

# Balance 100 primeros días

2020

Retos 2020 - 2023





# Equipo Directivo EPM

Álvaro Guillermo Rendón López  
**Gerente General EPM**

Daniel Arango Ángel  
**Vicepresidente Ejecutivo  
Gestión de Negocios**

Darío de Jesús Amar Flórez  
**Vicepresidente Ejecutivo Nuevos  
Negocios, Innovación y Tecnología**

Gabriel Jaime Betancourt Mesa  
**Vicepresidente Ejecutivo  
Proyectos e Ingeniería**

Jorge Andrés Tabares Ángel  
**Vicepresidente Ejecutivo  
Finanzas e Inversiones**

Alejandra Vanegas Valencia  
**Vicepresidente Talento Humano y  
Desarrollo Organizacional (E)**

Alejandro José Jaramillo Arango  
**Vicepresidente Crecimiento  
Nuevos Negocios**

Ángela Vergara Jaller  
**Vicepresidente Riesgos (E)**

Carlos Alberto Solano Bonnett  
**Vicepresidente Generación Energía**

Carlos Enrique Londoño Amariles  
**Vicepresidente Suministros y  
Servicios Compartidos**

## Equipo Directivo EPM

---

---

Carlos Israel Orduz Aguilar  
**Vicepresidente Gas**

Gabriel Jaime Velásquez Restrepo  
**Vicepresidente Asuntos Legales (E)**

Inés Helena Vélez Pérez  
**Vicepresidente Transmisión  
y Distribución Energía**

Juan Felipe Valencia Gaviria  
**Vicepresidente Comercial**

Juan Gabriel Rojas López  
**Secretaría General**

Manuel Eduardo Osorio Lozano  
**Vicepresidente Comunicación  
y Relaciones Corporativas**

Mónica María Ruiz Arbeláez  
**Vicepresidente Estrategia y  
Planeación (E)**

Óscar Alberto Cano Castrillón  
**Vicepresidente Auditoría Corporativa**

Santiago Ochoa Posada  
**Vicepresidente Agua y Saneamiento**

William Giraldo Jiménez  
**Vicepresidente Proyectos  
Generación Energía**

---

---

# Contenido

<b>1. Foco 1: Servicios del futuro en el marco de Ciudades Inteligentes y la Cuarta Revolución Industrial</b>	<b>11</b>
1.1 Programa Trébol	12
1.2 Plan Empresa de información	13
1.3 Fortalecimiento de capacidades de innovación	13
1.4 Ciudades Inteligentes	16
1.5 Transformación digital	17
<b>2. Foco 2: Ciudad / Región</b>	<b>19</b>
2.1 Enfoque ambiental	20
2.2 Proyectos de impacto turístico (Embalses)	22
2.3 Residuos sólidos - Estación de transferencia Emvarias	23
2.4 Transferencias del 2020	24
2.5 Municipios del Oriente antioqueño	26
2.6 MIT Urabá	28
2.7 MIT Bajo Cauca	31
2.8 Infraestructura vial	32
2.9 Calidad del aire	33
2.10 Saneamiento del río Medellín-Estabilización planta Aguas Claras	35
<b>3. Foco 3: Crecimiento / Gestión de Portafolio</b>	<b>37</b>
3.1 Objeto social	38
3.2 Participación futura en empresas públicas o privadas	39
3.3 Crecimiento Visión 2025	39
<b>4. Foco 4: Beneficios socioeconómicos de los servicios públicos</b>	<b>45</b>
4.1 Acciones en servicios públicos en atención al coronavirus	46
4.2 Cobertura	48
4.3 Comprabilidad - Servicios Prepago y Paga a tu medida	51

<b>5. Foco 5: Optimización de operaciones</b>	<b>53</b>
5.1 Estrategia de rentabilizar las operaciones	54
5.2 Seguridad Operacional	56
5.3 Inversiones en infraestructura	58
<b>6. Foco 6: Proyecto hidroeléctrico Ituango</b>	<b>63</b>
6.1 Retos y logros sociales, ambientales y técnicos	64
6.2 Funcionamiento del Centro de Monitoreo Técnico (CMT) en Medellín	69
6.3 Defensa jurídica de EPM – Proyecto hidroeléctrico Ituango	71
<b>7. Foco 7: Caribe Mar</b>	<b>73</b>
<b>8. Foco 8: Evolución cultural</b>	<b>77</b>
<b>Otros hechos relevantes de la gestión</b>	<b>80</b>
Negociación Colectiva Sintraemsdes	81
Mantenimiento de calificación de riesgo	83
Ajuste estructura para habilitar la gestión de los 8 focos	84
Relacionamiento: gremios y medios de comunicación	86
Relacionamiento: cercanía con actores relevantes de las entidades territoriales	88
Gestión de flujo de caja	89
Gobierno Corporativo	89
Gestión de Órganos de Gobierno	92



## Introducción

Quiero iniciar agradeciendo a la Junta Directiva de EPM, en cabeza del Alcalde de Medellín, Daniel Quintero Calle, por su respaldo en el inicio de este camino que empezamos a recorrer, estoy seguro que unidos llevaremos con decisión la brújula que habrá de conducirnos hacia los logros que hemos soñado. **Extiende este agradecimiento también a todos nuestros grupos de interés**, por depositar su confianza en la gestión que hemos adelantado durante los 100 primeros días de 2020.

Este ha sido un primer tramo de trabajo para construir definiciones estratégicas, que nos permitirán continuar abriendo camino hacia una EPM que cada día esté más comprometida con prestar un **servicio con sentido humano y un profundo sentido social**, cercana a las comunidades, presta a estar a la vanguardia de las tendencias tecnológicas del mundo y con iniciativas que apalanquen el desarrollo regional, nacional y de Latinoamérica.

A mi llegada a EPM he encontrado una empresa integrada por un grupo humano con inmensas capacidades, una clara base en valores y principios organizacionales, y especialmente, con un auténtico compromiso con el servir a los demás y una plena creencia en el valor de lo público; elementos con los que me identifico y que, muy seguramente, nos permitirán llegar al corazón de la gente a través de servicios de la más alta calidad y con iniciativas que brinden oportunidades que socialmente se reflejen en dinámicas como la educación, el empleo, la salud y la cultura ciudadana.



Bajo esta premisa hemos analizado los temas que debemos priorizar y sobre los que planteamos algunas ideas con las que diseñamos un metaplan, que será nuestra **hoja de ruta para el periodo 2020-2023** y en el que estructuramos **ocho focos estratégicos de gestión**, que están alineados con el Direccionamiento estratégico y los Objetivos estratégicos que la Empresa venía trabajando.

Estos **8 focos** contienen elementos relacionados con el crecimiento de la Organización, la conexión de la Empresa con la ciudad y la región, la innovación, la transformación digital y la implementación de tecnologías que nos permitirán avanzar como una empresa más moderna, que tiene la mirada puesta en la competitividad y la generación de valor compartido.



De esta manera, definimos el primer foco, denominado **Servicios del futuro en el marco de Ciudades Inteligentes y la Cuarta Revolución Industrial**, para ofrecer un mejor servicio, pasando de lo análogo a una transformación mediada por la tecnología. En un segundo foco, **Ciudad/Región**, buscaremos que la Empresa se posicione como un eje articulador hacia distintas regiones de Antioquia, como Urabá, el Oriente antioqueño, el Bajo Cauca, y del país.

Nuestro interés también estará en el **Crecimiento/Gestión del Portafolio**, por lo que en un tercer foco abordaremos el ajuste del objeto social de la Empresa, para adecuarlo a las transformaciones tecnológicas y a los nuevos modelos de negocio que nos brindarán más oportunidades en el grupo empresarial. Así mismo, comprometidos con la calidad de vida de nuestros clientes y usuarios, trazamos un cuarto foco llamado **Beneficios socioeconómicos de los servicios públicos**, en el que estructuraremos y daremos continuidad a soluciones como Agua y Energía y Prepago, Paga a tu medida, Unidos por el Agua y Unidos por el Gas.

Para rentabilizar mucho más los negocios de la Organización y lograr que brinden mejores indicadores financieros, contaremos con un quinto foco, **Optimización de operaciones**, que contiene proyectos como seguridad operacional, ciberseguridad, gestión de pérdidas, gestión documental, entre otros. Uno de los grandes retos que nos hemos trazado es llevar a buen término el **proyecto hidroeléctrico Ituango**, por ello, en un sexto foco buscaremos poner en funcionamiento la primera unidad generadora en diciembre de 2021, a su vez, continuaremos gestionando aspectos jurídicos, financieros, sociales, ambientales y técnicos que debemos superar.



Luego de la adjudicación de las acciones de Caribe Mar a EPM, el pasado 20 de marzo, definimos un nuevo foco, el número 7 denominado **Caribe Mar**, en el que llevaremos a cabo el proceso de integración, que estará acompañado de un plan de operación en el que implementaremos las mejores prácticas en calidad, disponibilidad y disfrute del servicio de energía para esta región. El último foco, tiene un carácter muy especial, pues es gracias a la **Evolución cultural** que proyectaremos el cambio en la gente del Grupo para afrontar las distintas transformaciones que hoy se dan en el entorno social y empresarial, y que necesitamos para materializar los demás focos.

Finalmente, los invito a revisar este **informe de los 100 primeros días de gestión**, para que conozcan las proyecciones y resultados que hemos alcanzado en lo corrido del 2020, este es un primer envío que nos inspira para seguir trabajando de la mano de todos nuestros grupos de interés para que EPM siga siendo una empresa muy querida por su compromiso social y coherente con su **propósito empresarial de Contribuir a la armonía de la vida para un mundo mejor**.



**Álvaro Guillermo Rendón López**  
Gerente General de EPM



# 8 focos estratégicos de gestión

marcarán la hoja de ruta de **EPM**  
y su grupo empresarial para el periodo  
**2020 – 2023.**





## Foco 1

# Servicios del futuro

en el marco de Ciudades Inteligentes  
y la Cuarta Revolución Industrial

Iniciativas de gran impacto relacionadas con la **modernización de la Organización a partir de tecnologías de la información y la comunicación, el fortalecimiento de la innovación, las ciudades inteligentes y la transformación digital**, que posibilitará la prestación de un mejor servicio y óptimas relaciones con clientes y usuarios.



epm<sup>®</sup>

### 1.1 Programa Trébol

#### Objetivo estratégico: Crecer en Mercados y Negocios

Para la consolidación de ciudades inteligentes, palanca de crecimiento en nuevos negocios y mercados, la medición inteligente, las redes de acceso y la infraestructura de medición avanzada son fundamentales. **A través de este programa definiremos una visión integrada de incorporación tecnológica compuesta por nuevos equipos de medición, infraestructura de telecomunicaciones y sistemas centrales para el análisis de datos** que permiten un flujo de información en doble vía, **optimizando el funcionamiento de las redes eléctricas y contribuyendo a mejorar la confiabilidad, seguridad y calidad de servicio.**

Adicionalmente, **desde EPM nos permitirá ofrecer más y mejores servicios** para atender nuevos negocios y mercados, apalancando los negocios actuales, cumpliendo normatividad y desarrollando nuevas capacidades.

**La implementación de esta tecnología es el inicio de una nueva relación entre los clientes y la Empresa**, que permite a las personas convertirse en actores relevantes y activos en la gestión y uso eficiente de la energía. **El alcance inicial de esta iniciativa está en los negocios de Transmisión y Distribución Energía (T&D)**, y sus definiciones son extensibles a otros negocios.

**En el 2020** realizaremos la contratación de un consultor que acompañará las definiciones estratégicas, la construcción de la hoja de ruta y el caso de negocio. **En el 2021**, los entregables serán el diseño y la preparación de la implementación la de arquitectura de referencia, sistemas de información, redes y estrategia de abastecimiento. **Hacia el 2022**, iniciaremos la implementación y el despliegue de AMI y Red de Acceso.



#### En los 100 primeros días:

##### Avanzamos en:

- La **contratación** mediante Oferta no Vinculante de la **Consultoría Trébol**.
- **Plan de AMI** para **Caribe Mar**.
- **Gestión regulatoria** asociada a las definiciones de AMI.
- **Trabajo colaborativo con operadores de red a nivel nacional** en diferentes gremios como Andesco, Asocodis y entidades como Colombia inteligente, Icontec y otros.

Apoyamos a la Alcaldía de Medellín en planeación de redes de ciudad, taller inicial de foco – posición corporativa y de negocio frente a la transformación de los servicios en EPM.

