



Radicado No.: 20211020000501

2021-02-01 19:02:59

Usuario: María Paulina Aguinaga Lezcano

100-06-01 .

Doctor

**DANIEL QUINTERO CALLE**

[Daniel.quintero@medelli.gov.co](mailto:Daniel.quintero@medelli.gov.co)

ALCALDIA DE MEDELLIN

CALLE 44 52-165 CAM LA ALPUJARRA PISO 12

LA FLORIDA

**Señores**

Empleados de EPM

**Señores**

Jubilados de EPM

**ASUNTO: Propuesta mecanismo de selección y nombramiento de miembros de la Junta Directiva y Gerente General de EPM**

Respetuosamente, en cumplimiento de mi deber como concejal de la ciudad de Medellín, y con el propósito de contribuir a la toma de decisiones acertadas frente a la crisis estructural que afronta Empresas Públicas de Medellín, me permito plantear algunas reflexiones y consideraciones.

La crisis por la que atraviesa EPM, hoy en estado de mayor gravedad, no es coyuntural, es estructural, en consecuencia, demanda soluciones estructurales y es producto de una serie de decisiones desacertadas. Estas decisiones están relacionadas con el fracasado negocio de Orbitel, las cuestionadas inversiones en el exterior donde se han invertido más de \$8 billones, la fracasada fusión de UNE-Millicom, los altos sobrecostos y atrasos sistemáticos de los proyectos de infraestructura como es caso de la hidroeléctrica Bonyic en Panamá, Porce III, la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales Aguas Claras y por supuesto

- Centro Administrativo • La Alpujarra Edificio Concejo de Medellín • Conmutador: 3846868
- [www.concejodemedellin.gov.co](http://www.concejodemedellin.gov.co) • e-mail: [info@concejodemedellin.gov.co](mailto:info@concejodemedellin.gov.co)
- Medellín - Colombia





Radicado No.: 20211020000501

2021-02-01 19:02:59

Usuario: María Paulina Aguinaga Lezcano

Hidroituango. Muchas de estas decisiones fueron tomadas por los altos directivos de la empresa en conjunto con la Junta Directiva del momento, ignorando las apreciaciones y recomendaciones técnicas, financieras y de riesgos de los empleados expertos de la empresa, y lo peor, en algunos casos, se tomaron a pesar de conocer que no traerían beneficio alguno para la empresa.

Lo anterior, aunado a la cuestionada práctica de las administraciones anteriores de no conformarse con la transferencia del 55% de las utilidades anuales de EPM al Municipio de Medellín, sino además vender activos estratégicos para obtener recursos adicionales y pagar promesas y caprichos de campaña y de gobierno, afectando considerablemente los indicadores de liquidez, endeudamiento, rentabilidad e incumpliendo reiteradamente los covenants de créditos internacionales. Adicionalmente el deficiente y poco cauteloso manejo de las comunicaciones de la empresa en los últimos meses han afectado no sólo su reputación, sino además su calificación crediticia. Es por ello, que es urgente y necesario avanzar para garantizar la sostenibilidad empresarial de EPM, neutralizar la injerencia política y de intereses privados, y preservar la rigurosidad ética, gerencial, técnica, financiera, administrativa, jurídica, ambiental, social y de análisis de riesgos de la empresa.

Considero conveniente retomar algunos temas relevantes de EPM, entre ellos, los relacionados con el nombramiento tanto de los miembros de la Junta Directiva como del Gerente General, pues actualmente no existe un sistema de pesos y contrapesos que permita un equilibrio sano en la toma de decisiones; es el Alcalde de turno quien concentra todo el poder para nombrar y remover los miembros la Junta Directiva y el Gerente General. Esto ha llevado a que el principal mérito de los últimos y actual Gerente de EPM consiste en ser amigo del Alcalde de turno, pues se han nombrado personas que no tienen experiencia ni conocimiento del tipo y magnitud de los negocios de la empresa. Esto podría explicar en parte las desacertadas decisiones de los últimos años, que finalmente terminamos pagando todos los usuarios vía tarifa de servicios públicos.

