

Actividad: En el servicio de energía desarrolla las actividades de generador, transmisor distribuidor y comercializador; actividades que realiza de manera directa y también a través de empresas filiales nacionales e internacionales. En aguas presta el servicio de manera directa con infraestructura para la potabilización y distribución, así como para recolección, transporte y tratamiento de aguas residuales; además tiene participación accionaria mayoritaria y control en empresas filiales que actúan en territorios distintos al Valle de Aburra. En gas actúa como distribuidor y comercializador con sus propias redes de distribución y a través de gas natural comprimido.

Ingresos Totales: \$4.498.814 millones de pesos.

Patrimonio EPM Matriz: \$18.441.024 millones de pesos.

EBITDA: \$1.926.862 millones de pesos.

CALIFICACIÓN DE RIESGOS: por segundo año consecutivo, la firma calificadora de riesgo FITCH RAITINGS otorgo la calificación de grado de inversión BBB – a la deuda en moneda extranjera de EPM. Y ratifico la calificación AAA otorgada a la capacidad de pago de EPM a nivel nacional y a su programa de emisión de bonos por 2 billones.

La emisión internacional de bonos y la deuda corporativa de EPM también recibieron por segundo año consecutivo, una calificación grado de inversión “BAA3”, con perspectiva estable, de parte de la firma calificadora de riesgo Moody’s Investors Service.

Empleados: 15.888 empleos directos y 20.000 empleos indirectos

Clientes: en Medellín y área metropolitana del valle de aburra. 3.358.428.

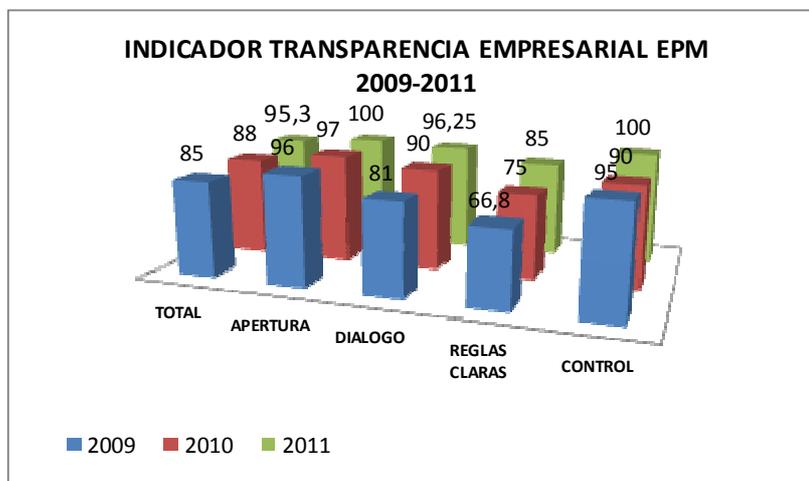
Proveedores y Contratistas: 1.167.

Fuente: Informe de Sostenibilidad 2010.

Transparencia por Colombia evalúa por cuarto año consecutivo el grado de desarrollo de las políticas y mecanismos de transparencia empresarial en 22 compañías de servicios públicos que de manera voluntaria aceptaron la invitación a participar en dicha iniciativa desde finales del 2007.

Este informe recoge los principales resultados de la evaluación que tiene como fuente principal la oferta informativa de la empresa a sus grupos de interés que se complementan con requerimientos adicionales de Transparencia por Colombia y entrevistas semiestructuradas a directivos de las compañías evaluadas.

EPM matriz del Grupo Empresarial Empresas Públicas de Medellín obtiene un puntaje de 95,31/100 puntos, resultados que la posicionan como la segunda (2da) empresa dentro del grupo de las 22 empresas participantes. EPM se encuentra 16 puntos por encima del promedio general que en esta cuarta medición alcanzó los 79/100. Al descomponer los resultados en los cuatro componentes que el modelo considera definen la *transparencia empresarial* se encuentra, que la filial EPM ha logrado el grado de desarrollo más sobresaliente de la medición obteniendo los 100/100 puntos en **apertura informativa y control** y en el componente de **diálogo con los clientes** una calificación muy cercana a ese estándar sobresaliente 96/100; y el componente de **reglas claras**, con una calificación de 85/100 puntos es uno de los componente de la medición en donde la empresa ha tenido importantes avances ha avanzado en la sensibilización de los temas de la autorregulación ética, pero a su vez, es el componente que mayores oportunidades de mejora continua teniendo a la luz de los desafíos que el país y el sector empresarial tiene en la lucha contra la corrupción.