## 1.2 Plan Empresa de información

### Objetivo estratégico: Crecer en Mercados y Negocios

Este plan tiene como objetivo **estructurar y poner en funcionamiento un nuevo modelo de negocio donde la información sea el principal inductor de valor** y que nos permita generar nuevos ingresos y bienestar para los ciudadanos de Medellín y del Área Metropolitana. Esta información aportará a la eficiencia en procesos internos, que puedan ser utilizados por las filiales del Grupo EPM, y más adelante, como oferta a otras empresas de servicios públicos.

EPM ha desarrollado iniciativas digitales con un orden estratégico orientadas, principalmente, a los negocios actuales para que luego nos permitan desarrollar una estrategia digital encaminada a nuevos ingresos y negocios, a través de acciones como la monetización de los datos por medio de proyectos como Gobierno Digital y la Empresa de información pública.

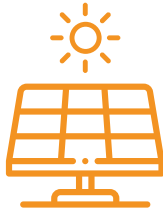
### En los 100 primeros días:

- **Realizamos el balance de la información que poseen diversas áreas de EPM e identificamos dependencias clave** que pueden aportar para iniciar la estructuración de este proyecto.
- **Llevamos a cabo sesiones de trabajo en equipo** para construir de la mano con otras iniciativas que se vienen ejecutando, como **B2B-B2C** (Bussines to Bussines – Bussines to Customer) y el programa **Ventures EPM**.

## 1.3 Fortalecimiento de capacidades de innovación

### Objetivo estratégico: Desarrollar las capacidades organizacionales

Para consolidar a EPM y al Grupo EPM como una **organización de servicios innovadora** que lleve a sus clientes y usuarios nuevos modelos de negocios y servicios diferenciados, y que nos permitan ser competitivos frente a los retos y las oportunidades que se presentan, **trabajaremos en seguir impulsando el fomento al emprendimiento a través del programa Ventures EPM, la estructuración de la Aceleradora con un aliado y el Programa de relacionamiento con público joven -Innóvate-**. Adicionalmente, desarrollaremos modelos de negocio en servicios públicos como autogeneración solar, desalinización de agua y Gas Natural Licuado.



Desarrollaremos **modelos de negocio en servicios públicos** como:

- Autogeneración solar.
- Desalinización de agua.
- Gas Natural Licuado.

Continuamos trabajando en la generación de capacidades de innovación en el **Grupo EPM** y en el ecosistema por medio de alianzas para desarrollar sinergias, no solo con el Gobierno Municipal, ya que también lo buscaremos con el Gobierno Regional y el Nacional, a través del diseño del distrito tecnológico.



**En los 100 primeros días:**

- **Iniciamos la formulación de nuevos proyectos de innovación** en Generación de Energía, utilizando la madera del Cauca en Ituango y con los paneles solares con membranas flotantes, así como, con el proyecto de rediseño de servicios.
- **Culminamos la aceleración de tres emprendimientos -NEU<sup>1</sup>, HOH<sup>2</sup>, y Uptime Analytics<sup>3</sup>-; estructuramos el programa Innóvate con la Fundación EPM; y conformamos el Fondo de Capital privado, en su fase II.**



<sup>1</sup> Empresa de analítica que ha desarrollado software para asegurar las transacciones entre usuarios usando block chain (peer to peer transactive energy).

<sup>2</sup> Empresa que desarrolló una solución de potabilización de agua sin químicos, usando ultrafiltración.

<sup>3</sup> Empresa de analítica que usa inteligencia artificial y aprendizaje de máquina para hacer modelos matemáticos que permiten mejorar programas de mantenimiento predictivo en las máquinas de generación.

## 1.4 Ciudades Inteligentes

### Objetivo estratégico: Crecer en Mercados y Negocios

Con esta iniciativa **aprovecharemos la infraestructura que EPM tiene dispuesta en la ciudad para obtener información de utilidad** y que se pueda monetizar para la prestación de servicios. Así como, **la generación de ofertas de valor para la ciudad en temas ambientales, de seguridad, movilidad y salud**, utilizando herramientas como Internet of Things (IoT), Big Data y Analítica Avanzada.

Desarrollaremos el **proyecto Lumina para explorar y validar potencial de servicios de ciudad inteligente**, inicialmente sobre infraestructura de alumbrado público, para así, revisar oportunidades de negocio. A partir de esta validación construiremos la hoja de ruta, para contribuir con sus redes a la consolidación de Ciudades inteligentes.

### En los 100 primeros días:

- Iniciamos la **definición de estándares de los sensores, protocolos y tecnologías como IoT -Internet de las Cosas- sobre alumbrado público.**
- Iniciamos la **contratación de la consultoría con Ernst and Young (EY) para diseñar modelos de negocio en Ciudades Inteligentes.**





## 1.5 Transformación digital

### Objetivo estratégico: Desarrollar las capacidades Organizacionales

La transformación digital en EPM tiene una visual de transformación organizacional para el grupo empresarial, teniendo en cuenta el desarrollo de competencias en el talento humano, mejoramiento de tecnologías actuales, incorporación de tecnologías propias de la Cuarta Revolución Industrial (4RI) y desarrollo de agilidad e innovación empresarial.

Así mismo, tenemos el objetivo de focalizar esfuerzos que permitan **augmentar la velocidad del desarrollo de la capacidad ADN Digital**, dando prioridad a **las capacidades en analítica, robótica y servicios digitales**, de tal forma que se apalanquen las eficiencias en los negocios actuales, el rediseño de las transacciones internas, el mejoramiento de la experiencia de clientes y el desarrollo de nuevas líneas de negocio.





**ADN Digital** posibilita la **habilidad de cambiar** fundamentalmente **la forma de operar y ofrecer valor a los diferentes grupos de interés, incorporando la tecnología digital en todas las áreas de la Organización.** Hace parte del sistema de capacidades del Grupo EPM.

A la fecha contamos con resultados, entre ellos la creación de programas de formación experiencial para talento digital; la configuración de equipos en T&D y Gas para mejoras de calidad de servicio; la configuración de esquemas de trabajo para la implementación de robótica en la Vicepresidencia Comercial y en el Centros de Servicios Compartidos; y la aplicación de Análítica Avanzada y Machine learning en la gestión de pérdidas con ahorros estimados de más de USD50 millones al detectar casos de fraudes en los negocios de T&D, Agua y Saneamiento y Gas.

### En los 100 primeros días:

- **Reactivamos las semillas actuales** según recorrido de 2019 y **construimos la primera versión del Modelo operativo ágil y digital para EPM.**
- Diseñamos el **Plan de Formación Organizacional, según atributos de ADN Digital** y las estrategias de visibilidad y comunicación de la Transformación Digital.





## Foco 2

# Ciudad / Región

Mayor articulación de EPM hacia regiones de Antioquia, como Urabá, el Oriente antioqueño, el Bajo Cauca, y también hacia otras regiones del país, a través de iniciativas relacionadas con el **cuidado del ambiente -agua, aire y clima-**, la **cobertura de los servicios públicos** y la **infraestructura vial**, como nueva línea de negocio.

A photograph of a young boy with dark hair, wearing a blue t-shirt with 'LIGA 96' printed on it, drinking from a clear plastic cup. He is standing in a banana plantation. A blue plastic bag is hanging from a tree branch in the background. The EPM logo is visible in the bottom right corner of the image.

e<sup>pm</sup>®

## 2.1 Enfoque ambiental

### Objetivo estratégico: Incrementar valor para los grupos de interés

El principal reto en esta temática al 2023, es avanzar en las gestiones necesarias para **alcanzar la Carbono Neutralidad del Grupo EPM**. Así como, lograr un Inventario de Gases Efecto Invernadero (GEI) -ton CO<sub>2</sub>e- menor o igual a la reducción de GEI -ton CO<sub>2</sub>e-.

En el periodo 2020-2023 implementaremos mediciones y seguimiento a partir de indicadores de mitigación y adaptación, aplicaremos una matriz contable de emisiones para el Grupo EPM, haremos verificación de reducción de emisiones por operación de proyectos registrados en estándares de carbono y trabajaremos en la identificación de nuevos proyectos de reducción de emisiones a registrar en estándares colombianos de carbono.

Implementaremos el Modelo Climático WRF (Weather Research and Forecasting) para monitorear la variable climática en los negocios, el modelo de riesgo climático en gestión de riesgos empresariales en EPM y las filiales nacionales e internacionales, para así, hacer seguimiento y mejoramiento.

En el 2020 llevaremos a cabo la **segunda subasta de certificados de emisiones reducidas** (impuesto al carbono) y en el 2021 materializaremos el **registro del proyecto Porce III en un 2º período de acreditación** (2021-2030).

A partir de estas mediciones y seguimiento revisaremos y actualizaremos las hojas de ruta al 2030 y los indicadores de gestión en mitigación y adaptación, por empresa y negocio.

### En los 100 primeros días:

- Realizamos el **Inventario de emisiones de GEI Grupo EPM 2019**.
- Efectuamos la **definición de la operación carbono neutral Grupo EPM**.
- **Culminamos el análisis de participación en alianza carbono neutral** del sector eléctrico en Colombia.
- En estos momentos, adelantamos la proyección de emisiones GEI de Grupo EPM a 2030 y participamos en el Nodo Regional de Cambio Climático Antioquia.

En Protección hídrica, contribuiremos con la protección de 114 mil hectáreas acumuladas, desde el año 2016 al 2023; en 2020 esperamos lograr 9,518 hectáreas (ha) de las 137 mil trazadas al 2025. También, desplegaremos la Estrategia Gestión Integral del Recurso Hídrico y Biodiversidad (EGIRHB) en el Grupo EPM, mediante la implementación de la hoja de ruta en el periodo 2020-2023.

### En los 100 primeros días:

- Realizamos **acciones de protección en 2,676 ha.**
- Contribuimos con la **entrega de 560,000 árboles a propietarios de predios en las cuencas abastecedoras** de los sistemas y embalses del Grupo EPM durante los meses de enero y febrero. En marzo **entregamos 86,000 árboles a los aliados** Cornare, Corantioquia, Secretaria de Medio Ambiente de Antioquia y Municipio de Santo Domingo, esto como aporte a la "Sembratón" y al cumplimiento de la meta nacional del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS) de sembrar 180 millones de árboles en el cuatrienio.



## 2,676

### hectáreas

protegidas durante los 100 primeros días.

## 560,000

### árboles

entregados a **propietarios de predios en las cuencas abastecedoras de los sistemas y embalses del Grupo EPM** durante **enero y febrero.**

## 86,000

### árboles

**entregados** a Cornare, Corantioquia, Secretaría de Medio Ambiente de Antioquia y Municipio de Santo Domingo, como aporte a la "Sembratón".

## 2.2 Proyectos de impacto turístico (Embalses)

**Objetivo estratégico:** Armonizar las relaciones con los grupos de interés externos

El Grupo EPM es propietario de grandes extensiones de terrenos aledaños a los embalses de generación de energía, los cuales se han dedicado casi que exclusivamente a la conservación de los bosques y la biodiversidad, configurándose como áreas de protección. **Reconociendo el inmenso potencial para el desarrollo de infraestructura turística y recreación pasiva, desde EPM evaluaremos las posibilidades y alianzas para aprovechar de manera sostenible el potencial de dichas áreas de conservación en programas y proyectos para el desarrollo de turismo de naturaleza, así como, su articulación con dinámicas de desarrollo social y económico.**



**Entre los principales retos que tenemos en el periodo 2020-2023** está el concretar la articulación con otras agencias de desarrollo, tales como la Gobernación de Antioquia, Alcaldías, Cajas de Compensación, operadores turísticos y organizaciones sociales para formular y determinar viabilidad con responsabilidad social territorial del Grupo EPM de proyectos en las zonas del embalse de Hidroitungo, los bosques de la reserva El Charco y el embalse de Playas en San Rafael, embalse de Riogrande II y embalses Troneras y Miraflores en Carolina del Príncipe y Gómez Plata.

### En los 100 primeros días:

- Adelantamos la gestión con equipos de la Gobernación de Antioquia y algunos municipios, para que esta iniciativa quede incluida en los respectivos Planes de Desarrollo, con lo cual se favorecerá la articulación de acciones en procura de dinamizar la economía y apostar a la sostenibilidad de los territorios.