El convenio marco de relaciones Municipio de Medellín - EPM firmado en el año 2007 se ha incumplido desde el mismo inicio, hay que cumplirlo y mejorarlo. En

- Centro Administrativo • La Alpujarra Edificio Concejo de Medellín • Conmutador: 3846868
- [www.concejodemedellin.gov.co](http://www.concejodemedellin.gov.co) • e-mail: [info@concejodemedellin.gov.co](mailto:info@concejodemedellin.gov.co)
- Medellín - Colombia





consecuencia, me permito poner a consideración algunas reflexiones basadas en buenas prácticas de otras entidades y aportes de ciudadanos, y sobre las cuales invito a construir y concretar los trámites pertinentes:

### **Elección de miembros de la Junta Directiva de EPM y sus filiales**

Facultado por la Ley 142 de 1994 el alcalde de turno tiene el poder para nombrar y remover la mayoría de los integrantes de la Junta Directiva de acuerdo a su parecer, y hasta la escogencia de los representantes de los usuarios, puede resultar influenciada por el mandatario, no obstante, esto se puede significar una dañina unanimidad, o mínimo, una también dañina mayoría absoluta. Es preocupante, que aún en el supuesto caso de que los representantes de los usuarios marquen independencia, todo el poder sigue quedando concentrado en el alcalde, lo que ha llevado a convertir algunas reuniones de Junta Directiva en reuniones de validadoras de pre-juntas excluyentes.

Los llamados miembros independientes de la Junta Directiva nombrados por el alcalde, en la práctica no han sido tan independientes, por el contrario, en algunos casos han tenido doble dependencia, la del alcalde y la de ciertos intereses privados y hasta de conflictos de intereses. Igualmente, en el supuesto caso de que alguien quiera marcar independencia, hay mecanismos como las pre-juntas sin quienes disienten, la información selectiva y la actuación coordinada de asesores y de directivos afectos, que se imponen. Ni siquiera el cambio de alcalde es garantía de independencia de los miembros de Junta Directiva que continúan, porque en algunas ocasiones se nota continuidad de ciertos intereses.

**Lo correcto es la no injerencia política, pero tampoco la injerencia de intereses privados que pueden ser tan dañinos como los intereses políticos.** Precisamente, la prosperidad de EPM, coincide con los periodos en que se ha neutralizado tanto la injerencia de intereses políticos, como la injerencia de intereses privados, como ocurrió cuando el doctor Diego Calle Restrepo fue su gerente.



Por lo anterior, para la selección de los miembros de Junta Directiva de EPM y sus filiales, me permito proponer:

1. Establecer una matriz de competencias con exigentes, pero razonables requisitos mínimos preestablecidos, que garanticen un alto y probado perfil ético, gerencial, estratégico, académico y profesional, relacionados con los negocios de EPM y con la magnitud de los mismos
2. Cada integrante de la Junta debe realizar una declaración sometida a verificación, de que no tienen conflictos de intereses, ni hace parte de puertas giratorias de proveedores, contratistas, asesores, aliados y competidores de EPM, en calidad de accionista, integrante de juntas directivas, empleado, asesor u otro tipo de vinculación.
3. Establecer un periodo fijo determinado para los miembros de junta por ejemplo de cuatro años, con el fin de garantizar independencia en la toma de decisiones y prevenir presiones indebidas bajo la amenaza de ser removido de la Junta por actuar con criterios empresariales diferentes a los del alcalde de turno. Lógicamente, que podrán presentarse casos en que es procedente el cambio, pero hay que garantizar que en ningún momento sea por presiones indebidas.
4. Cada miembro de junta debe divulgar anualmente los conflictos de interés declarados en el informe de prácticas de Buen Gobierno.
5. Incluir un representante de la Academia en la Junta Directiva, seleccionado mediante un proceso meritocrático e independiente, alternando por género con el fin de garantizar también la representación de la mujer.
6. Incluir un representante de los jubilados de EPM en la Junta Directiva, seleccionado mediante un proceso independiente, sin injerencia del alcalde y alternando por género. Los jubilados de la empresa son personas con todos los méritos éticos, gerenciales, estratégicos,



académicos, experiencia exitosa relacionada y están altamente capacitados para la toma de decisiones.

