



Vigilada Mineducación

Estudio de caso
Quiebre del gobierno corporativo de EPM

Case study
Break of EPM's Corporate Governance

Por
Lina Paola Patiño Atehortúa¹
Oswaldo de Jesús Soto Acevedo²

Tesis presentada como requisito parcial para obtener el título de
Magíster en Administración Financiera – MAF

Asesor
Ph. D. Diego Fernando Téllez Falla

Universidad EAFIT
Medellín, octubre, 2022

¹ lppatinoa@eafit.edu.co

² ojsotoa@eafit.edu.co

© 2022 por Lina Patiño y Oswaldo Soto
Todos los derechos reservados

Resumen

Empresas Públicas de Medellín (EPM) es una empresa pública, del orden municipal y de naturaleza descentralizada, dedicada a la prestación de servicios domiciliarios como energía, suministro de gas, aseo y acueducto y alcantarillado, cuyo único dueño es el municipio de Medellín. Esta relación propietario-empresa faculta transferirle el 55 % de sus excedentes financieros entre ordinarios, extraordinarios y adicionales de cada período fiscal, y estos giros contribuyen, en promedio, con el 20 % de los recursos que se invierten en los planes de desarrollo de las diferentes alcaldías de la ciudad.

- La ley 142 de 1994 en su artículo 27 determina las reglas especiales sobre la participación de las entidades públicas y que a cualquier título participan en el capital de las empresas de servicios públicos domiciliarios. (Colombia, Congreso de la República, 1994)
- La autoridad territorial es ejercida por el municipio y es representada por el alcalde.
- El alcalde es elegido por voto popular.
- El alcalde es miembro principal de la Junta Directiva y es responsable de nombrar libremente cinco integrantes independientes, tres miembros no independientes que hacen parte de la lista de los comités de desarrollo y control social y, adicionalmente, al gerente general.

Este estudio de caso recopila información desde 2007 hasta abril de 2022 relacionada con EPM y la Alcaldía de Medellín, describiendo su gestión desde el gobierno corporativo y cómo operó el giro de las transferencias para la inversión social en los planes de desarrollo de cada uno de los alcaldes que gobernó la ciudad.

Palabras claves: quiebre de gobierno corporativo, conflictos de agencia, Proyecto Hidroituango, plan de desarrollo.

Abstract

Empresas Públicas de Medellín (EPM) is a public, municipal and decentralized company dedicated to the provision of home services such as energy, gas supply, cleaning, aqueduct and sewage, whose sole owner is the Municipality of Medellín. This owner-company relationship allows the transfer of 55% of its financial surplus between ordinary, extraordinary and additional of each fiscal period, and these transfers contribute an average of 20% of the resources that are invested in the development plans of the different mayoralties of the city.

- Law 142 of 1994 in its article 27 determines the special rules on the participation of public entities and that in any capacity participate in the capital of residential public utility companies.
- The territorial authority is exercised by the Municipality and is represented by the Mayor.
- The Mayor is elected by popular vote.
- The Mayor is a main member of the Board of Directors, and is responsible for freely appointing five independent members, three non-independent members who are part of the list of development and social control committees and also the General Manager.

This case study collects information from 2007 to April 2022 related to EPM and Medellín's Mayor's Office, describing their management from corporate governance and how the transfers for social investment operated in the development plans of each of the mayors who governed the city.

Keywords: Corporate governance breakdown, agency conflicts, Hidroituango Project, development plan.

Contenido

1. Introducción	2
2. Quiebre del gobierno corporativo de EPM	3
3. Recorrido por el gobierno corporativo de EPM	8
3.1 Con Fajardo (2004-2007)	8
3.2 Con Salazar (2008-2011).....	9
3.3 Con Aníbal (2012-2015).....	10
3.4 Con Fico (2016-2019)	11
3.5 Con Quintero (2020-2023)	12
4. Excedentes financieros.....	14
4.1 Entrega de los excedentes financieros por períodos de alcaldías	15
5. La joya de la corona de los medellinenses	18
6. Conclusiones	19
7. Referencias	20

Índice de tablas

Tabla 1. Transferencias de EPM al municipio de Medellín	14
Tabla 2. Historial de la entrega de los excedentes financieros de EPM al municipio de Medellín por administración (2007-abril de 2022)	15
Tabla 3. Comparativo entre los presupuestos de la Alcaldía de Medellín por administración y los aportes por excedentes financieros entregados por EPM (2007-abril de 2022)	16
Tabla 4. Comparativo discriminado por administración entre los presupuestos de la Alcaldía de Medellín y los aportes por excedentes financieros entregados por EPM (2007-abril de 2022)	17

Índice de figuras

Figura 1. Relación de liderazgo entre el alcalde de Medellín y EPM.....	3
Figura 2. Organigrama de EPM	4
Figura 3. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Fajardo Valderrama, 2004-2007)	9
Figura 4. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Salazar Jaramillo, 2008-2011)	9
Figura 5. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Gaviria Correa, 2012-2015)	11
Figura 6. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Zuluaga Gutiérrez, 2016-2019)	12
Figura 7. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Quintero Calle, 2020-2023)	13
Figura 8. Relación de los excedentes financieros entre EPM y el municipio de Medellín	14
Figura 9. Porcentajes de entrega de los excedentes financieros de EPM al municipio de Medellín por administración (2007-abril de 2022)	16
Figura 10. Porcentajes de entrega de los excedentes financieros de EPM al municipio de Medellín discriminados por administración (2007-abril de 2022)	17

1. Introducción

Podría inferirse que las relaciones entre partes interesadas o con propósitos en común desean establecer vínculos de confianza y duraderos en el tiempo; sin embargo, la experiencia ha mostrado que estos vínculos están expuestos a diferentes variaciones, entre ellas las sociales y las económicas, y han demandado, como práctica cotidiana, que las voluntades entre las partes interesadas deban pactarse como acuerdos formales.

Los contratos se convierten en el primer formalismo de cualquier relación donde existen intereses en común, porque contienen los acuerdos y las eventuales contingencias que pueden sobrevenir mientras esta exista; asimismo, son una herramienta preventiva, porque no es posible prever y plasmar todos los aciertos, riesgos o incumplimientos que se vayan a presentar durante su ejecución. Por tanto, por su naturaleza, los contratos son incompletos.

Dada esta premisa, puede existir la intención de alguna de las partes en aprovecharse de dicha incompletitud, razón por la cual se ha evolucionado hacia otros métodos que generan soluciones a los conflictos, entre ellas la implementación de estructuras de gobierno corporativo.

Estas estructuras son mecanismos creados por las organizaciones como un medio para dirimir sus conflictos de agencia y también, entre otros aspectos, para generar confianza y consolidar relaciones duraderas que, incluso, en algunos casos, funcionan como máximo órgano de dirección, y sobre las que recaen las principales decisiones, buscando el sostenimiento y la generación de valor en el largo plazo.

El municipio de Medellín y Empresas Públicas de Medellín (en adelante EPM) tienen una relación mediada por las transferencias, y en este recorrido por el gobierno corporativo se han podido identificar elementos que generan riesgos de conflictos de interés entre propietario y empresa.