## 2.3 Residuos sólidos - Estación de transferencia Emvarias

### Objetivo estratégico: Crecer en mercados y negocios

Buscamos la **construcción de una estación de transferencia de residuos sólidos urbanos**, con capacidad estimada de 2,200 ton/día para hacer el transbordo de residuos desde los vehículos compactadores hacia contenedores de mayor capacidad para su transporte en tractocamiones, con el objeto de **reducir los costos de recolección y transporte de los residuos hasta el relleno sanitario La Pradera**, rentabilizando así, la operación, aumentando la capacidad, reduciendo la huella ambiental y el impacto de los vehículos compactadores y mejorando el servicio a la ciudad al habilitar más recorridos de recolección con la flota.



**2,200 ton/día**

es la capacidad de la **estación de transferencia de residuos sólidos urbanos**.

El reto del proyecto durante el periodo 2020-2023 es construir y entrar en operación la Estación de Transferencia, a través de la gestión articulada de Emvarias, EPM y Metro de Medellín, este último con el estudio de movilidad y diseños, entre otros. El presupuesto para la ejecución de este proyecto es de COP55,000 millones para ejecutarse entre los años 2020-2023.

### En los 100 primeros días:

- Resaltamos el inicio del acompañamiento en el desarrollo del API (Áreas para la Preservación de Infraestructuras y del Sistema Público y Colectivo), por parte del Metro de Medellín.
- Iniciamos la búsqueda de alternativas para la legalización del predio de terminales (invasión de predio con actividades de lavado de autos y parqueadero) y su entrega al Municipio. Por último, presentamos el proyecto ante la nueva Administración del Municipio, del Área Metropolitana del Valle de Aburrá y el Gerente de Terminales.

## 2.4 Transferencias del 2020

**Objetivo estratégico:** Incrementar valor para los grupos de interés



Aplicando el 55% de transferencias a las utilidades del 2019, realizamos **pagos por concepto de excedentes por un total de COP1.5 billones**, de los cuales COP811,000 millones corresponden a ordinarios que pagaremos en cuotas mensuales, entre marzo y mayo de 2020; y COP676,000 millones corresponden a excedentes extraordinarios que pagaremos en cuotas mensuales, entre mayo y noviembre de 2020.

**La proyección de excedentes financieros a ser transferidos al Municipio de Medellín en el periodo 2020 - 2023**, de acuerdo con la proyección financiera vigente (ejercicio anual en tercer trimestre del año) sin considerar los efectos



de la devaluación acelerada y súbita reciente, así como, los efectos que puedan darse a raíz del COVID-19, los cuales se estimarán una vez avance y se clarifique la duración y profundidad de la crisis.

### Valores estimados

Concepto	2020 real	Proyectados			Total
		2021	2022	2023	
Resultado año anterior	2,706,035	2,644,651	3,690,890	3,257,016	
Total excedentes	1,488,319	1,454,558	2,029,990	1,791,359	<b>6,764,226</b>
Excedentes ordinarios	811,810	793,395	1,107,267	977,105	<b>3,689,578</b>
Excedentes Extraordinarios	676,509	661,163	922,723	814,254	<b>3,074,648</b>

\*Cifras en millones de pesos.

Los excedentes para entregar al Municipio de Medellín se establecen teniendo en cuenta que los ordinarios corresponden al 30% de la utilidad neta del año anterior, según lo establecido en los estatutos de EPM (artículo 13 del Acuerdo 69 de 1997 del Concejo de Medellín), y los extraordinarios corresponden al 25% de la utilidad neta del año anterior. Este último porcentaje podría revisarse a la baja, según lo discutido en la Junta Directiva de EPM en su momento, en caso de que no se logren concretar los hitos de desinversiones, la recuperación de los seguros y el tiempo e inversiones para la terminación del proyecto hidroeléctrico Ituango, acorde con las condiciones aprobadas en el plan de negocios 2020 - 2023.

La empresa entregará excedentes por un valor superior al que el Municipio había incorporado en su presupuesto por la suma de COP167,000 millones de pesos, como consecuencia de la mayor utilidad obtenida en el año 2019.

Adicionalmente, la primera cuota por valor de COP223,000 millones se pagó con tres días de anticipación (una vez los excedentes fueron aprobados en Junta Directiva), para que el Municipio contara con recursos de forma inmediata para la atención de la emergencia del COVID-19.

## 2.5 Municipios del Oriente antioqueño

**Objetivo estratégico:** Crecer en mercados y negocios

### Cobertura en los servicios públicos de Agua y Saneamiento

En los municipios del Oriente antioqueño, **EPM está ingresando con la prestación de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado a través del Proyecto Valle San Nicolás**, que esperamos entre en operación en el 2021 en el Municipio de El Retiro. Con la **fusión entre EPRio y EPM**, que se dio el pasado 31 de diciembre de 2019 con la firma de la escritura pública y su registro en Cámara de Comercio, **EPM se convirtió en el prestador de los servicios de acueducto y alcantarillado del Municipio de Rionegro** para mejorar el acceso, continuidad y calidad en la prestación de los servicios a la comunidad.

**Los principales retos que tenemos en el periodo 2020-2023** en la región consisten en la optimización, modernización, rehabilitación y ampliación de la infraestructura de los sistemas de acueducto, alcantarillado sanitario, combinado y pluvial. Sumado a esto, **hacia el 2022** tenemos proyectado cumplir con el Plan de Saneamiento y Medida de Vertimiento del río Negro. **En el 2023** esperamos **poner en operación la nueva planta de tratamiento de Aguas Residuales Tranvía**. Así mismo, con la aprobación y aplicación de tarifa regional daremos cumplimiento a las inversiones y cerraremos satisfactoriamente el contrato de la compraventa de acciones de EPRio.



**Luego de la fusión con EPRio, EPM se convirtió en el prestador de servicios de acueducto y alcantarillado del Municipio de Rionegro.**

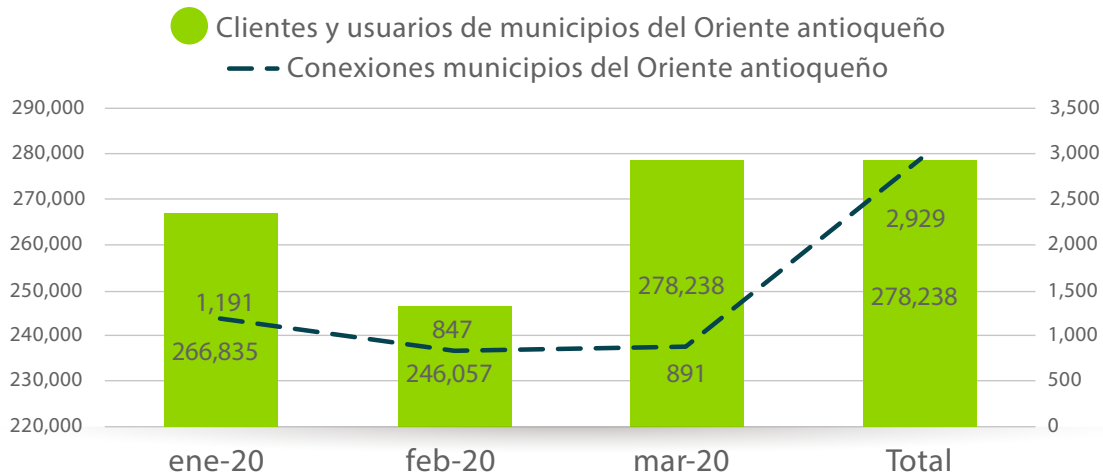
### En los 100 primeros días:

- **Firmamos el acta de inicio con la filial Ticsa** para la construcción de **nueva planta de tratamiento de aguas residuales Tranvía**.
- Avanzamos en la **integración entre equipos de EPRio y EPM**.
- **Atendimos exitosamente dos contingencias** presentadas por daños y cambios en vías en la infraestructura de acueducto en el **municipio de Rionegro**.
- Al mes de marzo **conectamos 709 clientes cargo fijo al servicio de acueducto** para un total de 35,106 y **560 al servicio de alcantarillado**, para un total de 31,619.
- Con la filial **Aguas del Oriente**, que presta servicios de acueducto y alcantarillado a 5,619 y 5,723 clientes y usuarios, respectivamente, en

El Retiro; destacamos los acercamientos con la nueva Administración Municipal para fortalecer la prestación del servicio en dicho municipio, debido a su gran potencial de crecimiento.

- Para el **servicio de energía eléctrica vinculamos entre enero y marzo de este año 2,929 clientes y usuarios en 24 municipios del Oriente antioqueño**, apalancado por los programas Habilitación Viviendas (HV) y Electrificación Rural en los municipios de Abejorral, Alejandría, Argelia, Cocorná, Concepción, El Carmen de Viboral, El Peñol, El Retiro, Granada, Guarne, Guatapé, La Ceja, La Unión, Marinilla, Nariño, Puerto Triunfo, Rionegro, San Carlos, San Francisco, San Luis, San Rafael, San Vicente, Santuario y Sonsón. **Ver detalle a continuación.**

## Ciente y usuario y conexiones municipios del Oriente antioqueño



**En cuanto al servicio de gas en la región continuaremos con la atención de la demanda en 17 municipios del oriente en los que tenemos presencia:** Abejorral, Cocorná, Concepción, El Peñol, El Retiro, Granada, Guarne, Guatapé, La Ceja, La Unión, Marinilla, Rionegro, San Carlos, San Luis, San Rafael, San Vicente Ferrer y Sonsón. **Actualmente, atendemos 37 mil clientes y usuarios y contamos con una Estación de Servicios (EDS) de EPM en Rionegro.** En este servicio tenemos como reto atender a las industrias crecientes en la región y por desplazamiento de aquellas que provienen de los centros urbanos de los municipios del Valle de Aburrá.

También, definiremos la vinculación de EPM al programa de carga pesada atendida con Gas Natural Vehicular (GNV) y estableceremos la posibilidad de instalación de más EDS en la región; así mismo, realizaremos la gestión y estudios de viabilidad para la conexión del servicio en los municipios de Alejandría, Argelia, Nariño y San Francisco.

Para atender el dinámico crecimiento poblacional y urbanístico de la región realizamos expansiones primarias y secundarias de las redes de distribución de energía eléctrica, entre enero y febrero de 2020, expandimos 10.65 km de red primaria y 4.85 km de red secundaria. A través del programa de Electrificación Rural realizamos la expansión 10.9 Km de red Secundaria y 0.92 Km de red Primaria, en total logramos expandir 15.8 km de red secundaria y 11.6 km de red primaria.

**Entre los principales retos para el periodo comprendido entre 2020 – 2023** hemos propuesto ampliar la cobertura con 44,862 conexiones, 1,527 HV, 1,194 servicio con Energía Prepago, 34,590 Legalizaciones residenciales y 7,551 Legalizaciones no residenciales.

## 2.6 MIT Urabá

### Objetivo estratégico: Crecer en mercados y negocios

El **Modelo de Integración Territorial (MIT) Urabá** es un acuerdo técnico que marca la hoja de ruta para **fortalecer nuestro accionar en la región**, con la finalidad de contribuir a la armonía y el desarrollo de los territorios, generando bienestar y desarrollo con equidad, **a través de proyectos de infraestructura y de la oferta a nuestros clientes y usuarios de soluciones**, mediante una actuación empresarial que armonice los resultados financieros, sociales y ambientales.

En los planes asociados al MIT Urabá y para dar soporte a otros factores priorizados en las estructuras físico espaciales -plan de ordenamiento, mesas de hábitat para los planes parciales, planes de desarrollo municipales-, institucional -gremios- y social -comunidad-, desarrollaremos un programa de relacionamiento para potencializar nuestro rol como actor articulador para el desarrollo del territorio.

### Las principales líneas de trabajo son:

- Participar activamente en la mesa técnica del CUEES (Comité Universidad - Empresa - Estado - Sociedad) y junta asesora del CUEES.
- Participar en el comité de gobernanza del Municipio de Apartadó.
- Articular alianzas con la Gobernación de Antioquia y otros actores para iniciativas del territorio.
- Articular los comités de servicios públicos con los alcaldes y sus equipos de gobiernos.
- Articular gestiones con las mesas de Hábitat y Servicios Públicos para la búsqueda de alternativas que permitan el desarrollo de los planes parciales sin afectación de nuestro Plan de Obras e Inversiones Regulado (POIR) con cargo a tarifa.
- Articular, coordinar y gestionar mesas de trabajo en la región, para la promoción de los servicios de energía, agua y gas, que buscan atender la demanda esperada por el desarrollo de puertos.



