



# Informe de gestión 2017

epm<sup>®</sup>



Alcaldía de Medellín  
Cuenta con vos



Medellín, 20 de marzo de 2018

Señores

**Miembros de la Junta Directiva de EPM**

Medellín

Cada vez que compartimos con todas las audiencias los logros del Grupo EPM, lo primero que hacemos es reconocer el apoyo de la gente, el trabajo dedicado de muchas personas, funcionarios de la empresa, empresas filiales, proveedores y contratistas, los municipios, la academia, el sector empresarial, las instituciones y todas las comunidades que sentimos como parte de un gran equipo humano enfocado en servir, en acompañar, en ofrecer soluciones para una mejor calidad de vida.

El año 2017 fue la oportunidad para seguir avanzando en este sentido. Continuamos el trabajo en términos de cercanía, cobertura, consolidación, crecimiento y cuidado del ambiente, con una dinámica que hoy nos permite dar cuenta de resultados destacables en materia de universalización de los servicios, movilidad sostenible, innovación, desarrollo y crecimiento a partir de importantes proyectos, entre muchos otros.

Quiero resaltar el avance del Grupo en materia de universalización de los servicios de energía eléctrica, gas por red, provisión de agua y aguas residuales. Llegamos a más sectores rurales y también ofrecimos nuevas alternativas para que sistemas como los de energía y aguas prepago, fundamentales hoy para muchas familias, sean cada vez más dinámicos y accesibles.

En la protección del recurso hídrico y la búsqueda de una operación con carbono neutral, aspectos centrales de la gestión ambiental del Grupo EPM, emprendimos una serie de estrategias como la conservación de bosques, la restauración y reforestación, las prácticas y los usos sostenibles, la compensación y las nuevas áreas de protección.

En movilidad sostenible, seguimos impulsando iniciativas como el gas natural vehicular (GNV), la carga interna lenta y las ecoestaciones de carga pública para vehículos eléctricos, todo con el fin de contribuir, de una manera contundente, a la reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> y abrir nuevos espacios para que el país tenga más oportunidad de diversificar y optimizar su matriz energética limpia.

Un capítulo central de este informe es el que se refiere a la estrategia de crecimiento del Grupo por la vía del desarrollo de proyectos tan importantes como la hidroeléctrica Ituango, con un avance de más del 80% al final del año, y la planta de tratamiento de aguas residuales Aguas Claras, que forma parte del Programa de Saneamiento y Manejo de Vertimientos del Río Medellín. Así mismo, cumplimos el reto de desarrollar para el país el proyecto de transmisión de energía Nueva Esperanza y la línea de transmisión de energía eléctrica Bello-Guayabal-Ancón, para ofrecer una mayor capacidad en el transporte de la energía generada.

Con ese mismo sentido de llegar a más comunidades y acompañar el desarrollo regional, adelantamos el proyecto San Nicolás en un área ubicada entre los municipios antioqueños de El Retiro, Rionegro y Envigado, con soluciones efectivas para la provisión de agua potable y saneamiento de agua residual en sectores rurales y suburbanos.

La presencia en la región se vio fortalecida con la llegada al Grupo EPM de la empresa de aguas E.P. Rio, en el municipio de Rionegro, y el trabajo en la región de Urabá para apalancar su crecimiento.

Todas estas realizaciones recogidas en el Informe de Gestión 2017 confirman el profundo compromiso que une al Grupo EPM con el conjunto de la sociedad. A fuerza de innovación, de transparencia y trabajo responsable, la gente de esta organización logra en cada año dar pasos decisivos en la tarea diaria de crecer en el corazón de las personas.

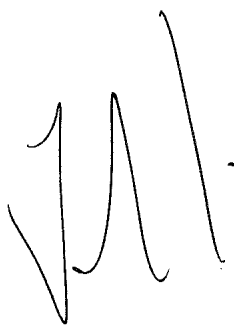
Nos gusta decir "Por ti, estamos ahí" porque nuestro propósito es que en esos momentos de la vida cotidiana, de una manera casi imperceptible, nuestro trabajo se vea reflejado en grandes momentos de familia, de empresa, de comunidad.

A ustedes, miembros de la Junta Directiva, todo nuestro reconocimiento por su especial dedicación en la tarea de proyectar cada vez más a esta empresa que es orgullo de todos.

Este informe quiere mostrar cómo es que estamos presentes en la vida de la gente, con procesos que van desde las grandes obras de ingeniería hasta el agua que se recibe en la cocina, la luz que ilumina una habitación y el gas que calienta un café o enciende el motor de un automóvil sin afectar el ambiente.

Son muchos momentos y este es uno de ellos: el de compartirles lo que hacemos en equipo, para agradecerles con todo el corazón su apoyo permanente.

***Este informe cumple con los requerimientos de la "Comunicación de Progreso" para responder al compromiso de EPM con el Pacto Global de informar sobre la divulgación y aplicación de los principios en su estrategia y sus operaciones. Cabe señalar que fue en 2014 cuando EPM renovó su voluntad de adhesión al Pacto Global de Naciones Unidas y su compromiso con los diez principios sobre Derechos Humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.***



Jorge Londoño De la Cuesta  
Gerente General



## Propósito Empresarial

En el Grupo EPM buscamos **permanecer en el tiempo** mediante la contribución al desarrollo de territorios sostenibles y competitivos, **generando bienestar** y desarrollo con equidad en los entornos donde participamos, a través de la ejecución de proyectos de infraestructura y de la **oferta a nuestros clientes/usuarios** de soluciones en electricidad, gas, agua y saneamiento, complementadas por medio de acuerdos empresariales con servicios de las tecnologías de la información y las comunicaciones –TIC, mediante una **actuación empresarial que armonice los resultados sociales, ambientales y financieros**.

Dentro de este propósito empresarial nos hemos planteado una Meta Estratégica Grande y Ambiciosa (MEGA) que tiene tres dimensiones: social, ambiental y económica, y se expresa de la siguiente manera:

“En el 2025 el Grupo EPM estará creciendo de manera eficiente, sostenible e innovadora; garantizando el **acceso a los servicios** que preste en los territorios donde esté presente, **al 100% de la población**; protegiendo **137,000 nuevas hectáreas** de cuencas hídricas, además de las propias, con una **operación Carbono Neutral**, y generando **COP 12.6 billones de Ebitda**”.



Para dar cumplimiento al propósito empresarial y lograr nuestra MEGA, para el período 2017 – 2020 se priorizaron las acciones y retos en cinco conceptos agrupadores definidos como las “5C”, a partir de los que nos enfocamos en ser más **Cercanos** con nuestros clientes/usuarios, Proveedores y contratistas, y Gente Grupo EPM; trabajamos en el mejoramiento de la **Cobertura** en los territorios donde tenemos presencia, **Cuidamos el ambiente** con la protección de cuencas hídricas y la búsqueda de una operación Carbono Neutral; nos **Consolidamos** a través de proyectos que generen eficiencia en procesos y nuevas capacidades requeridas por la organización; y **Crecemos** con prioridad en el desarrollo de proyectos de infraestructura, fortaleciendo nuestra presencia en Urabá y el Oriente Antioqueño, y teniendo presentes las oportunidades de negocio que puedan surgir.

Con las “5C” articulamos explícitamente la estrategia con la MEGA y esta es la gestión que estamos desarrollando desde ese enfoque.



## Cercanía

El Grupo EPM, acorde con su direccionamiento estratégico, ha establecido dentro de sus prioridades **fortalecer el relacionamiento** con los grupos de interés clientes/usuarios, Proveedores y contratistas y Gente Grupo EPM, en el desarrollo de sus acciones para alcanzar la MEGA.

Se desarrollaron programas y acciones que se reflejan en los resultados que se comparten en cada uno de los mencionados grupos de interés.

### Clientes/Usuarios

El Grupo EPM ha planteado entregar una propuesta de valor de servicios públicos y un portafolio de soluciones con enfoque integral en este grupo de interés, bajo parámetros de oportunidad, calidad, cobertura, innovación y continuidad, buscando apalancar el desarrollo social con equidad, calidad de vida, competitividad y sostenibilidad mutua.

Con la estrategia **Por ti, estamos ahí**, se abordaron temas de interés para EPM a través de conversaciones directas con más de 142,000 personas en el Departamento de Antioquia y se realizó formación a 1,600 líderes comunitarios, y en las 4 filiales nacionales de energía con una estrategia similar, se impactaron más de 170,000 personas. Además, por medio de acciones de relacionamiento, así como de eventos académicos y de carácter regulatorio, se logró beneficiar directamente a más de 440,000 personas en los diferentes territorios a nivel nacional.



Se contribuyó a **mejorar la calidad de vida de los clientes/usuarios**, facilitando los medios para acceder a trámites y servicios de manera más oportuna y desde la comodidad de su hogar, a través de soluciones como la aplicación móvil EPM, factura web y la atención vía redes sociales. Así mismo, se implementó el Centro Integral de Apoyo al Servicio - IDEAS, con el fin de hacer un gerenciamiento óptimo de los canales de atención, en pro de ofrecer experiencias memorables a nuestros clientes/usuarios y maximizar las eficiencias operativas.

Por medio del programa de fidelización **Somos**, se beneficiaron alrededor de 27,400 nuevas familias con el crédito Somos, para un total aproximado de 180,000 familias al finalizar el año, otorgando en esta vigencia créditos por valor superior a los COP 89,000 millones. Aproximadamente 64,000 clientes/usuarios disfrutaron de beneficios adicionales del programa, representados en descuentos, experiencias con equipos de fútbol, concursos, sorteos, maratones y redención de sus puntos como parte de pago de los servicios públicos, recargas a la tarjeta Cívica del Metro o en productos del catálogo de premios.



Así mismo, se acompañó a los **clientes empresariales** apalancando las ofertas comerciales e incentivando la percepción de EPM como aliado estratégico, con lo que se abordaron cerca de 6,300 personas entre clientes de gobierno, empresas y grandes clientes. Adicionalmente, para contribuir a la gestión de las empresas y fortalecer las relaciones comerciales, se llevaron a cabo 38 seminarios en el ámbito nacional con el sector gobierno y 11 eventos académicos y de carácter regulatorio con el sector empresarial; en lo local, se desarrollaron 61 programas de acercamiento empresarial, 21 visitas a plantas, 300 acompañamientos académicos a clientes industriales y sensibilización en eficiencia energética a 1,200 pequeños comercios.

## Proveedores y contratistas

En el marco de la estrategia **Ecosistema sostenible de desarrollo de proveedores**, que busca promover alianzas enfocadas en generar oportunidades de mejoramiento, a partir del conocimiento y el entendimiento de las necesidades y expectativas mutuas, donde EPM actúa como motor de desarrollo, potenciando capacidades de proveedores y contratistas; durante el año 2017 se avanzó en las siguientes iniciativas:

- Se graduaron 150 técnicos de la **Escuela para Formación de Linieros de Transmisión**.
- Se desarrollaron 57 proveedores locales del sector eléctrico en alianza con el Clúster de energía, la Agencia de Cooperación Koreana – Koica y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS).
- Se realizó el primer piloto para el **fortalecimiento de la capacidad estratégica** de cinco empresas y se acompañó a 10 empresas para optimizar todos los procesos de su cadena de valor.
- Se realizó **diagnóstico empresarial** a 114 proveedores, permitiéndoles contar con información integrada y estratégica de sus empresas para construir planes de mejoramiento y contar con insumos para identificar sus oportunidades de mejora.

Además, se realizaron **50 eventos** para compartir temas sobre **contratación, derechos humanos, código de conducta, plan de movilidad sostenible, calidad del aire y el nuevo sistema de información**, impactando a 2,507 personas relacionadas, en promedio, con 1,253 proveedores y contratistas, que representan un 25% del total de proveedores registrados para el Grupo EPM.

Se realizó el segundo **encuentro Saber+**, donde se tuvo participación de 50 empresas en la muestra empresarial, 133 en el salón de proveedores y en promedio 50 personas en las jornadas técnicas; allí se hizo el lanzamiento oficial del Código de Conducta actualizado a los proveedores y contratistas.

## Gente Grupo EPM

Durante el 2017 en EPM se continuó fortaleciendo el entorno laboral buscando que los empleados vivan una experiencia satisfactoria en el desarrollo de sus actividades en la empresa, donde haya bienestar emocional, equilibrio entre la vida familiar y laboral y entre el aporte profesional y el reconocimiento, en función del logro de los objetivos estratégicos.



Los avances en esta materia se evidenciaron con los resultados de la medición de **Clima Organizacional**, en la que participó el 87% de la población y se obtuvo un resultado de 58.9 puntos, con un incremento de más de 3 puntos frente al año anterior, ubicando a EPM en un nivel bueno, por encima de la media del mercado. También se obtuvieron cifras positivas en la medición de **Calidad de Vida y Riesgo Psicosocial**, que tuvo participación del 80% de la población y una puntuación de 61.94% en el riesgo bajo o sin riesgo, lo cual cataloga a EPM como una empresa saludable.

Estos resultados son producto del trabajo en acciones focalizadas en las variables Apoyo del Jefe, Claridad Organizacional y Trato Interpersonal, a través de iniciativas como:

Fortalecimiento de las **competencias de los líderes** para el logro de resultados, con la ejecución de seis eventos relacionados con el desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo, así como el desarrollo de módulos relacionados con gestión administrativa y del talento humano. En la primera actividad participaron 424 directivos y gestores y en la segunda, 500. De igual manera, 229 directivos participaron en el programa de “Coaching Ejecutivo” y 37 se certificaron en el programa de Alta Gerencia.

Con respecto al **plan de formación**, se capacitaron 6,596 personas y 27,791 asistieron a eventos, con un promedio de capacitación por empleado de 33.2 horas.

Para la **apropiación de la estrategia corporativa**, se realizaron los recorridos experienciales denominados “Viajando al corazón del Grupo EPM” con participación de 1,040 servidores, así como las actividades del juego de cartas del direccionamiento estratégico dirigidas al personal operativo, donde participaron 756 servidores de despachos y sedes en regiones. También se creó la Red de Agentes de Cambio para apoyar la asimilación de los cambios organizacionales, habilitando 300 servidores para su operación.

Adicionalmente, como parte de la estrategia para fortalecer la capacidad conversacional en EPM, se realizaron seis **“Naturalmente”**, espacios masivos de conversación sobre asuntos relevantes para la organización, liderados por el Gerente General y con una participación amplia de los servidores, de manera presencial y vía streaming. También inició la implementación del **Modelo de Gestión Ética** con alcance de Grupo, acompañado de “tomas éticas” en los diferentes sitios de trabajo para promover los principios éticos y valores, con la participación de 1,300 servidores.