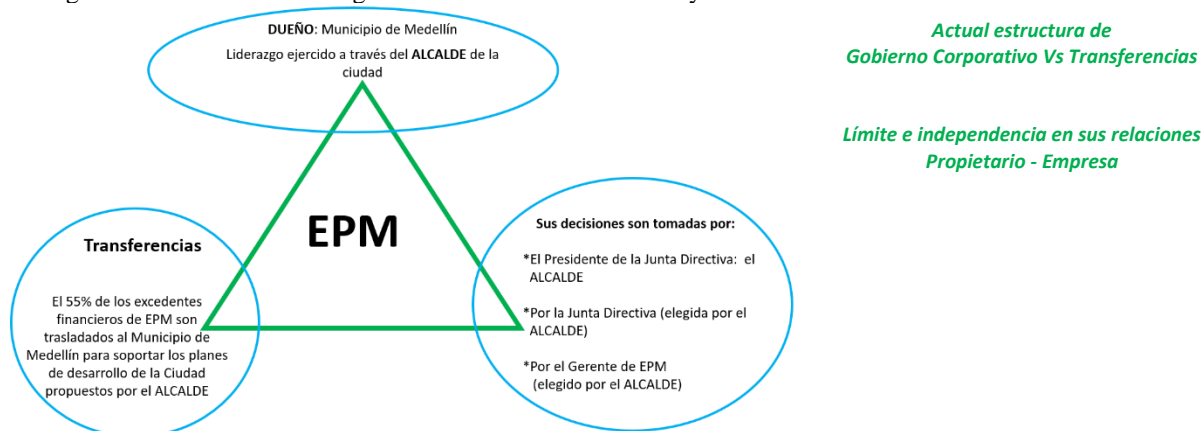
2. Quiebre del gobierno corporativo de EPM

EPM fue creada el 6 de agosto de 1955 mediante el Acuerdo # 58 del Concejo Administrativo de Medellín como un establecimiento público autónomo (1955). Más adelante, y en conformidad con lo establecido en la Ley 142 de 1994 (Colombia, Congreso de la República, 1994), fue transformada en Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden municipal, mediante el Acuerdo # 69 del 10 de diciembre de 1997. (Concejo de Medellín, 1997)

Con sede principal en Medellín, EPM es una empresa pública dedicada a la prestación de servicios domiciliarios como energía, suministro de gas, aseo, acueducto y alcantarillado. Al no contar con asamblea de accionistas, su máximo órgano corporativo es la Junta Directiva, que es liderada por el primer mandatario o alcalde de la ciudad, elegido por los ciudadanos para un período de gobernabilidad de cuatro años.³

El liderazgo de la empresa está marcado por la elección del alcalde de Medellín, que, además de ser la máxima autoridad gubernamental, también tiene la facultad de elegir a su gerente y a los integrantes de la Junta Directiva. El nombramiento de este equipo de trabajo representa un importante reto en términos de dirección y sostenibilidad, puesto que EPM provee al municipio hasta el 55 % de sus excedentes financieros para la ejecución de los planes de desarrollo de la ciudad [Figura 1].⁴

Figura 1. Relación de liderazgo entre el alcalde de Medellín y EPM



Fuente: elaboración de los autores.

³ El alcalde de Medellín o su delegado no tienen remuneración por la asistencia a las juntas directivas, pero es quien fija el valor de la remuneración de los demás integrantes, a través de decreto reglamentario. Cada uno recibe, en promedio, tres salarios mínimos legales mensuales vigentes por la asistencia a cada junta y a cada una de las sesiones de los comités de apoyo.

⁴ La Ley 136 de 1994 establece que para elegir un alcalde se requiere que este sea ciudadano colombiano en ejercicio y haber nacido o ser residente del respectivo municipio o de la correspondiente área metropolitana durante un año anterior a la fecha de inscripción o durante un período mínimo de tres años consecutivos en cualquier época, y haber sido elegido por mayoría de votos. (Colombia, Congreso de la República, 2 de junio de 1994). Disponible en http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0136_1994.html

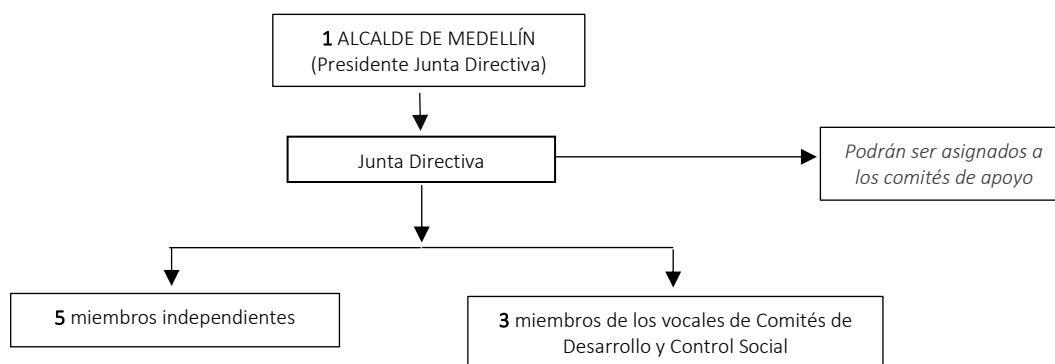
Por su particular estructura de empresa pública del orden municipal y de naturaleza descentralizada, queda en evidencia que los cambios de alcaldía generan variaciones en las estrategias de largo plazo y le ocasionan a EPM que su objetivo de gestión esté en constante transformación.

Desde 1994, EPM es administrada por los diferentes alcaldes elegidos por la ciudadanía, y su estructura de gobierno está integrada por nueve miembros, así:

- 1) El alcalde de Medellín, que ejerce como presidente de la Junta Directiva. Esta responsabilidad podrá ser delegada en ausencias temporales, y quien lo remplace deberá tener un cargo de funcionario público de la administración municipal.
- 2) Cinco personas designadas libremente por el alcalde de Medellín.
- 3) Tres personas elegidas por el alcalde de Medellín entre los vocales de control previamente registrados por los comités de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios.

La Junta Directiva cuenta con comités de apoyo para facilitar el cumplimiento de sus funciones y tiene facultades de supervisión, asesoría e ideas propositivas, sin ejercer funciones ejecutivas. A su vez, los comités están integrados por tres personas de la Junta Directiva, preferiblemente con calidad de independientes, y están conformados según las necesidades que la empresa o su grupo requieran. La secretaría la realiza el directivo de primer nivel de EPM que tenga a cargo la mayor parte o las funciones relacionadas con las temáticas que se vayan tratar [Figura 2].

Figura 2. Organigrama de EPM



Fuente: elaboración de los autores.

EPM es uno de los conglomerados públicos más grandes e importantes del país, y las decisiones que se toman en su Junta Directiva impactan directamente a sus *stakeholders*. Por ello, sus miembros deberán ser seleccionados con las más altas calidades académicas, profesionales y humanas, tal como lo estableció el *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín*.² (Alcaldía de Medellín, 2007)

La Junta Directiva actúa bajo los estatutos (Concejo de Medellín, 2007), el *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (Alcaldía de Medellín, 2007), el *Reglamento de la Junta Directiva* (Decreto # 376 de 2015; EPM, 25 de agosto de 2015) y el *Manual de*

conflictos de intereses y tratamiento de decisiones (Decreto # 390 de 2015; EPM, 24 de noviembre de 2015).

Si bien el alcalde tiene la facultad para designar libremente a cinco de sus integrantes –que deben cumplir con los criterios de independencia– y a elegir al gerente general, la participación de los tres integrantes de control social de los servicios públicos domiciliarios está sujeta a previa validación en las bases de datos autorizadas. Estos candidatos requieren un perfil definido para hacerse representantes de la comunidad, y aunque también son elegidos por el alcalde, según la normatividad vigente, el grupo objetivo para seleccionarlos es reducido. Su principal propósito es velar para que las decisiones no vayan en contra de los intereses de las colectividades que representan.⁵

El 11 de agosto de 2020, los medios de comunicación anunciaron una de las noticias más importantes del momento: la renuncia masiva de quienes integraban hasta ese momento la Junta Directiva de EPM: Luis Fernando Álvarez, Jesús Aristizábal, Andrés Bernal, Oswaldo León Gómez, Javier Genaro Gutiérrez, Gabriel Ricardo Maya, Manuel Santiago Mejía y Elena Rico. Este suceso generó un sinnúmero de cuestionamientos sobre la independencia y la gobernabilidad de su junta; adicionalmente, produjo consecuencias para el grupo empresarial, por materializarse el riesgo pronosticado desde 2007 a través del *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (Alcaldía de Medellín, 2007). ¿Qué tan grandes podían ser las diferencias con el presidente de la Junta Directiva para que ocho de sus integrantes presentaran la renuncia?⁶

Dicha dimisión –excluyendo evidentemente al alcalde, que, por derecho, mientras goce de este estatus, es su presidente–, se dio por las tensiones tras la demanda de EPM a los constructores, interventores, diseñadores y aseguradoras del proyecto Hidroituango por COP 9,9 billones. En la carta dirigida al alcalde y presidente de la Junta Directiva de EPM, los integrantes salientes expresaron que no se le venía dando un manejo adecuado a temas que eran fundamentales para el presente y el futuro de la empresa, y que, ante el reiterado desconocimiento de la Junta Directiva, estos se veían obligados a presentar su renuncia.