### En los 100 primeros días:

- Atención de visita **“Construyendo País”**, de las dos comisiones de avanzadas del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y el Ministerio de Minas y Energía, donde logramos un espacio con el Viceministro de Energía para la explicación técnica del proyecto Bojayá, Murindó y Vigía del Fuerte.
- Realizamos la **primera sesión bimestral del CUEES Urabá**, con la presencia de la Ministra de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Apoyamos a la Región con **estrategias para la prevención del COVID-19** y con un carrotanque de EPM en la contingencia de sequía al Municipio de Arboletes desde el 13 de enero hasta el 19 de marzo, esta acción se adelantó aun sin EPM ser el proveedor del servicio en esta municipalidad.

En Agua y Saneamiento el reto es el cierre de brechas esperadas al 2020 de acueducto y alcantarillado, en 7 municipios: Apartadó, Bajirá, Carepa, Chigorodó, El Reposo, Mutatá y Turbo.

Acueducto		
Municipio	2019	Meta 2020
Apartadó	93.7%	97%
Bajirá	66.3%	76%
Carepa	98.2%	100%
Chigorodó	96.1%	97%
El Reposo	81.7%	84%
Mutatá	100.0%	100%
Turbo	87.1%	88%

Alcantarillado		
Municipio	2019	Meta 2020
Apartadó	84.5%	90%
Bajirá	N.A.	N.A.
Carepa	96.8%	100%
Chigorodó	76.5%	81%
El Reposo	N.A.	38%
Mutatá	81.5%	87%
Turbo	44.1%	51%

En Proyectos de Obras por Impuestos del Grupo EPM con ejecución en el año 2020 esperamos alcanzar la meta de ejecución de 100%, que complementan el plan de inversiones de la filial Aguas Regionales con impacto directo a sus indicadores, estos proyectos son la Optimización del sistema de redes de acueducto de Apartadó, mejorando la calidad, cobertura y la disminución de pérdidas pasando del 45.6% al 40%. La construcción del tanque La Lucila en Turbo y la Extensión de redes de alcantarillado en barrio Obrero, también en Turbo, actualmente contamos con un avance de 62%.

Gestionamos el diseño de plantas de tratamiento y búsqueda de recursos bajo la figura de Aportes Bajo Condición (ABC) -que no van a la tarifa de los usuarios- para Apartadó, Carepa, Turbo, Mutatá y Chigorodó.

Adelantamos la Factibilidad de Nueva Fuente y Consecución de recursos ABC para diseños Fase III, este proyecto tiene como finalidad una fuente alterna de abastecimiento de agua potable para el corredor de Chigorodó, Carepa, Apartadó y Turbo. Así como, la Factibilidad de un Distrito de Riego para aportar a la productividad de la región. También proyectamos prestar servicio en corregimientos de Turbo y municipios del norte, **realizaremos conexión del Acueducto Aéreo para la Armada Nacional en Turbo.**



En el **servicio de energía**, estimamos ejecutar inversiones por COP143,000 millones en proyectos que darán soporte a la demanda de servicios por el desarrollo portuario y actividades conexas, de estos proyectos se ejecutarán COP28,000 millones en el 2020. Destacamos la entrada en operación este año de la ampliación de capacidad de la subestación Urabá 220/110/44 kV; en el 2021, de la conexión de subestaciones Urabá - Nueva Colonia - Apartadó 110 kV; y en el 2022, de la modernización de la subestación Chigorodó; así como, la ejecución del Plan de choque de la Vicepresidencia Transmisión y Distribución Energía (T&D) - Líneas 110 kV ChoroDó – Caucheras.

**Los retos en la región son tener la operación de redes de los municipios de Murindó, Vigía del Fuerte y Bojayá (Chocó); e iniciar el piloto de energía fotovoltaica** en la zona de manglar en Turbo -barrios Pescador 1 y 2- y la electrificación rural solar fotovoltaica, alternativa que permitirá electrificar las 553 viviendas rurales aprobadas por el Plan de Expansión de Operador de Redes (PECOR).

Con el **gas** tenemos el **reto de vincular al servicio al sector industrial en la Región Urabá y a 1,800 usuarios residenciales en Nueva Colonia.**

### En los 100 primeros días:

- Logramos aceptación del acuerdo comercial con Unibán, con una proyección de consumo de Gas de 150,000 m<sup>3</sup> al mes.
- Realizamos 925 vinculaciones de clientes y usuarios al servicio de Gas.



## 2.7 MIT Bajo Cauca

**Objetivo estratégico:** Crecer en mercados y negocios

Tenemos importantes retos con el **Modelo de Integración del Territorio (MIT) del Bajo Cauca**, en el cual **proyectamos avanzar en la universalización de la prestación del servicio de energía en el área rural y urbana en la subregión del Bajo Cauca**, así como, propiciar formación y oportunidades para la generación de ingresos acordes con el potencial del territorio, apoyar iniciativas que busquen mejorar el acceso de la población al agua potable y al saneamiento básico, contribuir a la protección del recurso hídrico y la biodiversidad, y contribuir con la actualización e implementación de instrumentos de ordenamiento territorial.



**MIT**, es la sigla para el **Modelo de Integración Territorial** que actualmente **EPM** desarrolla en Urabá el Bajo Cauca, **para contribuir a la armonía y el desarrollo de los territorios, generando bienestar y desarrollo con equidad.**

También estamos acompañando a las administraciones municipales del Bajo Cauca, a través de un ejercicio de articulación para aportar a la formulación de los planes de desarrollo, buscando armonizar iniciativas y acciones para el periodo 2020 – 2023, así mismo, contamos con una alianza con la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia para identificar empresas del Bajo Cauca que pueden ser beneficiadas con la exención de la contribución de energía, buscando generar un estímulo para la estabilización de las empresas.

Venimos avanzando en la **identificación de los territorios rurales que aún no cuentan con cobertura del servicio de energía**, con el fin de contar con una línea base armonizada con los municipios y la Agencia de Renovación del Territorio para generar alianzas que posibiliten avanzar en la universalización del servicio de energía; finalmente, es importante mencionar contamos con análisis del diagnóstico de los 18 abastos comunitarios -acueductos veredales, acopios veredales, etc.- y hemos priorizado 9 plantas de potabilización para comunidades educativas, las cuales además beneficiarán a las comunidades aledañas.

## 2.8 Infraestructura vial

### Objetivo estratégico: Crecer en Mercados y Negocios

El propósito de esta iniciativa es **evaluar la estructuración y el desarrollo de una línea de negocio de infraestructura vial y nuevos proyectos estratégicos en alianzas con el Gobierno Municipal y Departamental**. Adicionalmente, definiremos la conveniencia y viabilidad de continuar con el proyecto Parques del río.

En línea con este propósito, iniciamos la revisión de posibles proyectos, teniendo en cuenta las condiciones técnicas, jurídicas, financieras y de mercado de cada uno de estos, así identificamos un primer pipeline -identificación de las proyecciones de ingresos- y comenzamos con la identificación del equipo de trabajo. De igual manera, nombramos los dos vicepresidentes que estarán en la Junta Directiva de Parques del río, con el fin de alinear el proyecto a los intereses de EPM.



## 2.9 Calidad del aire

### Objetivo estratégico: Crecer en Mercados y Negocios

Es un programa que aporta al Plan Integral de Gestión de la Calidad del Aire del Valle de Aburrá –(PIGECA) y contiene las estrategias para el año 2030, entre las que encontramos el **reducir los niveles de contaminación y mejorar la calidad del aire, proteger la salud de la población y propiciar un desarrollo metropolitano sostenible.**



Con esta iniciativa **desde EPM promovemos el ecosistema de la movilidad eléctrica y gas natural**, la alineación de todos los actores -proveedores de vehículos, proveedores de equipos de carga, banca, compañías aseguradoras, Gobierno Local y Nacional, líderes de opinión, clientes y transportadores- **para facilitar la introducción de tecnologías al mercado de la movilidad**, como son vehículos, bicicletas, motos, particulares, taxis, paqueteo y buses transporte masivo; y tecnología para carga interna lenta y ecoestaciones de carga pública; también, se incluye el Plan Empresarial de Movilidad Sostenible (PEMS).

Entre los principales retos para el periodo 2020-2023 tenemos el lograr la incorporación de soluciones para la masificación del parque automotor dedicado a gas natural y eléctrico. En **Movilidad Eléctrica** esperamos tener rodando en el Valle de Aburrá 7,178 vehículos eléctricos, más 3,000 taxis, 264 buses, 300 camiones y 10,450 motos eléctricas. Adicionalmente, reglamentar la Ley 1964 de 2019, y estructurar el Fondo de reposición y chatarrización. Esperamos replicar este modelo en las demás áreas de influencia del Grupo EPM.

En **Movilidad Gas Natural**, instalaremos 3,000 equipos de GNV en vehículos, continuaremos consolidando la participación y crecimiento del parque automotor dedicado a gas natural llegando a más de 1,200 unidades que circulen en 2023, con especial participación en el segmento de transporte de carga. Trabajaremos con otras distribuidoras y entidades en pro de la construcción de estaciones de suministro de gas natural en los principales corredores de carga nacionales y, así fortalecer las relaciones con fabricantes de vehículos con tecnologías a gas natural para la realización de pruebas y ampliar opciones de comercialización en el territorio.

### Movilidad Gas Natural

#### En los 100 primeros días:

- Realizamos **1,216 instalaciones de equipos**, superando la meta propuesta para esa fecha en un 47%.
- Apoyamos técnicamente la adquisición de **44 vehículos dedicados a gas natural para paqueteo urbano**.
- Posibilitamos el funcionamiento con gas natural de **431 buses del sistema masivo de transporte y 63 en la flota de camiones compactadores de basuras de Emvarias**.
- Durante este periodo, se evidenció un **incremento de consumos del 8% de GNV**, comparado con respecto al mismo periodo de 2019.



**Movilidad Eléctrica****En los 100 primeros días:**

- **Brindamos la oferta de carga interna para vehículos eléctricos**, en la actualidad hay 1,306 vehículos entre eléctricos e híbridos circulando en el Valle de Aburrá. Por su parte, la oferta de carga pública cuenta con 693 vehículos vinculados, de los cuales 62 ingresaron durante 2020.
- **En las filiales nacionales e internacionales continuamos con la estructuración del modelo de negocio de movilidad eléctrica**, la adquisición de cargadores para las ciudades y participación en las mesas de Calidad de Aire.

**En este trimestre** también firmamos una ampliación por cuatro meses más -hasta el 30 de junio- del convenio Marco de Cooperación con Isagen, Municipio de Medellín y el Área metropolitana del Valle de Aburrá para el funcionamiento del Sistema de Alerta temprana en el Valle de Aburrá (SIATA) para “aunar esfuerzos técnicos, logísticos y económicos para la implementación, operación y mantenimiento del sistema de alerta temprana del Valle de Aburrá y su región vecina”, como lo define el objeto del convenio. Esperamos gestionar la firma de un nuevo convenio una vez este finalice. Cabe mencionar que EPM aporta a este convenio con recursos humanos e información meteorológica de las estaciones EPM en Antioquia, facilitando la comprensión de los fenómenos que afectan la calidad del aire en el Valle de Aburrá.

