Autoevaluación del Desempeño de la Junta Directiva como cuerpo colegiado.  | 3.75                           | 3.83        |
| c. Autoevaluación del Desempeño individual del miembro de la Junta Directiva. | 3.73                           | 3.87        |
| d. Autoevaluación de la gestión de los comités de la junta directiva.         | No se calificó este componente | 3.87        |
| <b>Total</b>  | <b>3.74</b>                    | <b>3.83</b> |

En los resultados se observa una mejora en el desempeño individual de los miembros de las juntas directivas, y en el desempeño de este organismo como cuerpo colegiado. Las mejoras pueden interpretarse como resultado de los planes de mejoramiento individuales realizados durante 2013, y del plan de mejoramiento integrado desde el Grupo EPM para todos los miembros de las juntas en temas relevantes.

---

*Para el año 2014 se espera que las juntas directivas diseñen e implementen un plan de mejoramiento unificado con base en los resultados de 2013, tanto a nivel individual como para las empresas del Grupo EPM.*

---

## Relación con los socios

A continuación se presentan los principales hitos en la relación de las empresas del Grupo EPM con sus socios durante el año 2013, clasificados por negocio; contiene los principales cambios societarios y resolución de controversias.

### Relación con los socios

| Aguas   | Energía   | Telecomunicaciones  | Institucionales  |
|---|---|---|--|
| <p>* Durante el año 2013, y en desarrollo del plan de capitalizaciones previsto en el Acuerdo de Accionistas, se realizó capitalización de EPM en la filial Aguas de Malambo S.A. E.S.P. por valor de COP 7,554,6 millones, elevando su participación patrimonial al 84.01%.</p> <p>* En desarrollo de las directrices del Grupo EPM, para las empresas que lo conforman y originado por el proceso de fusión de la filial UNE Telecomunicaciones y Millicom, ingresaron como accionistas de Aguas Nacionales EPM S.A. E.S.P. y EPM Inversiones S.A., quienes conjuntamente adquirieron 800 acciones que poseía UNE Telecomunicaciones en Aguas Nacionales. Estas acciones representan el 0.0008% del capital social de Aguas Nacionales.</p> <p>* Como evento particular a mencionar y que ha sido atendido de la manera más adecuada en la EPO, fue la manifestación expresa de venta de sus acciones de los accionistas municipio de Rionegro y Aguas de Rionegro, S.A. E.S.P., donde conjuntamente poseen un 7.33% de su capital. Se adelantaron las conversaciones pertinentes frente a su pretensión económica, pero al cierre del año 2013 la negociación quedó sin definir.</p> | <p>* ENSA ganó la concesión para atender el mercado de distribución de energía en la República de Panamá, hasta el año 2028.</p> <p>* La Autoridad de Servicios Públicos de Panamá, ASEP, promovió la participación en la licitación pública por el bloque del 51% de las acciones de ENSA.</p> <p>* EPM aplicó a través su vehículo de inversión en Panamá, Panamá Distribution Group — PDG, que posee la mayoría accionaria (51%) de ENSA.</p> <p>* PDG se convirtió en la única firma que precalificó para participar en la licitación, lo que significó que se mantuvo la concesión para la distribución de energía por otros 15 años, contados a partir de octubre de 2013.</p> <p>* En la Asamblea general de accionistas de ESSA en sesión 066 de 24 de mayo de 2012 aprueba el proyecto de Escisión y como consecuencia de este, el valor nominal de las acciones de ESSA se reduce a nueve pesos cero centavos (\$9) moneda legal colombiana, dando paso en el mes de enero de 2013 al surgimiento de la sociedad ESSA Capital S.A. (en liquidación).</p> <p>* Se registran movimientos significativos en la composición accionaria de ESSA, destacándose la</p> | <p>* El Administrador del Patrimonio Escindido de Empresas Varias de Medellín —APEV, es accionista de UNE EPM Telecomunicaciones S.A., después de que el Municipio de Medellín enajenara la acción ordinaria de la cual era titular Empresas Varias de Medellín S.A. E.S.P., a partir de la autorización de la transformación dada por el Concejo de Medellín mediante el Acuerdo municipal No 21 del 15 de mayo de 2013, que autorizó transferir el patrimonio de Empresas Varias de Medellín E.S.P. al Municipio de Medellín.</p> <p>* EPM, adelanta los trámites para una eventual integración de sus negocios de telecomunicaciones en Colombia con Millicom International Cellular, compañía sueca, líder en soluciones de estilo de vida digital en los mercados emergentes de América Latina y África, y el mayor accionista de Colombia Móvil-TIGO- en Colombia, integración que involucraría a UNE EPM Telecomunicaciones.</p> <p>* En desarrollo del proceso mencionado, la Asamblea General de Accionistas de UNE EPM Telecomunicaciones S.A. aprobó en su sesión de noviembre 25 de 2013, el Compromiso de Fusión entre UNE y Millicom Spain Cable, S.L., el cual corresponde al texto acordado entre el Grupo EPM y el Grupo Millicom.</p> | <p>* La Fundación EPM presentó durante el 2013 la renuncia de uno de los miembros del Consejo Directivo que estaba en representación e UNE EPM telecomunicaciones, porque paso a ser miembro del Grupo EPM en uno de sus proyectos importantes, dicho cargo paso a ser ejercido por uno de los miembros suplentes mientras se hacia nuevo nombramiento de Consejo Directivo en Asamblea extraordinaria, asamblea que se llevo a cabo el día 27 de noviembre de 2013.</p> <p>* Como resultado de esta Asamblea se logro el nuevo nombramiento de Junta Directiva en coherencia con una solicitud de Gobierno Corporativo que pretendía que se adelantará la designación y recomposición de la misma con los cambios realizados en el grupo empresarial.</p> |
|   | <p>composición accionaria de ESSA, destacándose la vinculación de Empresas Publicas de Medellín como accionista directo quien en la actualidad cuenta con 41,939,223 del total de las acciones registradas.</p>   |   |  |

Relación con los socios



Socios del grupo EPM

## Cumplimiento

### Gestión de riesgo de LA/FT

#### Riesgos Jurídicos y reputacionales

La Unidad de Cumplimiento realiza, para cada tercero con el que EPM pretende tener una relación contractual, cruces de identidad en fuentes públicas de información, nacionales e internacionales, con el fin de identificar posibles riesgos jurídicos y reputacionales que se deban controlar al establecer relaciones con estos. A partir del 4 de abril de 2013 se implementó en el aplicativo NEON las consultas a procesos asociados con LA/FT. El resultado al 3 de diciembre de 2013 es el siguiente: El 72 % de los procesos consultados en LA/FT corresponden a contratos mayores a los 500 SMMLV de los cuales 190 corresponden al módulo PCT y 71 al módulo PES para un total de 261 procesos.

#### Procesos consultados de acuerdo a su cuantía en SMLMV

| PROCESOS     | Contratos > 500 SMMLV | Contratos < 500 SMMLV | TOTAL      |
|--------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| PES          | 71                    | 25                    | 96         |
| PCT          | 190                   | 76                    | 266        |
| <b>TOTAL</b> | <b>261</b>            | <b>101</b>            | <b>362</b> |

Las consultas en modulo PES: corresponden a actas de trabajo y renovaciones. Las consultas en modulo PCT: corresponden a solicitud de oferta publica y privadas, obtención de activos inmobiliarios, disposición de activo inmobiliario por venta directa y ofertas no vinculantes.

#### Sensibilización del personal de EPM

Con el propósito de dar a conocer el marco legal y el direccionamiento de las políticas de prevención de riesgos de LA/FT (Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo), la Unidad de Cumplimiento realizó programas de sensibilización y capacitación de los funcionarios de EPM, participando en las jornadas de inducción y asistiendo a diferentes grupos primarios de las distintas áreas de la empresa.