La carta agregó que ellos no desconocían la necesidad de presentar las respectivas acciones legales para proteger el patrimonio de EPM antes del vencimiento de términos, pero que no habían conocido ni participado del análisis para adelantar las acciones legales, y que aunque en junta se había tocado el tema, este fue informativo sin que mediara una discusión sobre el asunto.

⁵ *Perfiles*. El *Código de Gobierno Corporativo* (EPM, s. f.-a; EPM, s. f.-b) entrega las pautas que el alcalde debe atender para el nombramiento de los integrantes de la Junta Directiva de EPM: formación académica profesional relacionada con el objeto de la empresa y experiencia empresarial y laboral en compañías donde su actividad comercial esté relacionada con el sector de los servicios públicos. En relación con la elección de los vocales de control, estos deben evidenciar permanencia en el comité de desarrollo y control social que los nombró, y demostrar la relación que sostienen con ellos y las actividades que han ejercido en avance de su labor

⁶ Los integrantes de Junta Directiva, incluyendo el alcalde, deben manifestar cumplimiento con las indicaciones en el régimen de inhabilidades e incompatibilidades establecido por la ley y los requisitos para ser considerados “miembros de junta independientes”.

Asimismo, el 12 de agosto de 2020 se presentó la renuncia masiva de siete miembros de la Junta Directiva de Ruta N y se publicaron críticas a la gestión administrativa del alcalde Daniel Quintero con esta institución. (*El Tiempo*; disponible en <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/por-fricciones-con-quintero-renuncia-junta-directiva-de-ruta-n-528706>)

Así las cosas, omitiendo a la Junta Directiva como máximo órgano de dirección, el alcalde con el gerente general de EPM decidieron emprender las acciones legales hacia los constructores, interventores, diseñadores y aseguradoras del proyecto Hidroituango en el último momento, antes del vencimiento de los términos, pasando por alto el *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (Alcaldía de Medellín, 2007). ¿Podría considerarse esta situación como una falta de planeación y dirección por parte del presidente de la Junta Directiva de EPM? Si bien él tenía conocimiento de los términos desde el empalme con la administración saliente, decidió tomar la decisión sin consultar con los demás integrantes de la Junta.

Además, en la carta de renuncia de la Junta Directiva, sus integrantes mencionaron que las prácticas de gobierno corporativo no estaban en su mejor momento: “más allá de las explicaciones puntuales que se puedan dar a estos hechos, nos preocupa que no se estén observando las buenas prácticas de gobierno corporativo que han caracterizado al Grupo Empresarial EPM” (Valora Analitik, 2020). Lo sucedido dejó en evidencia la vulnerabilidad que tiene el grupo ante las decisiones que puede tomar una sola persona y, en particular, identificar que si los integrantes de la Junta Directiva fueron nombrados por el alcalde mismo, ¿por qué no llevar a este órgano dichas decisiones?

Cuando todo parecía indicar que la renuncia masiva de la Junta Directiva de EPM sería la peor crisis de gobierno corporativo, se publicó otra noticia que dejó en evidencia el malestar en la empresa: el 1 de febrero de 2021, la nueva Junta Directiva aceptó la renuncia del gerente general. (Semana, 2021)

Su exgerente, Álvaro Rendón, manifestó que su renuncia se dio directamente por solicitud del alcalde Daniel Quintero, en tanto ella obedecía a razones objetivas derivadas de su gestión, luego de consolidar una evaluación basada en el modelo de cumplimiento de los objetivos. Fue así como la solicitud de renuncia por parte del alcalde debía haberse sustentado en dichas razones, tal como lo establece el *Código de Gobierno Corporativo* (EPM, s. f.-a), más aún cuando la salida fue intempestiva.

En la carta dirigida al alcalde de Medellín, Rendón manifestó que conocía y respetaba la potestad legal que él tenía para remover al funcionario que ostenta dicho cargo, pero con el fin de evitar impactos negativos en los mercados de capitales con consecuencias financieras, de inversión y de calificación internacional para EPM, le solicitaba que se adelantara una reunión extraordinaria de junta. (Semana, 2021)

La renuncia del gerente general y el papel de una junta directiva con tan solo seis meses de gestión trajeron consigo una evidente y significativa diferencia con respecto a los demás períodos de gobernabilidad, porque siempre se había contado con personas que habían participado previamente en ella. Esta situación era relevante considerando que la Junta Directiva, en un comunicado oficial, manifestó que a fin de asegurar la estabilidad administrativa y financiera de la empresa, unánimemente se había recomendado el cambio de la gerencia general. ¿Pudo considerarse esta situación una decisión imparcial e independiente? Este es, quizás, uno de los grandes interrogantes tras la salida del gerente general.

Cabe anotar que el acuerdo de gobernabilidad entre EPM y el municipio de Medellín impulsa la mitigación del impacto que puede generar la inestabilidad política del cambio de alcalde, por la

relación directa que existe entre un buen gobierno corporativo, la reducción de puntos básicos para la deuda y el incremento del valor de la empresa.

Al iniciar el período 2020-2023, seis de los miembros de la Junta Directiva habían participado de la administración anterior del alcalde Federico Gutiérrez, y esta práctica pareció respetar lo establecido en el *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (2007) referente a mantener al menos cinco miembros independientes de la anterior administración para así darle continuidad al direccionamiento estratégico de mediano y largo plazo que busca disminuir los efectos negativos como consecuencia de los cambios de administración.

3. Recorrido por el gobierno corporativo de EPM

Las prácticas de gobierno corporativo de EPM no han sido estáticas y siguen cambiando constantemente. Por estar ligada a la elección del alcalde de Medellín –que no demanda un perfil definido–, la empresa tiene una estructura de gobernabilidad especial y, por tanto, sus criterios para elegir al gerente y la Junta Directiva son una situación sujeta a la incertidumbre, aunque existan lineamientos establecidos.

Los siguientes períodos de gobernabilidad, desde 2007 a abril de 2022, muestran un breve recuento sobre la relación histórica entre el municipio de Medellín y EPM frente a sus decisiones, y señalan cómo se ha ido transformando la gestión de EPM con los diferentes cambios del representante legal de la ciudad.