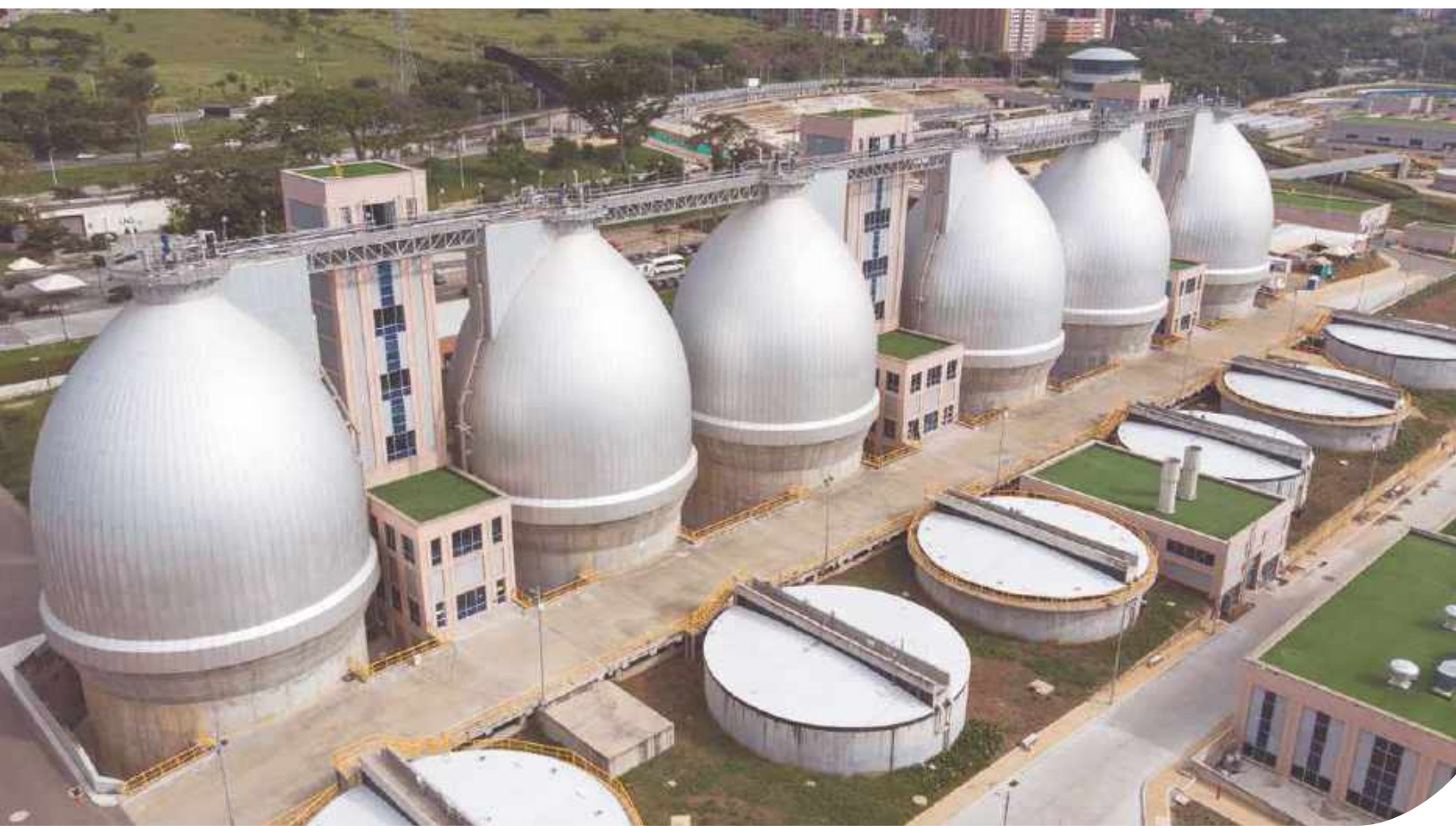
## 2.10 Saneamiento del río Medellín - Estabilización planta Aguas Claras

### **Objetivo estratégico:** Incrementar valor para los Grupos de Interés

**Para el período 2020-2023 desarrollaremos distintos proyectos que aportan al saneamiento del río Medellín**, como Cuencas Rodas, Piedras Blancas y El Salado, Renovación Colectores Alcantarillado, Cuencas La Iguaná - La García, Desarrollo Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado del municipio de Barbosa y Caldas, Otras cuencas acueducto y alcantarillado, Interceptor Sur (río Medellín) y Eliminación de descargas del Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos, Colector y reposición redes La Estrella y Envigado, Modelación hidráulica sistema Alcantarillado, Cierre brechas alcantarillado, y Construcción y reparación de redes de alcantarillado.

Adicional a los proyectos que mencionamos anteriormente, **destacamos la estabilización de la planta de tratamiento de aguas residuales Aguas Claras**, cuyos principales retos en el periodo son ajustar los procesos de operación y control de olores en la planta de secado térmico, las obras de control y la eliminación de olores con el Protocolo de Atención de Eventos y Crisis (PADEC). En el mediano plazo (2020-2021) mantendremos la operación de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR)

y la disposición de biosólidos secos en condiciones operativas normales, sin generación de olores de impacto a la comunidad, así como, definir la estrategia de operación de la PTAR por parte de la filial Aguas Nacionales, y concentrar los esfuerzos de la filial en negocios de mayor importancia para el Grupo EPM -hoja de ruta Aguas Nacionales-. Finalmente, definiremos e implementaremos la disposición de los biosólidos secos y húmedos, como opción de posible negocio.



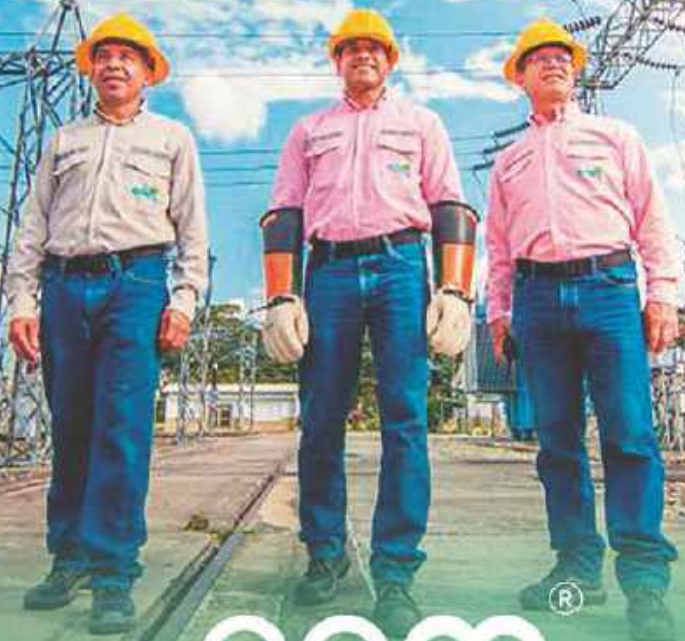


## Foco 3

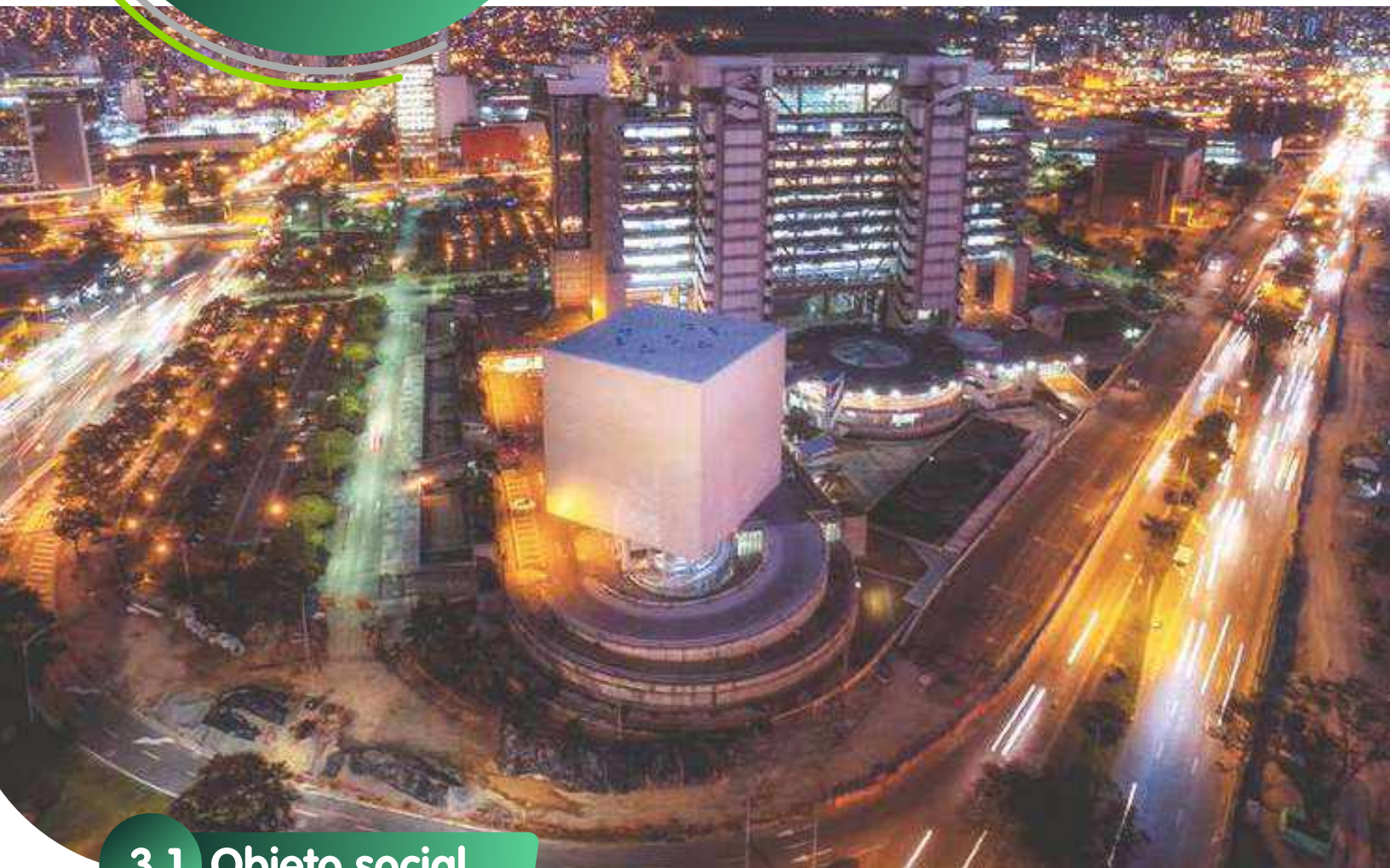
# Crecimiento

## Gestión de Portafolio

**Nuevas líneas de negocio** acordes con las más recientes tendencias globales en **energías renovables** y **servicios de valor agregado**. También comprende la **Gestión del Portafolio de inversión** actual del grupo empresarial.



epr<sup>®</sup>



### 3.1 Objeto social

#### Objetivo estratégico: Crecer en mercados y negocios

El modelo de prestación de los Servicios Públicos Domiciliarios (SPD) ha presentado, en los últimos años, cambios importantes a nivel global pasando de un modelo tradicional monopólico a uno más abierto y diversificado.

Esto ha llevado a las empresas prestadoras de los SPD a implementar cambios importantes en sus modelos de negocio y a complementarlos con nuevas ofertas a sus clientes, apoyadas en gran parte por Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs).

En el caso particular de EPM, el aprovechamiento de muchas de estas oportunidades depende de una **ampliación de su objeto social, que actualmente se enfoca en los SPD.**

#### En los 100 primeros días:

- Realizamos la **propuesta de cambio de objeto social.**

## 3.2 Participación futura en empresas públicas o privadas

**Objetivo estratégico:** Incrementar valor para los Grupos de Interés

El Grupo EPM ha iniciado un **análisis que posibilite definir nuestra futura participación en empresas públicas y privadas en las que tenemos inversión**, con el objetivo de maximizar los beneficios del portafolio.

### En los 100 primeros días:

- Conformamos equipos de trabajo e **identificamos posibilidades que nos encaminen a fortalecer la estrategia.**

## 3.3 Crecimiento Visión 2025

**Objetivo estratégico:** Crecer en Mercados y Negocios

En nuestra constante búsqueda de estar a la vanguardia analizamos las transformaciones que en el ámbito global se presentan en el sector de los servicios públicos, y las implicaciones que tienen para el futuro de los negocios. Por ello, **en el 2017 se desarrolló una consultoría que arrojó una serie de recomendaciones sobre los nuevos negocios y las líneas que se deberían integrar a EPM**, así como, **las rutas de acción en el mediano y largo plazo para maximizar el valor del Grupo EPM al 2025**. Con base en estas recomendaciones actualmente ejecutamos los siguientes proyectos:

- **B2B-B2C (Business to Business – Business to Consumer):** busca la implementación de un portafolio de servicios de valor agregado para **ofrecer soluciones completas en lo relacionado con los servicios públicos domiciliarios** para hogares, micro y pequeñas empresas, principalmente, en **equipos de energía con instalación, reparaciones y mantenimiento.**

Uno de los **principales retos que tenemos en el periodo 2020–2023** está en **lanzar, crecer y consolidar el nuevo negocio EPM a tu puerta (B2C – B2B)** en el mercado de Antioquia, Santanderes y Eje Cafetero. Realizaremos la salida en masivo en el mercado de Antioquia para las ofertas de instalación, reparación y mantenimiento, así como, de la membresía y la implantación de una solución para generar una nueva experiencia comercial para los clientes a través de una plataforma e-commerce. También, proponemos la implementación y mantenimiento de las nuevas ofertas de redes e iluminación en los mercados de EPM y las filiales, y de otros nuevos servicios.