COMPONENTE	APERTURA	DIALOGO	REGLAS	CONTROL
PROMEDIO GRAL 2011	85	82	62	88
PROMEDIO GRAL 2008	56	57	45	68

ASPECTOS DE LA GESTION 2010:

Durante el año 2010, EPM continúa consolidándose en el negocio tanto a nivel nacional como internacional, previendo alcanzar la MEGA antes del año 2015. Dentro de los aspectos relacionados con su gestión se destaca: la universalización del servicio, con el programa Antioquia iluminada, programa energía prepago que conectó 35,638 instalaciones sobre una meta de 44.000; se entregaron 12 plantas de potabilización para centros educativos rurales del departamento de Antioquia; en la misma línea, el programa de Contratación Social que tenía como meta adjudicar \$23,000 millones a Juntas de Acción Comunal, ejecutó \$24,394 millones en 163 contratos que generaron 1,167 empleos.

**APERTURA
 INFORMATIVA**

Información oportuna y completa y disponible a los grupos de interés.

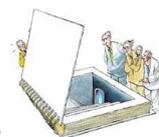
¿Cómo se mide?

A través del análisis de los informes anuales, informe de RSE, informes de auditoría, folletos, boletines, revistas, y demás mecanismos de comunicación.

Se evalúa la POLITICA, LAS ESTRATEGIAS, CANALES PARA REPORTAR Y REPORTES información mínima o significativa disponible, oportuna y completa a los grupos de interés.

El año anterior, también se registraron grandes hitos en la consolidación y el crecimiento de EPM:

- Se adquirió a la sociedad Hidroituango -propietaria del proyecto hidroeléctrico del mismo nombre y cuyo socio mayoritario es el Departamento de Antioquia; este proyecto le costó a EPM US\$205 millones y un porcentaje de las utilidades durante la fase de operación. El proyecto es el de mayor tamaño en Colombia, con una capacidad de 2,400 megavatios (MW).
- EPM llegó a Centro América con la adquisición de las empresas DECA II, GESA e Hidronorte en Guatemala por valor de USD\$635 millones.
- EPM matriz publicó las licitaciones para el diseño detallado y construcción del interceptor norte del río Medellín y también la interventoría para dicha construcción; estos adelantos completaron el Programa de Saneamiento del Río Medellín.



COMPONENTE DE APERTURA INFORMATIVA:

En el componente de apertura informativa EPM matriz obtuvo 100/100 puntos, (18) puntos por encima de la calificación obtenida en su primera medición en el año 2008 evidenciando una evolución significativa, alcanzando el estándar propuesto en este modelo de medición.

Políticas: Continúa EPM comprometida a partir de su Política de Responsabilidad Social Empresarial para el Grupo Empresarial, formalizada a finales del 2009 y su Política de Comunicaciones de 2010, en ofrecer a sus grupos de interés información oportuna y completa. Políticas cuyo cumplimiento también está promoviendo en sus filiales y que es posible medir gracias a su participación en este indicador.

Estrategias: En aras de cumplir estas políticas la empresa ha venido trabajando en desarrollar nuevas estrategias y consolidar otras como su portal web que es la forma más expedita para comunicar información a sus diversos grupos de interés. A continuación se identifican algunas de ellas: Para el grupo de interés **socios, accionistas e inversionistas**¹, se creó la oficina de atención al inversionista que opera en la sede principal de EPM en la ciudad de Medellín y continuo entregando a este grupo de interés información oportuna y completa vía página web en el sitio dispuesto para este segmento estratégico para el negocio y su proceso de crecimiento. Se pudo evidenciar además que la empresa continua trabajando en los mapas de riesgo de la gestión empresarial identificando impactos y los mecanismos y herramientas para mitigarlos, particularmente en materia medio ambiental temas de revelación fundamentales para este grupo de interés. La compañía como es habitual recogió en su informe de sostenibilidad el balance de su gestión sostenible siguiendo la metodología de reporte GRI.

¹ EPM define como criterios de relacionamiento con el inversionista que se articulan de acuerdo al capítulo 4 del CBGC: 1. Cumplimiento de los derechos del inversionista, 2. Transparencia y revelación de información financiera y no financiera. 3. Trato equitativo con los inversionistas actuales y potenciales, tanto nacionales como internacionales, 4. Comunicación efectiva con el público inversionista.

En apertura informativa para el grupo de interés **clientes**, la empresa continua revelando información sobre temas de interés y de manera particular Transparencia por Colombia verificó la información ofrecida a través del portal en tres espacios: i) servicio al cliente, ii) educación al cliente y iii) clientes dedicado a PYMES, Personas y Clientes denominados VIP y la información revelada en el informe de sostenibilidad. Dentro de los canales de comunicación que la empresa resalta se encuentran talleres grupales con voceros, eventos periódicos de contacto, programas de radio y televisión permanentes. Se destaca la expansión del servicio en energía rural y gas fuera del Valle de Aburrá; de igual manera se consolidó el programa de Energía Prepago², Financiación Social y gestión de recursos para acceso al servicio; lo cual permitió mayor cobertura en la prestación de servicio y un mejor relacionamiento con el cliente.