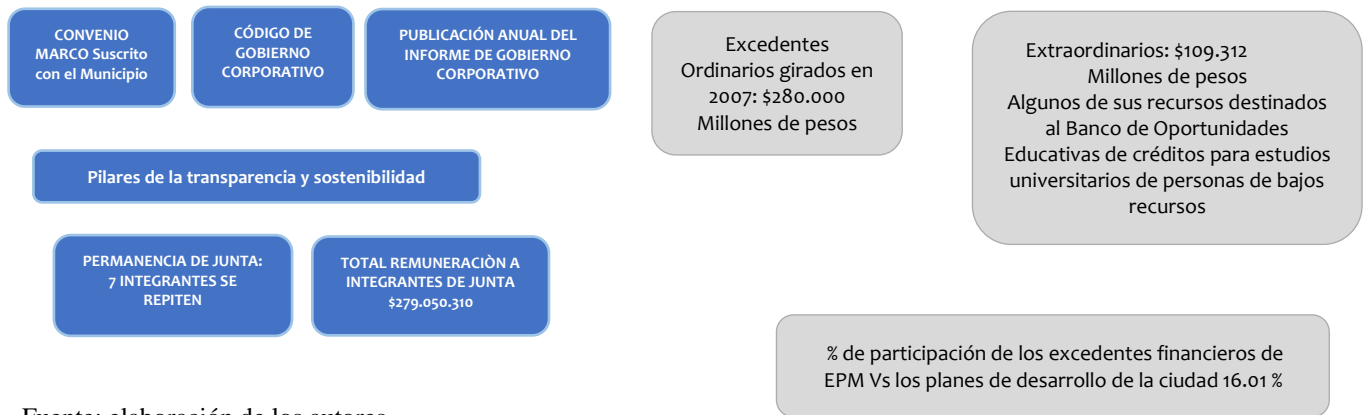
3.1 Con Fajardo (2004-2007)

En 2007, el último año de la administración de Sergio Fajardo Valderama, se dio un importante hecho en materia de gobierno corporativo entre EPM y su dueño –el municipio de Medellín–, donde, por acuerdo entre las partes, se firmó por primera vez la declaración de un convenio marco que tuvo como propósito enmarcar las relaciones propietario-empresa. (Alcaldía de Medellín, 2007)

En aquel año, la administración de EPM reconoció su especial estructura de gobierno, y buscando asegurar su correcto direccionamiento, buen trato con el dueño y, adicionalmente, cumpliendo con el contrato de crédito que tenía con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se tomaron decisiones encaminadas a propiciar la mayor transparencia posible en las gestiones, decisiones y estrategias, incluyendo la puesta en marcha del convenio marco suscrito con el municipio (Alcaldía de Medellín, 2007), la reestructuración del *Código de Gobierno Corporativo* (EPM, s. f.-a) –donde se estableció que el reglamento interno de Junta Directiva quedaría como un anexo de este (EPM, 25 de agosto de 2015)– y la publicación de informes anuales de gobierno corporativo bajo el esquema de cumplir y explicar la gestión a los grupos de interés.

En ese entonces se determinó que dichos informes (anuales) buscaban entregar importantes datos, entre ellos la distribución de la Junta Directiva y sus perfiles, los mecanismos de control, las transferencias al municipio y el manejo de la información financiera y no financiera [Figura 3].

Figura 3. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Fajardo Valderrama, 2004-2007)



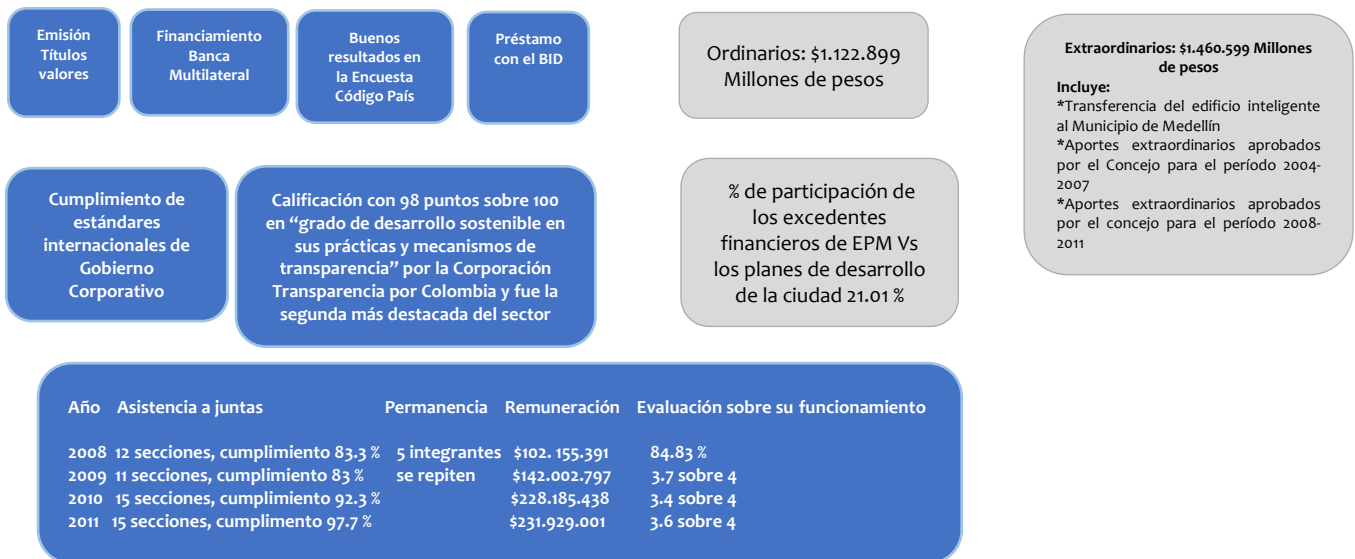
Fuente: elaboración de los autores.

3.2 Con Salazar (2008-2011)

Durante el período de gobernabilidad del alcalde Alonso Salazar Jaramillo, EPM mostró especial atención a los resultados entregados por las calificadoras de riesgos.

Para esta época, EPM continuó en la búsqueda de mejorar y cumplir con los estándares en prácticas de gobierno corporativo, especialmente en el interés de emitir títulos valores, los tratos de financiamiento con la banca multilateral, la demostración de buenos resultados en la encuesta Código País de la Superintendencia Financiera de Colombia (EPM, s. f.-e) y el sostenimiento de los acuerdos de préstamo con el BID para la construcción del proyecto Porce III [Figura 4].

Figura 4. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Salazar Jaramillo, 2008-2011)



Fuente: elaboración de los autores.

En 2008, la empresa emitió bonos autorizados por COP un (1) billón; asimismo, la calificadora Duff & Phelps, en su informe anual de deuda corporativa, entregó su análisis sobre la suscripción del *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín (2007)*, afirmando lo siguiente:

La calificación de EPM igualmente incorpora su exposición a cambios regulatorios e interferencias de índole político en su administración. A este respecto, vale la pena destacar la firma de un convenio de gobernabilidad donde se definen las coordenadas de las relaciones entre el municipio de Medellín (como dueño) y EPM (entidad descentralizada), hecho que mitiga en cierta medida la exposición a este tipo de interferencia. (Como fue citado en EPM, 2009)

La calificación crediticia fue igual a la emitida en 2007: AAA. Adicionalmente, EPM formalizó un estudio de calificación internacional a través de la firma Fitch Ratings, confirmando con BB+ la deuda en moneda extranjera y con BBB-, con perspectiva estable, la deuda en moneda local (como fue citado en EPM, 2009). Para establecer un referente comparativo, esta calificación es la misma de la nación y la máxima que puede recibir una firma colombiana de la naturaleza de EPM. En su informe, Fitch Ratings manifestó lo siguiente:

EPM es una compañía de propiedad pública que históricamente ha estado expuesta a la interferencia política, y este riesgo ha sido mitigado, ya que la empresa y el municipio de Medellín, único propietario de EPM, firmaron un convenio marco mediante el cual el municipio limita su injerencia en la compañía utilizando los canales legales (es decir, a través de la Junta Directiva). (Como fue citado en EPM, 2009)

3.3 Con Aníbal (2012-2015)

La administración de Aníbal Gaviria Correa se percibió como un período de fortalecimiento financiero y de gobierno corporativo para la expansión y la diversificación de EPM. En los informes públicos se dio a conocer que esta hacía parte de un grupo conformado por 40 empresas y que, de esta lista, 19 de ellas estaban ubicadas en Colombia y las 21 restantes en Estados Unidos, España y Centroamérica.