#### Diseño de controles para la prevención de riesgos asociados a LA/FT en procesos

Cumpliendo con su labor preventiva la Unidad de Cumplimiento participó en la evaluación de riesgos LA/FT en procesos claves de la empresa y apoyo el diseño e implementación de controles para gestionar dichos riesgos, así:

- Definición de cláusulas contractuales en los pliegos de los procesos de contratación
- Consulta de personas en listas vinculantes antes de su vinculación como servidores públicos de EPM
- Trabajos de Debida Diligencia en procesos de adquisición de empresas o fusiones

Trabajos de Debida Diligencia en los procesos de adquisición de bienes inmuebles, incluyendo último propietario y trayentes de 20 años atrás, adicional a ello evaluando temas relacionados con procesos de Extinción de Dominio, personas declaradas víctimas y procesos de Restitución de Tierras

Participación en mesas de trabajo lideradas por el equipo jurídico del proyecto Ituango sobre la LEY 1448 de 2011 (Ley de Atención y Reparación de Víctimas)

Diseño de formatos y procedimientos para la atención de indagaciones

Elaboración del Manual LA/FT para EPM

Desarrollo de Curso Virtual de LA/FT para EPM

### **Debida diligencia Proyecto Ituango**

Construcción ABC para la debida diligencia en la adquisición de predios para el proyecto Ituango en cuanto a debida diligencia ampliada con la consulta en la Unidad de Atención y Reparación Integral de Víctimas y Unidad de Restitución de Tierras.

Participación en el proyecto para elaboración del manual de compra de predios en el marco de la iniciativa Guías Colombia.

### **Reportes entes externos**

Reporte mensual de Operaciones Sospechosas y Operaciones en Efectivo a la UIAF (Unidad de Información y Análisis Financiero). Durante el 2013 no se reportó ninguna operación sospechosa, se han realizado 11 reportes de operaciones en efectivo, todas ellas correspondientes a dineros entregados por Viáticos al Exterior.

### **Gestión de los riesgos relacionados con el fraude y la corrupción**

Cumplimiento de lo establecido en el Decreto 2641 de diciembre de 2012, referente al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, el cual contempla los siguientes componentes:

Construcción con diferentes áreas de la Empresa del Mapa de riesgos relacionados con el Fraude y la Corrupción e identificación de las acciones para mitigarlos.

Elaboración de un Plan (Estrategias) Antitrámites para continuar con la identificación, Priorización y Racionalización de los tramites en cada uno de los procesos de la Empresa.

Identificación y publicación de todos los canales por medio de los cuales se le suministra información a la ciudadanía en general y a otros Grupos de Interés (Rendición de Cuentas)

Identificación y publicación de todos los mecanismos por medio de los cuales se le brinda atención a la ciudadanía en general.

De acuerdo con lo exigido por el decreto en mención, en el mes de abril de 2013 se realizó la primera publicación en WEB del Plan y en los meses de agosto y de diciembre del mismo año, se realizó seguimiento al mismo.

Preparación de la directriz sobre la aceptación de regalos, invitaciones y otros afines por parte de servidores de EPM.

Elaboración de un comunicado dirigido a todos los terceros con los que EPM mantiene relaciones comerciales, relacionado con la directriz sobre la aceptación de regalos, invitaciones y otros afines por parte de servidores de EPM.

Divulgación por diferentes canales internos del Día Internacional contra la Corrupción — 9 de diciembre.

Gestión de incidentes reportados por el Canal "Contacto Transparente".

Participación red Colaborativa ISA, ISAGEN y EPM para la construcción del protocolo de fraude.

### **Contacto transparente**

Lanzamiento de la línea ética Contacto Transparente Campaña publicitaria y de sostenimiento del canal.

Administración del contrato con Emtelco para la atención de la línea telefónica del canal.

Gestión y operación de los incidentes allegados desde el lanzamiento cuyas estadísticas a noviembre se resumen así:

## Total Incidentes Registrados

| Total Incidentes Registrados                 | 308 |
|--|-----|
| Ingresados vía web (aplicativo CRM dynamics) | 227 |
| Ingresados vía buzón de correo electrónico   | 81  |

Reporte mensual de incidentes a Gerencia General

Retroalimentación de los incidentes allegados con cada uno de los comités de apoyo establecidos (Comité de Ética, Control Disciplinario, Auditoría Interna).

Publicación semestral al público interno sobre resultados y avances de la operación del canal.

Revisión y análisis de requisitos formales de la denuncias (completitud, coherencia y pertinencia), solicitud al denunciante sobre ampliación de la información en los casos que sea posible y necesario.

Redireccionamiento de asuntos que debían tener respuesta o atención al Buzón Corporativo o a las áreas respectivas.

Respuestas motivadas a los denunciantes.

Gestión con los equipos Control Pérdidas de los negocios para denuncias sobre defraudación de fluidos y su seguimiento.

Acercamiento con áreas de los negocios responsables de la gestión de pérdidas y con Seguridad para creación de un foro sobre defraudación de fluidos y hacer seguimiento al avance de los incidentes que se registren.

### Protección de datos personales

Mediante el Decreto de Gerencia General 1946 de julio 26 de 2013 "por medio del cual se aprueba el lineamiento de Protección de datos Personales de EPM. Se tuvo participación en reuniones sobre identificación de tareas tendientes al cumplimiento de la ley en las siguientes áreas:

Unidad Gestión Integral Servicios Institucionales

Área Mercadeo y Ventas Aguas

Subdirección Jurídica Institucional

Unidad Aprendizaje Organizacional

Unidad Planeación Gestión Humana

Subdirección Jurídica Institucional

Unidad Gestión de Relaciones y Servicios

Unidad Gestión Integral Servicios Institucionales

Unidad Arquitectura y Estrategia

Unidad Comunicaciones

Unidad Aprendizaje Organizacional

Subdirección Identidad Empresarial

Subdirección Jurídica Institucional

Se realizaron talleres de sensibilización y talleres focalizados, en los cuales se procedió al levantamiento de bases de datos con las áreas:

Comercial Generación

Distribución y Transmisión Energía

Comercial Aguas

Comercial Gas

Identidad Empresarial

Unidad Servicios y Bienestar

Unidad Aprendizaje Organizacional

Seguros, Proveedurías, Comunidad y Contratistas

Asesores externos realizaron revisiones pertinentes a las reglas del negocio, asociadas con Video Vigilancia, uso de la información de EPM, uso del correo electrónico y uso de los recursos informáticos y telemáticos. Para lo cual se realizó una socialización regla de negocio video vigilancia con el Jefe (e) de la Unidad centros de monitoreo, aprobación de la misma oficialización y publicación.

Adicionalmente, se atendieron consultas, se elaboraron formatos para entrega de información e inclusión de cláusulas a las diferentes áreas de la organización, se apoyó, al frente de trabajo gobierno en línea y se participó en reuniones para tratar temas especiales en cuanto al manejo de datos personales y manejo de bases de datos para dar cumplimiento a la ley (Departamento Médico, Mercadeo, Identidad Empresarial, Comercial).

## Panorama de control

La naturaleza jurídica de EPM, empresa de servicios públicos oficial, con capital 100 % público; el sector económico en el que actúa y su condición de emisora de valores, la convierten en una entidad ampliamente vigilada y controlada por entes externos y por los organismos de control interno regulados por la ley, además de los que se han adoptado en forma voluntaria.