EPM en el componente de apertura informativa para el grupo de interés **proveedores y contratistas** obtuvo también 25/25 puntos, en el año 2010 se consolido el plan estratégico y el equipo de trabajo para consolidar la política de relacionamiento con este grupo de interés. La ejecución de la contratación de EPM en 2010 fue de \$2,03 billones, lo que equivale a un incremento, en valor, de 7.5% en relación con el año anterior; aunque con una disminución en el número de contratos de 25,27%, explicado por las restricciones de la Ley de Garantías Electorales vigentes durante el primer semestre del año, y que implicó plazos, valores y alcances más amplios en los contratos celebrados a finales de 2009.

La contratación³ por tipo, de EPM matriz en el año 2010 se centro en contratos de obra, consultoría y suministro de bienes y servicios; mientras que los de prestación de servicios presentaron un incremento significativo en el valor, al pasar de \$291,308 millones en 2009 a \$971,026 millones en 2010. Se resalta además, el programa “Contratación Social”⁴ mediante el cual EPM adquiere bienes y servicios de pequeños proveedores; el cual tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de organizaciones comunitarias, favorecer la inclusión de proveedores de la base piramidal y generar oportunidades de negocio a organizaciones empresariales comunitarias, solidarias o de nuevos emprendimientos.

A nivel de reglas en la gestión contractual EPM, a través del Decreto 260 de 2009⁵ EPM expidió las normas generales sobre la contratación (normativa externa); la reglamentación del procedimiento para la selección de contratistas corresponde al Gerente General y en su contenido se consideran: i) requisitos para iniciar el proceso, ii) documentos de la contratación, iii) la invitación a participar, iv) la forma como se analizan y evalúan las propuestas, v) las reglas y términos para aceptar las ofertas, para dar por terminado o declarar desierto un proceso de contratación. Se encuentra pública una versión del Decreto 1016 de 1998 que dice haber sido actualizado a junio de 2008 en donde se expiden normas complementarias para la contratación, además de otras normas relacionadas con delegaciones y desconcentración de la contratación. Se mantiene en funcionamiento él TE CUENTO como un canal de consulta de los procesos de contratación vigentes.

Mediciones	2008	2009	2010	2011
APERTURA	82	96	97	100
Socios	18	22,9	25	25
mínima	12,5	12,5	12,5	12,5
significativa	5	10,4	12,5	12,5
Cientes	19	25	25	25
mínima	12,5	12,5	12,5	12,5
significativa	6,5	12,5	12,5	12,5
Proveedores	21	22,9	25	25
mínima	12,5	12,5	12,5	12,5
significativa	8,5	10,4	12,5	12,5
Sociedad	25	25	22	25
mínima	12,5	12,5	10	12,5
significativa	12,5	12,5	12	12,5

En apertura informativa para el grupo de interés **sociedad**, EPM también alcanzó una calificación sobresaliente de 25/25 puntos; se presentaron hechos y avances puntuales en el revelación sobre la gestión ambiental y otros temas de interés para la comunidad; en lo ambiental se destaca la realización del inventario de gases de efecto invernadero de acuerdo con un convenio firmado con el IDEAM, se llevo a cabo la implementación de la Fase III del Proyecto DAE que consistió en la medición del IGAE 2010 y también la ejecución de acciones en el marco del Plan de Acción de Residuos.

² En el año 2010, este programa logro vincular a 35.638 familias. En: Ibíd. Pág. 105.

³La distribución de los contratos por cuantía constituye un hecho significativo, pues ello da una señal del tamaño de las empresas que contratan con EPM, y por tanto, del impacto sobre la distribución de riqueza. De todos los contratos, 16% son de menor cuantía, con un valor total de \$314,716 millones; y el 23%, son de cuantía media, por un total de \$465,359 millones. Al menos 39% de la gestión de contratación en 2010, con un valor de \$780,075 millones, tiene impacto sobre empresas pequeñas y medianas”. En: Ibíd. Pág. 90.

⁴En 2010 se generaron por esta vía 1,167 empleos, en 163 negocios por un valor de \$24,394 millones. Las áreas de mayor contratación fueron Generación Energía, Aguas, Unidad de Comunicaciones y Dirección Servicios Institucionales”. En: Ibíd. Pág. 91.

⁵ Se dice subroga el Decreto 118 de 1998

EPM matriz, a través de su informe de Sostenibilidad 2010, dio a conocer cuáles habían sido los canales de comunicación de acercamiento a la comunidad; dentro de los cuales, se destacan las Actas de Compromiso utilizadas básicamente con los clientes de aguas donde a través de reuniones con la comunidad habitante de proyectos de habilitación de viviendas se les explicó los cobros y se les aclaró inquietudes. También se llevaron a cabo Inducciones donde se abordaron temas de seguridad social, contratos de trabajo, régimen contributivo y subsidiado entre otros. También a través de Mesas institucionales se hizo una campaña importante con el fin de formalizar los lavaderos informales de vehículos automotores; esto con el fin de concientizarlos acerca del buen uso del recurso natural y formalizar su labor. Finalmente a través de los Comités barriales de agua se formaron miembros de la comunidad en el uso eficiente del agua, cuidado del medio ambiente, capacitación en fontanería, entre otros.