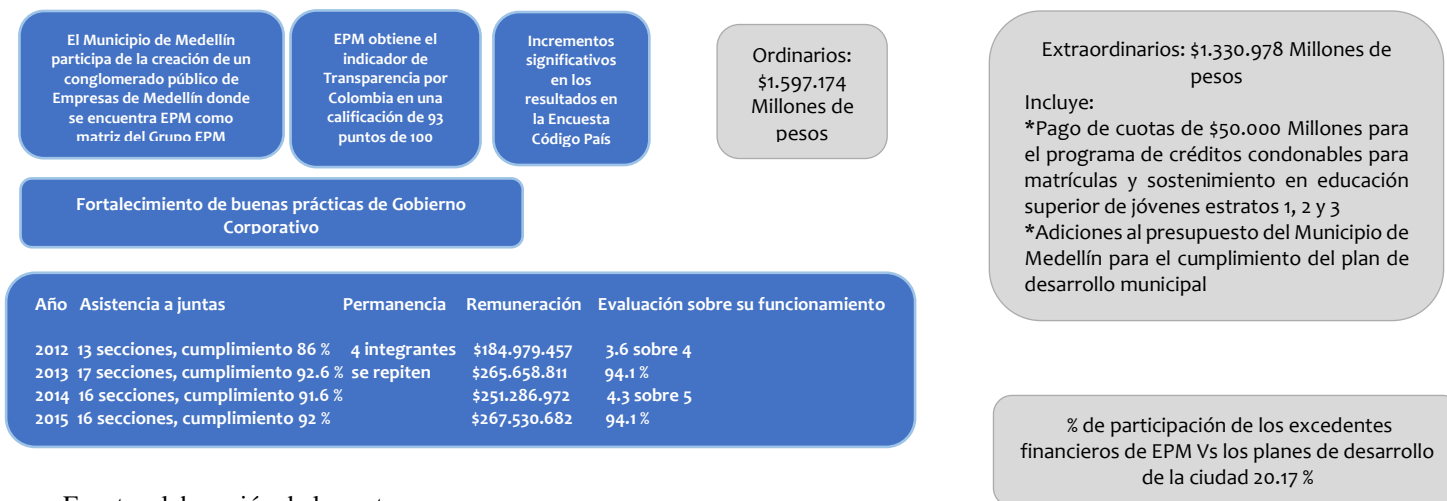
Las calificaciones de riesgo crediticio también emitieron su informe, entregando los siguientes resultados:

- Fitch Ratings de Colombia S. A.: AAA – estable (como fue citado en EPM, 2014).
- Fitch Ratings: BBB+ – estable (como fue citado en EPM, 2014)
- Moody's Investors Service Baa3 – estable (como fue citado en EPM, 2014)

Durante este período, EPM recibió un reconocimiento por su expansión y diversificación internacional y por el buen manejo del vínculo con el municipio de Medellín, dándoles especial mención al *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín (2007)*, la búsqueda

conjunta para encontrar límites frente a los riesgos políticos y el respeto por las directrices de distribución de excedentes financieros [Figura 5].

Figura 5. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Gaviria Correa, 2012-2015)



Fuente: elaboración de los autores.

Así pues, se continuó con las prácticas de fortalecimiento del gobierno corporativo, para las que se propuso una modificación al *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (Alcaldía de Medellín, 2007), de manera tal que EPM pudiera contar con los mecanismos apropiados para entregar una adecuada gestión y continuar con la obtención de recursos para su competitividad nacional e internacional, todo lo anterior basado en el interés de posibilitar y permitir la participación de los ciudadanos para que ejercieran controles y seguimiento, además de los intereses generales de ajustarlo al nuevo entorno empresarial y social de la ciudad.

En 2014, EPM fue reconocida con mayor puntaje por la calificadora Dow Jones, con un aumento de cinco puntos con relación al año anterior, y, asimismo, la ratificó como una empresa que continuaba implementando mejores prácticas de gobierno corporativo. Adicionalmente, la calificadora recomendó formalizar los procedimientos de elección y ratificación de los miembros de la Junta Directiva a través del alcalde de Medellín y promover la participación de más mujeres en la empresa. (Como fue citado en EPM, 2014)

3.4 Con Fico (2016-2019)

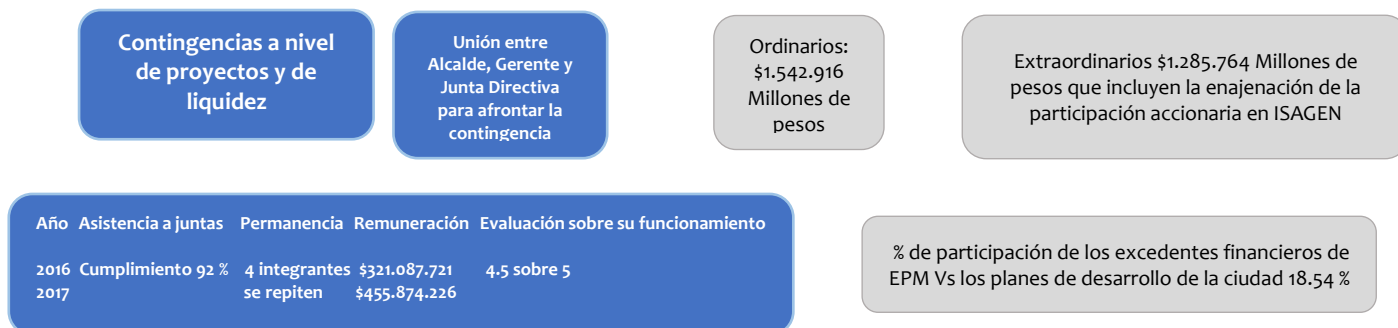
Con la llegada de Federico Gutiérrez Zuluaga vino también para EPM una temporada de contingencias con los proyectos de energía. En este período de gobernabilidad, el alcalde, el gerente de EPM y la Junta Directiva, con gran atención, se dedicaron exclusivamente a enfrentar la principal crisis del proyecto de energía del país y la situación originada por la ausencia de lluvias.

La gestión estuvo muy encaminada al seguimiento y control de los sucesos para superar las contingencias de Hidroituango y las centrales Guatapé y Playas, cuando el país afrontaba el

fenómeno de El Niño. Atender estas situaciones los encaminó a buscar fuentes de liquidez, vigilancia eficaz a los medios de comunicación y los entes de auditoría externa, continuar asegurando la continuidad de los servicios públicos e iniciar los trámites ante las aseguradoras con las reclamaciones pertinentes.

Durante su administración, el alcalde demostró gran interés en conformar la Junta Directiva de EPM con una mezcla de perfiles con pluralidad de formación, diversidad de experiencia y participaciones en otras juntas directivas. Además, promovió la inclusión de género, buscando fortalecer un equipo con opiniones diversas que permitieran acordar las mejores decisiones.

Figura 6. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Zuluaga Gutiérrez, 2016-2019)



Fuente: elaboración de los autores.

3.5 Con Quintero (2020-2023)

Para finalizar los principales hechos en materia de gobierno corporativo de EPM, la alcaldía de Daniel Quintero Calle provocó la renuncia masiva de la Junta Directiva y el remplazo del gerente general, que percibió una preocupación sobre el no cumplimiento de la empresa con lo estipulado en el *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (Alcaldía de Medellín, 2007) de conservar algunos miembros de las juntas anteriores, por el impacto directo en las estrategias de largo plazo.

Adicionalmente, en 2021 surgieron dos nuevas preocupaciones relacionadas con las demandas al gobierno corporativo. La primera, del Sindicato de industria de los trabajadores profesionales de las empresas de servicios públicos domiciliarios complementarios y conexos (Sinpro) a la Alcaldía de Medellín, en la cual EPM fue vinculada como un tercero interesado (2021); la segunda, de la Fundación Forjando Futuros, que involucraba a la Alcaldía y a EPM. (2021)

Sumado a lo anterior, se presentaron nuevamente las solicitudes ante las compañías aseguradoras del Proyecto Hidroituango para reclamar por los daños derivados de la contingencia iniciada desde 2018 y que solo en 2021, luego de haberse visto frustradas las conciliaciones, se presentaron las demandas correspondientes, obteniendo resultados positivos frente a los reconocimientos.