- **Financiación:** busca **potenciar las capacidades comerciales y operativas ampliando el portafolio de productos del Grupo EPM, con el fin de incrementar la cartera y la rotación del crédito por cliente.** Incorporaremos **nuevos productos y servicios al portafolio del crédito Somos**, tales como **B2B-B2C** y **Soluciones Solares** que esperamos llevar a Antioquia, Santander, Norte de Santander, Caldas y Quindío en el periodo 2020-2023, alcanzando la vinculación de cerca de 600,000 clientes, con las siguientes cifras en valores desembolsados en crédito y Ebitda:

	2020	2021	2022	2023
<b>Desembolsos</b> (COP millones)	186,176	239,569	306,448	382,312
<b>Ebitda</b> (COP millones)	19,673	27,922	35,163	42,666

**El proyecto actualmente tiene un avance del 85%** de acuerdo con el cronograma estimado. En estos momentos contamos con el proceso de diseño e imagen del programa homologado a nivel nacional para garantizar el lanzamiento y puesta en operación en el tercer trimestre de 2020.

- **Sauce:** es un proyecto que contiene **contratos de venta de energía solar a largo plazo para grandes consumidores de energía** a través del **modelo PPA** (Power Purchase Agreement) o **acuerdos de compra de energía**, con los que se buscamos satisfacer la demanda de los clientes con portafolios integrales, completando con servicios de energía renovable los demás servicios ofrecidos por EPM. Así mismo, buscaremos evitar la pérdida de ingresos por sustitución, dada la alta competencia en este tipo de negocios.

El otro componente de este proyecto son las **Soluciones Fotovoltaicas para hogares, unidades residenciales y pymes**, donde el cliente es dueño de la infraestructura. A este modelo se le conoce como **EPC** (Engineering, Procurement and Construction) o ingeniería, suministro y construcción.

**En el periodo 2020-2023**, bajo el **modelo PPA**, instalaremos 29.6 MW y alcanzaremos ingresos acumulados cercanos a COP28,000 millones, y bajo el **modelo EPC** instalaremos 1.8 MW y alcanzaremos ingresos acumulados por COP1,300 millones.



En el modelo PPA instalamos e iniciamos la operación de la fase 1 del sistema solar para venta de energía en Plaza Mayor Medellín, con una capacidad instalada de 156 kWp, e iniciamos la construcción de la fase 2 con una capacidad instalada de 240 kWp. También, empezamos la construcción del sistema solar de la Universidad Eafit en Medellín con una capacidad instalada de 133 kWp.



En Plaza Mayor Medellín instalamos la primera etapa del sistema de generación de energía a través de módulos fotovoltaicos con una capacidad instalada de 156 kWp e iniciamos la construcción de la fase 2, con una capacidad instalada de 240 kWp.



De esta manera, nos encontramos participando en múltiples procesos licitatorios de grandes empresas industriales y comerciales, así como, negociaciones bilaterales para una capacidad instalada aproximada de 44.28 MW. Para ello, Erco-empresa del Fondo de Capital Privado en el programa Ventures EPM- nos ha acompañado como proveedor.

En el modelo EPC, contamos con tres clientes conectados y autogenerando su energía, cinco clientes con el sistema instalado y en proceso de conexión por parte del Operador de Red (OR) y dos programados para instalar. En este modelo Erco participa como aliado estratégico.

- **Crecimiento en Residuos Sólidos:** para crecer en este negocio tenemos el reto de participar, articular y alinear las iniciativas del negocio de residuos con el Plan Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS) de Medellín y el Plan de Desarrollo 2020-2023. Para así, **definir el modelo de aprovechamiento/reciclaje de residuos que implementará Emvarias/EPM**, considerando también la participación de Kaptar, Triciclos, RIC-empresas de Ventures EPM que trabajan en torno a residuos- y las políticas que defina Municipio de Medellín.

Adicionalmente, **fortaleceremos la gestión comercial y capacidad técnica en Emvarias**, garantiremos la **puesta en marcha del proyecto piloto de aprovechamiento de Residuos de Construcción y Demolição (RCD)** en 2020 e incursionaremos en la **operación de puntos limpios** para hacer más eficiente la operación.



También escalaremos la solución de la planta piloto en el periodo 2021-2023 e implementaremos el proyecto de aprovechamiento de biogás en el relleno sanitario La Pradera entre el 2021-2022.

### En los 100 primeros días:

- Suscribimos dos convenios entre el Municipio de Medellín y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio por valor total de COP1,468 millones (aportados por el Gobierno Nacional), en los cuales participamos de manera activa en la estructuración de los términos de referencia. El alcance de esta iniciativa comprende los **estudios y diseño de una planta de aprovechamiento de residuos orgánicos**, y el análisis de alternativas y diseños preliminares para el **aprovechamiento de biogás en el relleno sanitario La Pradera**.



- **Energías Renovables No Convencionales (ERNC):** como respuesta a las nuevas realidades del mercado, **como Grupo EPM nos propusimos ser un actor relevante en el segmento de las fuentes de energías renovables** y para el efecto, en el marco de la alianza con INVENERGY, definimos retos para el mediano plazo relacionados con concretar la **meta de construir entre 400 y 500 MW de proyectos de ERNC**, desarrollar capacidades de desarrollo de proyectos de generación con fuentes de ERNC y contar con un portafolio para la comercialización y oferta al mercado.



La **alianza entre EPM e INVENERGY** propone concretar en el mediano plazo **la meta de construir entre 400 y 500 MW de proyectos de ERNC**.

En el marco de la **alianza para el desarrollo de fuentes de ERNC entre EPM e INVENERGY** se priorizaron cuatro proyectos, dos de EPM -un parque eólico y una granja solar- y dos de Invenergy -dos granjas solares-, para ello, se definió conjuntamente un modelo financiero de los proyectos.

En el desarrollo de la estrategia de comercialización **se firmaron contratos de venta de energía a largo plazo con grandes clientes entre 7 y 15 años y con algunas empresas comercializadoras.** En la gestión del portafolio de proyectos se recibieron conceptos de conexión favorable para dos nuevas granjas solares en Santander y se avanzó significativamente en la protocolización de acuerdos de Consulta Previa con las comunidades del Parque Eólico EO200i.

- **Pequeñas Centrales Hidroeléctricas (PCH):** los principales retos son la implementación de esquemas competitivos, fortalecimiento del portafolio de proyectos en este segmento e **inicio de la construcción del Proyecto Hidroeléctrico Santo Domingo**, para aportar al desarrollo del Oriente antioqueño en los municipios de San Francisco y Cocorná.

Resaltamos los avances en la identificación de cinco firmas interesadas en desarrollar el Proyecto Hidroeléctrico Santo Domingo de manera conjunta con EPM, y se obtuvo la aprobación por parte de CORNARE de la modificación de la licencia ambiental para la construcción del Proyecto.



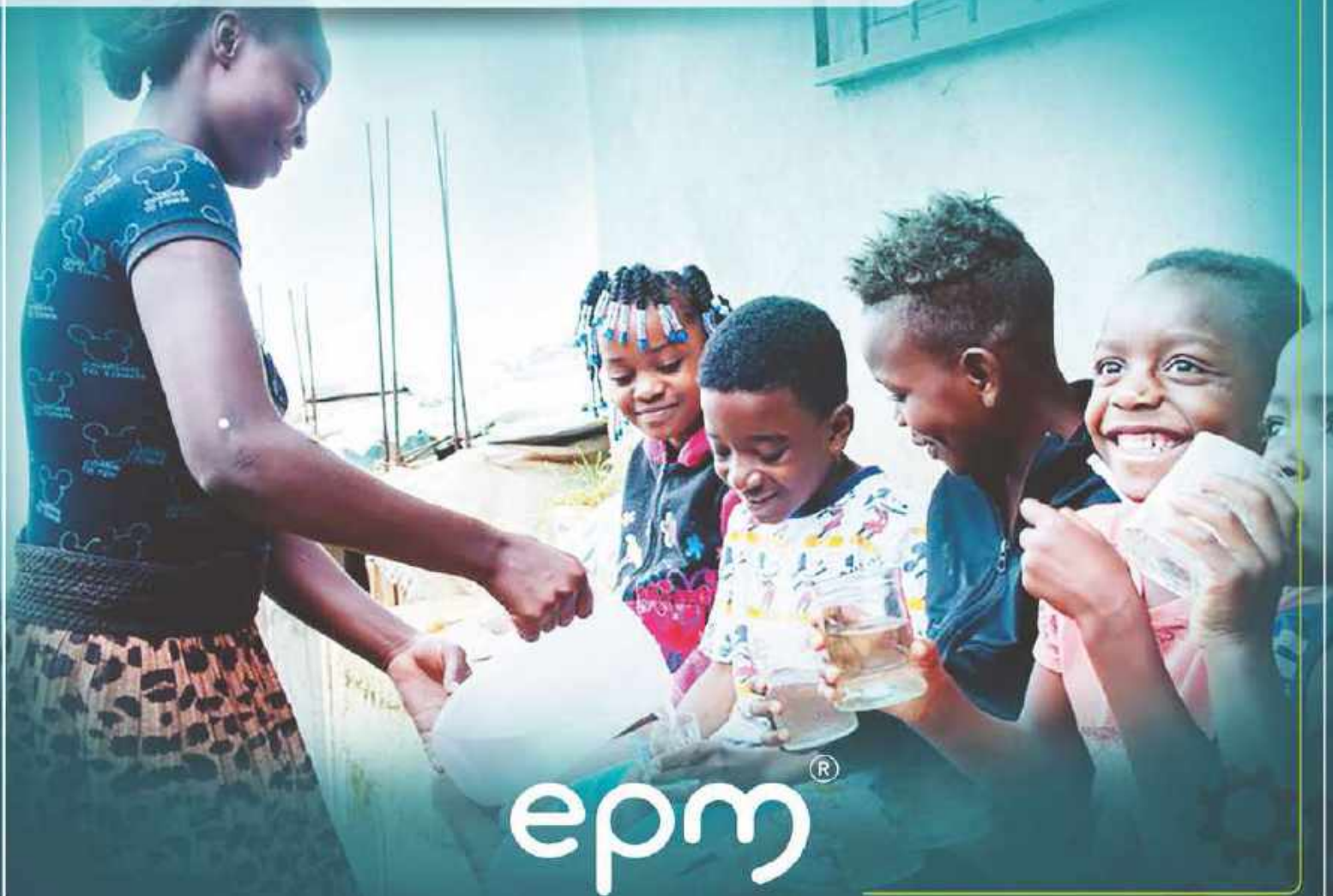


## Foco 4

# Beneficios

## socioeconómicos de los servicios públicos

Facilitar el disfrute de los servicios públicos en las regiones donde EPM y sus filiales están presentes, a través de soluciones encaminadas a mejorar la cobertura, calidad y comprabilidad, buscando que la factura de los servicios públicos pese cada vez menos en la canasta familiar.



### 4.1 Acciones en servicios públicos en atención al coronavirus

#### Objetivo estratégico: Armonizar Relaciones con los Grupos de interés externos

Con la declaración del estado de emergencia en el territorio nacional por parte del Gobierno Nacional, el 18 de marzo, y el anuncio de medidas económicas y sociales para enfrentar la pandemia del coronavirus (COVID-19) en el país, que incluyen varias decisiones con respecto a los SPD, **desde EPM implementamos medidas que faciliten a los clientes y usuarios la comprabilidad y disfrute de los servicios**, algunas de las medidas son:

- **Suspendimos el cobro de los intereses de mora originados en el no pago o pago inoportuno de los servicios de energía y gas**, generados o que se generen en el periodo indicado y hasta por un mes después de levantada la medida de aislamiento preventivo obligatorio. De esta manera, **beneficiamos a más de 2,000 hogares**, cuyo valor habitual percibido por mora promedio mensual es de COP541 millones.

También **diferimos el pago de los consumos bajo condiciones especiales**, de acuerdo con los lineamientos y definiciones de los ministerios y los reguladores, **para los clientes residenciales que pertenezcan a los estratos 1 y 2 y que no puedan pagar la factura**. Esto podría representar para EPM un desplazamiento de flujo de caja de COP65,000 millones al mes.