EPM llevo a cabo grandes programas estructurales de relacionamiento con la comunidad; se destaca el programa Estamos Ahí donde a través de actividades de servicio al cliente, educación y de atención a las necesidades de la comunidad relacionadas con los servicios prestados. EPM, hizo presencia activa en 14 municipios a través del programa Trueques Creativos, que promueve las diferentes manifestaciones artísticas en los municipios de Antioquia, generando un espacio de esparcimiento para la comunidad. EPM maneja sus impactos con las comunidades involucradas a través de programas como estructurales de atención y acercamiento a la comunidad como ALDEAS optimiza y aprovecha el uso de la madera del rededor de los embalses para construir viviendas de interés social. También a través del programa de gestión territorial buscó hacer un acompañamiento a la comunidad antes, durante y después de la construcción de obras de alto impacto.

Reporte: La empresa pública de forma oportuna la información a los diferentes grupos de interés, también se evidencia que viene renovando periódicamente sus canales de comunicación y ha consolidado sus reportes virtuales en especial su informe de sostenibilidad. Para efectos de esta evaluación la empresa entregó a Transparencia por Colombia la mayoría de la información requerida, excepto alguna que la empresa informó tenía un tratamiento de confidencialidad.

RECOMENDACIONES:

- ✓ Se invita a EPM Matriz, a seguir incentivando las buenas prácticas de transparencia y apertura informativa para con sus diversos grupos de interés en especial la relacionada con su gestión contractual teniendo en cuenta que si bien dispone de diversos canales especialmente virtuales para ofrecer información a proveedores y contratistas es necesario asegurarse de la validez y vigencia de alguna de esa información para generar mayor confianza.
- ✓ Se estimula a EPM matriz a seguir fortaleciendo su política de relacionamiento con su grupo de interés proveedores y contratistas y concentrar esfuerzos en los retos fijados para el 2011 de cara a este grupo de interés.
- ✓ Se invita a EPM matriz a revisar la información disponible para el grupo de interés clientes en su portal web, actualizando dicha información ya que pareciera su contenido se hubiese estancado respecto de otros espacios de la misma frente a otros grupos de interés especialmente en lo que tiene que ver con información sobre educación.
- ✓ Se reconoce el avance de la empresa en materia de informe de sostenibilidad y por ende sería deseable que compartiera con sus filiales nacionales e internacionales esas buenas prácticas en apertura informativa buscando que el Grupo Empresarial tenga de forma homogénea una apertura sobre su gestión sostenible de una forma balanceada y coherente.



COMPONENTE DE DIALOGO CON CLIENTES:

En este componente EPM matriz obtiene una calificación de 96/100 puntos (24) puntos por encima de la calificación obtenida por la empresa en la primera medición en el año 2008 y (6) puntos por encima de la calificación obtenida el año inmediatamente anterior. Estos resultados representan un grado de desarrollo sobresaliente en este componente en donde se evalúa la existencia y el funcionamiento de los sistemas de atención, el monitoreo y evaluación permanente y periódica de estrategias que inciden en el grado de satisfacción de los usuarios en la prestación de los servicios públicos, las acciones correctivas y de mejora y la revelación de este trabajo integral a los grupos de interés.

Políticas: EPM mantiene en su declaración de sostenibilidad su compromiso inmodificable de brindar un *trato amable al cliente, una comunicación clara y asertiva y una oferta de productos que le agreguen valor.*

Estrategias: En los indicadores asociados al Sistema de Atención (funcionamiento y personal), EPM obtuvo 30 de los 30 puntos posibles.

La empresa revela a través de diversos canales de comunicación y en particular su informe de sostenibilidad 2010 que mantiene activos los mismos canales de atención a clientes, dentro de los que se encuentran:

- Oficinas (14)
- MasCercas (5)
- Casas de Gobierno (5)
- Oficina Móvil (1)
- Línea de atención telefónica (1)
- Atención a constructores y administradores de copropiedad (4)
- Atención a financiaciones
- Atención a Cliente interno
- Gestión de Quejas

Se resalta la atención virtual a través de la página web de la empresa que le permite al cliente entre otras cosas realizar pagos virtuales, interacción en tiempo real con funcionarios a través del chat que brindan atención e información. En esta línea, en el año 2010 se realizó una prueba piloto de un nuevo canal de atención: "Asesor Web"⁶, esta herramienta le permite al cliente conectarse con un asesor de una oficina de atención al cliente para recibir orientación sobre la factura y hacer reclamos, con la misma calidad que en el esquema presencial. Este programa se inició en las oficinas con un alto flujo de clientes. De acuerdo con información entregada por EPM matriz los resultados fueron muy satisfactorios con una disminución en el tiempo de espera del 33% en oficinas en donde se presentan mayores congestiones.