La Figura 7 muestra los avances corporativos de las transferencias durante lo que va corrido en esta administración.

Figura 7. Avances corporativos sobre las transferencias (administración Quintero Calle, 2020-2023)



Fuente: elaboración de los autores.

4. Excedentes financieros

Los excedentes financieros de EPM al municipio de Medellín están contemplados en el *Acuerdo # 69 de 1997*, que indica que el porcentaje de las transferencias que debía girarse a EPM no podía ser superior al 30 %, tomando como base de liquidación los recursos correspondientes a las utilidades netas ajustadas, es decir, antes de ajustes por inflación y menos los impuestos (Concejo de Medellín, 1997). Esta puerta fue abierta en 2007 a través del *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (Alcaldía de Medellín, 2007), en el que se establecieron transferencias adicionales acordadas entre las partes, considerando las necesidades financieras del municipio para inversión y funcionamiento así como las de su propia gestión, garantizando en todo caso la viabilidad de la empresa [Figura 8].

Figura 8. Relación de los excedentes financieros entre EPM y el municipio de Medellín



Fuente: elaboración de los autores.

Dichas transferencias deben ser aprobadas por el Concejo de Medellín, que, en sus facultades, considerará los efectos financieros sobre las finanzas de la empresa. Para la administración actual, según el *Acuerdo # 002 de 2020* (Alcaldía de Medellín, 2020), las transferencias adicionales podrán llegar al 25 % adicional, entregándole así al municipio el 55 % del total de sus excedentes financieros [Tabla 1].

Tabla 1. Transferencias de EPM al municipio de Medellín

EXCEDENTES	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	EXCEDENTE ANUAL
Ordinarios	Acuerdo 69 de 1997, artículo 13	30%
Excedentes adicionales	Acuerdo 002 de 2020	25%
TOTAL % de excedentes para la ciudad de Medellín		55%

Fuente: elaboración de los autores a partir de Alcaldía de Medellín (2022).

4.1 Entrega de los excedentes financieros por períodos de alcaldías

Los recursos girados por concepto de los excedentes de EPM al municipio de Medellín pueden ser destinados para cualquier proyecto que se encuentre debidamente aprobado en el plan de desarrollo. Según el *Acuerdo # 69 de 1997* (Concejo de Medellín, 1997), los excedentes financieros deberán ser destinados por la entidad en inversión social, al pago de alumbrado público y proyectos del plan de desarrollo en general [Tabla 2].⁷

Tabla 2. Historial de la entrega de los excedentes financieros de EPM al municipio de Medellín por administración (2007-abril de 2022)

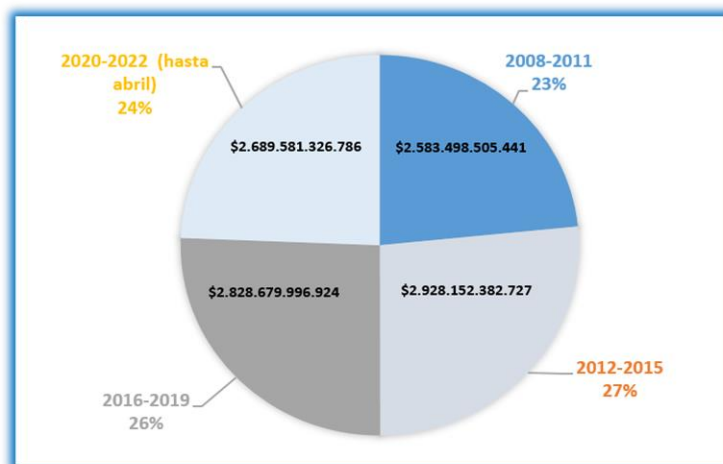
Alcalde	Año	Excedentes Financieros Ordinarios	Excedentes Financieros Extraordinarios	Excedentes Financieros Adicionales	Total Excedentes Financieros	Por periodos
Sergio Fajardo Valderra	2007	280,000,000,000	109,312,463,653		389,312,463,653	389,312,463,653
Alonso Salazar Jaramillo	2008	309,582,364,857	313,457,787,685	-	623,040,152,542	2,583,498,505,441
	2009	363,782,722,940		170,728,642,530	534,511,365,469	
	2010	449,533,906,747		297,869,105,897	747,403,012,644	
	2011	-	519,011,692,312	159,532,282,473	678,543,974,785	
		1,122,898,994,545			1,460,599,510,896	
Anibal Gaviria Correa	2012	380,481,395,638	41,528,643,101	275,539,244,979	697,549,283,718	2,928,152,382,727
	2013	428,666,541,912	40,738,319,699	316,483,798,561	785,888,660,172	
	2014	390,041,869,218		325,034,891,015	715,076,760,234	
	2015	397,984,188,329		331,653,490,275	729,637,678,604	
		1,597,173,995,097			1,330,978,387,629	
Federico Gutiérrez Zuluaga	2016	310,040,349,694		258,366,958,078	568,407,307,772	2,828,679,996,924
	2017	368,121,733,211		306,768,111,009	674,889,844,219	
	2018	425,494,485,093		354,578,737,577	780,073,222,671	
	2019	439,259,793,961		366,049,828,300	805,309,622,261	
		1,542,916,361,959			1,285,763,634,964	
Daniel Quintero Calle	2020	498,894,305,265		415,745,254,387	914,639,559,651	2,689,581,326,786
	2021	443,351,466,295		369,459,555,246	812,811,021,540	
	A abril 2022	524,798,588,505		437,332,157,088	962,130,745,594	
		1,467,044,360,065			1,222,536,966,721	

Fuente: elaboración de los autores a partir de Alcaldía de Medellín (2022).

A la fecha de la elaboración de este estudio de caso (noviembre de 2022), los excedentes financieros entregados por EPM al municipio continúan con tendencia alcista; del total de ellos, los períodos posteriores a 2012 tienen el mayor porcentaje de representación, y para el período 2020-abril 2022, con 28 meses de gestión del alcalde Daniel Quintero, el porcentaje de excedentes recibidos tiende a superar el de las tres administraciones anteriores [Figura 9].

⁷ La versión digital de este trabajo incluye un apéndice en Excel que detalla las destinaciones de los proyectos que se financiaron con recursos de EPM desde 2007 hasta abril de 2022.

Figura 9. Porcentajes de entrega de los excedentes financieros de EPM al municipio de Medellín por administración (2007-abril de 2022)



Fuente: elaboración de los autores a partir de Alcaldía de Medellín (2022).

4.2 Participación porcentual e histórica de las transferencias de EPM a la Alcaldía de Medellín

En cifras reales, entre 2007 y 2022 se han girado más de COP 16 billones al municipio de Medellín, suma que, en promedio, representa el 20,22 % del presupuesto total de la alcaldía y una entrega total acumulada de COP 78 billones [Tabla 3, Tabla 4 y Figura 10].