- **Suspendimos el abono automático del 10% a la deuda pendiente que se hace en las recargas prepago de aguas y de energía**, para que todo el valor de la recarga se destine al consumo. **Esta medida se aplicó a 25 mil usuarios de Prepago Aguas y 265 mil usuarios de Prepago Energía** y representa para EPM un desplazamiento de flujo de caja de COP446 millones al mes. Adicionalmente, se le entregará al usuario una precarga de 130 kW en energía por mes y 30 m<sup>3</sup> de agua para garantizar continuidad del servicio. Estos valores de recarga serán financiados por EPM y se cobrará, una vez sea superada la emergencia, a través del abono a la deuda que el cliente hace en cada recarga. Esto representa para EPM un desplazamiento de flujo de caja de COP19,000 millones. **Al 31 de marzo se habían realizado 5,392 precargas de agua prepago y 156,028 precargas de energía.**





**156,028** precargas de energía prepago y

**5,392** precargas de agua prepago realizó EPM con corte al 31 de marzo, en medio de la emergencia sanitaria del COVID-19.

- Procedimos inmediata y automáticamente con la **reconexión de la energía y gas a los clientes residenciales, y a la reinstalación previa solicitud de los usuarios**. Los consumos se seguirán contabilizando, y podrán ser refinanciados bajo condiciones especiales una vez superada dicha medida. **Al 31 de marzo para los clientes y usuarios que se encontraban suspendidos realizamos 15,622 reconexiones de energía y 6,799 de gas**. Esta medida podrá representar en su totalidad un costo operativo de hasta COP5,555 millones.

**15,622** reconexiones de energía y  
**6,799** de gas en Antioquia; y

**11,815** en agua en Antioquia y Malambo,



realizó la Empresa al 31 de marzo de 2020, para que los hogares reciban servicios públicos necesarios en medio de la emergencia sanitaria del COVID-19.

Para el servicio de aguas implementamos la Resolución CRA 911 de 2020, en la que se ordena la **reinstalación y reconexión del servicio de agua sin cobro de trabajos a los clientes y usuarios**. Con corte al 31 de marzo de 2020, reconectamos 11,815 servicios suspendidos en Antioquia y Malambo, Atlántico. De los servicios que se encontraban cortados reinstalamos 3,332. Esta medida representa en su totalidad un costo operativo de hasta COP3,410 millones.

Con las medidas especiales adoptadas de reconexión de servicios y las recargas de Energía y Agua Prepago, beneficiamos alrededor de 1,240,000 personas.



**1,240,000 personas**

aproximadamente se benefician con las medidas especiales adoptadas de **reconexión de servicios y las recargas de Energía y Agua Prepago**, durante la emergencia causada por la llegada del coronavirus (COVID-19).

- **No realizaremos suspensiones de los servicios de energía y gas, así lo dispusimos para 2,460,026 hogares y 106,963 comercios**, lo que podrá representar un esfuerzo económico de flujo de caja de hasta COP386,000 millones, si todo el universo de clientes se acoge a la medida de refinanciar los consumos.
- **Congelaremos las cuotas de financiación de todos los créditos, incluido el correspondiente a la tarjeta Somos**, esta medida representará un esfuerzo económico de flujo de caja de hasta COP37,000 millones mensuales. Este valor incorpora cuotas e intereses que se pagan mensualmente por créditos y financiaciones de todo el universo de clientes.
- **Trabajamos en la disposición de canales de atención permanente** con el Contact Center, en el portal web EMA con el asesor virtual para las diferentes transacciones requeridas por el cliente, debido a la decisión de cierre de las 148 oficinas en Antioquia.

## 4.2 Cobertura

### Objetivo estratégico: Crecer en Mercados y Negocios

En la prestación de los servicios públicos domiciliarios buscamos **la universalización de los servicios, con el reto de llegar cada vez a más hogares, en el periodo 2020-2023**, en el **servicio de gas** estimamos llegar a 90,000 nuevos usuarios de los estratos 1 al 3.

#### En los 100 primeros días:

- Firmamos el **primer convenio con el que se conectarán los primeros 6,700 subsidiados en Medellín**, en articulación con las metas del Plan de Desarrollo; a marzo realizamos 733 ventas distribuidas en las diferentes comunas del Municipio de Medellín conectando 25 usuarios y otorgando 10 subsidios.



Para los servicios de **acueducto y alcantarillado**, nuestro **reto para el cuatrienio es mejorar la calidad de vida de 10,200 familias en Medellín**. Para **2020** conectaremos 1,800 a través de las líneas de Abastecimiento Comunitario, Conexión Edificaciones -Trabajos Requeridos por el Cliente (TRC) y Habilitación Viviendas.

### En los 100 primeros días:

- En lo corrido del año, contamos un acumulado a marzo de 827 conexiones en acueducto y 1,383 en alcantarillado en los sectores de Altavista, Moravia, Brisas del Edén, Bello Oriente, Versalles, Esfuerzos de Paz 1, La Cruz Etapa 1, La Honda, La Luz del Mundo y Santo Domingo Savio en los subsectores La Torre, La Silla y parte baja de la Biblioteca España. En estos territorios generamos 409 empleos, de los cuales el 31% pertenece a las zonas intervenidas.

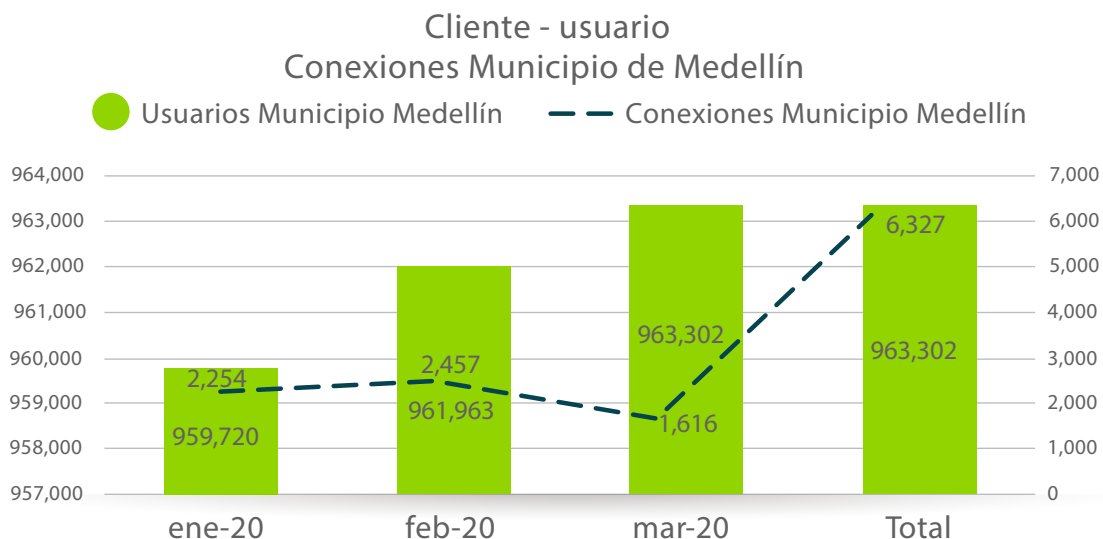


En el servicio de **energía** a marzo 2020, atendimos 963,302 clientes y usuarios de Medellín.

### En los 100 primeros días:

- Conectamos 6,327 mediante los programas **Habilitación Viviendas**, **legalización residencial y no residencial de instalaciones**, así como, con el acceso en zonas de difícil gestión.

Conoce el detalle a continuación:



**6,327** clientes se conectaron al servicio de energía durante los 100 primeros días de gestión con **Habilitación Viviendas**, **legalización residencial y no residencial de instalaciones**, así como, con el acceso en zonas de difícil gestión.

### 4.3 Comprabilidad - Servicios Prepago y Paga a tu medida

#### Objetivo estratégico: Crecer en Mercados y Negocios

En los próximos 4 años vincularemos a 112,400 clientes y usuarios a las ofertas de **Comprabilidad denominadas Servicios Prepago y Paga a tu medida**, aportando al mejoramiento de las capacidades de pago de nuestros clientes y usuarios.

En **Energía Prepago** trabajaremos por la definición de senda tarifaria, aplicación de Resolución CREG 015 y fortalecimiento de la oferta. De igual manera, en **Agua Prepago** cambiaremos aproximadamente 4,000 medidores de piso a pared, continuaremos el estudio de medidores para garantizar su funcionalidad y durabilidad y ampliaremos la oferta a los clientes que presentan en el último año hasta 150 días en suspensión del servicio de agua. En **Paga a tu medida** implementaremos estrategias para aumentar la usabilidad de la oferta.



**En los 100 primeros días:**

- Con EPM vinculamos **12,700 clientes y usuarios a las diferentes ofertas de Comprabilidad** con una ejecución del 38%, con respecto a la meta de 33,000 vinculaciones que esperamos este año. De forma desagregada la vinculación fue así: **Energía Prepago 4,011, Agua Prepago 516 y Paga a tu medida 8,173.**



**12,700**  
**clientes**  
**y usuarios**

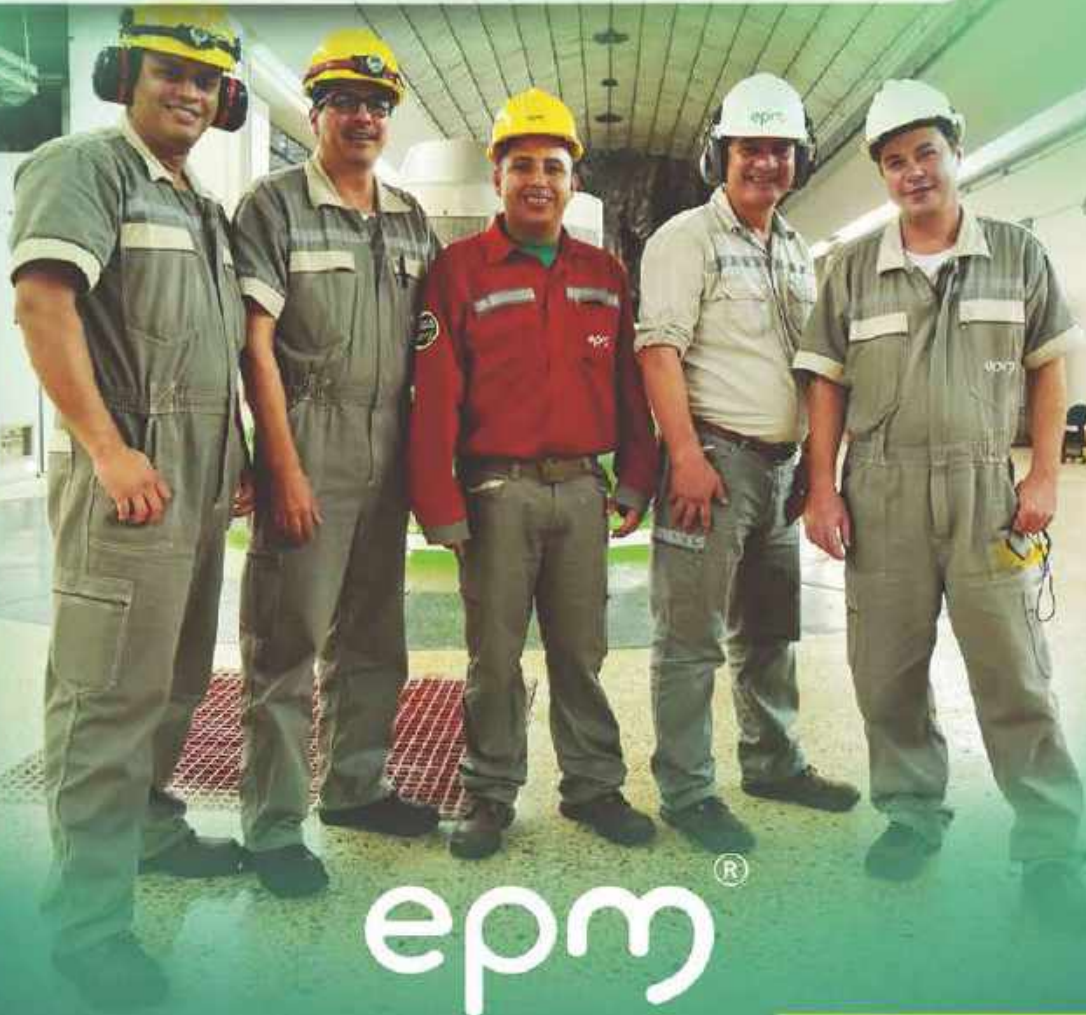
se vincularon a ofertas  
de **Comprabilidad** como  
**Energía Prepago, Agua**  
**Prepago y Paga a tu**  
**medida**, durante los 100  
primeros días  
de gestión 2020.