En cuanto a la **movilidad interna del personal**, se destaca:

- Ingreso de 1,133 personas a la organización, en atención a las necesidades de capacidad para atender algunos procesos críticos.
- 410 ascensos, 239 cambios por procesos de selección y 45 servidores encargados como líderes de proyectos.
- Se realizaron 194 traslados de servidores entre dependencias en función de la ubicación óptima de los recursos y el desarrollo de los servidores.
- 216 servidores inscritos en el programa de teletrabajo.



Dentro de la gestión de **beneficios** para los empleados de la organización, el 89% de la población de empleados de EPM hizo uso al menos de uno de los beneficios otorgados por la empresa, entregando un total de 50,086 beneficios por un valor de COP 26 mil millones, dentro de los cuales se resalta:

- Inclusión de un nuevo beneficio de salud para los empleados y beneficiarios, lo que contribuyó al incremento de la usabilidad del valor entregado por beneficios.
- Celebración de eventos como el día de la secretaria, día de la familia y día clásico de EPM, con una participación total de 13,686 personas.
- 479 personas se beneficiaron del crédito de vivienda por un valor desembolsado de COP 56 mil millones



## Cobertura

El Grupo EPM busca alcanzar la meta de universalización de los servicios bajo un trabajo conjunto y coordinado de variables como la conexión de clientes/usuarios nuevos, la comprabilidad de los servicios (que permite seguir disfrutándolos de acuerdo con su capacidad de pago) y la conexión de aquellas poblaciones que se encuentran sin servicio porque están ubicadas en lugares con limitaciones técnicas o legales para la prestación.

En 2017 la **universalización** alcanzó coberturas superiores al 97% en los servicios de energía para el Grupo EPM y residuos sólidos en Medellín. Provisión de agua en el Grupo alcanzó el 95.7% y aguas residuales el 92.25%, mientras que en gas fue del 82.75% en el ámbito regional.

En cuanto a la **conexión de clientes/usuarios nuevos**, en EPM se vincularon 76,741 en el negocio de energía, para un acumulado de 2,368,457. En el servicio de gas se vincularon 66,624 para un total de 1,132,329 clientes/usuarios. En acueducto se vincularon 41,121 clientes/usuarios y en alcantarillado 42,221, para un acumulado de 1,186,434 y 1,153,683, respectivamente.

En **electrificación rural** para ampliar la cobertura del servicio de energía en las zonas rurales del área de cobertura, se destacan los siguientes resultados:

- EPM conectó 2,292 viviendas, con una inversión de COP 20,205 millones, con 9,168 personas beneficiadas; para un total de 107,156 viviendas conectadas y 444,745 personas beneficiadas.
- ESSA llevó energía eléctrica a 5,033 nuevas viviendas rurales electrificadas, con una inversión de COP 29,410 millones y 20,132 personas beneficiadas con el proyecto Iluminemos Santander; para un total de 30,424 viviendas conectadas y 121,696 personas beneficiadas.
- CHEC conectó 174 viviendas, invirtiendo COP 1,158 millones beneficiando a 696 personas con este programa, para un acumulado de 12,960 viviendas conectadas y 64,580 personas beneficiadas.
- CENS conectó a 258 viviendas por electrificación rural, con una inversión de COP 2,863 millones beneficiando a 1,032 personas, para un acumulado de 7,309 viviendas conectadas y 29,236 personas beneficiadas.
- Eegsa conectó 1,042 viviendas, logrando beneficiar a 7,020 personas, para un total de 5,843 viviendas conectadas y 31,025 personas beneficiadas.
- Delsur conectó 1,307 viviendas, con una inversión de COP 407 millones y 4,725 personas beneficiadas, para un acumulado de 2,937 viviendas conectadas y 14,527 personas beneficiadas.

Con lo anterior y sumado a las gestiones realizadas en los años anteriores, a 2017, se cuenta con 166,957 viviendas conectadas por electrificación rural, en el ámbito de Grupo EPM, beneficiando un total de 691,347 clientes/usuarios.

Además, al conectar 23,234 servicios de acueducto, alcantarillado, energía y gas, se aportó al mejoramiento de la calidad de vida de personas que habitan aquellas viviendas de Medellín constituidas previamente y que no contaban con servicios públicos; particularmente, a través del Programa **Unidos por el Agua**, se vincularon 6,513 hogares en 2017, para cerrar con un acumulado de 11,317 con el servicio de acueducto y alcantarillado, a través de esta iniciativa.

En cuanto al disfrute y uso continuo del servicio, se destaca la oferta **Paga a tu medida**, que en 2017 vinculó 51,070 clientes/usuarios en Antioquia para un acumulado desde el inicio de la oferta en 2014, de 120,708. Además, se implementó dicha oferta en las filiales CENS, ESSA y Aguas del Oriente.

Los servicios prestados a través de los sistemas prepago también se destacan por su gran aceptación, al vincular 22,084 clientes/usuarios a **energía prepago** en Antioquia para un acumulado desde el 2007 de 242,956, cerca del 10% del total de los clientes/usuarios del negocio de energía de EPM y 3,934 a **agua prepago** en el Valle de Aburrá, llegando a 20,209 clientes/usuarios con este servicio desde 2015.

Estas soluciones permiten el acceso al servicio a quienes tienen dificultades de pago, de acuerdo con su capacidad económica, para lo que se adecúan **canales no convencionales de recargas**, como la red de teléfonos públicos de UNE con la cual se lograron 68,465 micro recargas desde COP 1,500 que aportaron más de COP 115 millones en ingresos y 424 mil kWh en consumo. Mediante celulares, cerca de 299 mil precargas permitieron a los clientes/usuarios adelantar un saldo de COP 2,000 en momentos de emergencia, equivalentes a 2 millones de kWh para COP 559 millones de ingresos y, en los puntos autorizados de recarga, los clientes/usuarios de aguas hicieron 3.72 recargas al mes con un consumo promedio de 9.17 m<sup>3</sup> y un promedio de recarga de COP 7,676.





## Cuidado del ambiente

El Grupo EPM está comprometido con el cuidado del ambiente a través de la **protección del recurso hídrico** y la búsqueda de una **operación con carbono neutral**, con el fin de garantizar la sostenibilidad, elemento fundamental en el propósito empresarial.

### Protección hídrica

El Grupo EPM emprendió directamente y en conjunto con otros actores, una serie de estrategias como **conservación de bosques, restauración y reforestación, prácticas y usos sostenibles, compensación y nuevas áreas de protección**, con el objetivo de **proteger el recurso hídrico** en las cuencas hidrográficas de Porce (Río Grande, Río Aburrá y Porce-Alto Nechí), Nare (La Fe y Río Negro-Nare), Cauca (áreas de influencia del Proyecto Ituango), Chinchiná, en la zona de influencia de la filial Aguas Regionales en Urabá, entre otras, contribuyendo así a la protección de **22,575 hectáreas** en el año 2017, para un acumulado de 36,040. Estos resultados se obtuvieron principalmente gracias a la gestión realizada en lo siguiente:

- Los convenios con las Corporaciones Autónomas Regionales Corantioquia, Cornare, Corpocaldas, Corpourabá, Carder y algunos municipios, para la protección de cuencas hidrográficas abastecedoras de embalses y sistemas del Grupo EPM.
- El apoyo a la estrategia conservación de bosques, mediante la zonificación del Distrito de Manejo Integral -DMI- Cacica Noría, en la cuenca Porce mediante la Alianza EPM-Corantioquia y la declaratoria del Distrito Regional de Manejo Integrado Las Camelias, en la cuenca Nare, en alianza con Cornare.
- La continuación del programa BANCO2, pago por servicios ambientales, a familias campesinas para la conservación de bosques naturales.
- Las alianzas público-privadas que permiten sumar esfuerzos en un objetivo común como es la protección del recurso hídrico, cabe señalar las alianzas con la Corporación CuencaVerde, PNUD y otras ONG.



## Carbono neutral

En la búsqueda de una **operación carbono neutral a 2025**, el Grupo EPM durante 2017 tuvo los siguientes avances:

### Inventario de emisiones

Se estimó el inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) 2016<sup>1</sup>, incluidas las filiales nacionales y algunas internacionales del Grupo EPM.

### Compensación de emisiones

- Obtención de los certificados de reducción de emisiones correspondientes a 72,908 tCO<sub>2</sub>e, por la operación de las minicentrales hidroeléctricas La Vuelta y La Herradura en 2016.
- Verificación de la reducción de emisiones correspondientes a 266,814 tCO<sub>2</sub>e, por la operación del parque eólico Los Cururos en 2014 y 2015.

Adicionalmente, se destaca la formulación de la **estrategia climática con alcance de Grupo EPM**, que comprende como lineamientos la gestión de emisiones de gases efecto invernadero (GEI), la gestión de riesgos climáticos y la gestión del recurso hídrico y la biodiversidad.

## Movilidad sostenible

En su propósito de contribuir al desarrollo de los territorios en los que actúa y aportar a la calidad de vida de las comunidades, EPM avanza en el programa **Calidad del aire** con la estrategia de **movilidad sostenible** y con iniciativas que incluyen el **gas natural vehicular (GNV)**, la **carga interna lenta** y las **ecoestaciones** de carga pública para vehículos eléctricos, generando una reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, un uso más racional de la energía y oportunidades al país al diversificar y optimizar su matriz energética limpia.

Durante 2017 se convirtieron 1,535 vehículos a gas natural, para un total de 56,000, así como 419 vehículos del Sistema Masivo de Transporte a gas y 63 en la flota de camiones recolectores de basuras de Emvarias.

De igual manera, se brindó la oferta de **carga interna** para vehículos eléctricos, dentro de la que se realizaron un total de 56 visitas y 26 instalaciones. Se destaca también la puesta en funcionamiento de **10 ecoestaciones** en toda el Área Metropolitana del Valle de Aburrá y avances en la gestión para el piloto de taxis eléctricos, que tiene como objetivo reemplazar 1,500 taxis de combustión a taxis 100% eléctricos en un periodo de 3 años.

---

<sup>1</sup>El inventario anual se calcula durante el primer semestre del año siguiente.



A este impulso en el **transporte del Valle de Aburrá** se suman la financiación de bicicletas y motos eléctricas para miembros del programa Somos, la entrada en operación del **proyecto Renting Smart City**, liderado por Renting Colombia y Localiza Rent a Car, con el respaldo de EPM, con 50 vehículos eléctricos para alquiler de la ciudadanía y el funcionamiento de un bus 100% eléctrico que presta el servicio de transporte a los empleados de EPM entre la sede principal de la empresa y dos estaciones del sistema Metro.



En filiales nacionales se lleva a cabo la estructuración del modelo de negocio de movilidad eléctrica y la adquisición de los primeros cargadores que servirán para exponer en las ciudades estas nuevas tecnologías. Adicionalmente, CHEC adquirió un bus 100% eléctrico, con el fin de mostrar esta tecnología en su territorio. En el ámbito internacional, tanto en Eegsa como ENSA se han dado los primeros pasos en movilidad, siempre alineados con la visión del Grupo. En esta vía, Eegsa compró los primeros vehículos para demostración, seguimiento y análisis.



## Consolidación

### En los negocios

#### Generación

En general, el sistema eléctrico colombiano vivió un año normal en términos de aportes hídricos para las centrales de generación hidráulica, con un primer semestre bajo los efectos del **Niño Costero**<sup>2</sup> con caudales por encima de los valores medios históricos y un segundo semestre con caudales en algunas cuencas por debajo de los promedios históricos.

El aumento de los caudales durante el primer semestre, junto con el crecimiento de la demanda de energía por debajo de lo esperado<sup>3</sup>, generó una alta competencia entre las centrales hidráulicas del sistema en el despacho para la generación, produciendo un **descenso importante del precio en Bolsa**, disminución en la generación esperada de los agentes y, por ende, menores ingresos de los previstos por ventas de energía en Bolsa. Además, la indisponibilidad de la **central de Playas** también impactó la generación del segundo semestre, aunque en menor medida respecto al efecto de competencia por el despacho. Sin embargo, el mismo año EPM logró la recuperación y puesta en operación de dos de las unidades de la Central.

Después de muchas negociaciones con las comunidades y del apoyo del gobierno nacional y departamental se suscribieron acuerdos con las tres comunidades de la zona de influencia del **Parque Eólico Jepirachi**, lo que permitió a EPM comenzar la rehabilitación de algunos aerogeneradores afectados durante la ocupación forzosa cometida por la comunidad indígena.



<sup>2</sup>Niño Costero: Un fenómeno climático diferente al fenómeno de El Niño, que trajo humedad al occidente y sur del país.

<sup>3</sup>Crecimiento de la demanda: Al final del año, el crecimiento de la demanda de energía fue tan solo del 0.86% respecto al 2016.

En cuanto a las filiales nacionales<sup>4</sup>, en ESSA se lograron resultados económicos superiores a los esperados por que se pudo generar más, gracias a la disponibilidad de las plantas que permitió aprovechar el aumento de aportes hídricos. En CHEC, a pesar de la afectación de las centrales Sancancio e Intermedia por los derrumbes ocurridos en Manizales durante la época invernal del primer semestre, se logró una alta generación. Nuestras filiales internacionales<sup>5</sup> presentaron **altos niveles de disponibilidad** aunque se mantienen las condiciones de restricción por las congestiones en las redes de transmisión y bajos precios, que impactaron negativamente los resultados.

Se lograron además hitos importantes en el marco de las **Alianzas para el Desarrollo** en las zonas de influencia de las principales centrales de generación: la inauguración de la Plaza El Tomatero en el municipio de El Peñol, la suscripción de 12 acuerdos para proyectos productivos como parte del convenio PNUD<sup>6</sup>-EPM en la cuenca Porce – Cauca, y la firma del convenio entre EPM, MASER<sup>7</sup>, ISAGEN y 7 municipios del oriente antioqueño para el fortalecimiento de sistemas productivos agropecuarios sostenibles. El avance del proyecto Ciudadela Educativa El Tablón, como opción de desarrollo profesional e integral para los habitantes de la cuenca Porce, con el apoyo del Ministerio de Educación Nacional y otras 7 instituciones, entre las que se destacan la Universidad de Antioquia, la Secretaría de Educación de Antioquia, el Politécnico Jaime Isaza Cadavid y la Escuela Débora Arango.

Finalmente, EPM avanza positivamente en el **fortalecimiento del sistema de seguridad operacional** para robustecer aún más la confiabilidad y continuidad del parque generador y en el análisis de propuestas de ajuste en temas regulatorios que promuevan un sector cada vez más eficiente, sostenible y enfocado en el largo plazo.

## Transmisión y Distribución

Como parte del fortalecimiento de la **gestión y control de las pérdidas de energía**, durante el año entró en operación una solución para realizar el direccionamiento de las pérdidas no técnicas (ubica las cuadrillas y los esfuerzos) para los servicios de energía para las Empresas Nacionales del Grupo EPM y para la filial ENSA en Panamá. Otra solución implementada es la solución antifraude del sistema de distribución de energía, “Porta bornera Inteligente”, desarrollo tecnológico para identificar irregularidades en instalaciones eléctricas y ubicar el lugar donde se encuentra la anomalía que se presente.