Tabla 3. Comparativo entre los presupuestos de la Alcaldía de Medellín por administración y los aportes por excedentes financieros entregados por EPM (2007-abril de 2022)

AÑO	Presupuesto Alcaldía de Medellín	Excedentes financieros EPM	% de participación
2007	2,431,136,799,724	389,312,463,653	20.22%
2008-2011	13,817,783,687,243	2,902,189,389,160	
2012-2015	18,750,641,652,650	3,705,305,487,027	
2016-2019	23,189,202,319,243	4,318,812,909,602	
2020-2022 abril	20,517,679,668,544	4,691,482,042,879	
	78,706,444,127,404	16,007,102,292,321	

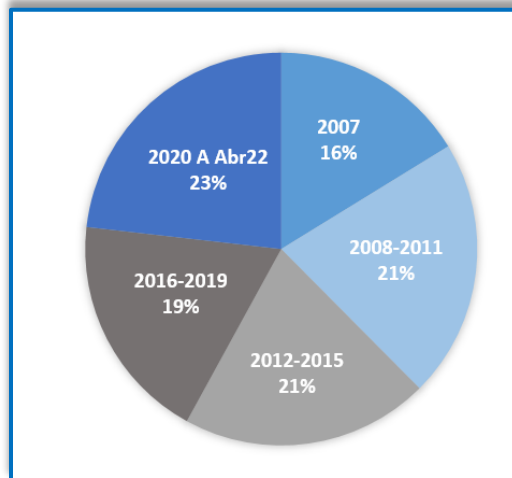
Fuente: elaboración de los autores a partir de Alcaldía de Medellín (2022).

Tabla 4. Comparativo discriminado por administración entre los presupuestos de la Alcaldía de Medellín y los aportes por excedentes financieros entregados por EPM (2007-abril de 2022)

AÑO	Presupuesto Alcaldía de Medellín VP	Excedentes financieros EPM VP	% de participación
2007	\$ 2,431,136,799,724	\$ 389,312,463,653	16.01%
2008-2011	\$ 12,299,236,671,361	\$ 2,583,498,505,441	21.01%
2012-2015	\$ 14,805,716,433,312	\$ 2,928,152,382,727	20.17%
2016-2019	\$ 15,220,279,896,247	\$ 2,828,679,996,924	18.54%
2020-2022 abril	\$ 11,807,153,255,053	\$ 2,689,581,326,786	22.89%
	56,563,523,055,697	11,419,224,675,529	

Fuente: elaboración de los autores a partir de Alcaldía de Medellín (2022).

Figura 10. Porcentajes de entrega de los excedentes financieros de EPM al municipio de Medellín discriminados por administración (2007-abril de 2022)



Fuente: elaboración de los autores a partir de Alcaldía de Medellín (2022).

5. La joya de la corona de los medellinenses

Por costumbre, en el lenguaje de la región antioqueña se dice que EPM es la “joya de la corona de los medellinenses”, porque a pesar de la difícil situación que enfrenta con el proyecto Hidroituango, por su gestión histórica, la empresa continúa entregando buenos resultados financieros. EPM es una compañía atractiva para los alcaldes de Medellín en razón de que se ha convertido en un respaldo valioso para los planes de desarrollo de la ciudad, y porque finalmente contribuye para que se hable de sus buenas gestiones políticas. Las cifras que EPM entrega al municipio son vigiladas constantemente por el Concejo de la ciudad, los sindicatos, los empleados y los ciudadanos, por el gran valor que representan para el crecimiento de la región.

Posterior a la firma del *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín* (2007), los alcaldes tienen a su disposición solicitarle a EPM hasta el 55 % de sus excedentes financieros, y aunque se debe verificar la condición de no arriesgar su viabilidad, solvencia, solidez y proyección financiera, se cuenta con la posibilidad de solicitar excedentes adicionales y extraordinarios para el cumplimiento de los planes de inversión social, lo que para un alcalde es una cifra prácticamente asegurada.

Aunque los excedentes financieros de EPM deben ser utilizados para la inversión social, el municipio determina la destinación de los recursos en conformidad con sus planes de desarrollo. Por tanto, definir “inversión social” desde una perspectiva política podría convertirse en un concepto muy amplio, y en el actuar histórico de la destinación de los excedentes de EPM se han contemplado infinitas iniciativas.

6. Conclusiones

EPM cuenta con respaldo normativo, acuerdos y lineamientos que permiten fortalecer su gobierno corporativo, y si bien son claras las relaciones de liderazgo, el municipio, como dueño, delega en el alcalde de turno la responsabilidad y dirección de las decisiones. En el recorrido por el gobierno corporativo desde 2007, diferentes alcaldes y juntas directivas demostraron, con actuaciones, interés en su sostenibilidad aun con las variaciones políticas y los entornos sociales; con todo, en 2020 se identificó que los acuerdos entre propietario y empresa perdieron autoridad, ocasionando un quiebre que evidencia que este modelo no es sostenible en el largo plazo.

En Colombia, por el diseño de las normas y políticas, al igual que por la influencia de la cultura, el “dueño de lo público” es delegado por temporalidades en los representantes elegidos por voto popular; esta práctica tiene como consecuencia que el sentido de pertenencia por la institucionalidad sea frágil. En EPM, este riesgo fue identificado desde 2007, y se firmó un convenio marco de relaciones con el municipio para mitigar el impacto de los cambios políticos. Conviene, en beneficio de la sostenibilidad del gobierno corporativo de EPM, revisarlo con cada alcalde para reafirmarlo o modificarlo según las necesidades del entorno y las ideas de los nuevos líderes.

EPM proporciona a la región y al país energía, agua, alcantarillado, aseo y suministro de gas con amplia cobertura y con servicios muy competitivos e innovadores; asimismo, a través del tiempo se ha identificado que su objeto social básico permanece. Sin embargo, los cambios en las estructuras de gobierno permiten para la empresa transformaciones permanentes en su forma de operar y prestar los servicios. Seguir buscando alternativas para estabilizar en el largo plazo la relación entre propietario y empresa es un propósito que debe continuarse cultivando desde una perspectiva de desarrollo y progreso.

Los criterios y los métodos de nombramiento de los integrantes de la Junta Directiva y de su gerente se convierten en otro elemento estratégico y relevante en el liderazgo de EPM. Conviene seguirle apuntando a elegir personas con perfiles de las más altas calidades, donde además de la intervención y el criterio del alcalde, también se permita que empresas expertas en selección de ejecutivos de alto nivel apoyen este proceso.

Cultivar y fortalecer los valores, principios y responsabilidad por la institucionalidad pública es un camino que es ineludible seguir recorriendo desde la cultura del gobierno corporativo, y aunque son aspectos sujetos completamente a la incertidumbre y marcados por la posición política, tienen valor estratégico para la permanencia de EPM en el mercado colombiano y en los mercados de capitales.

7. Referencias

- Alcaldía de Medellín. (23 de abril de 2007). *Convenio marco de relaciones entre EPM y la Alcaldía de Medellín*. Disponible en https://www.epm.com.co/site/Portals/0/centro_de_documentos/centro_de_contacto/relacion_estado/Anexo4-ConvenioMarcoRelacionesEPM-Municipio_001.pdf
- Alcaldía de Medellín. (2020). *Acuerdo # 002 de 2020 (Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020-2023)*. Disponible en https://www.concejodemedellin.gov.co/es/misional/plan-de-desarrollo-2020-2023?language_content_entity=es
- Alcaldía de Medellín, (9 de mayo de 2022). *Respuesta a Derecho de Petición con radicado 02210146999, recibido en la Secretaría de Hacienda a través de la plataforma Mercurio el 09 de mayo de 2022*. Archivo personal de los autores.
- Barnier González, F. (s. f.). EPM y gobierno corporativo. *Revista Portafolio*. Disponible en <https://www.portafolio.co/opinion/francisco-barnier-gonzalez/epm-y-gobierno-corporativo-544207>
- Betancur Peláez, J. (15 de marzo de 2022). Pelea entre exgerente Álvaro Rendón y el alcalde Quintero aterrizó en el Tribunal Administrativo de Antioquia. *El Colombiano*. Disponible en <https://www.elcolombiano.com/antioquia/tribunal-de-antioquia-admite-demanda-que-busca-tumbar-salida-del-exgerente-alvaro-guillermo-rendon-de-epm-BN16932470>
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (18 de febrero de 2021). Entrevista sobre gobierno corporativo y las finanzas de EPM [en línea]. *Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia*. Disponible en <https://www.camaramedellin.com.co/articulos-y-noticias/noticias/entrevista-sobre-gobierno-corporativo-y-las-finanzas-de-epm>
- Colombia, Congreso de la República. (11 de julio de 1994). *Ley 142 de 1994* (servicios públicos domiciliarios). Bogotá: Diario Oficial 41.433. Disponible en http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0142_1994.html
- Concejo de Medellín. (10 de diciembre de 1997). *Acuerdo Municipal # 69 de 1997* (“Por medio del cual se transforman las Empresas Públicas de Medellín y se dictan otras disposiciones”). Disponible en <https://cutt.ly/MNn81HQ>
- Concejo de Medellín. (28 de mayo de 1998). *Acuerdo Municipal # 12 de 1998* (estatutos de EPM). Disponible en https://www.epm.com.co/site/Portals/0/centro_de_documentos/normatividad_y_legislacion/Acuerdo_Municipal_N%C2%BA_12_de_1998.pdf
- Consejo Administrativo de Medellín. (6 de agosto de 1955). *Acuerdo # 58 de 1955* (creación de EPM). Disponible en <https://www.epm.com.co/site/Portals/5/documentos/InformacionRelevante/1.%20Creaci%C3%B3n%20de%20EPM.pdf>
- Concejo de Medellín. (7 de julio de 2006). *Acuerdo Municipal # 32 de 2006* (adición a los estatutos de EPM). Disponible en