Juntas directivas empresas institucionales

*EPM adoptó como sistema de control interno el Modelo Estándar de Control Interno MECI para las entidades del Estado, reglamentado por el Decreto de Gerencia General 1573 de 2006.*

Así mismo, como parte del Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo EPM, fue definido y aprobado el Modelo de Control Interno, direccionado por la Política de Control Interno que define: "En EPM se gestiona el Control Interno para facilitar la sostenibilidad y el logro de los objetivos empresariales, generando confianza a los grupos de interés. Para tal fin, el Control Interno se evalúa, adapta y mejora permanentemente en correspondencia con las necesidades empresariales, los requerimientos normativos y las mejores prácticas asociadas".

## Gestión integral de riesgos

La gestión integral de riesgos (GIR) en EPM se ha posicionado como una variable fundamental en la toma de decisiones, gracias a los atributos que la caracterizan:

Es dinámica, porque tiene en cuenta los cambios del entorno, tanto internos como externos.

Es sistemática, porque obedece a la aplicación secuencial de una serie de etapas que se retroalimentan entre sí.

Es proactiva, ya que los análisis de riesgos se hacen con visión de futuro, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas en el pasado para tomar decisiones asertivas en el presente.

Es inclusiva, porque parte del principio de que cada uno de los servidores en las empresas del Grupo gestiona los riesgos asociados a sus actividades. Adicionalmente se tienen en cuenta diferentes grupos de interés que puedan participar en el análisis de riesgos, dependiendo del nivel en el cual se aplique.

El Sistema de Gestión Integral de Riesgos en EPM, fue diseñado a la medida de sus necesidades y particularidades. Se soporta, mas no se ajusta estrictamente a ningún estándar específico, y tiene en cuenta componentes de las mejores prácticas de GIR a nivel nacional e internacional.

Para el diseño de este sistema se incorporaron elementos obtenidos de experiencias de diferentes empresas del sector, la Norma Técnica Colombiana de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2004, la Norma NTC ISO 31000:2011, las definiciones del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 y la Guía para administración del riesgo emitida por el Departamento Administrativo para la Función Pública, entre otras.

---

*El reto para el 2014 es terminar de implementar el sistema en los diferentes niveles de EPM, y llevarlo a las demás empresas del Grupo de acuerdo con las directrices emanadas del programa Grupo EPM Sin Fronteras.*

---

### Mapa de riesgos de EPM

Tomando como punto de partida la matriz de riesgos de 2011, el referenciamiento con otras empresas del sector y la profundización que se ha hecho sobre cada uno de los riesgos, se construyó el mapa de riesgos de EPM.

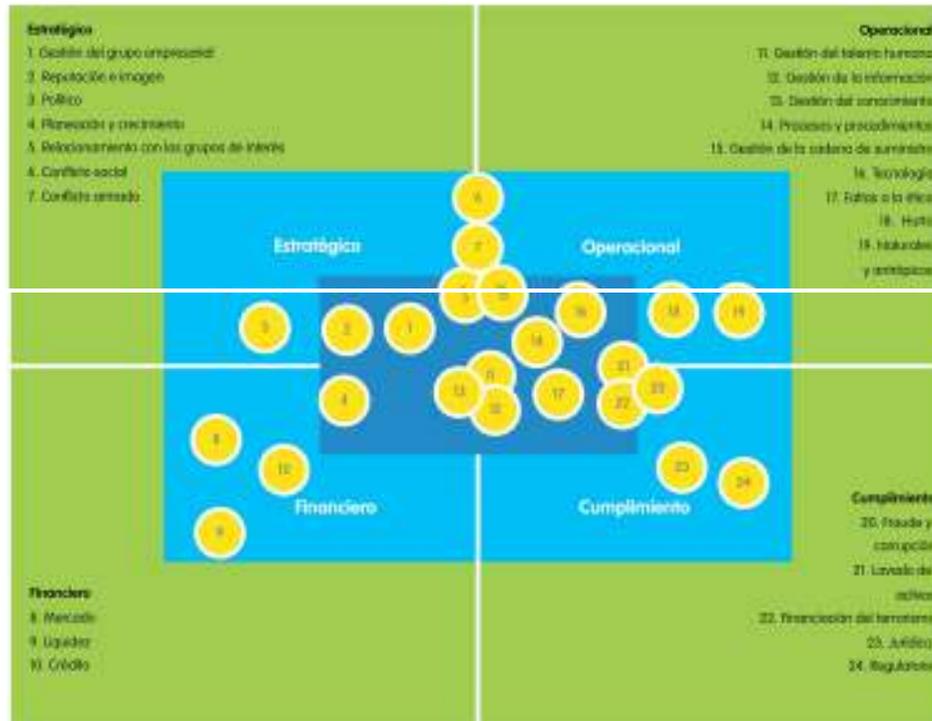
El mapa presenta 4 categorías: estratégico, operacional, financiero y cumplimiento. Cada una de estas categorías enmarca los grandes agrupadores de riesgos, en los que se pueden identificar de acuerdo con su origen y la categoría en la cual se clasifican:

Los riesgos de origen interno generalmente se asocian a los procesos. Por tanto los controles son principalmente de carácter preventivo (disminuir la probabilidad de ocurrencia).

Los riesgos de origen externo generalmente se asocian a eventos externos a la empresa, frente a los cuales esta rara vez puede actuar para evitar que sucedan. Por tanto los controles se encaminan a disminuir las consecuencias de su materialización, es decir correctivos.

Los riesgos de origen interno-externo requieren una combinación de ambos.

Mapa de riesgos de EPM



Entas directivas empresas institucionales

## Auditoría interna

La Subdirección Auditoría Interna, realizó una verificación independiente del Sistema de Control Interno, mediante la ejecución periódica y sistemática de trabajos de aseguramiento y seguimiento a planes de mejoramiento, formulada para subsanar las debilidades de control identificadas. Adicionalmente ejecutó, a través de la Subdirección Planeación y Diseño del Control, actividades para el fortalecimiento del sistema de control y consultorías en el tema.

La ejecución del trabajo de auditoría se realizó a partir de un ejercicio anual, con el propósito de tener un cubrimiento de los procesos, proyectos y activos de TI que tienen un mayor nivel de riesgo para EPM. Para ello, la Subdirección de Auditoría Interna estructuró equipos de trabajo organizados por disciplinas del conocimiento y áreas de negocio, para dar cubrimiento a las dimensiones: financiera, procesos, gente, tecnología y grupos de interés.

*La consultoría en control, la Subdirección de Planeación y Diseño del Control y la Auditoría Interna del momento, estructuraron los siguientes equipos de trabajo: Consulta, Consulta para interacción con entes externos de control, e Implementación y mejora del Modelo del Control del Grupo EPM.*

Durante noviembre de 2013, debido al programa Grupo EPM Sin Fronteras, se realizó una reestructuración de la Dirección de Control Interno, con el objetivo de establecer la diferencia entre control interno y la actividad de auditoría interna. Debido a ello se cambió el nombre a Vicepresidencia Auditoría Corporativa y se crearon cinco dependencias que permitirán dar un cubrimiento a todas las áreas en EPM, las cuales son:

Gerencia Auditoría Desarrollo Humano y Capacidades Organizacionales

Gerencia Auditoría Gestión de Negocios

Dirección Gestión y Desarrollo de Auditoría Corporativa

Dirección Auditoría Financiera y Legal

Dirección Auditoría Crecimiento y suministros

En 2013 se ejecutaron las evaluaciones de auditoría enfocadas en tres grandes actividades:

### Actividades de auditoría

| Actividades   | Cantidad  |
|---------------|-----------|
| Evaluación    | 36        |
| Monitoreo     | 35        |
| Seguimiento   | 21        |
| <b>Total:</b> | <b>92</b> |

Actividades de auditoría

Por proceso, la cantidad de actividades realizadas fueron las siguientes:

## Actividades por proceso

| Procesos   | Cantidad de actividades |
|--|-------------------------|
| Prestación de Servicios de Energía Eléctrica                     | 16                      |
| Verificación Empresarial   | 13                      |
| Gestión de la Tecnología de Información                          | 13                      |
| Proyectos  | 12                      |
| Prestación de Servicios de Acueducto y Saneamiento               | 11                      |
| Gestión Financiera   | 8                       |
| Prestación de servicios de valor agregado                        | 4                       |
| Abastecimiento y Administración de Bienes y Servicios            | 3                       |
| Gestión de Relaciones  | 3                       |
| Gestión del Talento Humano                                       | 3                       |
| Prestación de Servicios de Gas Natural                           | 2                       |
| Desarrollo y Gestión de Inversiones de Crecimiento Aguas/Energía | 1                       |
| Gestión Jurídica   | 1                       |
| Prestación de Servicios Corporativos                             | 1                       |
| Prestación servicios especiales                                  | 1                       |
| <b>Total</b>   | <b>92</b>               |

### Actividades por proceso ajustado

En cuanto a trabajos de consultoría se realizaron los siguientes:

- Asesoría debida diligencia adquisición Ticsa
- Diagnósticos del Sistema de Control Interno Ticsa
- Consultoría al proceso Adquisición del activo inmobiliario
- Consultoría en redes sociales
- Consultoría en redes sociales
- Asesoría para la optimización del procedimiento préstamos para vivienda
- Evaluación de Circular normativa de Ingresos y salidas (personas, materiales y equipos)

*En el año 2013, se logró la certificación internacional de la actividad de Auditoría Interna de EPM, certificación otorgada por The Institute of Internal Auditors (IIA).*

La IIA internacional, en colaboración con IIA Colombia, efectuó la Evaluación de Calidad (EC) de la Actividad de Auditoría Interna Corporativa en EPM, para establecer su conformidad con las normas internacionales, opinar sobre su eficacia e identificar las posibles oportunidades de mejora y el valor que agrega a la organización.

Después de un exhaustivo trabajo que consistió en entrevistas, encuestas al personal directivo de EPM y revisión de documentos, el concepto del IIA fue favorable y dio la máxima calificación que se expresa en términos de "cumple generalmente" y significa que en la empresa la actividad de auditoría interna cuenta con estatuto, objetivos y procedimientos que cumplen con los preceptos de las normas.

A partir de esta evaluación, que según el Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna (MIAPP) debe realizarse cada cinco años con un equipo cualificado e independiente a la organización, EPM adelantará un programa de aseguramiento y mejora de la calidad, además de mantener los estándares y homologar las prácticas que le permitan obtener una certificación de la actividad de auditoría para todas las empresas del Grupo EPM.

Adicionalmente se obtuvieron otros logros de trabajo relacionados con la actividad de auditoría interna:

- Unificación de la función básica de la auditoría interna y de nivel jerárquico de la actividad en el Grupo EPM.

- Desarrollo de actividades para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno en el Grupo EPM.

- Desarrollo del XXI Encuentro de auditores del Grupo EPM, para fortalecer los conocimientos técnicos y temas de los negocios, así como las competencias de los auditores del grupo.

- Desarrollo de herramienta para la evaluación del gobierno corporativo de EPM.

- Desarrollo de herramienta para la evaluación del sistema de control interno en filiales e inversiones del Grupo EPM.



Premio de la IIA

## Auditoría externa

EPM, por ser una empresa oficial de servicios públicos domiciliarios constituida como empresa industrial y comercial del Estado, no está obligada a tener auditoría financiera externa representada en un revisor fiscal o auditor externo.

Como buena práctica de gobierno corporativo, y en atención de los compromisos que tiene la entidad con la banca multilateral, EPM contrató una auditoría externa financiera, la cual incluye dentro de su alcance, además del dictamen sobre los estados financieros, la evaluación anual del Sistema de Control Interno de la empresa.

*Para el año 2013 EPM y su grupo empresarial contrataron la auditoría externa con la firma Deloitte & Touche Ltda.*

### Deloitte & Touche Ltda

Fundada en 1895 Deloitte es hoy la firma más grande, de las cuatro grandes firmas de servicios de contabilidad, auditoría, impuestos y consultoría en el mundo.

Presta sus servicios a los clientes a través de una estrategia global, ejecutada localmente en cerca de 180 países. Con aproximadamente más de 193,000 personas en el mundo; la firma presta servicios profesionales en: Audit, Tax, Consulting y Financial Advisory. Atiende a más de la mitad de las grandes compañías a nivel mundial, así como a grandes empresas nacionales, instituciones públicas y empresas exitosas de rápido crecimiento global.

### Contrato, objeto y pagos realizados en el año 2013

| Contrato                     | CT2013000094  |
|------------------------------|---|
| <b>Objeto del Contrato</b>   | EPM encarga al CONTRATISTA la prestación de los servicios de auditoría externa que requieren las Empresas Públicas de Medellín E.S.P. |
| <b>Valor total ejecutado</b> | COP 678,666,665 (*)   |

(\*) No incluye IVA

Contrato con Deloitte

### Beneficios:

Para la prestación de los servicios de auditoría externa financiera en EPM Matriz y de Revisoría fiscal en filiales nacionales:

- Mantener una homologación de criterios financieros de Grupo.
- Obtener economías de escala.
- Seguir los criterios de selección fijados por el Comité de Auditoría y la Junta Directiva.

### Logros:

**Estados Financieros:** Actividades conducentes a la entrega de los dictámenes a los estados financieros individuales de EPM y consolidados del Grupo Empresarial EPM con sus respectivas notas.

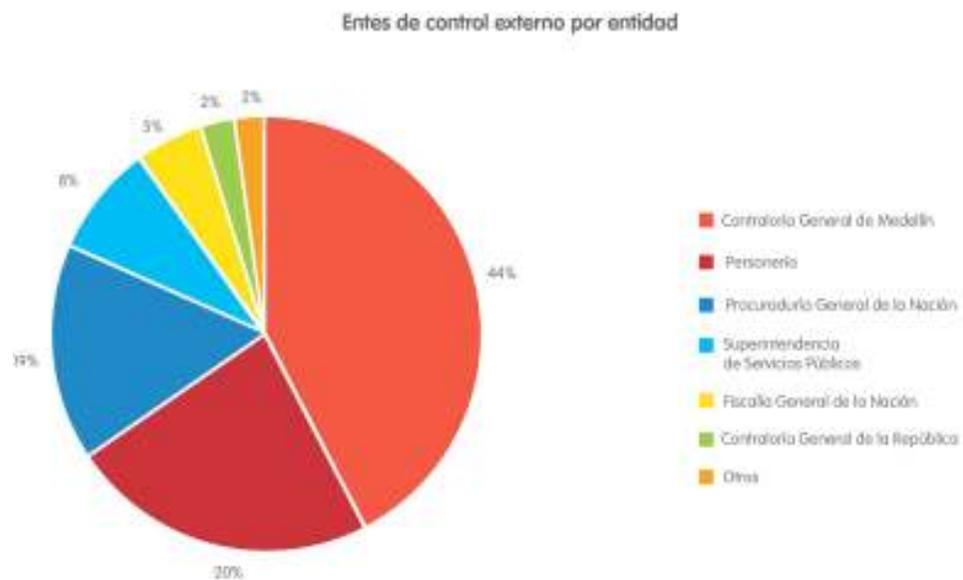
**Renovación de Contrato:** Desde la Vicepresidencia de Auditoría Corporativa se adelantó el proceso de renovación del contrato CT-2013-000094, de conformidad con las normas contractuales establecidas en EPM.

## Entes de control

En cumplimiento de su responsabilidad de rendición de cuentas a los diferentes entes externos de control, encargados de la vigilancia fiscal y disciplinaria, durante el año 2013 EPM atendió 815 requerimientos.