Adicionalmente, se destaca el inicio de la operación integrada de las redes de transmisión y distribución de energía como parte del proyecto de **Consolidación de Centros de Control**, con la posibilidad de operar el sistema de un departamento por parte de cualquier filial, en caso de presentarse alguna contingencia en ese territorio. También se logró la adjudicación de **compra de energía del Grupo EPM para los años 2020 y 2021**, permitiendo homogeneizar tanto el precio, como el nivel de exposición (compra en Bolsa) para todas las empresas distribuidoras de energía del Grupo. Además, el generador EPM vendió una buena cantidad de su energía en condiciones de mercado, logrando favorecer la competitividad de las empresas pertenecientes al Grupo.

<sup>4</sup>Filiales nacionales: CHEC (235MW) y ESSA (18MW), representan el 7.1% de la capacidad de generación del Grupo.

<sup>5</sup>Filiales internacionales: Los Cururos (109.6MW) y HET (31.8MW), representan el 3.1% de la capacidad instalada de generación del Grupo.

<sup>6</sup>PNUD: Plan de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

<sup>7</sup>MASER: Municipios Asociados de la Subregión de Embalses Río Negro-Nare.



De otra parte, se realizó la homologación del **Contrato de Condiciones Uniformes de energía eléctrica** en todas las empresas de energía nacionales del Grupo EPM y en el marco del proyecto **Código de Medida** se cumplió un hito en la disponibilidad de los documentos, procedimientos y formatos que permitirán dar cumplimiento a la resolución 038 de 2014 de la CREG, que delimita y establece nuevas responsabilidades en el proceso de gestión de la medida a las empresas de energía en Colombia. Se trata, entre otras cosas, de garantizar a los clientes/usuarios de energía eléctrica una medida exacta y confiable cumpliendo con los mejores estándares de calidad, sistematización, homologación y trazabilidad.

## Agua y Saneamiento

En **EPM** se obtuvieron resultados récord en la **gestión integral del Agua No Contabilizada** (ANC) por medio de estrategias encaminadas a la reducción de las pérdidas técnicas y comerciales, obteniendo en el año un valor de 30.79% y en términos del Índice de Pérdidas por Usuario Facturado – IPUF, el resultado fue de 6.26 m<sup>3</sup>/usuario facturado/mes. Adicionalmente, el negocio actualizó su certificado del Sistema de Gestión de la Calidad ISO9001, bajo los nuevos lineamientos de la versión 2015, para la prestación servicios de los servicios acueducto y alcantarillado.

En **Aguas del Oriente** se lograron **reducir las pérdidas** en un 68%, alcanzando 2.29 m<sup>3</sup>/usuario facturado/mes y se fortaleció la **gestión comercial** en **Aguas de Malambo**, por medio del nuevo plan de financiación “paga a tu medida”, que busca mejorar las condiciones de recaudo según las posibilidades de los clientes/usuarios. Adicionalmente, se **incrementó la micromedición**, llegando a 75% al cierre del año, por medio de la articulación de los recursos Fondo Fuente de Vida, la Gobernación del Atlántico y Aguas de Malambo. En **Aguas del Atrato**, en el municipio de Quibdó, se mejoró la **continuidad del servicio de acueducto**, pasando de 55% a 67% y en algunos sectores ya se cuenta con servicio las 24 horas del día.



Poniendo en práctica la experticia de la filial **Ticsa** se ejecutaron para EPM los proyectos de modernización y los diseños de ampliación de la **Planta de Tratamiento de Aguas Residuales -PTAR San Fernando** y el proyecto de Tratamiento de Lodos para las plantas de potabilización Manantiales, Caldas y Ayurá, a través de la sucursal Ticsa Colombia y, en México, se dio inicio al suministro de agua osmosada y filtrada para la refinería PEMEX.

## Gas

Se destaca la realización de **extensiones de anillo de forma no convencional**, con soluciones ingenieriles que permitieron atender más de 3,000 clientes/usuarios en el sector Las Independencias - Comuna 13. Además, en el marco del proyecto Parques del Río, se adelantaron trabajos con la construcción de 2,000 metros de tubería nueva para realizar los empalmes sin interrumpir el servicio.

Durante 2017 se conectaron 71,000 clientes/usuarios nuevos en Antioquia, con esta acción **se consolida la expansión por fuera del Valle de Aburrá**, acumulando 124 poblaciones en el departamento de Antioquia, para ubicarse de esta manera como el segundo distribuidor del país, con una participación nacional del 13%.

## Proyectos de desarrollo empresarial

Para el Grupo EPM ha sido prioritario entregar el máximo beneficio a todos sus grupos de interés y por tal razón, se han desarrollado distintos proyectos que buscan mejorar la gestión, el gobierno, la competitividad y la productividad de toda la organización. Los principales avances de estos proyectos son:

En el marco del proyecto implementación de la **Cadena de Suministro** en el Grupo EPM, se implementó y puso en operación la herramienta para la gestión de las compras estratégicas en EPM, con la cual y en conjunto con otras acciones, se obtuvieron beneficios por COP 330,781 millones.

Con el proyecto **Productividad en campo** se capturaron **beneficios por COP 47,858 millones** mediante la implementación de mejoras en los procesos de pérdidas, atención de clientes/usuarios y Expansión en CHEC y EDEQ; en CENS y ESSA se implementaron las oportunidades de mantenimiento. En agua y saneamiento se optimizó el uso de los equipos de presión succión en el lavado de redes de alcantarillado y particulares, se implementaron nuevos modelos de abastecimiento y gestión de inventarios, y se implementó la fabricación de cepillos en Emvarias. Además, se cumplió un hito importante con la **salida en vivo de la herramienta para optimizar los trabajos en campo**.

En el proyecto **Gestión de activos**, se logró un avance significativo tanto en EPM como en las filiales de energía del Grupo EPM, obteniendo **COP 18,706 millones de beneficios**, reconociendo su importancia como palanca de valor. Dentro de los principales logros se destacan la **implementación del sistema de información para gestionar el ciclo de vida de los activos**, la homologación de prácticas con las filiales y la incorporación de reglas de negocio de gestión de activos en el modelo de procesos.

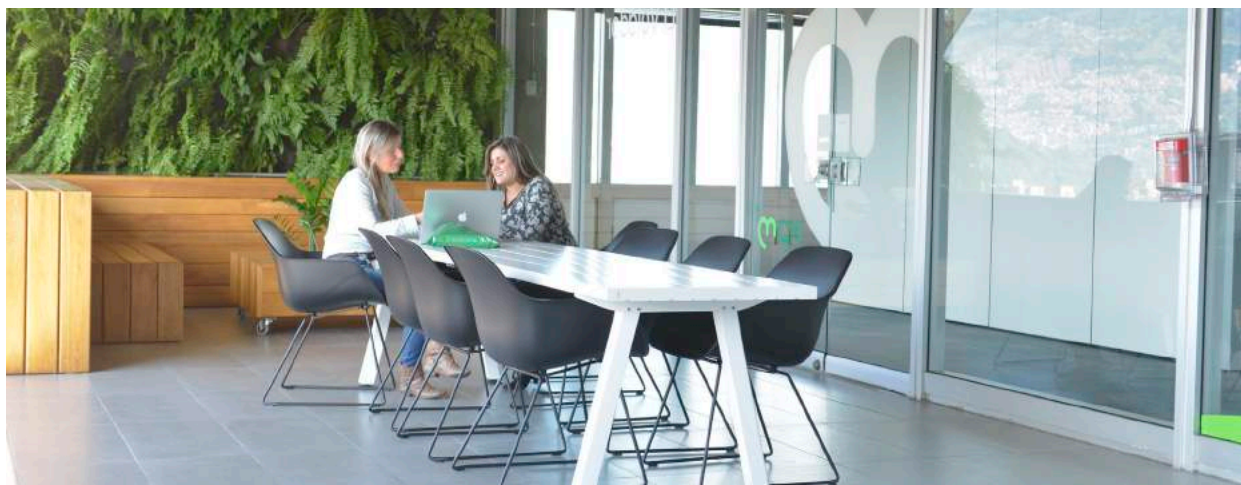
En **Centro de Servicios Compartidos** se finalizó la implementación de la herramienta para la gestión documental para las tipologías de comunicaciones oficiales y facturas en las filiales nacionales, se implementaron nuevos servicios transaccionales en las áreas financiera, administrativa y talento humano en filiales nacionales, logrando **beneficios por COP 4,869 millones**. Adicionalmente, gracias a las prácticas implementadas a través del proyecto, EPM Colombia se ubicó en el Top 12 a nivel mundial en los Premios Globales WfMC, por sus siglas en inglés Workflow Management Coalition, 2017 a la Excelencia en la Gestión de Procesos (BPM).

Como parte de la transformación digital, con el proyecto **Conexión Digital** se han obtenido **ahorros cercanos a COP 6,555 millones**, mediante la **implementación de Office 365**, mejorando el trabajo colaborativo y la productividad en el grupo empresarial, además se actualizó la plataforma de escritorios virtuales con una solución vigente y robusta que permita expandir y mejorar la calidad del servicio.

También se realizó de manera exitosa la salida en vivo del proyecto **Nueva versión del facturador**, logrando mejores tiempos de procesamiento versus la anterior versión y mejoras en rendimiento de la ejecución en línea de facturación y energía prepago.

En el ámbito del **Programa de Desarrollo Humano**, se diseñó y definió el modelo de desarrollo humano y cada uno de sus componentes, **Planeación Humana, Atraer Talento, Calidad de Vida, Desarrollar Talento, Desempeño y Reconocer Talento**, así como la herramienta tecnológica que soporta el modelo y la implementación de su segunda fase en EPM y de la primera en las filiales nacionales de energía, para dar soporte a los procesos de gestión de la estructura organizacional, gestión de personas y gestión de perfiles, objetivos y rendimiento. Además de la captura de **beneficios económicos** por el orden de los **COP 815 millones**, el proyecto entregó beneficios cualitativos como disponibilidad, confiabilidad e integridad de la información para la toma de decisiones en los temas de desarrollo humano.

Como parte del proyecto **Renovación interior del Edificio EPM**, durante 2017 fueron puestos al servicio de la organización los pisos 10, 5 y el costado sur del piso 12, además fue readecuado el piso 4. En el piso 11 costado sur, finalizaron las obras civiles para habilitar este espacio como zona de comidas y ampliar la oferta gastronómica a nuestros colaboradores con el servicio de algunos restaurantes. Se inició con la renovación del piso 6, que se espera se encuentre terminado y en servicio finalizando el primer trimestre de 2018.



## Gobierno Corporativo

2017 fue un año de consolidación del modelo de Gobierno Corporativo del Grupo. Como muestra de ello, se destaca que el **Convenio Marco de Relaciones suscrito entre EPM y el Municipio de Medellín cumplió 10 años**, lo cual es símbolo de gobernabilidad y garantía de transparencia, rigor técnico, autonomía administrativa y financiera, que han permitido que EPM durante una década realice una gestión con calidad y respeto. Este convenio, evidencia que el Gobierno Corporativo es un factor clave en la competitividad y sostenibilidad empresarial, que conlleva ventajas que trascienden lo financiero, y contribuye a encontrar el equilibrio entre el ejercicio de la propiedad, la Dirección y la Gestión para una empresa de naturaleza pública.

Dentro de las principales decisiones asociadas a la propiedad, se destaca lo dispuesto por el Concejo de Medellín en relación con la **transferencia de una partida del activo de la empresa al Presupuesto General del Municipio de Medellín** durante las vigencias fiscales 2017 y 2018, por valor de COP 600,000 millones, producto de la **enajenación de la participación accionaria en ISAGEN S.A. E.S.P.<sup>8</sup>**; EPM transfirió el valor acordado para el **2017** por un total de **COP 300,000 millones**. Sumado a ello, se destaca el cumplimiento por parte de EPM de las obligaciones establecidas en el Convenio, en relación con las **transferencias al Municipio**, que para el 2017 fueron de **COP 550,437,713,628<sup>9</sup>** como **excedentes ordinarios**; adicionalmente, se transfirieron **excedentes extraordinarios** por valor de **COP 458,698,094,690<sup>10</sup>**

En relación con la **Junta Directiva de EPM**, el reto consistió en fortalecer la cohesión entre sus miembros y mantener la alineación de expectativas entre la Junta y la Gerencia, para lo cual se definió una **agenda con temáticas claves** que se abordaron durante el año y se contó con la participación de expertos externos para promover el análisis de tendencias.

En materia de **Comités Estratégicos** se unificaron el Comité de Dirección y el de Planeación en uno denominado **Comité de Gerencia**. Así mismo, se creó el **Comité de Ética** y se actualizó el **Código de Ética del Grupo EPM**, que fue adoptado por todas las empresas que conforman el Grupo.

---

<sup>8</sup>Acuerdo N. 32 de 2017

<sup>9</sup>Reportado como información relevante ante la Superintendencia Financiera de Colombia el 31 de mayo de 2017

<sup>10</sup>Reportado como información relevante ante la Superintendencia Financiera de Colombia el 14 de diciembre de 2017

En cuanto a las **filiales**, se fortalecieron **estándares de gobierno** corporativo durante el 2017 y se continuó con el desarrollo de actividades enmarcadas en el **plan de relacionamiento con los socios**. También se implementaron **reformas estatutarias** y se unificaron los **Reglamentos de Junta Directiva** para las filiales nacionales. Respecto a la composición societaria del Grupo, se destacan la separación de los activos de transmisión y distribución en Chile, originada en cambios normativos, lo cual dio origen a **EPM Transmisión Chile S.A.**, así como la adquisición del 100% de las acciones de **Empresas Públicas de Rionegro (E.P. Rio)**<sup>11</sup>; ambas empresas se adhirieron al **Acuerdo de Gobierno**, mecanismo que promueve la unidad de propósito y dirección del Grupo y el intercambio de servicios en aras de amplificar ventajas competitivas.



## Modelo de Relacionamiento Grupo EPM

En el fortalecimiento del Modelo de Relacionamiento de Grupo se destaca el diseño del **Comité del núcleo corporativo** del Grupo EPM, que se focaliza en cinco misiones clave: **liderazgo estratégico, capital, identidad, capacidades y control**, así como en la identificación de las principales responsabilidades y decisiones en las que intervienen los negocios y los servicios corporativos del Grupo, con el fin de aclarar la participación y contribución de las filiales en dichos asuntos.