EPM matriz, a través de su equipo de gestión de canales del área comercial de EPM, capacitó a los funcionarios del Sistema de Atención al cliente tanto del canal presencial como Call Center y demás canales, en temas éticos de servicio y de manejo de información; a través del cuadernillo de valores donde le recordaban a los funcionarios los valores corporativos de manera constante.

Un aspecto que incide positivamente en los indicadores de satisfacción de la empresa es su política de

	2008	2009	2010	2011
DIALOGO	71	80,7	90	96,25
Sistema de Atención	20	21	30	30
Funcionamiento	10	12	15	15
Capacitación Personal	10	9	15	15
Seguimiento y Evaluación	37	59,7	60	66,25
Evaluación	15	18,7	20	20
Publicidad	10	14	20	20
Acciones Correctivas	12	14	20	26,25
Vocales de Control	8	8	NA	NA
Sanciones	5	5	NA	NA

DIALOGO

Eficacia de los sistemas de atención y mecanismos que garanticen relaciones de inclusión e igualdad en la satisfacción de necesidades y expectativas

¿Cómo se mide?

Verificación directa o indirecta del funcionamiento del sistema de atención a clientes, los mecanismos de seguimiento y evaluación y sus resultados, y las variaciones positivas o negativas de las sanciones impuestas por la SSPD - SIC.

Para ello se considera el grado de desarrollo de la *política de relacionamiento con los clientes, sus estrategias y sus planes de*

la empresa es su política de "Universalidad del Servicio: Consolidando coberturas y expansión", la oferta de energía prepago, el programa de financiación de cuentas las personas con deudas. Programas como *Energía Prepago y Financiación de Cuentas*, también han acercado la empresa a sus clientes; sin embargo en el informe de sostenibilidad de EPM la empresa reconoce como tema crítico el **tema de morosidad**, en el año 2010, los morosos del servicio de energía fueron más que la cifra presentada en el año

⁶ "La herramienta tuvo excelentes resultados operativos y de satisfacción, pues el 93% de los encuestados lo consideró útil y el 94% lo seguiría usando en caso de que se oficializara como canal de atención" En: Ibíd. Pág. 117.

2009; pasando de 54.007 a 91.864, este incremento de un año a otro se debió porque contablemente se incluyeron los morosos regionales fuera de los del Valle de Aburra. En aguas, EPM reporta en su informe de sostenibilidad que la cifra de morosos en el año 2009 fue de 59.653 y en el 2010 fueron 60.099 los morosos.

Los otros indicadores que se califican en este componente de Dialogo con Clientes están relacionados con el Índice de Satisfacción de los Clientes que alcanza una calificación global para EPM de 84,30/100 con un leve descenso respecto del 2009. Se revelan incrementos en la satisfacción de los servicios de energía y agua, en el negocio de transmisión y distribución, negocio de gas y alcantarillado. En cambio hay un deterioro en la satisfacción de los clientes respecto de los servicios institucionales EPM; de acuerdo con la empresa porque los "clientes son más exigentes". Si bien es plausible el compromiso de la empresa de monitorear sus canales, sistemas de atención y niveles de satisfacción; llama la atención el deterioro del índice de satisfacción clientes relacionado con los reclamos que pasa de 63,60 a 61,10 puntos. En otra de las mediciones relativas a la satisfacción en los canales de atención todos los indicadores muestran un incremento, canal presencial de 9,03 a 9,10 y línea de atención y proceso de facturación a 9,17 puntos de los 10 posibles.

La empresa revela que con base en las mediciones del año anterior, llevo a cabo durante el 2010, planes de mejoramiento correspondientes que fueron incorporados en su sistema de gestión integral como indicadores de eficiencia, efectividad y eficacia; también revela la empresa que a estas acciones de mejora se les hace seguimiento mensual a través de los grupos primarios.

RECOMENDACIONES:

- ✓ Los esfuerzos de EPM en capacitar sus funcionarios del Sistema de Atención al Cliente deben ser constantes de modo que se puedan cerrar las brechas que se identifican en los canales de acuerdo con las mediciones, en especial: Oficinas de Atención y Reclamos.
- ✓ Se invita a EPM a revelar de forma detallada el comportamiento de sus indicadores de calidad y satisfacción en canales virtuales y con la misma periodicidad en la que se producen; haciendo más explícitos los aspectos metodológicos de dichas mediciones que permitan establecer diferencias y similitudes en unos y otros sobre todo cuando hay resultados opuestos⁷.
- ✓ EPM debe continuar trabajando para mejorar los indicadores de los negocios que se han venido deteriorando por ejemplo en energía (información y comunicación con los clientes, imagen y atención a clientes).
- ✓ Se sugiere a EPM actualizar los espacios que tiene abiertos en su página web para clientes y usuarios ya que se evidencia un rezago en los mismos en relación con la dinámica que se le ha venido imprimiendo a los otros sitios de la página para brindar información a otros grupos de interés como inversionistas y brindar información segmentada para cada negocio. Ver Educación Al Cliente y Servicio al Cliente en la página principal.