7. Establecer una participación mínima de la mujer en los asientos de las juntas directivas de EPM matriz y sus filiales.
8. Implementar mecanismos de amplia participación, transparentes e independientes para elegir los representantes de los usuarios, evitando injerencias de los gobiernos de turno.
9. Implementar un mecanismo similar al de las jefaturas de control interno, en el cual, además de tener un periodo fijo de cuatro años, coinciden dos años con el gobernante que los nombra y dos años con el sucesor del gobernante que los nombró.
10. Implementar la buena práctica de hacer evaluación de la junta directiva de EPM y de sus filiales como órganos y de sus miembros a manera individual.
11. Limitar el tiempo de permanencia en las juntas directivas de EPM matriz y sus filiales a máximo dos o tres periodos de cuatro años.

## **Nombramiento Gerente General de EPM**

Cada cuatro años, EPM sufre una gran exposición al riesgo cuando se elige el alcalde de Medellín, quién concentra todo el poder para nombrar el Gerente General de la empresa sin tener en cuenta un perfilamiento o marco de referencia, a la altura y acorde con esta gran responsabilidad. De ahí, que la decisión, puede ser muy influenciada por el interés de cumplir promesas y hasta caprichos del gobierno de turno.

Considero tan equivocado plantear que el gerente de EPM lo debe seleccionar una firma casa talentos, sin ninguna injerencia del alcalde, como seguir con la actual



situación, en la que el alcalde de Medellín es todopoderoso para nombrar a su antojo, ya que el trámite ante la Junta Directiva de EPM es un simple formalismo, por eso propongo:

1. Al igual que para los miembros de junta directiva, establecer una matriz de competencias, y exigentes pero razonables requisitos mínimos preestablecidos, que garanticen un alto y probado perfil ético, gerencial, estratégico, académico y profesional, relacionados con los negocios de EPM y con la magnitud de los mismos.
2. Que el proceso de selección sea adelantado por una firma idónea, reconocida y de altos estándares, que presente a consideración de la Junta Directiva una pluralidad de candidatos seleccionados de los propuestos por el alcalde, que incluya mujeres y que mediante un mecanismo se garantice independencia y objetividad de cada miembro de la junta para la escogencia, por ejemplo, por voto secreto, o mediante otras buenas prácticas.
3. Que el seleccionado haga una declaración sometida a verificación, de que no tiene conflicto de intereses, ni hace parte de puertas giratorias de proveedores, contratistas, asesores, aliados y competidores de EPM, en calidad de accionista, integrante de juntas directivas, empleado, asesor u otro tipo de vinculación.
4. Divulgar anualmente los conflictos de interés declarados en el informe de prácticas de Buen Gobierno
5. Que el gerente tenga garantizado un periodo determinado, así sea el del alcalde, para protegerlo de presiones indebidas y de riesgos de sacarlo por actuar con criterios empresariales diferentes a los del alcalde de turno. Lógicamente, que podrán presentarse casos en que es procedente el cambio, pero hay que garantizar que en ningún momento sea por actuar con talante empresarial. Es conveniente que la junta directiva pueda



Radicado No.: 20211020000501

2021-02-01 19:02:59

Usuario: María Paulina Aguinaga Lezcano

actuar como un contrapeso, por ejemplo, exigiendo una mayoría calificada, etc.

6. Que la persona seleccionada se comprometa a que, una vez finalizado su periodo como Gerente General de EPM, no puede aceptar por un término de un (1) año, ninguna vinculación en calidad de accionista, integrante de junta directiva, empleado, asesor o de otro tipo con empresas proveedoras, contratistas, aliadas, asesoras o competidoras de EPM por un periodo de un año.

Sin duda alguna, existen otros temas de gran relevancia para la sostenibilidad y el futuro de EPM de los cuales debemos ocuparnos en un futuro cercano. Mi único interés es hacer un llamado a involucrarnos y actuar con prontitud para superar la crisis, anteponiendo los intereses de la empresa a cualquier otro interés, para que EPM siga siendo orgullo de los medellinenses y antioqueños.

Atentamente,

María Paulina Aguinaga Lezcano  
Concejala de Medellín  
C.C. 43.979.023

Copia: Concejales de Medellín

Elaboró: María Paulina Aguinaga Lezcano