El mayor número de ellos procedió de la Contraloría General de Medellín, la Personería de Medellín y la Procuraduría, tal como se presenta en el siguiente gráfico:

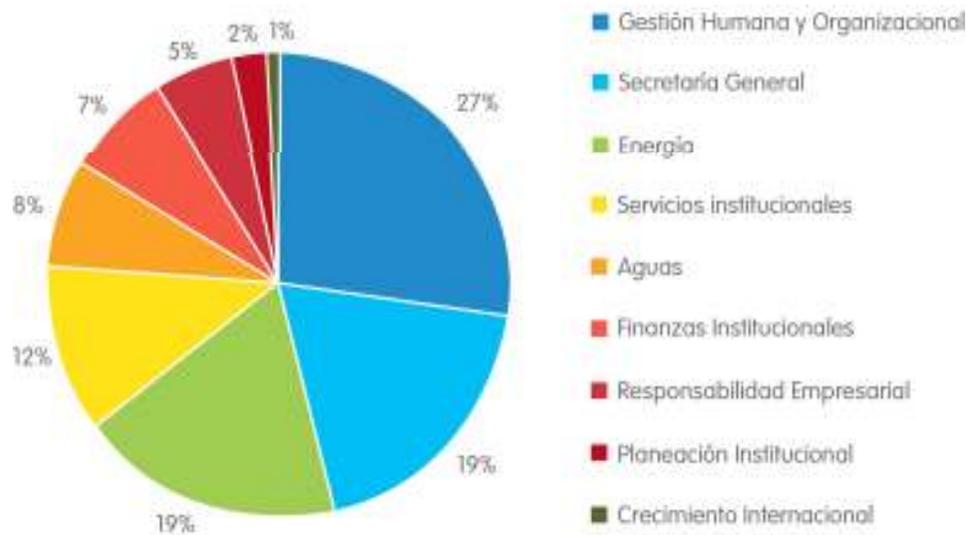
### Requerimientos a EPM por entes externos de control en 2013, discriminados por entidad requeridora



Los requerimientos estuvieron dirigidos a todas las dependencias de la Empresa, así:

**Requerimientos a EPM por entes externos de control en 2013, discriminados por dependencia a la cual fueron dirigidos**

**Entes de control externo por dependencia**



## Transparencia en EPM



### Evento rendición pública de cuentas 2013

EPM participó por sexta vez de forma voluntaria, y con otras empresas líderes en el sector de servicios públicos en Colombia, en la “Medición de Políticas y Mecanismos de Transparencia” promovida por la Corporación Transparencia por Colombia.

Se destaca la importante evolución de los resultados del indicador en EPM, el cual hace parte del Cuadro de Mando Integral de la empresa, evidenciándose notablemente que en el año 2013 superamos en 12 puntos porcentuales la meta establecida en el año 2012, por la mejoría en los resultados de las mediciones asociadas a las variables que componen el indicador: Apertura, Diálogo, Reglas claras y Control.

### Transparencia por Colombia

| Medición | 2012 | 2013 |
|----------|------|------|
| Apertura | 97   | 98   |

|                                      |           |           |
|--------------------------------------|-----------|-----------|
| Dialogo                              | 91        | 92        |
| Reglas Claras                        | 78        | 88        |
| Control                              | 76        | 88        |
| <b>Total Indicador Transparencia</b> | <b>86</b> | <b>91</b> |

## Transparencia por Colombia

Algunas fortalezas identificadas en la medición fueron:

Fortalecimiento del modelo de Gobierno Corporativo.

Aprobación del modelo de control interno para el Grupo EPM.

Apertura de nuevos canales de relacionamiento como la oficina de atención al inversionista y el "Asesor Web".

Reconocimiento de EPM por la Bolsa de Valores de Colombia como una de las empresas destacadas por sus buenas prácticas en la relación con los inversionistas (aplicación de modelos de gestión en la revelación de información).

Aprobación de la Política de Transparencia y probidad del Municipio de Medellín.

Inclusión de principios de transparencia y probidad en las políticas de: Responsabilidad Empresarial, Gestión del Talento Humano y comunicaciones.

Construcción colectiva del código de ética.

Comité de ética.

Fortalecimiento de la línea ética.

Construcción colectiva y socialización de los valores corporativos.

Realización de conversatorios de discusión ética con reconocidas personalidades

Fortalecimiento de los mecanismos de interacción.

Definición y socialización de las Políticas de Responsabilidad Empresarial y Comunicaciones.

Implementación modelo de contratación social.

Sistema de Información a Contratistas de la Cámara de Comercio de Medellín 5inco.

Adopción de la Política de Relacionamiento con Proveedores y Contratistas.

Adopción del principio de Comportamiento Responsable en la Contratación.

Implementación de programas estructurales de relacionamiento con la comunidad; se destaca el programa Estamos Ahí y el programa ALDEAS.

*La calificación obtenida por EPM en el Indicador de Transparencia por Colombia fue 91 y la calificación del sector "Energía y Gas" fue de 82.  
Para el total de Empresas participantes, la medición fue de 75.*

## Calificación del riesgo crediticio — EPM

EPM continuó generando confianza a los inversionistas con la ratificación de las calificaciones de riesgo a nivel nacional e internacional. De esta forma, mediante la opinión independiente de estas entidades, EPM informó su perfil de riesgos y capacidad de pago contribuyendo a la transparencia y estabilidad del mercado de capitales.

---

*Nuevamente la calificadora de riesgos Fitch Ratings ratificó la calificación grado de inversión AAA a nivel local y "BBB" a nivel internacional para EPM. Esta calificación corresponde a la deuda en moneda local y extranjera. La perspectiva asignada para ambas calificaciones es estable.*

---

**Calificación AAA:** Las obligaciones calificadas en esta categoría se consideran con la más alta calidad crediticia. Representa la máxima calificación asignada por Fitch Ratings Colombia en su escala de calificaciones domésticas. Esta calificación se asigna a la mejor calidad crediticia respecto de otros emisores o emisiones del país y normalmente corresponde a las obligaciones financieras emitidas o garantizadas por el gobierno.

**Calificación BBB:** Adecuada calidad crediticia. Agrupa emisores o emisiones con una adecuada calidad crediticia respecto de otros del país.

En su informe del 25 de septiembre de 2013, Fitch Ratings manifiesta que: "las calificaciones reflejan el bajo riesgo del negocio de EPM, derivado de la diversificación operativa y su condición de proveedor de servicios públicos". Así mismo, considera que "las calificaciones también reflejan la solidez de sus indicadores de protección crediticia soportados en un bajo apalancamiento, amplia cobertura de intereses y sólida posición de liquidez".

Respecto al marco regulatorio, Fitch Ratings considera que EPM está expuesta a un riesgo regulatorio bajo dado que "las entidades regulatorias en Colombia han permanecido independientes del Gobierno Central y han provisto un marco institucional balanceado entre las empresas y los consumidores". Adicionalmente, la calificadora espera que "los cambios regulatorios previstos estarían dirigidos a proveer mayor transparencia al mercado y se espera que tengan un impacto neutro en el perfil crediticio de la empresa".

---

*La agencia de calificación de riesgos internacional Moody's Investor Services ratificó la calificación Baa3 internacional, grado de inversión, a las emisiones internacionales vigentes en el mercado y a la deuda corporativa de la empresa.*

---

**Calificación Baa3:** Las obligaciones presentan un grado medio moderado de riesgo crediticio y podrán poseer ciertas características especulativas.

Según Moody's, la calificación refleja el liderazgo de EPM como principal proveedor de servicios públicos y mayor generador de energía eléctrica en Colombia. Así mismo, dicha calificación incorpora los flujos de caja predecibles asociados a los negocios regulados, los cuales operan bajo un marco regulatorio transparente y estable.