COMPONENTE REGLAS CLARAS:

En este componente, donde se mide el grado de desarrollo de políticas y mecanismos de autorregulación ética y gobierno corporativo, EPM matriz obtuvo una calificación de 85/100 puntos; un nivel de avance significativo, superando así en veintinueve (29) puntos la calificación obtenida por la empresa en su primera medición en el año 2008 y (10) puntos por encima de la calificación obtenida el año inmediatamente anterior.

En los indicadores de Ética Empresarial, EPM obtuvo 35 de los 50 puntos posibles, en el año 2010 EPM actualizó y publicó su Código de Ética. Ha definido EPM que "Las conductas o comportamientos éticos, no son simples actuaciones; por el contrario, devienen de un trabajo que va de lo individual a lo colectivo, donde convergen, además, las competencias y cualidades que hacen valiosos a nuestros funcionarios, de la mano de valores organizacionales que posibilitan la integración de una ética empresarial". En otra parte del código se entiende que la "Ética es el marco dentro del cual se validan todas las actuaciones, tanto individuales como colectivas, dentro de una sociedad, en función de su consideración como adecuadas o convenientes para la sostenibilidad del grupo y el logro de los objetivos genéricos y específicos". A partir de esta concepción se

⁷ En el Informe de Sostenibilidad de 2010 se revela el Índice de Satisfacción del Cliente en valores sobre 100 con una tendencia decreciente para oficinas de atención, mientras que en la satisfacción en los canales de atención a clientes, canal presencial que debe incluir las oficinas de atención con una tendencia ascendente.

establecen principios, criterios y valores. Se valora este enfoque en la formulación y formalización del código en la medida en que no se reduce a un instrumento normativo para resolver dilemas y situaciones cuestionables sino que aparece una orientación a cualquier acción.

REGLAS CLARAS

Cumplimiento de normas, principios y valores éticos adoptados e inmersos en la cultura organizacional que permean el modelo de gobierno de la empresa para alcanzar una mayor sintonía con los grupos de interés.

¿Cómo se mide?

A través de la verificación directa de los Códigos de Gobierno Corporativo y de Ética, los informes anuales e informes de RSE y demás documentos que den cuenta de las prácticas de auto-regulación ética y del modelo de gobierno de la empresa (Evaluaciones de Gobierno Corporativo, Programas, Protocolos, Guías y herramientas de gestión)

Los principios de EPM matriz consagrados en el Código de Ética son: Identidad, Pertenencia, Racionalidad, Respeto y Solidaridad. Y los valores consagrados en el mismo documento son: Transparencia, Responsabilidad, Innovación, Compromiso, Calidez y Confiabilidad. Se destaca la construcción de este documento de manera consensual por parte de EPM matriz con 342 funcionarios de todas las áreas, niveles, cargos y sedes de la empresa, a través del taller “Construcción Colectiva de los Compromisos Éticos”, donde de manera narrativa se tocaron diversos dilemas éticos seleccionados con anterioridad, donde “las personas manifestaran sus opiniones, tomaban posición y dieran cuenta de sus razones y argumentos para sustentarlas, actividad eminentemente práctica, que requirió e invitó a la reflexión en un marco de la valoración de conflictos de valor que requerían opciones éticas y en el cual las personas de la organización se mostraron dispuestas a conversar en torno a dilemas éticos”.

En relación con la forma como se administrará el código de ética se ha conformado un Comité de Ética y cuyas funciones se acordaron establecerse en el año 2011. EPM elaboró un plan de inducción para los nuevos miembros de la junta directiva; así como también un plan general de capacitación para todos sus funcionarios. De igual manera se llevó a cabo procesos de difusión de principios y valores éticos a través de ejercicios de Cultura Ética y atributos de marca. Adicionalmente se dictaron capacitaciones específicamente en temas relacionados con la gestión interna de la empresa y en temas relacionados con gobierno corporativo con alcance a miembros de junta directiva de EPM matriz, miembros de juntas directivas de las filiales y gerentes de las filiales.

RECOMENDACIONES:

- ✓ EPM deberá trabajar en un documento de pautas específicas de actuación que acompañe esta declaración de compromisos que tejen la organización, se sugieren algunas pautas para estos contenidos formales: i) deben expresar compromisos bilaterales del empleado hacia la organización y viceversa es preciso clarificar funciones y responsabilidades, ii) deben especificarse las prácticas que se presentan con más frecuencia, iii) han de concretarse las maneras para reforzar su cumplimiento, identificando prohibiciones, sanciones cuando hay trasgresiones.
- ✓ Se invita a EPM a dar a conocer el código de ética y los documentos que lo acompañen a clientes, proveedores, contratistas, inversionistas para que sepan el compromiso de la organización en su comportamiento ético.
- ✓ EPM deberá continuar trabajando en estrategias y programas que institucionalicen la ética empresarial con los elementos articulados, el código, el comité, evaluaciones de clima ético, auditorías éticas.
- ✓ Se recomienda a EPM involucrar a su cadena de valor en estas estrategias y políticas formales.