También se resalta la realización del **diagnóstico y evaluación** al 100% de las **Juntas Directivas de las empresas del Grupo**, así como la implementación del **plan de formación** para sus nuevos miembros, se habilitaron diferentes mecanismos para facilitar la construcción, despliegue y transferencia de conocimiento entre pares funcionales al interior del Grupo EPM y la creación de un espacio para facilitar la alineación con los miembros de las Juntas Directivas de las empresas del Grupo que representan a EPM, cuyo objetivo es mantener la coherencia y articulación con el marco de actuación que orienta el núcleo corporativo del Grupo.

---

<sup>11</sup>Reportado como información relevante ante la Superintendencia Financiera de Colombia. El cierre de la transacción se informó el 1 de noviembre de 2017

## Tecnologías de la Información

Dentro de su planeación estratégica, el Grupo EPM asumió la responsabilidad de adentrarse de forma armoniosa en esta **era digital** con todos los retos que demanda y se identificaron los énfasis sobre los que se concentrarán los esfuerzos para lograr la transformación: **conectividad y colaboración, servicios digitales, información y seguridad y apoyo a la organización** en crecimiento y desarrollo.

En el ámbito de estos énfasis, durante 2017 se cumplió un hito importante con la realización de una **consultoría** que evaluó la **estrategia, el modelo de operación, el gobierno, la arquitectura** y la **estructura organizacional de TI**. También se logró que todas las filiales cuenten con herramientas de **comunicación tecnológica y de colaboración (Office 365)** que integran y facilitan la interacción como grupo empresarial. Se unificó la gestión de la red de datos del Grupo para incrementar eficiencias y consolidar plataformas y se implementaron **servicios de computación en la nube**, con lo que EPM puede abordar ágilmente soluciones de negocio con ahorros del 15% en comparación con los costos de la infraestructura tradicional.


Para instaurar las capacidades que permitan gestionar y obtener el máximo provecho de la información producida y/o requerida por la empresa para sus procesos transaccionales y, en especial, para la toma de decisiones, se habilitó un repositorio tipo Lago de Datos para disponer de una **f fuente de información integrada**. Se unificó el **modelo de scoring** para EPM y las empresas nacionales del Grupo EPM, generando un ahorro anual cercano a los COP 1,800 millones con respecto al costo de tenerlo tercerizado y, en la misma vía, se implantó el **software para autoservicio de analítica predictiva**. También se generó un mapa de ruta con las oportunidades de analítica avanzada que se pueden desarrollar para potenciar el uso de los datos y mejorar algunos procesos.

Con el objetivo de minimizar de forma sostenida en el tiempo los riesgos estratégicos críticos que puedan afectar los activos de información y los ciberactivos de los procesos claves de negocio, se logró la autorización para ejecutar el proyecto El Centinela, así como la aprobación, oficialización y publicación de la política y los lineamientos de **seguridad de la información y ciberseguridad** para el Grupo EPM y el ajuste a las reglas de negocio relacionadas con el tema.

De igual manera se adquirieron y pusieron en operación los equipos de control de acceso y monitoreo para tecnologías de operación, se implementaron medidas de control de seguridad para minimizar el riesgo de ciberataque, se definieron las medidas para protección de equipos móviles y portátiles de los vicepresidentes y se abordaron las acciones para cumplir con lo dispuesto por Gobierno en línea (decreto 2573).

Durante 2017 se avanzó en la ruta de la **construcción de la Empresa Digital**, con un énfasis en las definiciones de arquitectura de tecnología, así como en la exploración y experimentación de metodologías y modelos de trabajo enfocados en innovación.


En el foco de **arquitectura tecnológica**, se definieron las capacidades de negocio y de tecnología que se requieren habilitar en el ámbito organizacional. En cuanto a las capacidades de tecnología, se logró la definición de dos plataformas fundamentales para la arquitectura tecnológica: el componente para el manejo de la seguridad



y acceso a todos los servicios digitales y la herramienta de uso interno de tecnología que permitirá gestionar interfaces de programación de las aplicaciones, promoviendo la co-creación y la versatilidad en el desarrollo y en su administración.

Por otro lado, en el foco de explorar y experimentar **metodologías de innovación**, se tomó como base un esquema de trabajo constituido con técnicas probadas en el mundo, en el que se capacitó a los empleados y se inició su implementación con la aplicación en dos equipos de trabajo multidisciplinarios.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 1 de la ley 603 de 2000, que modifica el Artículo 47 de la Ley 222 de 1995, relativo a la propiedad intelectual y derechos de autor sobre el uso de software legal, EPM desarrolla y efectúa de manera periódica controles de diversa índole, implementados por la Gerencia Tecnología de Información y evaluados por la Vicepresidencia Auditoría Corporativa, con el fin de garantizar el **cumplimiento de los principios de legalidad en el uso del software**, en concordancia con lo establecido en la Circular 12 de 2007, modificada por la Circular 017 de 2011, de la Unidad Administrativa Especial, Dirección Nacional de Derecho de Autor (DNDA).





## Crecimiento

Como parte de la estrategia para el crecimiento del Grupo EPM, durante 2017 se tuvieron los siguientes logros:

### Proyectos de Infraestructura

#### Proyecto Hidroeléctrico Ituango

Este proyecto no es solo una obra de infraestructura trascendental para Colombia, sino también una iniciativa de **desarrollo regional** que beneficia de manera directa a 12 municipios y más de 160,000 personas en su área de influencia. En 2017 se ejecutaron inversiones por COP 1.7 billones para una inversión total desde su inicio de **COP 7.8 billones** en la construcción de esta obra que le **aportará 2,400 MW al país**.

El **avance** del proyecto fue de **80.5%**, materializado en lo siguiente:

- Avance del 75% en el lleno de presa, con 15,111,668 m<sup>3</sup>.
- Excavación del vertedero con 97% de avance y en los concretos del vertedero con avance del 82%.
- Los concretos en la casa de máquinas se encuentran en un 92% en zona norte y 49% en zona sur.
- Ingreso de equipos electromecánicos por la vía Puerto Valdivia – Presa.

A 2017 se han ejecutado COP 515,000 millones dentro de la gestión ambiental, social y de sostenibilidad y COP 61,000 millones en tierras y servidumbres. Así mismo, se han generado alrededor de 11,400 empleos directos y 26,000 empleos indirectos.

En el cuarto trimestre del 2018 entrará en operación la primera unidad de generación.





## Aguas Claras Parque Planta de tratamiento de aguas EPM

Como parte del Programa de Saneamiento y Manejo de Vertimientos del Río Medellín, se avanza en la construcción de la Planta de Tratamiento Aguas Claras-PTAR, diseñada para tratar un caudal promedio de 5 m<sup>3</sup>/seg., con capacidad para remover 123 ton/día de demanda bioquímica de oxígeno- (DBO<sub>5</sub>) y 120 ton/día de sólidos suspendidos, con lo cual **se removerá la carga contaminante del agua en más de un 80%**.

El proyecto incluyó la construcción de un túnel interceptor de 7.7 km de longitud que transportará las aguas residuales hasta la planta y 6.5 km de redes correspondientes a los ramales colectores para empalmar las redes existentes al interceptor. La planta además incluye el sistema de secado de biosólidos generados en la PTAR Bello y en la PTAR San Fernando, con capacidad para 400 ton/día, lo que garantiza la disposición final de los biosólidos, cumpliendo con la norma vigente.

Como parte de la vinculación del proyecto al entorno y las comunidades, trascendiendo la visión de saneamiento del Río, se construyó la Plaza del Agua, lo que permite que este espacio se convierta, más que una obra de infraestructura, en un espacio para lograr la participación activa de la comunidad.

En 2017 se ejecutaron inversiones por COP 210,380 millones, con una inversión acumulada desde el inicio de las obras, de **COP 1.3 billones**, registrando un **avance del 91.2%** en el desarrollo del proyecto, donde se destaca:

- 91% construcción de la planta de tratamiento.
- 68% construcción del secado de biosólidos.
- 100% Interceptor Norte y ramales colectores.

## Proyecto Nueva Esperanza

EPM cumplió el reto de desarrollar, como parte del Sistema de Transmisión Nacional (STN), el proyecto de transmisión de energía Nueva Esperanza que entró en operación el 12 de mayo de 2017 y generó 475 empleos, ejecutando durante 2017 inversiones por COP 25,183 millones y desde su inicio, de **COP 389,674 millones**, aumentando la confiabilidad al sistema eléctrico de Bogotá y Cundinamarca. Este proyecto fue calificado como **Proyecto Nacional de Interés Estratégico (PINE)**, por su gran importancia para el país.

Se realizó una excelente gestión con el Gobierno Nacional, autoridades municipales, líderes comunitarios y autoridades judiciales, para subsanar las dificultades originadas en la construcción de las líneas por la oposición de la comunidad (21 municipios de influencia) y los atrasos en los procesos de imposición de servidumbre por parte de los juzgados.

El proyecto genera un ingreso anual estimado de COP 5,110 millones (expresado en COP del 31 de diciembre de 2009) por 25 años.

## Línea de transmisión Bello-Guayabal-Ancón

Este proyecto de transmisión de energía eléctrica que se desarrolló para mejorar la **confiabilidad en el suministro energético** en el Valle de Aburrá y fortalecer el Sistema de Transmisión Nacional, ofreciendo mayor capacidad al **transporte de la energía que se genera en el norte de Antioquia** y beneficiando a millones de colombianos en el resto del país, entró en operación el 23 de septiembre de 2017.

Durante 2017 se ejecutaron inversiones por COP 69,000 millones y desde el inicio de las obras, **COP 148,393 millones**, generando 217 empleos directos. Este proyecto permite mayor flexibilidad en la operación de las unidades de generación del área del norte del departamento de Antioquia, aumentando el límite de exportación de energía y garantizando una mayor seguridad para la atención de demanda del área metropolitana y del resto del país.

El proyecto genera un ingreso anual estimado de COP 29,738 millones (expresado en COP del 31 de diciembre de 2013) por 25 años.

## Proyecto Valle San Nicolás

Este proyecto busca prestar el servicio de **provisión de agua potable y saneamiento de agua residual** en los sectores rurales y suburbanos de la zona centro-occidental del Valle de San Nicolás y el municipio de Envigado (Municipios impactados: El Retiro, Rionegro y Envigado).

En 2017 se ejecutaron inversiones por COP 19,618 millones y desde el inicio del proyecto se han invertido **COP 145,836 millones**, logrando un **avance** en las obras del **86%**, sin incluir el alcance correspondiente al saneamiento del Municipio de Rionegro y generando 187 empleos directos.

Dentro de los principales logros del año se destacan la finalización de diseños de recolección y transporte de aguas residuales en el sector Don Diego y en el municipio de El Retiro y de los diseños de los sistemas de bombeo asociados a la red Carrizales - PTAR El Escobero y de la red bombeo e impulsión Villa Elena - PTAR El Retiro.

## En el Oriente de Antioquia

En Oriente se adquirió el **100%** de las **acciones de E.P. Rio**, con el propósito de integrar al sistema de EPM el área de prestación del servicio del casco urbano de Rionegro con sus áreas de expansión urbana y rural. De esta manera, EPM adquirió el compromiso de ejecutar las inversiones requeridas, que ascienden a un valor aproximado de COP 550,000 millones.



Para el negocio de Agua y Saneamiento, en Aguas del Oriente se ejecutaron inversiones por un monto de COP 143 millones, de los cuales, COP 36 millones se destinaron para atender la reposición y modernización del sistema de bombeo de la planta de potabilización, logrando eficiencia energética y, COP 107 millones, a través de un convenio interadministrativo con la alcaldía de El Retiro, para el proyecto de semi peatonalización y modernización, ampliación y reposición de 345 metros de redes.

## En Urabá

Para el crecimiento en **Urabá** y con el fin de cerrar las brechas de cobertura de acueducto y alcantarillado, donde el 76% de los usuarios son de estrato 1 y 2, se han gestionado recursos de fuentes externas para no afectar la tarifa a los clientes/usuarios; así mismo, se logró en conjunto con el Ministerio de Posconflicto y la Agencia de Renovación para el Territorio (ART), impactar un tema de política pública consiguiendo que el Gobierno incluyera el sector de **agua potable y saneamiento** en la figura de **obras por impuestos**.

En la región de Urabá se vincularon 3,168 clientes/usuarios nuevos al servicio de acueducto para un total de 71,676 y actualmente, el servicio cuenta con una continuidad de 24 horas en seis de los siete sistemas. De igual manera, en el municipio de Turbo, el 33% de los clientes/usuarios ya cuentan con servicio las 24 horas, beneficiando aproximadamente a 14,581 personas. El **piloto acueducto aéreo** en el mismo municipio cuenta con un **avance del 80%**. En gas se vincularon 3,526 clientes/usuarios nuevos, para un total de 54,923 y en energía se vincularon 6,680 clientes/usuarios nuevos, para un total de 171,400, dentro de los cuales 295 viviendas se beneficiaron en el 2017 mediante el programa de electrificación rural, para un acumulado de 33,237 familias beneficiadas.

Se creó una **mesa de trabajo de servicios públicos con Puerto Antioquia y Puerto Darién** para gestionar las necesidades de servicios públicos de los proyectos. También se gestionó **demanda energética para la Armada Nacional y Base de Capacitación Gobierno de Estados Unidos** en Turbo y se realizó el acompañamiento a la filial Aguas Regionales EPM, para avanzar en la consolidación del piloto del acueducto aéreo que llega a la base naval, así como al negocio del gas dado que no existían redes en ese sector y se hizo gestión para ingresar y prestar servicio a la base militar. Actualmente las redes de extensión se encuentran en proceso.

Adicionalmente, en **Aguas de Urabá** se formalizó la **mesa de trabajo de restitución de tierras** para agilizar las consultas y trámites de los predios de los proyectos de energía, agua potable y saneamiento, logrando soluciones en un 100%. Se formalizó la reunión de integración y coordinación (RIC) **Planeación Urabá**, para articular los planes y proyectos de energía, gas, agua y saneamiento del Grupo EPM en la región.