Dicha calificación reconoce entre otros, los beneficios de la diversificación asociados con la expansión internacional de EPM y los vínculos con el Municipio de Medellín. De igual forma, destaca el Acuerdo Marco de Gobernabilidad que limita el riesgo de interferencia política por parte del Municipio de Medellín y ofrece visibilidad de su política de distribución de dividendos así como el control fiscal resultado de la propiedad ejercida por el mismo.

El siguiente cuadro resume las calificaciones de riesgo recibidas durante el año 2013:

## Calificaciones de Riesgo Crediticio - EPM

| Nombre Calificadora            | Concepto   | Calificación | Perspectiva |
|--------------------------------|--|--------------|-------------|
| Fitch Ratings de Colombia S.A. | Deuda Corporativa.   | AAA          | Estable     |
|                                | Programa de emisión y colocación de bonos por \$2 billones.                              |              |             |
| Fitch Ratings                  | Deuda Corporativa  | BBB          |             |
|                                | Emisión Internacional de bonos por USD500 millones.                                      |              |             |
| Moody's Investors Service      | Emisión Internacional de bonos globales por USD 680 millones (COP \$1,250,000 millones). | Baa3         |             |
|                                | Deuda Corporativa.   |              |             |
|                                | Emisión Internacional de bonos por USD500 millones.                                      |              |             |
|                                | Emisión Internacional de bonos globales por USD 680 millones (COP \$1,250,000 millones). |              |             |

Las calificaciones internacionales "BBB" y "Baa3", son grado de inversión

Resume las calificaciones de riesgo recibidas

## Revelación de información

EPM desarrolla dos tipos de gestión de suministro de información al público inversionista nacional e internacional y demás actores del mercado de valores. Una de ellas, de carácter voluntario en razón de la política corporativa de transparencia ante el mercado financiero; la otra, de carácter obligatorio en cuanto se trata de normatividad vigente (caso de la Información Relevante que debe reportarse a la Superintendencia Financiera de Colombia, según Decreto 2555 de 2010 de la Presidencia de la República) o de compromisos derivados de sus contratos de financiación.

### Información de carácter voluntario

Uno de los objetivos principales de la oficina de atención al inversionista de EPM es mantener a este grupo de interés informado de manera oportuna, clara, suficiente y veraz sobre la estrategia de cara a la Mega, la gestión empresarial y desarrollo de proyectos de inversión e infraestructura, la situación financiera y no financiera del grupo empresarial, las perspectivas de negocio e inversión y los hechos relevantes.

EPM cuenta con diferentes canales de comunicación para dar a conocer la información a los inversionistas, tales como la página web del inversionista en el portal corporativo de EPM ([www.epm.com.co](http://www.epm.com.co)), el buzón de correo electrónico [investorelations@epm.com.co](mailto:investorelations@epm.com.co) y la línea telefónica directa para atender requerimientos de información e inquietudes sobre la empresa y el Grupo EPM.

EPM divulga boletines de prensa en español e inglés, realiza teleconferencias y webcast de resultados financieros trimestrales en ambos idiomas, interactúa con inversionistas y analistas en visitas y reuniones uno a uno, y en eventos internacionales de mercado de capitales; participa en roadshows informativos donde se da a conocer el grupo empresarial, como preparación a la colocación de sus emisiones de bonos locales e internacionales.

Los principales logros fueron los siguientes:

- Página web del inversionista [www.epm.com.co](http://www.epm.com.co) (sección inversionistas).

- Se publicó la versión en inglés del sitio web de inversionistas y se reorganizó la estructura de contenidos de ambas versiones.

- Teleconferencias y webcast sobre los resultados financieros trimestrales (acompañadas de presentación e informe ejecutivo). Se realizaron 4 teleconferencias trimestrales para inversionistas nacionales e internacionales, lideradas por el Gerente General de EPM y líder del Grupo EPM, con el fin de mantener actualizado a este grupo de interés sobre la gestión y desempeño de la empresa. Cada teleconferencia se realizó en español y en inglés.

- Se realizó el Séptimo Encuentro Anual de Inversionistas Grupo EPM, el 16 de mayo en la ciudad de Bogotá, con la participación de 86 inversionistas y actores del mercado de capitales nacional. Este evento contó con despliegue noticioso en los diferentes medios de comunicación.

- Se participó en 4 eventos para encuentro de emisores e inversionistas organizados por bancos internacionales, en los cuales EPM presentó la empresa en paneles y en reuniones uno a uno con inversionistas.

- Se publicó de forma periódica información de interés para el público inversionista, tanto en español como en inglés, (boletines de prensa, información relevante, información financiera, eventos) en el sitio web corporativo: <https://www.epm.com.co/site/inversionistas/Inversionistas.aspx>

- En reuniones uno a uno y visitas de inversionistas se interactuó con más de 53 inversionistas institucionales, interesados en conocer de cerca la estrategia, la gestión, los negocios y proyectos del grupo empresarial.

- Se realizó roadshow para la colocación exitosa de bonos en el mercado local de capitales por COP 367,280 millones, en el cual se presentó la empresa a inversionistas institucionales en las ciudades de Medellín y Bogotá, con la asistencia de más de 40 personas. EPM recibió demandas de los inversionistas por COP 950,090 millones, equivalentes a 2.6 veces al monto original ofrecido, de COP 350,000 millones.

- Se obtuvo el Reconocimiento a Emisores IR 2013, en su primera versión, otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia a los emisores con mejores prácticas de relación con inversionistas.

Ver: Emisores IR

### Información de carácter obligatorio- Información Relevante

En atención a las normas del mercado público de valores en lo referente a información relevante de la empresa (Decreto 2555 de 2010 de la Presidencia de la República), se cuenta con mecanismos internos que buscan garantizar su cumplimiento y que además son consecuentes con su política de comunicación y transparencia, tales como la remisión de Información Relevante a la Superintendencia Financiera de Colombia, de carácter público o con carácter confidencial, según su contenido estratégico.

Adicionalmente, cada contrato de financiación que suscribe EPM establece una serie de compromisos de revelación de información, entre los cuales se encuentra el reporte trimestral de los estados financieros de la empresa a la Contaduría General de la Nación, el reporte de cambios significativos en la propiedad, el mantenimiento de indicadores financieros sólidos, entre otros.

Definición de Información Relevante:

"Toda situación relacionada con el emisor o su emisión que habría sido tomada en cuenta por un experto prudente y diligente al comprar, vender o conservar los valores del emisor o al momento de ejercer los derechos políticos inherentes a tales valores." Decreto 2555 de 2010

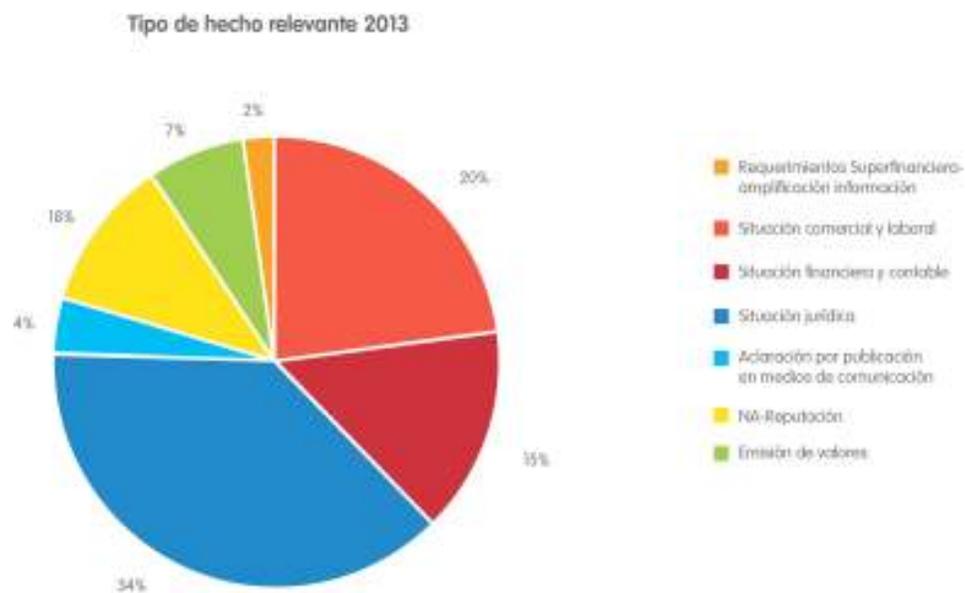
---

*En el 2013 EPM, reportó a la Superfinanciera 92 hechos relevantes.*

---

Ver a través de su página web ([www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co))

Estos hechos relevantes se relacionan a continuación:



El 34% de los hechos relevantes reportados durante el 2013 hacen referencia a la situación jurídica, el 20% a la comercial y laboral y el 15% a la financiera y contable. Un 7% corresponde a emisión de valores en el mercado de capitales, 2% a requerimientos de la Superfinanciera y el otro 4% a aclaración por publicación en medios de comunicación.