En los indicadores de **Gobierno Corporativo**, EPM obtuvo una calificación de 50/50 puntos, esta calificación sobresaliente evidencia las buenas prácticas de gobierno corporativo, implementadas por la empresa.

Entiende la compañía que el Gobierno Corporativo es “el conjunto de prácticas y normas que demarcan un adecuado equilibrio entre la propiedad, la dirección, y la gestión de la empresa y permiten asegurar la excelencia

empresarial, mantener en equilibrio los intereses e interacción con el dueño y brindar transparencia frente a los grupos de interés y el mercado en general.”

Mediciones	2008	2009	2010	2011
REGLAS CLARAS	46	67	75	85
ETICA EMPRESARIAL	9	19	25	35
Documentación y Contenidos	9	8,75	10	10
Difusión y Procesos de Orientación y Entrenamiento	0	5	10	10
Instancias de Reporte y Consulta	0	5	5	10
Alineación en la Cadena de Valor	0	0	0	5
GOBIERNO CORPORATIVO	37	48	50	50
Formalización	5	5	5	5
Contenidos	27	28	30	45
Junta Directiva	10	10	10	15
Asamblea de Accionistas	NA	8	10	NA
Revelación de Información Financiera/ no financiera	7,4	10	10	15
Evaluación	10	15	15	15

En cuanto a sus prácticas de 2010 tenemos: EPM matriz, cuenta con un Código de Gobierno Corporativo, un Convenio Marco de Relaciones con el Municipio de Medellín y un Reglamento de Junta Directiva; documentos disponibles en la página web de la compañía y que no fueron objeto de modificaciones en el 2010.

Se mantienen activos tres comités o instancias de apoyo a temas relevantes de la empresa: Comité de Auditoría (creado 2006), Comité de Asuntos Administrativos (2009) y Comité de Nuevos Negocios (2010), cuyas funciones se encuentran explícitas en sus decretos de creación.

EPM incorpora en su informe de sostenibilidad la evaluación que anualmente realiza a sus prácticas de gobierno corporativo, dedicando gran parte del mismo a referirse a la composición de la Junta Directiva y sus miembros independientes, la capacitación y capacidad de los profesionales miembros de la Junta y los resultados de la evaluación de desempeño realizada a la junta directiva en su conjunto⁸, la declaratoria de conflicto de interés de forma explícita por un miembro de Junta Directiva, entre otros aspectos.

Dentro de la gestión de EPM frente a todos estos temas de gobierno corporativo, se destaca que en el 2010, llevo a cabo la Mesa Internacional de Gobierno Corporativo con empresas Estatales de Latinoamérica, cuyo resultado fue la elaboración de un documento base para la Constitución de la Red Latinoamericana de Gobierno Corporativo.

Si bien la empresa no alcanzó a revelar a Transparencia por Colombia los resultados de la última evaluación de sus prácticas de gobierno corporativo como Grupo Empresarial, si fue posible conocer a partir de las entrevistas realizadas a funcionarios y directivos de la empresa las acciones que se han venido emprendiendo durante el último año y que impactaran en las prácticas de filiales del grupo que participan en la medición.

RECOMENDACIONES:

- ✓ Se sugiere a EPM hacer más explícita la composición de cada uno de los comités de apoyo. De igual manera hacer una mayor revelación sobre el logro de objetivos y retos de la gestión de cada Comité.
- ✓ EPM debe incentivar evaluaciones individuales a los miembros de junta directiva y generar planes de mejora de acuerdo con dichos resultados.
- ✓ EPM matriz y sus filiales, deberán avanzar en mejores prácticas de gobierno corporativo a la luz de los referentes internacionales y las nuevas generaciones de estándares para compañías donde el dueño es público cerrando brechas en temas de conflictos de interés, independencia de los miembros de JD y marco de actuación con el dueño en lo que tiene que ver con nombramientos y designaciones.

COMPONENTE DE CONTROL:

En este componente, EPM matriz obtiene una calificación de 100/100 puntos, calificación sobre saliente. Las buenas prácticas de control de EPM, dentro de la cuales se destacan:

Control Legal: EPM matriz, capacito a 109 coordinadores de equipos de trabajo, a 104 jefes y 217 coordinadores en temas anticorrupción; a través de charlas de sensibilización en riesgos y control de siniestros y la difusión de la guía de control administrativo.

⁸ Llama la atención que las calificaciones más bajas estén asociadas a “la junta directiva como órgano colegiado (3) y la oportunidad, claridad y pertinencia de la información (3,5)”



CONTROL

Procedimientos, planes, métodos, normas, y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la empresa, por disposición legal o por iniciativa propia de para asegurar el cumplimiento de objetivos y metas en la gestión empresarial

¿Cómo se mide?