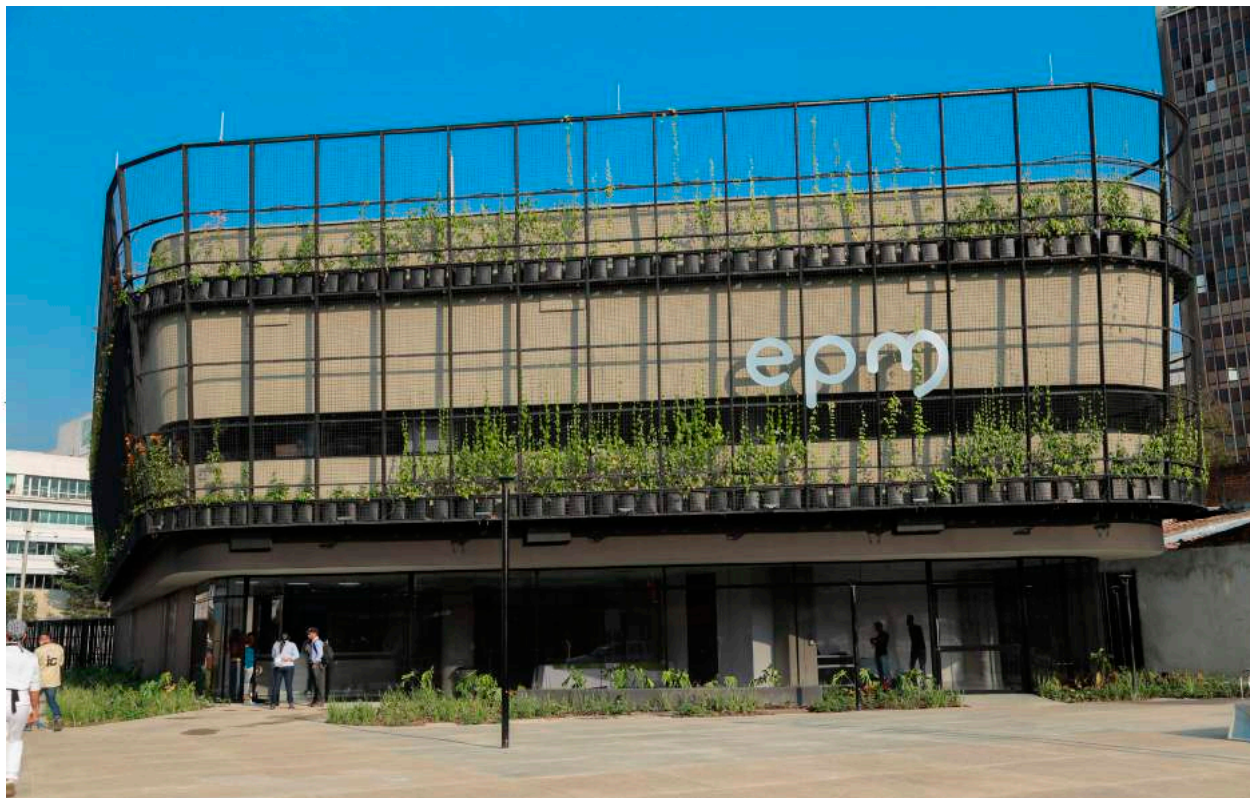
## En los negocios

El 30 de noviembre de 2017, entró en operación en CHEC la **subestación la ENEA** 230 kV, asociada a la convocatoria UPME 05-2016, incursionando nuevamente la filial en el mercado de Transmisión; este proyecto contempló la reconfiguración del circuito 230 kV Esmeralda – San Felipe, y la construcción de dos nuevas bahías de línea en la subestación Enea y hace parte del Plan de Expansión de Referencia Generación-Transmisión 2014-2028 del Ministerio de Minas y Energía (MME). De esta manera, la filial podrá capturar sinergias operativas y administrativas e ingresos anuales por valor de COP 755 (valores en millones a diciembre 31 de 2015).

Así mismo, entró en operación de forma anticipada la **Subestación la Sierra** 230 Kv, el 26 de diciembre de 2017, asociada a la convocatoria UPME 08-2016, que brindará mayor estabilidad, regulación de tensión, seguridad y confiabilidad al sistema eléctrico de la región. Con este proyecto se podrán capturar ingresos anuales por valor de COP 457 (valores en millones a diciembre 31 de 2015).

Se consolidó la oferta de servicios de **Eficiencia Energética** de EPM y Veolia en el mercado colombiano, logrando llegar a más de 165 clientes en diferentes regiones del país. La oferta se enfoca a clientes industriales, edificios como hospitales, centros comerciales y oficinas, así como en redes de calor y frío.

Con la entrada en operación del **Distrito Térmico de la Alpujarra**, EV Alianza Energética S.A. asumió el reto de su operación y mantenimiento. El Distrito cuenta hoy con clientes como la DIAN, la Gobernación de Antioquia y la Alcaldía de Medellín.



Se suscribió el primer contrato PPA por sus siglas en inglés Power Purchase Agreement, con el **Centro Comercial El Tesoro**, con una duración de 15 años, para **suministro de energía solar**, el cual espera generar anualmente 590 megavatios-hora (MWh) aproximadamente, lo que equivale al consumo promedio de 341 hogares y representa una sustitución del consumo de energía actual cercana al 24%. Este proyecto se inauguró oficialmente en enero de 2018 con la entrada en operación 100 Kwp de potencia y se espera que los restantes 322Kwp entren en julio de 2018.

En un nuevo avance hacia la ciudad inteligente, EPM realiza el **piloto de telegestión de alumbrado público** más grande de Colombia, a través del que administra y atiende aproximadamente 4,000 puntos luminosos en Medellín, de los 146,000 existentes en la capital antioqueña. Entre los beneficios de la telegestión se encuentran la reducción de costos en mantenimiento, la operación y control del sistema en tiempo real, la disponibilidad del servicio, el acceso a reportes e históricos y el uso eficiente de la energía. Este piloto se convierte en un paso importante en la integración del alumbrado público a los sistemas de redes de distribución eléctricas inteligentes.

## Desarrollo e Innovación

EPM quiere crecer con la gente a través de la innovación y la eficiencia operacional para contribuir al desarrollo de territorios sostenibles y competitivos. Para ello conceptualiza, incuba y escala opciones de desarrollo de nuevos negocios, así como también identifica y transfiere nuevas tecnologías para potenciar los negocios actuales y a su vez, optimizar los procesos existentes. Durante 2017, se resaltan los siguientes avances en los diferentes proyectos y actividades:

A través del Parque Explora se ejecutó el **programa Público Joven**, con acciones como **Innovate EPM**, proyecto dirigido a estudiantes universitarios de últimos semestres, en el que la filial CHEC participó activamente con la inscripción de seis proyectos de universidades de Manizales, la **Feria de la Ciencia, Tecnología e Innovación (CT+i)**, donde más de 1,500 estudiantes de primaria y secundaria de diferentes regiones de Antioquia participaron con 420 proyectos, y el **Circuito Solar**, donde participaron 60 equipos, provenientes de 13 municipios de Antioquia.



Bajo la marca **Ventures EPM**, que soportará los fondos de capital privado de EPM e inversiones varias en emprendimientos, se obtuvieron los siguientes logros:

- Se concretaron dos nuevas participaciones en **empresas startup: Kingo**, empresa de energía solar para zonas no interconectadas con una participación del 7.8% y **Reciclados Industriales**, con una participación de 19.7% buscando potenciar el negocio de residuos sólidos.
- Se dio inicio a un proyecto para evaluar la nueva tecnología con paneles solares flotantes, buscando aprovechar los embalses de EPM y a su vez generar energía solar que pueda inyectarse a la red, piloto que ejecutará la empresa **ERCO ENERGÍA S.A.S**, en la que se tiene una participación del 40.9%.
- En la búsqueda de soluciones distribuidas de aguas y tratamientos no convencionales para lograr mayor eficiencia en este tratamiento, inició el proyecto **piloto de sistema de telemetración en redes de acueducto**, que ejecutará la empresa **TELEMETRIK**, en la que se tiene una participación del 46.9%.

Se firmó contrato de licenciamiento entre EPM, Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín y la empresa A-MAQ, esta última se encargará de comercializar un desarrollo tecnológico exitoso de un **sistema de diagnóstico de rotores**, útil para las centrales de generación hidráulica.

Adicionalmente, se realizó **piloto de desarrollo de capacidades de innovación con algunos proveedores actuales**, contribuyendo así para que EPM identifique y active relaciones con proveedores del futuro.

## Perspectiva Futura

Con base en análisis realizados por EPM en relación con las **transformaciones** que se han venido presentando en el **sector de los servicios públicos**, en el ámbito global, y las implicaciones que ello representa para el futuro de sus negocios, se desarrolló un proceso de consultoría, con el fin de profundizar la visión estratégica del Grupo, proyectar la organización en el mediano y largo plazo y definir las acciones necesarias para el logro de la MEGA al 2025.

Producto de este acompañamiento se definió una **estrategia de mediano y largo plazo** que, al tiempo que conduce a la **incursión** más preponderante en energías renovables no convencionales y el ingreso en **nuevos negocios con enfoque en el cliente/usuario**, incluye también mejoras en **eficiencias en los negocios** actuales apalancadas en la ampliación de las capacidades estratégicas del Grupo en temas relacionados con la **gestión de proyectos y la transformación digital**.



## Resultados Financieros

### Comportamiento macroeconómico

En 2017 el PIB registró un crecimiento anual de 1.8%, ligeramente por debajo de la cifra obtenida en 2016 (2.0%). Los sectores que impulsaron el crecimiento fueron agricultura (4.9%), establecimientos financieros (3.8%) y servicios sociales (3.4%); por su parte, el sector suministro de electricidad, gas y agua aportó el 1.1%, superior a la tasa observada en 2016 (0.1%). Igualmente, desde la perspectiva de la demanda, restaron dinámica al crecimiento los efectos de la reforma tributaria en el consumo, la caída de las expectativas de inversión por parte de las empresas y el deterioro de la confianza de los consumidores.

En materia de inflación, al cierre de 2017 el IPP de oferta interna se ubicó en 1.86% (frente al 1.62% obtenido en 2016) y el IPC se situó en 4.09%, inferior a la cifra observada un año atrás (5.75%). La moderación de los precios se explica principalmente por la mejora en la oferta de alimentos gracias a la normalización del clima, la estabilización del tipo de cambio, la menor dinámica de la demanda interna y el aumento de la tasa de interés de intervención. No obstante, se observaron presiones al alza sobre los precios generadas por los bienes regulados, el incremento del IVA, la implementación de la ley de licores y el ajuste de los salarios.

En el frente cambiario, el 2017 fue de relativa estabilidad. La tasa de cambio del peso colombiano frente al dólar cerró el año en COP 2,984 y alcanzó una apreciación de 0.56%. El comportamiento de la divisa estuvo influenciado particularmente por el incremento de los precios del petróleo, cuya cotización alcanzó un valor promedio de USD 51 por barril (dpb), superior al observado en 2016 (46 dpb); los movimientos de la divisa también estuvieron determinados por las expectativas frente a las políticas de la Fed tanto en materia de tasas de interés como del manejo de su portafolio de títulos y por la dinámica de los flujos de capital.

A continuación, se anexan los principales indicadores macroeconómicos de los países donde el Grupo EPM tiene presencia:

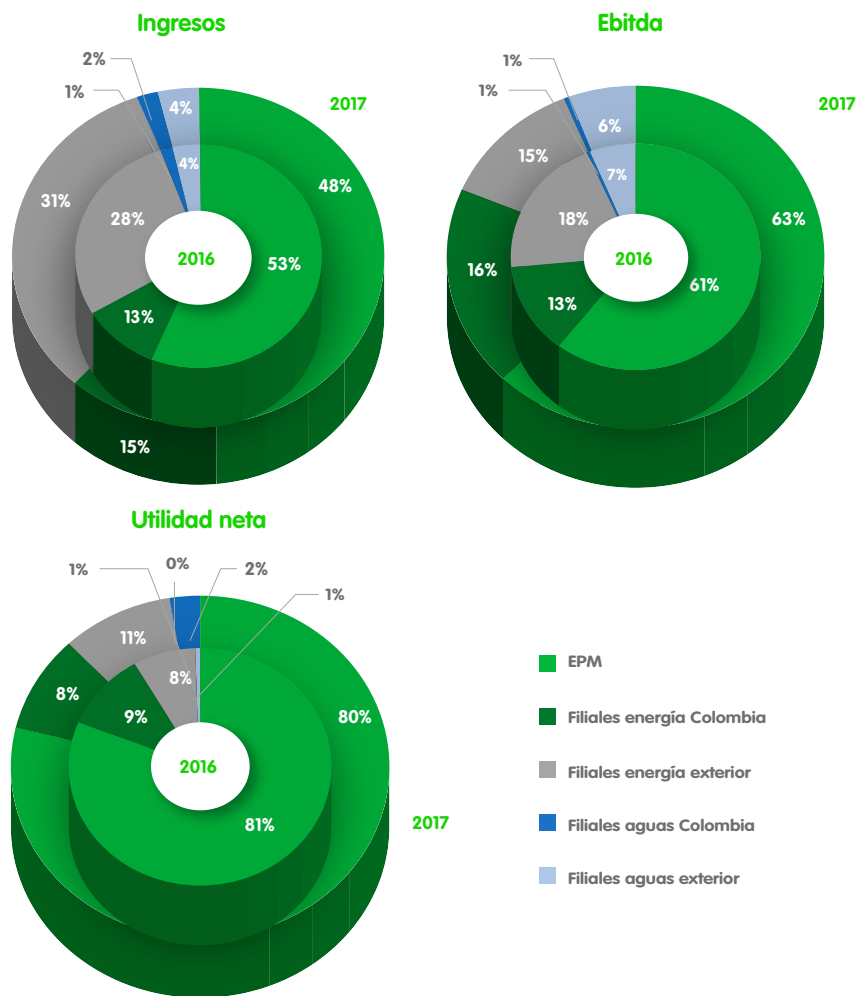
Concepto	México	Panamá	Chile	El Salvador	Guatemala
Producto Interno Bruto (PIB)	2.30%				
Índice de Precios al Consumidor (IPC)	6.77%	0.48%	2.27%	2.04%	5.68%
Índice de Precios al Productor (IPP)	4.65%	3.94% dic-16	8.37%	-0.11% oct	N.A.
Índice de Precios al por Mayor (IPM)					
Tasa de cambio (fin de año)	19.66	N.A.	615.22	N.A.	7.34
Devaluación/revaluación (anual)	-4.64%	N.A.	-7.80%	N.A.	-2.36%

IPM: Índice de Precios al por Mayor. En el caso de Panamá la periodicidad es trimestral, a la fecha la información más reciente es de diciembre de 2016.



## Resultados del Grupo EPM

El Grupo alcanzó ingresos por COP 14,950 mil millones, con un decrecimiento del 6%; un Ebitda de COP 4,732 mil millones, 17% superior al 2016 y un resultado del periodo de COP 2,327 mil millones, lo que muestra un incremento del 25%.



La disminución de los ingresos en EPM Matriz y en las filiales de energía en Colombia se debe a menores ventas de energía en bolsa dado el descenso del precio. Adicionalmente, en 2016, se incluyen los ingresos por concepto de la indemnización por el siniestro de la Central Guatapé. Por otra parte, las filiales ENSA y Delsur presentaron aumento de ingresos en relación con el año anterior por mayor venta de energía, precios y clientes y en Adasa, se destaca el crecimiento en consumos del mercado no regulado.

El crecimiento en el Ebitda se explica, principalmente en EPM, por menores costos de operación comercial debido a menores precios en adquisición de energía, menores compras de gas y la entrada en operación del proyecto Nueva Esperanza.