El 18% identificado con "NA" (No Aplica) son hechos considerados importantes por la empresa, mas no obedecen estrictamente a lo establecido en el Decreto 2555 de 2010. Estos hechos se reportan para suministrarle al mercado de valores mayor información sobre la empresa, con el fin de cumplir con el principio de transparencia.

EPM carries out two types of information supply management activities for national and international public investors and other parties in the stock market. One activity type has a voluntary character in accordance with the corporate transparency policy regarding the financial market; and the other one has an mandatory character because it is related to the regulations in force (as it is the case of the Relevant Information that must be reported to the Colombian Financial Superintendent, pursuant to Decree 2555 of 2010 by the Presidency of the Republic), or to commitments derived from its funding contracts.

### **Additional information.**

One of the main objectives of EPM's Office of Investor Assistance is to keep the investors informed in a timely, clear, sufficient, and honest way of the strategies, the corporate management, the development of infrastructure and investment projects, the financial and non-financial situation of the corporate group, the business, the investment perspectives, and the relevant facts for the organization.

EPM has different communication channels to inform its investors, such as: the investor's webpage in the corporate portal of EPM ([www.epm.com.co](http://www.epm.com.co)), the e-mail address [investorelations@epm.com.co](mailto:investorelations@epm.com.co) and the direct phone line to handle information requirements and inquiries about the company and the EPM Group.

The company publishes press releases in Spanish and English, holds videoconferences and webcasts with quarterly results in both languages, interacts with investors and analysts (in one-on-one and group meetings), and participates in informative road shows in which the corporate group is promoted, in preparation for the placement of the international and national bond issue.

These were the main achievements:

Investors webpage [www.epm.com.co](http://www.epm.com.co) (Investors section).

The English version of the website was published and the content structure of both versions was reorganized.

Videoconferences and webcast on the quarterly financial results (along with a presentation and an executive summary). Four quarterly videoconferences were held for national and international investors, led by the EPM CEO and leader of the EPM Group, in order to keep this stakeholder updated on the management and performance of the company. The videoconferences were held in both Spanish and English.

The Seventh EPM Group Annual Investors Summit was held on May 16 in Bogotá. Eighty six investors and big players of the national capital market attended. This event was covered in the news of different media.

There was participation in 4 events for issuers and investors organized by international banks. EPM displayed the company in booths and in one-on-one meetings with investors.

Regular posting of relevant information for the investors, in both Spanish and English (press releases, financial information, and events) on the corporate website:  
<https://www.epm.com.co/site/inversionistas/Inversionistas.aspx>.

There were visits and one-on-one meetings with more than 53 institutional investors. They were interested in learning more about the strategy, administration, business units, and projects of the corporate group.

A road show was organized to successfully place bonds in the local capital market for COP \$367,280 million. The company was presented to institutional investors in Medellín and Bogotá, resulting in an attendance of more than 40 people. EPM received requests for COP \$950,090 million from the investors. This amount is 2.6 times the original offer, COP \$350,000 million.

The first Issuers' Award IR 2013 was granted to the company by the Colombian Stock Exchange. This award is conferred to the issuers with the best practices in relation to the investors.

See: IR Issuers.

### **Mandatory Information - Relevant Information**

With regard to the public stock market standards in relation to relevant information of the company (Decree 2555 of 2010 by the Presidency of the Republic), there are internal mechanisms aimed at ensuring its compliance and that are also consistent with its communication and transparency policy, such as the referral of Relevant Information to the Colombian Financial Superintendence, with a public or confidential character, depending on its strategic content.

## Encuesta Código País

En la Circular Externa 028 de 2007 la Superintendencia Financiera de Colombia estableció la obligación de diligenciar y remitir una encuesta por medio de la cual se da a conocer al mercado de valores la adopción de las recomendaciones del Código de mejores prácticas corporativas de Colombia.

La encuesta se divide en cuatro secciones de preguntas respecto a las prácticas relacionadas con la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva, la revelación de información financiera y no financiera, y la solución de controversias.

*Como emisor del mercado de valores colombiano, EPM ha diligenciado anualmente la Encuesta Código País y los resultados de la misma han sido publicados en la página de la Superintendencia Financiera.*

La medición de la encuesta del año 2012, se realizó en transcurso del año 2013 y los resultados fueron publicados en noviembre del mismo año. EPM obtuvo un resultado de 5,865 puntos superando la meta del año anterior en 915 puntos. La empresa con mayor calificación en el sector obtuvo un puntaje de 7,235.

La encuesta diligenciada por EPM puede consultarse en la siguiente ruta: <https://www.epm.com.co/site/inversionistas/Inversionistas/Gobiernocorporativo/Informes.aspx>

A continuación se presenta la tendencia en las mediciones en los últimos tres años correspondientes a EPM y a la empresa con el mayor puntaje del sector.



En los últimos 3 años EPM ha tenido un incremento significativo en los resultados de la Encuesta Código País. Es importante resaltar las buenas prácticas adoptadas por gobierno corporativo, que ayudan al cumplimiento de los objetivos de estabilidad, seguridad y confianza para nuestros inversionistas.

---

## Operaciones con vinculados económicos

---

Como núcleo corporativo, EPM decidió mantener con sus filiales vinculadas operativamente y las empresas Institucionales en las que participa, una relación directa que permita la adecuada transferencia de conocimientos y el apoyo técnico y administrativo necesarios para garantizar, como Grupo empresarial, la prestación de servicios de excelente calidad y la unidad de propósito y dirección.

Para conocer las operaciones con vinculados económicos, ver Nota 40 — Operaciones con vinculados económicos. As the head office of the group, EPM decided to maintain a direct relation with its operating subsidiaries and the institutions in which it participates. This relation should enable an adequate transfer of knowledge and technical and administrative support necessary to guarantee, as a Business group, the provision of services with excellent quality.

In order to learn more about operations with economic partners, read Note 40 — Operations with economic partners.

## Logros en la gestión de gobierno corporativo

Como una práctica voluntaria implementada desde el año 2006, se presentó a la Junta Directiva de EPM el “Plan anual de actividades de gobierno corporativo”, para mantener una evolución constante de las prácticas empresariales en esta materia.

El 2 de abril de 2013 fue aprobado este plan, y en este informe se presenta el cumplimiento de las actividades y los principales logros alcanzados durante la vigencia.

### Logros de la gestión

Dentro del plan anual de gobierno corporativo, se incluyen todas aquellas actividades a realizar por las diferentes dependencias de EPM que comparten el objetivo de mejorar la relación entre órganos de gobierno, de manera que se propenda por la unidad de propósito y dirección, y se den mejores condiciones de transparencia, rendición de cuentas y control.