https://www.epm.com.co/site/Portals/0/centro_de_documentos/normatividad_y_legislacion/Acuerdo_N%C2%B0_32_de_2006.pdf

El Colombiano. (23 de marzo de 2020). Fiscalía investigará a Daniel Quintero por presunto tráfico de influencias y abuso de poder. *El Colombiano*. Disponible en <https://www.elcolombiano.com/antioquia/denuncia-a-daniel-quintero-por-trafico-de-influencias-y-abuso-de-poder-CH17012055>

El Colombiano. (26 de marzo de 2022). Los chats que enredan a Quintero con la salida del exgerente de EPM. *El Colombiano*. Disponible en <https://www.elcolombiano.com/antioquia/los-chats-que-enredan-a-quintero-con-la-salida-del-exgerente-de-epm-ID17055629>

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (2009). *Informe anual de gobierno corporativo 2008*. Disponible en https://www.epm.com.co/site/Portals/6/Media/Documentos/Gobierno_corporativo/Informes/Informe%20Anual%20GC%202008.pdf

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (2014). *Informe de gobierno corporativo 2014*. Disponible en <https://cutt.ly/zNYcvGo>

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (24 de noviembre de 2015). *Decreto # 390 de 2015 (Manual de conflicto de intereses y tratamiento de decisiones)*. Disponible en <https://www.epm.com.co/site/portals/0/documentos/manual-de-ci-y-tto-grupo-dcrto-390-24-nov-2015.pdf>

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (25 de agosto de 2015). *Decreto # 376 de 2015 (modificación del reglamento interno de la Junta Directiva)*. Disponible en https://cu.epm.com.co/portals/institucional/documents/centro-de-documentos/centro-de-contacto/Decreto_Junta_Dire_376_25Ago2015_Reglamento_de_JD-01.pdf

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (2020). *Informe de sostenibilidad 2020*. Disponible en <https://cutt.ly/JNYQdd8>

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (s. f.-a). *Código de Gobierno Corporativo*. Disponible en [https://www.epm.com.co/site/Portals/6/documentos/Elementos%20formales/2020-02-07%20C%C3%93DIGO%20DE%20GOBIERNO%20CORPORATIVO%20DE%20EPM%20Y%20DEL%20GRUPO%20EPM\(ajustado%20Dec481\).pdf](https://www.epm.com.co/site/Portals/6/documentos/Elementos%20formales/2020-02-07%20C%C3%93DIGO%20DE%20GOBIERNO%20CORPORATIVO%20DE%20EPM%20Y%20DEL%20GRUPO%20EPM(ajustado%20Dec481).pdf)

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (s. f.-b). *Cumplimiento del Código de Gobierno Corporativo EPM y Grupo*. Disponible en <https://www.epm.com.co/site/Portals/6/documentos/Elementos%20formales/2021-03-08CumplimientoCodGobCorpEPMy%20GrupofilialesNal.pdf>

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (s. f.-c). *Información relevante*. Disponible en <https://www.epm.com.co/site/inversionistas/inversionistas/informacion-relevante>

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (s. f.-d). *Calificaciones de riesgo crediticio*. Disponible en <https://www.epm.com.co/site/inversionistas/inversionistas/calificaciones-de-riesgo>

Empresas Públicas de Medellín, EPM. (s. f.-e). *Informes (Informe anual de gobierno corporativo, Encuesta Código País, Transparencia por Colombia)*. Disponible en <https://www.epm.com.co/site/inversionistas/Inversionistas/Gobierno-corporativo/Informes>

- Fundación Forjando Futuros. (18 de mayo de 2021). *Forjando Futuros y la Comisión de Justicia y Paz presentan demanda para la anulación del Gobierno Corporativo de EPM*. Disponible en <https://www.forjandofuturos.org/forjando-futuros-y-la-comision-de-justicia-y-paz-presentan-demanda-para-la-anulacion-del-gobierno-corporativo-de-epm/>
- Infobae América. (13 de enero de 2021). EPM instauró dos demandas por \$ 15,4 billones contra involucrados en el proyecto Hidroituango. *Infobae América*. Disponible en <https://www.infobae.com/america/colombia/2021/01/13/epm-instauro-dos-demandas-por-154-billones-contrainvolucrados-en-el-proyecto-hidroituango/>
- López Suárez, A. (s. f.). La salida del gerente de EPM desata una crisis institucional. *Revista Portafolio*. Disponible en <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/la-salida-del-gerente-de-epm-desata-una-crisis-institucional-548748>
- Restrepo González, J. (29 de septiembre de 2018). Transferencias de EPM a Medellín se afectarían a partir de 2020. *El Mundo.com*. Disponible en <http://www.elmundo.com/noticia/Transferencias-de-EPM-a-Medellin-se-afectarian-a-partir-de-2020/374757>
- Ruiz Rico, M. A. (12 de agosto de 2020). Ruptura entre la Junta Directiva y la gerencia de EPM por la demanda a los consorcios del proyecto Hidroituango. *La República*. Disponible en <https://www.larepublica.co/empresas/ruptura-entre-junta-directiva-y-gerencia-de-epm-por-demanda-a-los-consorcios-3043893>
- Semana. (1 de febrero de 2021). Gerente de EPM pone su renuncia en consideración de la Junta Directiva: ¿se trata de un mecanismo de presión? *Revista Semana*. Disponible en <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/gerente-de-epm-pone-su-renuncia-en-consideracion-de-la-junta-directiva/202113/>
- Sindicato de industria de los trabajadores profesionales de las empresas de servicios públicos domiciliarios complementarios y conexos, Sinpro. (9 de enero de 2021). *Demanda a contratistas de Hidroituango no es la mejor decisión para EPM*. Disponible en <https://www.sinpro.org.co/noticias-1/994-demanda-a-contratistas-de-hidroituango-no-es-la-mejor-decision-para-epm.html>
- Toro, J. (13 de agosto de 2020). Académicos de Medellín se pronunciaron sobre la decisión de Quintero y gerente de EPM. *La República*. Disponible en <https://www.larepublica.co/economia/academicos-de-medellin-se-pronuncian-sobre-la-decision-de-quintero-y-gerente-de-epm-3045256>
- Valora Analitik. (11 de agosto de 2020). Renuncia toda la Junta Directiva de EPM tras tensiones por demanda de Hidroituango. *Valora Analitik*. Disponible en <https://www.valoraanalitik.com/2020/08/11/renuncia-toda-la-junta-directiva-de-epm-tras-tensiones-por-demanda-de-hidroituango/>