Las filiales internacionales aportan al Ebitda consolidado de grupo COP 1,028 mil millones y las filiales nacionales COP 812 mil millones.

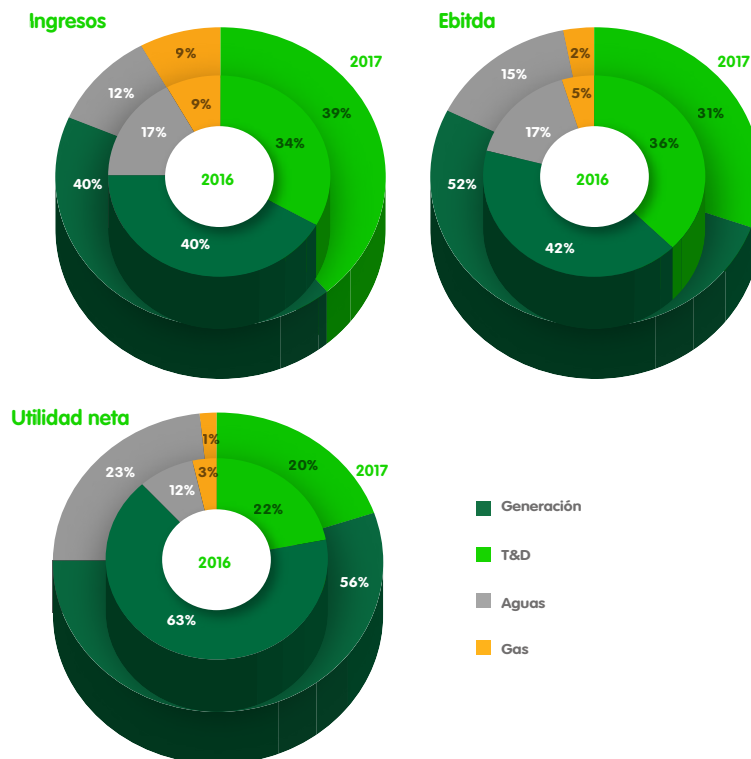
La utilidad neta aumentó en COP 461 mil millones por la dinámica operativa de los negocios en la que se refleja una variación positiva del Ebitda en COP 696 mil millones, sumado a menor deterioro de activos y mayores ingresos asociados a inversiones.

La utilidad del Grupo EPM, COP 2,327 mil millones, incluye el interés minoritario, registros de consolidación y método de participación con asociadas.

## Resultados de EPM Matriz

EPM alcanzó ingresos por COP 7,423 mil millones, con un decrecimiento del 12%; un Ebitda de COP 3,138 mil millones, 27% superior al 2016 y una utilidad neta de COP 2,188 mil millones, lo que muestra un incremento del 19%.

Si bien, los ingresos disminuyen principalmente por menor precio en bolsa en Generación y por disminución en las ventas del mercado secundario en el Gas, tanto por precio como por cantidades, al pasar de 818,470 a 786,316 miles de m<sup>3</sup> vendidos, las ventas de Generación aumentan el 10% pasando de 14,003 a 15,411 GWh, las ventas de energía a los usuarios del mercado regulado crecieron el 2.3% al pasar de 5,544 a 5,670 GWh y por su parte en Aguas, los consumos crecieron alrededor de 1% al pasar de 192,206 a 194,751 miles de m<sup>3</sup> en Provisión y de 192,035 a 194,755 miles de m<sup>3</sup> en Gestión Aguas Residuales.



El negocio de Generación obtuvo un Ebitda de COP 1,671 mil millones, con un crecimiento del 50% en relación con el año 2016; si bien los ingresos presentaron una disminución del 11%, los costos y gastos decrecieron en 36%.

La disminución en ingresos se explica por las menores ventas de energía en bolsa dado el descenso del precio jalonado por alta competencia en la generación debido a los altos niveles de los embalses y la indemnización en 2016 por el siniestro de la Central Guatapé. Por su parte, el decrecimiento en los costos y gastos efectivos se dio por menores compras de energía en bolsa y de gas, menor consumo de gas y ACPM y transporte de gas debido a que el año anterior se estuvo frente al fenómeno de El Niño y se requirió mayor generación térmica con La Sierra, adicionalmente se presentó disminución en la tasa del impuesto a la riqueza.

El Ebitda del negocio de Transmisión y Distribución (T&D) fue de COP 983 mil millones, con un crecimiento del 5%, resultado obtenido por mayores ingresos por concepto de remuneración de los activos del Sistema de Transmisión Nacional (STN) dada la entrada en operación de los proyectos Nueva Esperanza y Bello-Guayabal-Ancón.

El negocio de Aguas, generó un Ebitda de COP 494 mil millones con un incremento del 13%, explicado por la aplicación del nuevo marco tarifario y el crecimiento en clientes.

El negocio del Gas obtuvo un Ebitda de COP 64 mil millones, presentando un decrecimiento del 48%; en 2017 los ingresos del negocio disminuyeron en el mercado secundario dado el fenómeno de El Niño y en los mercados regulado y no regulado se presenta un crecimiento de clientes y consumos.

La utilidad neta fue de COP 2,188 mil millones con un crecimiento del 19%, equivalente a COP 353 mil millones, explicado por la dinámica operativa de los negocios en la que se refleja una variación positiva del Ebitda en COP 666 mil millones. Cabe resaltar que, aunque se presentaron menores precios de la energía, se lograron ejecutar en menor proporción los costos y gastos, logrando así un equilibrio.

Por otra parte, el comportamiento de la TRM dio como resultado un ingreso neto por diferencia en cambio, que ha sido menor al obtenido en 2016. Dicho resultado obedece al efecto combinado que la TRM produjo simultáneamente sobre dos rubros: los gastos financieros y los ingresos financieros contratados en dólares.

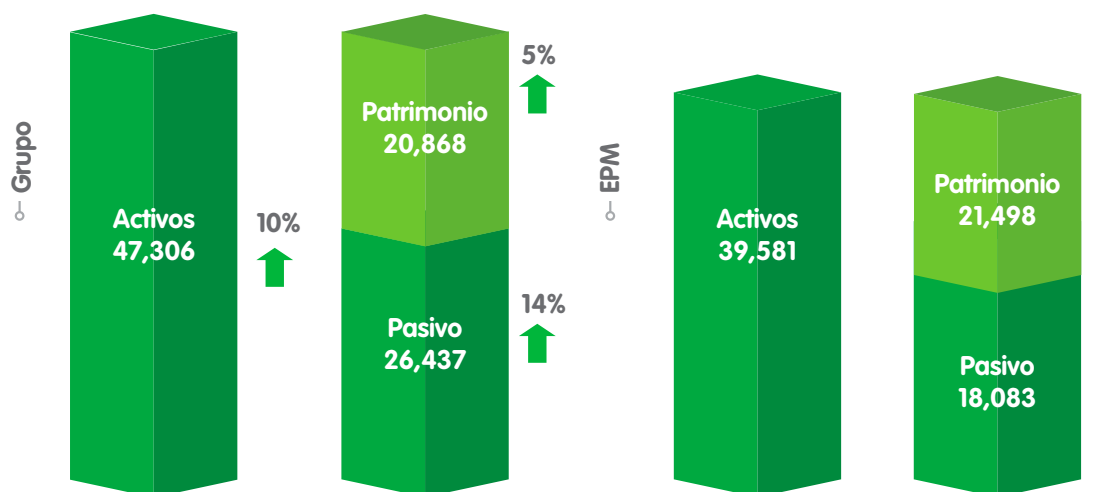
El efecto que la revaluación generó en los rubros de gastos financieros fue negativo y se explica básicamente en el mayor gasto generado por el prepago de deuda y en el reconocimiento de desembolsos de créditos en dólares. El efecto que la revaluación generó en los rubros de ingresos financieros fue positivo y tuvo su origen en la valoración de los saldos de caja y portafolio de inversiones en moneda extranjera.

El resultado combinado de estos efectos se traduce en ingreso neto, lo cual indica que fueron mayores los ingresos por diferencia en cambio que los gastos.

En lo referente a los gastos financieros, el incremento observado sobre la ejecución del 2016 se explica en parte por la pérdida generada por la reversión de la contabilidad de cobertura de deuda para algunos swaps, lo que se tradujo en pérdida por valoración de instrumentos financieros a valor razonable, las liquidaciones de otros swaps, eventos que se presentaron a partir de noviembre de 2017, y al incremento del pasivo financiero de largo plazo, originado en el desembolso de USD 440 millones del crédito Club Deal, equivalente a COP 1,262 mil millones aproximadamente, y al desembolso de créditos BID destinados a la financiación de la planta de tratamiento de aguas residuales Aguas Claras, por aproximadamente COP 167 mil millones.

## Estado de situación financiera

En el Grupo, el crecimiento en los activos fue del 10% al pasar de COP 42,954 a COP 47,306 mil millones; los pasivos obtuvieron un crecimiento del 14% pasando de COP 23,171 a COP 26,437 mil millones y el patrimonio aumentó 5%, pasando de COP 19,783 a COP 20,868 mil millones. En EPM el crecimiento en los activos fue del 10% al pasar de COP 35,900 a COP 39,581 mil millones; los pasivos obtuvieron un crecimiento del 16% pasando de COP 15,616 a COP 18,083 mil millones y el patrimonio aumentó 6%, pasando de COP 20,284 a COP 21,498 mil millones.



Los activos no corrientes del Grupo crecieron el 11%, explicado principalmente en EPM por las mayores inversiones en infraestructura en el Proyecto Hidroeléctrico Ituango, por los proyectos asociados al cumplimiento de los estándares del servicio y eficiencia exigido por el regulador en el negocio de Aguas y en Transmisión Energía, por el traslado a operación correspondiente a los proyectos Nueva Esperanza y Bello-Guayabal-Ancón.

En las filiales nacionales ESSA y CENS se destacan las inversiones que aportan al mejoramiento de la calidad del servicio con la construcción y modernización de subestaciones y líneas, en Aguas Nacionales continúa la construcción de la planta de tratamiento de aguas residuales Aguas Claras. En las internacionales, en ENSA el mayor nivel de inversión se realizó en proyectos de subestaciones y líneas, reducción de pérdidas, ampliación de la cobertura y calidad en nuevos clientes, instalación de medidores y también se destaca la construcción del edificio Corporativo que ganó el Premio a la Excelencia Ambiental y en la filial Eegsa las inversiones se concentraron en la expansión de redes.

EPM participa con el 90% del total de activos no corrientes del Grupo, las inversiones en infraestructura en 2017 alcanzaron COP 3,706 mil millones, de los cuales EPM Matriz ejecutó COP 2,518 mil millones, las filiales nacionales COP 632 y las internacionales COP 556 mil millones. Los activos corrientes permanecen estables.

Los pasivos totales del Grupo crecieron al 14%, es de anotar que EPM realizó en el mes de octubre de 2017 emisión de bonos en el mercado internacional de capitales por COP 2,300 mil millones, lo que permitió recomponer la deuda en pesos colombianos y así reducir los impactos derivados al riesgo cambiario. El endeudamiento financiero del Grupo cerró en COP 16,211 mil millones con un incremento del 9% equivalente a COP 1,312 mil millones.

A su vez, el indicador Deuda/Ebitda se ubicó en 3.43 durante 2017, inferior al 3.50, límite exigido por las calificadoras de riesgo y bancos. El 3.43 de 2017 comparado con 3.69 en 2016 es resultado del incremento del Ebitda pese al crecimiento de la deuda, debido al desembolso del crédito Club Deal para la financiación del plan general de inversiones de la empresa por USD 440 millones (COP 1,262 mil millones).

## Transferencias al Municipio

Las transferencias al Municipio en 2017 ascendieron a COP 1,309 mil millones, de los cuales COP 550 mil millones corresponden a transferencias ordinarias y COP 459 mil millones a extraordinarias, más las transferencias realizadas por la venta de las acciones de ISAGEN, que ascendieron a COP 300 mil millones. La variación con respecto al año anterior en cuanto a las transferencias ordinarias y extraordinarias es del 24%, equivalente a COP 193 mil millones.

## Transferencias del sector eléctrico

En 2017, 53 municipios de las subregiones antioqueñas del Valle de Aburrá, Magdalena Medio, Nordeste, Norte, Occidente, Oriente y Suroeste y las Corporaciones Autónomas Regionales Corantioquia, Cornare y Corpourabá recibieron la suma cercana a COP 64 mil millones y para 2018 se tiene presupuestado entregar COP 69 mil millones por concepto de transferencias del sector eléctrico, cifra que aporta de manera sustancial a la sostenibilidad y al cuidado del ambiente de las regiones.

## Calificaciones de riesgo crediticio

EPM en cumplimiento de su plan de relacionamiento con Público Inversionista, mantiene la ejecución de diferentes prácticas encaminadas a mantener informadas a las firmas calificadoras de riesgo crediticio, a los inversionistas y al mercado financiero en general, de todos aquellos temas que sean relevantes para sus análisis acerca de la empresa. Lo anterior con unos criterios de oportunidad y transparencia e igualdad, acorde con los principios consignados en el Código de Gobierno Corporativo.

En relación con las firmas calificadoras de riesgo y las opiniones emitidas por estas en relación con EPM, en la vigencia 2017 se destaca el incremento que otorgó la agencia Moody's a EPM, al elevar la calificación internacional de riesgo crediticio a Baa2 desde Baa3; el incremento de la calificación local de Aguas Regionales a "A" desde "A-" y la revisión de la perspectiva de calificación del Parque Eólico Los Cururos a estable desde negativa, estas dos últimas por la agencia Fitch Ratings.

Adicionalmente, EPM mantuvo por parte de Fitch Ratings la calificación internacional en nivel "BBB+" y la local en "AAA", las calificaciones locales de las empresas CHEC, CENS, ESSA, y EDEQ en "AAA". Los anteriores niveles de calificación demuestran la confianza que genera la empresa en las calificadoras de riesgo crediticio, representando una excelente carta de presentación ante el público inversionista de los mercados locales e internacionales.

Las calificaciones obtenidas por las agencias Fitch y Moody's favorecieron la viabilización de la estrategia de financiación 2017, que incluyó firma de contratos de créditos por aproximadamente USD 1.7 billones con el sector financiero internacional, destinados a la financiación del plan general de inversiones y el Proyecto Hidroeléctrico Ituango y por aproximadamente COP 704 mil millones con banca local, destinados al plan general de inversiones de las filiales del Grupo.

## Comportamiento y evolución de las inversiones

El Grupo EPM continúa con la estrategia de diversificación a través de 51 empresas entre filiales y subsidiarias del sector de energía, agua potable y saneamiento básico, como también empresas como MaxSeguros, Promobiliaria, Fundación EPM y el Fondo de Innovación, cuyo propósito es apalancar actividades relacionadas con la dinámica empresarial del Grupo. Contar con un portafolio diversificado de inversiones es lo que ha permitido el logro de los resultados que muestra el compromiso de la organización con la dinámica social, ambiental, y económica de las regiones donde se hace presencia.