*El cumplimiento promedio de las actividades propuestas dentro del plan de actividades fue del 81.7 % respecto a lo planeado.*

### Plan anual de actividades de gobierno corporativo 2013

| Actividades   | Responsable   | % Cumplimiento año 2013 |           |        |
|---|---|-------------------------|-----------|--------|
|   |   | Proyectado              | Ejecutado | Estado |
| <b>1 Implementación de Nuevo Modelo de Gobierno Corporativo para el Grupo EPM</b>       |   |                         |           |        |
| Entregables   | 1.1 Implementación del plan de fortalecimiento de la Junta Directiva de EPM   | 70%                     | 55%       |        |
|   | 1.2 Implementación del plan de fortalecimiento de las juntas directivas del Grupo EPM   | 70%                     | 75%       |        |
|   | 1.3 Firma del Convenio Marco Ajustado y su esquema de seguimiento   | 100%                    | 70%       |        |
| <b>2 Unificación de la gestión e información de las juntas directivas del Grupo EPM</b> |   |                         |           |        |
| Entregables   | 2.1 Adquisición de plataforma tecnológica para la gestión integrada de las juntas directivas del Grupo.                                   | 100%                    | 30%       |        |
|   | 2.2 Diseño y aprobación de plan de trabajo para la gestión integrada de las juntas directivas del Grupo.                                  | 100%                    | 80%       |        |
|   | 2.3 Implementación de la gestión integrada de juntas directivas del Grupo, para por lo menos una empresa de cada negocio y para la matriz | 100%                    | 0%        |        |

### 3 Implementación del sistema de gestión integral de riesgos

|             |   |                                     |      |      |  |
|-------------|---|-------------------------------------|------|------|--|
| Entregables | 3.1 Presentar propuesta de dimensionamiento y obtener los recursos.                                 |                                     | 100% | 100% |  |
|             | 3.2 Aplicar la metodología GIR según priorización realizada.  | Dirección Servicios Institucionales | 100% | 100% |  |
|             | 3.3 Continuar con el desarrollo e implementación de la estrategia de sensibilización y divulgación. |                                     | 100% | 20%  |  |

### 4 Gestión ética, cultura y valores

|             |  |   |      |      |  |
|-------------|--|---|------|------|--|
| Entregables | 4.1.Revisión de la proyección del tema ético con alcance de Grupo  |   | 100% | 100% |  |
|             | 4.2 Activar la línea ética   |   | 100% | 100% |  |
|             | 4.3 Fortalecer la actuación de la Red de Cambio y Cultura para apoyar de manera articulada los proyectos de Grupo  |   | 100% | 100% |  |
|             | 4.4 Promoción de espacios de intercambio con otros comités de ética  | Dirección Gestión Humana y Organizacional | 100% | 100% |  |
|             | 4.5 Desarrollar el nivel gerencial requerido para el nuevo direccionamiento estratégico-Grupo EPM Sin Fronteras, fortaleciendo el rol de liderazgo como eje movilizador de la cultura meta apalancado por los valores. |   | 100% | 100% |  |
|             | 4.6 Generación de espacios de conversación que promuevan la reflexión ética en la organización.  |   | 100% | 100% |  |

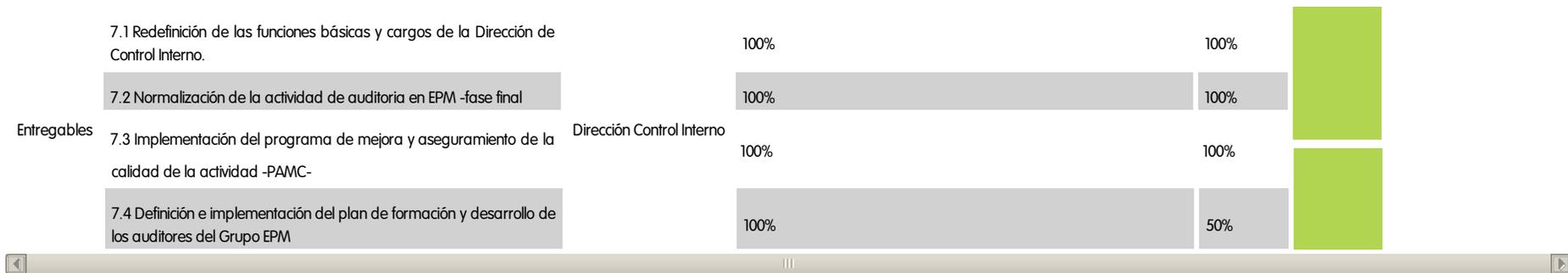
### 5 Programa NIIF Grupo EPM

|             |  |                                    |      |      |  |
|-------------|--|------------------------------------|------|------|--|
| Entregables | 5.1 Ejecución Plan de formación técnica en Normas Internacionales de Información Financiera NIIF | Dirección Finanzas Institucionales | 100% | 100% |  |
|             | 5.2 Recomendaciones para el gobierno de datos requeridos por NIIF                                |                                    | 100% | 100% |  |
|             | 5.3 Balance de apertura NIIF   |                                    | 100% | 100% |  |
|             | 5.4 Estados Financieros NIIF (año de transición)   |                                    | 100% | 85%  |  |
|             | 5.5 Estabilización Programa NIIF y proyectos asociados   |                                    | 100% | 100% |  |

### 6 Implementación del Modelo de Relacionamiento con Grupos de Interés de la UNEP aplicado a las relaciones con inversionistas

|             |   |                                    |      |      |  |
|-------------|---|------------------------------------|------|------|--|
| Entregables | 6.1 Implementación y documentación de la etapa 2 del modelo | Dirección Finanzas Institucionales | 100% | 180% |  |
|             | 6.2 Implementación de las etapas 3 y 4 del modelo           |                                    |      | 100% |  |

### 7 Auditoría Interna Centralizada



#### Plan anual de actividades de gobierno corporativo

El trabajo realizado comprendió acciones para fortalecer las prácticas de gobierno corporativo en los diferentes órganos de gobierno de EPM y su grupo empresarial, donde se obtuvieron, entre otros, los siguientes logros:

Diseño de una propuesta de fortalecimiento del Convenio Marco de Relaciones, trabajada mancomunadamente con el Municipio de Medellín.

Revisión de modelos europeos de gestión de empresas públicas, con viaje de estudios conjunto entre la Alcaldía de Medellín, EPM y Federación Francesa de Empresas Públicas Locales.

Fortalecimiento de los procesos de evaluación de los principales órganos de gobierno de EPM, implementando la consultoría externa para la evaluación de la Junta Directiva y la evaluación, por parte de este órgano, de la gestión del Gerente General.

Implementación de lineamientos unificados para la designación y formación continua de los representantes de EPM en las empresas del Grupo EPM.

Homogenización del proceso de autoevaluación de miembros de juntas directivas del grupo empresarial.

Firma del Acuerdo de Gobierno entre todas las empresas operativas del Grupo EPM en Colombia, con el objetivo de formalizar la necesidad de trabajar conjuntamente en la consecución de sinergias que redunden en una mejor operación a nivel nacional.

Creación de una dependencia dentro de la estructura organizacional de EPM responsable de la implementación, evaluación y mejoramiento de las prácticas de gobierno corporativo del Grupo EPM.

Fortalecimiento de la visión de grupo a partir de comités de junta directiva, entre otros.

res del cuerpo directivo, comités de alta gerencia,

Certificación internacional de los procesos de Au

R".

Fortalecimiento de las prácticas de relacionamie

Uno de los temas que no obtuvo el alcance esperado parcialmente por los lineamientos de gobierno corporativo aprobados por el programa EPM Sin Fronteras

aría General.

firma acuerdo de gobierno por gerentes del Grupo EPM