A través de los diferentes informes y documentos de la empresa se verifica que la empresa cuente con controles de ley y controles adicionales o voluntarios. Variaciones positivas o negativas de las sanciones impuestas por la SSPD –

SIC. Es necesario

La dirección de control Interno realizó importantes campañas de autocontrol a todos los funcionarios; a través de la campaña didáctica YO CONTROLLO buscaron incentivar el uso racional del tiempo laboral, del manejo de aparatos como el celular y del uso adecuado de los equipos de trabajo. La misma dirección, durante el año 2010 realizó “7 auditorías tradicionales, 15 monitores, 4 informes periódicos y una auditoria basada en riesgos para un total de 39 actividades de verificación”⁹. De esta manera se dio cumplimiento al Plan General de Auditorias anual programado por la dirección de Control.

De acuerdo con información suministrada por la empresa, en el año 2010, EPM atendió 436 requerimientos de auditoría provenientes de entes de control externos; lo que se tradujo en un incremento de 23% de requerimientos frente a los presentados en el año inmediatamente anterior. Por parte de la Contraloría General de Medellín, frente al Sistema de Control Interno de EPM; la Contraloría presento dos calificaciones, la primera correspondió a la evaluación conceptual de si el Sistema de Control Interno es adecuado o inadecuado; al respecto la calificación fue de **ADECUADO** frente a rangos como ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, monitoreo, información y comunicación. La segunda calificación que evalúa la operatividad en la cual se determina la calidad y la eficiencia del Sistema de Control Interno, los resultados fueron **ADECUADO** que significa que conforme a los parámetros establecidos, los controles generales implementados por la entidad existen y se aplican en cada uno de los componentes¹⁰.

Controles Voluntarios, EPM obtuvo importantes reconocimientos en el año 2010; se ubicó en el octavo puesto en el ranking del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, MERCO; obtuvo el primer puesto en el ranking sectorial de empresas y en el primer lugar en el ranking sectorial para el consumidor. Además, El Comité Colombiano de CIER le otorgó a EPM el Premio COCIER de Calidad para Empresas de Distribución en Satisfacción de Clientes 2010, categoría Excelencia, por

obtener los mejores puntajes del índice de satisfacción en calidad percibida –ISCAL- desde el año 2003 y por haber recibido el Premio COCIER, categoría Oro, por dos años consecutivos entre las empresas miembros de COCIER, de la Encuesta Regional de Satisfacción de Clientes.

En los reportes Medellín Cómo Vamos, EPM fue ubicada en 2010 como una de las instituciones estrella, con el siguiente texto: “La percepción frente a los servicios públicos de energía, gas y acueducto indica que los medellinenses tienen un nivel alto de satisfacción así: energía 94%, gas 95%, alcantarillado 91% y acueducto 95%”¹¹. En esta misma línea, EPM durante el VI encuentro con medios alternativos de comunicación, la Asociación Redes de Comunicación de Antioquía le hizo un reconocimiento a la empresa “por su compromiso y apoyo al ejercicio de un periodismo comunitario comprometido con la educación, la cultura, la conservación del medio ambiente y el desarrollo social”¹².

⁹ Ibidem. Pág. 96.

¹⁰ Los componentes evaluados fueron: “negocio misional, evaluación del Sistema de Control Interno, cumplimiento del plan de mejoramiento, gestión del talento humano, gestión ambiental, gestión contractual, gestión presupuestal y financiera” En: Ibid. Pág. 243.

¹¹ En: Informe de Sostenibilidad. Pág. 42.

¹² Ibid.

Mediciones	2008	2009	2010	2011
CONTROL	100	95	95	100
Control legal	50	50	30	30
Externos				
Interno				
Control Voluntario	50	45	35	35
Reconocimientos				
Vocales de Control				
Promoción del Control Social	NA	NA	30	35

Se destaca la participación de tres vocales de control como miembros de Junta Directiva de la empresa. Se valora en este componente la gestión de EPM en incentivar *el control social* a través de la cercanía que tienen con la comunidad y de la constante información que por diversos medios brindan a cada uno de sus grupos de interés. A través de la herramienta *Medellín Como vamos*, el municipio hace constante veeduría a la gestión de la empresa.

Finalmente se invita a la empresa a mantener su “*tono de transparencia*” en el marco de la nueva administración local, continuar trabajando con coherencia y perseverancia en la lucha contra la corrupción, revisando las brechas que aún quedan para trabajar en pro de la transparencia y la ética empresarial enfocando sus esfuerzos hacia la gestión contractual, mediciones de eficacia de controles anticorrupción buscando erradicar la “*corrupción residual*”. Si bien los resultados indican que luego de tres años de esfuerzos conjuntos de funcionarios y directivos se han logrado avances significativos en esta materia, las condiciones y el contexto del país desafían aún más a los líderes empresariales a comprometerse sin vacilaciones en contra del soborno y la corrupción; hemos creado un círculo virtuoso que debe extenderse a otros grupos de interés para lograr decisiones justas y equitativas.