Un logro a resaltar en 2017 es la incorporación de E.P. Rio al Grupo, donde EPM pone a disposición la experiencia a esta empresa para mejorar los estándares de calidad y desarrollar la infraestructura que garantice un buen servicio a esta zona del oriente antioqueño.

EPM recibió de sus filiales y subsidiarias recursos por COP 368 mil millones, de los cuales las compañías controladas entregaron dividendos por COP 323 mil millones y las no controladas por COP 44 mil millones.

Se capitalizó a Aguas Nacionales en COP 260 mil millones para garantizar recursos para la finalización de la construcción de la Planta de tratamiento Aguas Claras, E.P. Rio en COP 14 mil millones y Aguas de Malambo en COP 13 mil millones, destinados a financiar el plan de inversiones, EPM Chile en COP 11 mil millones para la creación de la filial Transmisión Chile S.A por exigencias regulatorias y EPM Capital México S.A., en COP 4 mil millones para apalancar su estructura de deuda.

En general, las filiales de energía en Colombia mantuvieron los resultados gracias a la gestión de los costos y gastos que permitió cumplir las metas en un año difícil en el que se tuvo que enfrentar la caída de los precios y la demanda de energía eléctrica. Las filiales ESSA y CENS presentaron una ejecución histórica en inversiones en infraestructura que contribuyó a mejorar la calidad del servicio y llevar energía a los usuarios más vulnerables.

En DECA los resultados financieros se mantienen, conservando los mejores indicadores operativos de calidad del servicio e índice de pérdidas de energía de las empresas de Distribución del Grupo EPM y con incursión del servicio de Distribución en nuevas zonas geográficas asociado al crecimiento de Trelec.

En ENSA los resultados financieros son positivos, con un mayor Ebitda respecto al año 2016. Los indicadores de calidad del servicio y reducción de pérdidas mejoraron, se aprobó la creación de la filial ENSA Servicios dedicada a la prestación de servicios técnicos y comerciales conexos a la distribución y comercialización de energía. Igualmente, en Delsur se cumple con las expectativas financieras en un entorno de bajo crecimiento y muy competitivo, donde se destaca el mejoramiento de los indicadores de calidad.

En Los Cururos se enfrentaron grandes retos relacionados con el mercado eléctrico en Chile, donde continuaron los procesos y proyectos relacionados con la unificación de los sistemas de transmisión Central (SIC) y del Norte Grande (SING) dando paso al Sistema Eléctrico Nacional (SEN); aunque en menor proporción que el 2016 se pudo observar un aumento en los proyectos de energías renovables no convencionales en las zonas norte y sur de Chile. Adicionalmente, en 2017 se crea la empresa EPM Transmisión Chile S.A. (EPM-T) como consecuencia de la división de Parque Eólico Los Cururos Ltda (PELC), por una exigencia legal al ser declarada la subestación La Cebada como parte integrante del Sistema Troncal de transmisión (hoy Sistema Nacional).

Por otra parte, el crecimiento en los resultados operacionales de Adasa corresponde al fruto del trabajo realizado desde 2015 en los ingresos con la ampliación de la planta desalinizadora y la gestión eficiente de costos y gastos en todos los procesos de la compañía. La empresa opera la planta de potabilización de agua de mar más grande de América Latina, con una producción de 850 litros por segundo. En Ticsa, el negocio de la operación de plantas aportó un 94%, destacándose la entrada en operación de la planta de tratamiento de ósmosis inversa construida para Pemex y el negocio de la construcción aportó el 6%; principalmente por los proyectos ejecutados en Colombia. Se destaca el desarrollo de la sucursal de Ticsa en Colombia con el avance de los proyectos ampliación San Fernando y sistemas de tratamiento de lodos en plantas potabilizadoras (Caldas, Ayurá y Manantiales).

Las empresas de agua y saneamiento en Colombia continúan en un proceso de estabilización operativa y de ejecución de inversiones para alcanzar las metas operativas y financieras exigidas por el regulador.



# Sistema de Gestión de Calidad y Ambiente de Control

## Sistema de Gestión de Calidad





En EPM la Política de Gestión de Calidad corresponde a la **Política de Gestión Integral** aprobada por su Junta Directiva, según Acta 1513 del 02/02/2010:

*“EPM orienta su gestión de una manera integral y en consecuencia actúa dentro de estrictos criterios de eficacia y eficiencia en la prestación de sus servicios para el logro de sus objetivos y de los señalados en la ley y en sus estatutos, orientándose hacia la satisfacción equilibrada de las necesidades de sus grupos de interés y al desempeño efectivo de la empresa”.*

A continuación, se muestra la verificación del **cumplimiento de requisitos exigidos por la norma NTCGP 1000:2009** para la política, realizada por la Vicepresidencia Talento Humano y Tecnología:

Requisito	Cumple  	Cumplimiento
¿Es adecuada al objeto para el cual fue creada la entidad?		Según los Estatutos, Acuerdo Municipal N°12 de 1998, es adecuada al objeto social.
¿Es coherente con planes de desarrollo, sectoriales y de desarrollo administrativo, y el Sistema de Control Interno?		Los planes municipales son insumo para la planeación integrada de EPM y su Sistema de Control Interno, coherente con el direccionamiento estratégico de EPM.
¿Incluye compromiso de cumplir requisitos de clientes, mejorar continuamente y contribuir al logro de los fines del Estado?		Responde a los requisitos de los grupos de interés; para clientes/usuarios se establece el Contrato de Condiciones Uniformes - CCU, en el que se definen los requisitos para la prestación de productos y servicios.
¿Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad?		Los objetivos del SGC corresponden a los objetivos del Cuadro de Mando Integral de EPM.



Requisito	Cumple  	Cumplimiento
¿Se revisa para su adecuación continua?		Se revisa cada año. En 2018 se analizarán las políticas, según el Modelo Normativo interno y la legislación vigente.
¿Se comunica y es entendida por los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas?		Se desarrollaron estrategias como el desarrollo de Word Café para aprender cómo se evalúan los sistemas de gestión y se elaboró guion del curso virtual para el SGC.  La política está disponible en la página web de EPM.

Además, en el marco de las auditorías internas de calidad, se hallaron un 14% fortalezas, 13% oportunidades de mejora, 4% no conformidades y el 69% restante fueron conformidades.

Con el propósito de atender las recomendaciones corporativas para el apalancamiento del Sistema de Gestión de Calidad al Sistema de Control Interno, se formularon las acciones equivalentes al **Plan de Mejoramiento** originado en los resultados de la Revisión por la Dirección de la vigencia 2016, asociados con la implementación de un control preventivo de los planes de mejoramiento, el fortalecimiento de la gestión de los planes con casos prácticos; y en 2017 las acciones estuvieron enfocadas en la formalización de un nuevo origen para planes de mejoramiento, denominado “Entorno Laboral” y la implementación de una solución informática integral y centralizada para gestionar la información de los planes de mejoramiento.

De los planes de mejoramiento producto de otros orígenes, diferentes al de la Revisión por la Dirección, se cuenta con 7,847 acciones correctivas, preventivas y de mejora vigentes documentadas, de las cuales 2,613 (35%) se encuentran cerradas en esta vigencia o anteriores y 2,425 (93%) de las acciones cerradas con resultado eficaz. Los orígenes que representan un mayor número de acciones son: Gestión Integral de Riesgos con 4,240 (57%), Auditoría Interna de Control con 1,499 (20%) y Entorno Laboral con 863 (12%). Del estado del Sistema de Gestión de Calidad implementado en EPM según la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000: 2009, se concluye que es conveniente, adecuado, eficaz, eficiente y efectivo.

## Ambiente de Control

Una vez más, la función de la Auditoría Corporativa estuvo centrada en mejorar y **proteger el valor de la Organización** a través de un plan de trabajo enfocado en el aseguramiento o evaluación independiente y la consultoría basada en los principales riesgos de la organización. Lo anterior, bajo los estándares definidos por las Normas Internacionales de Auditoría.

El detalle de la evaluación de estos sistemas puede consultarse en el anexo **Informe del Sistema de Gestión de Calidad y ambiente de control**.



## Premios y Distinciones

Dentro de los premios y distinciones que tuvo el Grupo EPM en 2017 se destacan:

**Calificaciones crediticias internacional “BBB+” y nacional “AAA” otorgadas por Fitch Ratings:** La agencia Fitch Ratings confirmó las calificaciones crediticias de EPM en ambos casos con perspectiva estable, por cuarto año consecutivo. Para ratificar las calificaciones crediticias de EPM, Fitch Ratings tuvo en cuenta, entre otros factores, el bajo riesgo de negocio, como resultado de la diversificación en la prestación integral de los servicios públicos. Fitch Ratings también destaca que el perfil financiero de EPM es fuerte, caracterizado por una generación de flujo de caja saludable, un apalancamiento moderado y una sana cobertura de interés y liquidez.

**Calificación internacional de riesgo, “Baa2” por Moody’s Investors Service:** La agencia de calificación de riesgo Moody’s Investors Service ubica a EPM en el grado de inversión “Baa2” con perspectiva estable, gracias a su desempeño financiero y manejo prudente de sus finanzas.

**Premio CIER Internacional EPM:** EPM volvió a ganar este premio por la satisfacción de los clientes en el servicio de energía, otorgado por la Comisión de Integración Energética Regional, reconociendo a EPM entre 59 compañías del sector en América Latina.

A su vez, en los distintos aspectos analizados en la Encuesta CIER, EPM se convirtió en la mejor en calidad del suministro de energía (sin interrupción, sin variación y rapidez en la reanudación), en información y comunicación (notificación de interrupción, derechos y deberes, y uso eficiente y seguro), en atención al cliente y en factura.

**Premio Caracol Televisión a la Protección del Medio Ambiente 2017:** El galardón le fue entregado a EPM por el programa de Gestión del Recurso Hídrico y Biodiversidad-Protección Hídrica que articula iniciativas como BanCO2, Fondo de Agua Corporación CuencaVerde, programa de Fomento Forestal, Compensación y protección, Conservación de áreas propias para la protección de cuencas hidrográficas y embalses, Alianzas públicos y privados.

**Mención de Honor a EPM en Premio Andesco de RSE 2017:** Este premio tiene como objetivo promover y valorar los esfuerzos de las organizaciones en torno a la Responsabilidad Social Empresarial –RSE– en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS–. EPM fue declarada fuera de concurso con mención de honor, por su excelente desempeño, entre 233 entidades participantes, en el ámbito nacional.

**Empresa más admirada de Colombia:** Por tercer año consecutivo, EPM fue elegida como la empresa más admirada del país, según el Panel de Opinión 2017 que realiza la firma Cifras & Conceptos. En el ámbito nacional, EPM obtuvo 11% de los votos en el ranking de las empresas más admiradas y se ubicó en el primer lugar. La Organización también obtuvo este lugar en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Boyacá, Caldas, Cauca, Huila y Santander.

**Pisingo de Oro entregado por el Municipio de Turbo:** Reconoció la gestión determinante del Grupo EPM para dar respuesta a las necesidades básicas en agua potable y saneamiento básico, al otorgar su máxima distinción, El Pisingo de Oro.

**Reconocimiento de la ANDI al Centro de Servicios Compartidos EPM:** Con este galardón en la categoría de desarrollo laboral, la asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI resaltó los indicadores de clima organizacional alcanzados en el Centro de Servicios Compartidos, especialmente los relacionados con la motivación de los funcionarios, su compromiso y su desempeño.

**Premio Ingenio 2017, por el software que soporta el programa de Energía Prepago:** EPM fue reconocida en la quinta edición de los Premios Ingenio por la Federación Colombiana de la Industria del Software y Tecnologías Relacionadas (Fedesoft), en la categoría Servicios Públicos, por el software que soporta el programa Energía Prepago desarrollado por la empresa colombiana AXEDE, con el que la empresa ofrece energía bajo la modalidad de pago anticipado a quienes por condiciones de morosidad no tienen acceso al servicio.

**Premio CIPA Excelencia Periodística 2017:** En la categoría de Televisión, EPM fue reconocida por el programa institucional de Camino al Barrio con mención de honor por el programa sobre el barrio Boston.

**Premio nacional de ecología Planeta Azul a la Fundación EPM:** La Fundación EPM fue seleccionada en la categoría empresarial con su proyecto Agua para la Educación, Educación para el Agua, ocupando el segundo lugar en el premio otorgado por el Banco de Occidente.

**Premio CIER Internacional a EDEQ en categoría oro:** Por la satisfacción de los clientes en el servicio de energía eléctrica en el segmento de menos de 500,000 clientes.

**Reconocimiento a CENS por sus 6 meses de preparación para certificarse como empresa acreditada en innovación:** La distinción fue entregada por La Cámara de Comercio de Cúcuta, Colciencias y la empresa internacional IXL Center.

**Certificación Calidad del Agua otorgada por la Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia a Aguas Regionales:** El agua entregada por esta filial del Grupo cumple con los parámetros establecidos en la normatividad vigente en el artículo 8 del Decreto 1575 de 2007 y el artículo 15 de la resolución 2115 de 2007 de los Ministerios de la Salud y Protección Social, Ambiente y Desarrollo Sostenible.

**Certificado del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001 versión 2008 por el proyecto Aguas del Atrato:** Otorgado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

**Premio excelencia ambiental 2017 en la categoría de Innovación Tecnológica a ENSA:** Otorgado por el Ministerio de Ambiente por los estándares de sostenibilidad e innovación tecnológica de su nueva sede administrativa.

[www.sostenibilidadgrupoepm.com.co](http://www.sostenibilidadgrupoepm.com.co)

epm<sup>®</sup>



Alcaldía de Medellín  
**Cuenta con vos**



# Sistema de Gestión de Calidad y Ambiente de Control

epm<sup>®</sup>

  
Alcaldía de Medellín  
Cuenta con vos




# Sistema de Gestión de Calidad y Ambiente de Control

## Análisis de la Política de Gestión de Calidad

En EPM la Política de Gestión de Calidad corresponde a la Política de Gestión Integral aprobada por su Junta Directiva según Acta 1513 del 02/02/2010:

*"EPM orienta su gestión de una manera integral y, en consecuencia, actúa dentro de estrictos criterios de eficacia y eficiencia en la prestación de sus servicios para el logro de sus objetivos y de los señalados en la ley y en sus estatutos, orientándose hacia la satisfacción equilibrada de las necesidades de sus grupos de interés y al desempeño efectivo de la empresa".*

A continuación, se muestra la verificación del cumplimiento de requisitos exigidos por la norma NTCGP 1000:2009 para la política:

Requisito	Cumple  	Cumplimiento
¿Es adecuada al objeto para el cual fue creada la entidad?		Según los Estatutos, Acuerdo Municipal N°12 de 1998, es adecuada al objeto social.
¿Es coherente con planes de desarrollo, sectoriales y de desarrollo administrativo, y el Sistema de Control Interno?		Los planes municipales son insumo para la planeación integrada de EPM y su Sistema de Control Interno, coherente con el direccionamiento estratégico de EPM.
¿Incluye compromiso de cumplir requisitos de clientes, mejorar continuamente y contribuir al logro de los fines del Estado?		Responde a los requisitos de los grupos de interés; para clientes/usuarios se establece el Contrato de Condiciones Uniformes - CCU, en el que se definen los requisitos para la prestación de productos y servicios.
¿Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad?		Los objetivos del SGC corresponden a los objetivos del Cuadro de Mando Integral de EPM.
¿Se revisa para su adecuación continua?		Se revisa cada año. En 2018 se analizarán las políticas, según el Modelo Normativo interno y la legislación vigente.
¿Se comunica y es entendida por los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas?		Se desarrollaron estrategias como el desarrollo de Word Café para aprender cómo se evalúan los sistemas de gestión y se elaboró guion del curso virtual para el SGC.  La política está disponible en la página web de EPM.

## Resultado de las auditorías internas de calidad

En 2017 se dió continuidad al contrato cuyo objeto es la “Prestación de servicios profesionales para la ejecución de auditorías internas a los sistemas de gestión de EPM” con la firma Training Corporation Ltda.

El contrato audita de manera simultánea el Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública NTCGP 1000 y los Sistemas de Gestión certificados según la norma ISO 9001 y acreditados según la Norma Técnica Colombiana ISO/IEC 17025.

El consolidado de los hallazgos corresponde a 14 % fortalezas, 13% Oportunidades de mejora, 4% no conformidades y el 69% restante a conformidades. Las principales fortalezas, no conformidades y oportunidades de mejora identificadas por los auditores se relacionan a continuación:

N°	Fortalezas	No Conformidades	Oportunidades de Mejora
1	La gestión del recurso humano propicia una filosofía empresarial sustentada en el modelo de gestión del desempeño basado en actuaciones.	Falta demarcación de algunas áreas de trabajo, vías de circulación y señalización de salidas de emergencia, resguardos y zonas peligrosas de las máquinas e instalaciones.	Controlar y mejorar el acceso a la información documentada
2	Compromiso por parte de los directivos de EPM ante la gestión de calidad y control interno.	Falta control y acceso a los documentos y registros.	Análisis de datos a los indicadores de manera que permita la identificación de acciones de mejora.
3	Articulación de nuevas exigencias de modelos de gestión hacia una gestión integral.	En el proceso de mantenimiento soportado por órdenes de trabajo - OT, se evidenciaron permisos de trabajo sin su respectiva renovación.	Documentación de acciones de mejora producto de la gestión por procesos.
4	Existe proactividad por parte de los responsables de los procesos hacia la cultura del mejoramiento.	Para la revisión por la dirección de los SGC es importante evidenciar como insumo de la evaluación, el desempeño de los proveedores externos.	En la metrología conviene identificar los valores permisibles por los fabricantes para la tolerancia de los equipos, con el fin de agilizar la verificación de los registros de calibración.

N°	Fortalezas	No Conformidades	Oportunidades de Mejora
5	La implantación de nuevas tecnologías en el proceso servicios de iluminación.		Es pertinente documentar los criterios de priorización en la atención de las actividades de mantenimiento rutinario para minimizar el riesgo de errores en la programación.
6	El resultado del indicador de Satisfacción del Cliente, evidencia el cumplimiento de sus necesidades y expectativas.		Para la gestión de los cambios se hace necesario incluir y planificar los relacionados con los sistemas de información, con el fin de identificar su impacto y posibles consecuencias.

## Planes de mejoramiento

### Planes de mejoramiento producto de la Revisión por la Dirección de la vigencia anterior

Con el propósito de atender las recomendaciones corporativas para el apalancamiento del Sistema de Gestión de Calidad al Sistema de Control Interno, se formularon las acciones que equivalen al plan de mejoramiento originado en los resultados de la Revisión por la Dirección de la vigencia 2016:

- Implementar control preventivo para los planes de mejoramiento: con la continuidad de estas acciones se logra la activación de reglas y alertas en el sistema de información ERA Kairos - que soporta la planeación y seguimiento de dichos planes -, asociadas al diligenciamiento de los campos: fechas, eficacia y seguimiento, mejorando la calidad, completitud y disponibilidad de la información de los planes.
- Fortalecer la gestión de los planes con casos prácticos: Se inicia una revisión de la guía metodológica de planes de mejoramiento para incluir estos casos.

Igualmente, como iniciativas de la Gerencia General se formalizaron:

- Un nuevo origen para planes de mejoramiento, denominado "Entorno Laboral", con el propósito de fortalecer el ambiente de trabajo en EPM, en temas asociados al análisis de los resultados de las mediciones de: i) Clima organizacional y compromiso, ii) Calidad de vida y riesgo psicosocial, y iii) Efectividad de la comunicación interna.
- Una iniciativa para implementar una solución informática integral y centralizada para gestionar la información de los planes de mejoramiento, presentando beneficios de optimización de esfuerzos para el seguimiento, mejora en la trazabilidad de los planes y generación de reportes.



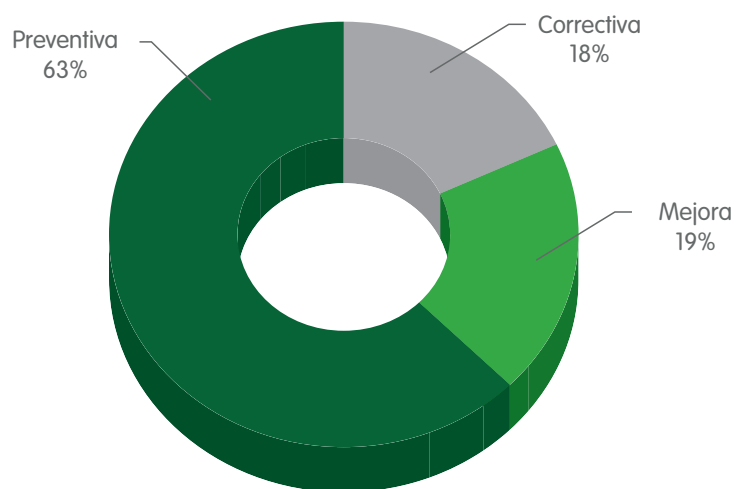
## Planes de mejoramiento producto de otros seguimientos de la vigencia anterior

EPM cuenta con planes de mejoramiento producto de otros orígenes, diferentes al de la Revisión por la Dirección, a saber:

Auditoría externa de sistema de gestión
Auditoría externa/ Revisoría Fiscal
Auditoría Interna de Control
Auditoría interna de sistema de gestión
Auditoría Proveedores Externos de Aseguramiento
Autoevaluación del control y gestión
Contraloría General de Medellín
Entorno laboral
Evaluación del Sistema de Control Interno
Gestión de Activos
Gestión Integral de Riesgos
Gestión por procesos
Seguridad y Salud en el Trabajo
Transparencia por Colombia

El número de acciones correctivas, preventivas y de mejora documentadas correspondientes a estos planes de mejoramiento vigentes para el 2017, es de 7,487; de los cuales 2,613 (35%) se encuentran cerradas en esta vigencia o anteriores y 2,425 (93%) de las acciones cerradas con resultado eficaz.

### Tipo de acción



Los orígenes que representan un mayor número de acciones son: Gestión Integral de Riesgos con 4,240 (57%), Auditoría Interna de Control con 1,499 (20%) y Entorno Laboral con 863 (12%).

## Conclusión del estado del Sistema de Gestión de Calidad

El Sistema Gestión de Calidad implementado en EPM según la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000: 2009, es conveniente, adecuado, eficaz, eficiente y efectivo.

Estado	Conclusión del estado
<p><b>Conveniente</b> ¿Existe alineación del SGC con las metas y políticas organizacionales?</p>	<p>Está alineado con las metas y políticas definidas por EPM. Los objetivos del sistema corresponden a los objetivos del Cuadro de Mando Integral de EPM.</p>
<p><b>Adecuado</b> ¿Las acciones para el SGC son suficientes para cumplir los requisitos?</p>	<p>En términos generales, se cumplieron los requisitos del CLON (cliente, legales, organización y norma); sin embargo, se presentó un incidente en la Central Hidroeléctrica Playas, afectando la operación del negocio de generación de energía, a diciembre se restableció el 33% de su capacidad.</p>
<p><b>Eficaz</b> ¿Se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados?</p>	<p>Según los énfasis del Gerente, se presentó cumplimiento para los indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento: EBITDA y Utilidad NETA.</li> <li>• Cobertura: soluciones para hogares, programa Unidos por el agua y comprabilidad.</li> <li>• Cuidado del ambiente: protección hídrica y trayectoria RSE.</li> <li>• Cercanía: lealtad, reclamos.</li> </ul> <p>Aunque se hicieron las actividades previstas no se lograron los resultados fijados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidación: incumplimiento de hitos en algunos proyectos de transformación empresarial y sub ejecución en algunos proyectos de infraestructura.</li> <li>• Cercanía: se presentó un incremento del 4% en las quejas.</li> </ul>

Estado	Conclusión del estado					
<p><b>Eficiente</b></p> <p>¿Existe relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados?</p>	<p>Es eficiente, se cumplieron los indicadores que generan valor a la organización asociados a los márgenes de EBITDA y Utilidad Neta, superando los valores esperados.</p> <p>Algunos logros en las actividades planificadas y los recursos utilizados en la gestión por procesos fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelamiento en el sistema de información MEGA de los niveles 3 y 4 (actividades y tareas) del 97% de los procesos (74).</li> <li>• Migración del 67% de la documentación de los procesos a ENTER.</li> <li>• Evento Word Café, espacio que tuvo como propósito entender y aprender cómo se deben evaluar los sistemas de gestión, por parte de los responsables y aliados de Desarrollo Organizacional.</li> </ul> <p>En relación con el recurso humano directivo se realizaron los siguientes ajustes a la estructura:</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <table border="1" style="margin-right: 20px;"> <tr><td>Gerente General</td></tr> <tr><td>Vicepresidentes</td></tr> <tr><td>Gerentes</td></tr> <tr><td>Directores</td></tr> <tr><td>Jefes de Unidad/Dpto</td></tr> </table> <div style="text-align: center;"> <p>2016: 233</p> <p>2017: 241</p> <p>Ajuste VP suministros Servicios Compartidos, Comercial, Generación Energía, Gestión de Negocios, Transmisión y Distribución, Proyectos e Ingeniería</p> </div> </div> <p>El incremento en 8 cargos directivos facilitó la gestión y el cumplimiento de los indicadores financieros.</p> <p>Así mismo, se crearon 935 plazas de las cuales 335 fueron para proyectos, 195 para soluciones en temas de tercerización, 110 para reubicación ocupacional y 295 para el crecimiento de la operación.</p>	Gerente General	Vicepresidentes	Gerentes	Directores	Jefes de Unidad/Dpto
Gerente General						
Vicepresidentes						
Gerentes						
Directores						
Jefes de Unidad/Dpto						

Estado	Conclusión del estado
<p><b>Efectivo</b></p> <p>¿Hay impacto de la gestión en el logro de resultados planificados y en el manejo de recursos utilizados y disponibles?</p>	<p>Es efectivo, el cumplimiento de los indicadores impacta la generación de valor para EPM.</p> <p>EPM fue reconocida entre 59 compañías del sector en América Latina con el Premio Categoría Plata CIER 2017 - Comisión de Integración Energética Regional, que mide la satisfacción de clientes residenciales de energía eléctrica.</p> <p>Las quejas que se originaron por demoras en conexión del servicio de aguas, permisos de rotura en la conexión de gas y atención en zonas rurales, se solucionaron oportunamente impactando la satisfacción del cliente de manera positiva.</p>

## Ambiente de control

Una vez más, la función de la Auditoría Corporativa estuvo centrada en mejorar y proteger el valor de la Organización a través de un plan de trabajo enfocado en el aseguramiento o evaluación independiente y la consultoría basadas en los principales riesgos de la organización. Lo anterior, bajo los estándares definidos por las Normas Internacionales de Auditoría. Entre otros aspectos directamente relacionados con el ambiente de control de EPM, cabe resaltar la siguiente gestión realizada durante el año 2017:

- En pro del Ciclo de Planeación Integrada, se llevaron a cabo reuniones con cada una de las vicepresidencias, en las que participaron jefes y enlaces de planeación, presupuesto y contratación, quienes profundizaron en el conocimiento del Ciclo y recibieron todos los lineamientos contables, tributarios, de presupuesto y contratación, como preparación para construir el plan de inversiones 2018-2021, el presupuesto y el plan de contratación 2018.
- Por primera vez en EPM, se inició el desarrollo de una relación de los resultados de las encuestas que miden la percepción de la calidad de vida y riesgo psicosocial, efectividad de la comunicación interna y clima organizacional, confirmando así el compromiso con una comunicación transparente, un clima de calidez y confianza, y un buen equilibrio entre la vida laboral y personal que redunde en calidad de vida.
- Se adelantaron acciones para fortalecer el entorno laboral, entre ellas: actividades de comunicación experiencial para jefes y colaboradores, fortalecimiento del mecanismo de grupos primarios, desarrollo de la estrategia "Naturalmente" para la Gente EPM, mejoramiento de los mecanismos de comunicación con integrantes de la curva de sostenimiento y fortalecimiento de la plataforma de canales de comunicación interna en doble vía.

- Se gestionó de manera prioritaria el liderazgo de los Directivos de la organización, buscando evolucionar los estilos de administración hacia modelos de mayor cercanía, basados en conversaciones que trascienden el hacer y el saber, para lograr profundidad en el conocimiento del ser y a partir de ello, establecer relaciones más cercanas que contribuyan a un mejor entorno laboral, así como la inserción de la cultura de la construcción colectiva y el trabajo colaborativo.
- Se gestionaron variables como coherencia organizacional, claridad organizacional y apoyo del jefe, que tienen un fuerte impacto en el entorno laboral en general, a través de planes de mejoramiento por área, lo que permitió llevar a cabo gestiones tendientes a la construcción de equipos más cohesionados.
- Se hizo lanzamiento de un nuevo Código de Ética para todo el Grupo Empresarial EPM, conectando de forma participativa e interactiva a todos los colaboradores y resaltando de forma lúdica y vivencial los valores y principios que hacen parte de esta filosofía que caracteriza el actuar de quienes conforman el grupo empresarial.

[www.sostenibilidadgrupoepm.com.co](http://www.sostenibilidadgrupoepm.com.co)

epm<sup>®</sup>



Alcaldía de Medellín  
**Cuenta con vos**