## Foco 5

# Optimización de operaciones

**Incrementar los niveles de eficiencia de toda la Organización**, incluyendo los procesos operativos, comerciales, de soporte y el desarrollo de las inversiones, **asegurando la prestación de servicios eficientes y de calidad a clientes y usuarios**, mejorando resultados financieros de la Empresa y entregando excedentes al Municipio de Medellín.



### 5.1 Estrategia de rentabilizar las operaciones

#### Objetivo estratégico: Optimizar los procesos

La optimización de las operaciones constituye uno de nuestros mayores compromisos en la medida en que unas operaciones eficientes resultan fundamentales, de una parte, para asegurar la prestación de unos servicios públicos óptimos y de calidad, y de otra, para apuntar al crecimiento y, no menos importante, entregar transferencias a Medellín. Por ello, el enunciado de nuestra estrategia corporativa está definido con la frase: **“Optimización de operaciones y crecimiento con criterios RSE”**.



Es así como, para el aseguramiento de la estrategia corporativa, EPM ha venido desarrollando desde tiempo atrás diferentes programas derivados de “EPM Sin Fronteras” en 2013 y de “Visión 2025” en 2017. No obstante, es necesario reconocer que el camino de la búsqueda de mayores eficiencias nunca se agota y por lo tanto es imperativo continuar por esta senda.

Para ello, y como uno de los **8 focos** de la administración 2020-2023, **proponemos desarrollar un programa encaminado a encontrar nuevos niveles de eficiencias** con dos características fundamentales:



Primero, **que sea transversal a toda la Organización para que cubra los aspectos operativos de los negocios**, incluyendo actividades como el mantenimiento en óptimas condiciones de sistemas y el desarrollo de los nuevos proyectos de infraestructura, para los cuales resulta imperativo su desarrollo dentro de los presupuestos y plazos inicialmente establecidos.

Adicionalmente, **la búsqueda de eficiencias debe enfocarse en los aspectos comerciales y de relacionamiento con los clientes y usuarios, para brindarle una atención oportuna y eficiente.** No menos importante resulta la búsqueda de **mayores eficiencias en las dependencias de soporte a la Empresa**, las cuales incluyen aspectos tan relevantes como la cadena de suministro, la gestión del talento humano y los sistemas de información.

La segunda, **que los horizontes de búsqueda de eficiencias sean de mediano y largo plazo** para lograr transformaciones profundamente innovadoras apoyadas en las herramientas que brindan las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. Un programa concebido de esta manera no puede estar conformado por un conjunto de iniciativas dispersas a lo largo y ancho de la Organización, sino más bien como un programa estructurado, dirigido y liderado desde el más alto nivel de la Compañía.

## 5.2 Seguridad Operacional

### Objetivo estratégico: Evaluar y gestionar la seguridad operacional

Para garantizar la seguridad en las operaciones, el ambiente, las personas y la prestación de los servicios, **en EPM trabajamos en el programa de Seguridad Operacional cuyo objetivo primordial es la implementación de las mejores prácticas**, basadas en los estándares de seguridad de la industria aeronáutica fundamentadas en la norma de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), cuyo reto es lograr integralidad en la ejecución de entregables, políticas y lineamientos, gestión conjunta de contratos -con foco en EPM- y la ejecución de cada uno de los proyectos dentro de un esquema del programa.



Basado en los estándares de seguridad de la industria aeronáutica, el **programa de Seguridad Operacional implementará las mejores prácticas en los negocios de EPM.**

### En los 100 primeros días:

- Definimos la estrategia de ejecución de aquellos entregables que pueden ser desarrollados por EPM, como es el caso de los **pilares Factores Humanos y Gestión de Riesgo**, y los que se requiera por parte de la consultoría para optimizar los recursos.





En **Gas y Agua y Saneamiento** durante el año 2020 realizaremos la planeación, diseño de hoja de ruta y meta de seguridad operacional, y daremos inicio a la definición de marco de actuación y el detalle de los procesos de Operación y mantenimiento, aprovechando las sinergias obtenidas por los negocios de Generación Energía y Transmisión y Distribución Energía. **Una vez terminada la hoja de ruta iniciaremos las acciones para dar cumplimiento a las prácticas de seguridad establecidas para cada uno de estos negocios.**



### En los 100 primeros días:

- Comenzamos el contrato para diseñar la hoja de ruta para la **implementación de buenas prácticas de Seguridad Operacional** en los procesos Operación y Mantenimiento del Sistema de Distribución Gas y Operación y Mantenimiento Aguas.

**Seguridad Operacional en el negocio de Transmisión y Distribución Energía** se acota en primera instancia al proceso Operación Local y Remota. También iniciamos la fase de implementación de estrategias y acciones definidas previamente en el levantamiento de la línea base y hoja de ruta, como las políticas y objetivos, gestión del riesgo, aseguramiento, promoción y cultura y factores humanos.

**Para el periodo 2020-2023** disponemos de una hoja de ruta con 217 acciones que apuntan al cierre de brechas de las 121 buenas prácticas de referencia de la norma OACI, que inicialmente proyectamos ejecutar en los siguientes cuatro años.

En **Generación Energía**, esperamos que se materialice y evolucione la Seguridad Operacional en el proceso de Producción de energía, reduciendo la probabilidad de ocurrencia o disminuyendo el potencial de daños de eventos de alto impacto. Para superar este desafío, debemos asimilar por lo menos el 70% de 177 prácticas operacionales seguras en el proceso.

### En los 100 primeros días:

- Reestructuramos el plan de asimilación de prácticas de seguridad operacional con alto involucramiento de recursos de EPM y concretamos el apoyo del equipo de Seguridad Operacional para articular las medidas del Gobierno Nacional, el Sector Eléctrico y Seguridad y Salud en el trabajo con la operación y continuidad del servicio debido a las restricciones del COVID-19.



## 5.3 Inversiones en infraestructura

### Objetivo estratégico:

Optimizar el desarrollo de los proyectos

Tenemos como principal reto alcanzar un cumplimiento el 90% de ejecución del plan de inversiones 2020-2023; sin embargo, realizaremos nuevamente el análisis de las inversiones requeridas en los próximos años, teniendo en cuenta el decrecimiento de la demanda que se estima impactará a todos los negocios.

El plan de inversiones 2020–2023 asciende a COP7 billones y para el año 2020 contamos con un presupuesto de COP2.8 billones. El plan está compuesto por **88 proyectos orientados al crecimiento de la infraestructura y al mejoramiento operacional de los activos**, de los cuales destacamos:

Agua y Saneamiento	Modernización Planta Manantiales
	Modernización Planta de Producción de Agua Potable La Ayurá
	Expansión circuito Yulimar-Tercera salida manantiales
	Conducción Machado-Volador
	Ampliación de la capacidad de la distribución primaria en el sector occidental de Medellín-Cadena Occidente
	Modernización sistema de captación El Buey–Piedras
	Ampliación de infraestructura primaria sistema Itagüí-Manzanillo–Ajizal
	Modernización del sistema de conducción Santa Elena-La Cascada y aprovechamiento sistema de bombeo Santa Elena-La Cascada
	Expansión Envigado sector El Capiro
	Ampliación y modernización PTAR Tranvía
Transmisión y Distribución Energía	Ampliación capacidad subestación Rodeo 110/44/13.2 kV
	Plan de choque VP T&D Subestaciones
	Conexión subestaciones Urabá-Nueva Colonia-Apartadó 110 kV
	Modernización subestación Ancón Sur 220/110/44/13.2 kV
	Modernización subestación Central 110/44/13.2 kV
	Nueva subestación Santa Rosa 110 kV
	Nueva subestación Calizas 110 kV+refuerzo STR y SDL
	Modernización subestación Miraflores 220/110/44/13.2 kV
Generación Energía	Modernización Guatapé Etapa III: equipos auxiliares y otros anexos
	Actualización presa Miraflores
	Reposición de unidades generadoras central Playas
	Modernización y reposición de equipos de la central Porce II
	Rehabilitación tuberías de presión centrales Guatapé y La Tasajera
	Optimización de la PCH Caracolí



**88 proyectos**

orientados al crecimiento de

infraestructura y al mejoramiento operacional de los activos, **componen el plan de inversiones 2020–2023.**

Es importante anotar que la emergencia social, económica y sanitaria que se vive a nivel mundial por el virus COVID-19 conlleva a la suspensión de algunas obras, desplazamiento en el trámite de algunos permisos ambientales y otras gestiones que nos demandan ajustar los retos planteados en inversiones.

En **Agua y Saneamiento**, para este año esperamos la finalización de los proyectos Otras Cuencas, Cuencas Rodas, Piedras Blancas y el Salado, en estos proyectos destacamos la implementación de nuevas tecnologías sin zanja -tuneladoras- que disminuyen el impacto en las vías; así como, la continuidad de las obras en las cuencas La Iguaná-La García; y el inicio de las obras del colector La Volcana y la eliminación de las descargas que tenemos como compromiso en el 2020. Adicional, a la entrada en operación de la etapa crítica del proyecto Cadena de Occidente y el avance en la ejecución de obras de la etapa priorizada y de la modernización del sistema de bombeo Buey–Piedras.

Para el periodo **2021-2023** nuestro reto será la entrada en operación de 10 proyectos enfocados en expansión de la infraestructura en Envigado y Bello, la Modernización de las plantas de potabilización Ayurá y Manantiales, Modernización y reposición de la infraestructura existente de agua potable, PTAR Tranvía y Estación de transferencia con la filial Emvarias.

En **Proyectos Transmisión y Distribución** tenemos un portafolio de 41 proyectos. **Para los años 2020-2023**, esperamos interconectar las Subestaciones Urabá, Nueva Colonia y Apartadó y permitir la conexión de los nuevos puertos proyectados para el desarrollo de esta Región. También normalizaremos y fortaleceremos el sistema de distribución de energía del Municipio de Yondó, en el Magdalena Medio antioqueño y de Santa Rosa y Valdivia, en el Norte de Antioquia. En el Área Metropolitana, atenderemos el crecimiento de la demanda de energía a partir de la intervención de las subestaciones y la construcción de dos nuevas subestaciones, Ayurá e Industriales.

A nivel de **Grupo EPM**, realizaremos la consolidación de los centros de control de los negocios de EPM en Colombia mediante la modernización de la infraestructura tecnológica y locativa para soportar en tiempo real la protección, control, monitoreo y medición asociadas a las infraestructuras de campo de los negocios, garantizando su operación de forma centralizada, eficiente, confiable y económica.



Lo anterior representa en **Antioquia una inversión con valor aproximado de COP500,000 millones**, distribuidos en el cuatrienio 2020-2023.

### En los 100 primeros días:

- **Entraron en operación cuatro subestaciones de energía eléctrica**, Urabá 230 kV, Belén 110 kV, Poblado 110 kV y Guayabal 110 kV. Adicionalmente **entregamos en operación comercial infraestructura eléctrica en las filiales nacionales ESSA y CENS**, con una inversión aproximada de COP166,000 millones, **y en la filial internacional Trelec**, con inversión de COP75,000 millones.

En **proyectos de Generación Energía** finalizaremos la recuperación definitiva de la central Playas y avanzaremos con la modernización y reposición de equipos de control y electromecánicos en las centrales de generación mayores -Porce II, Guatapé, La Tasajera y Playas-.



De igual manera, avanzaremos en la Optimización y modernización de pequeñas centrales hidroeléctricas -Caracolí, Ayurá, Niquía y Palmas (ESSA)-. Atenderemos los proyectos de actualización y reparación de la infraestructura en presas Miraflores, Piedras Blancas y Porce II; y la rehabilitación de tuberías de presión de Guatapé y La Tasajera.

### En los 100 primeros días:

- Hemos ejecutado un total de **COP465,000 millones de inversión, con corte a marzo de 2020.**





Foco 6

# Proyecto hidroeléctrico Ituango

Gestionar los **aspectos técnicos, sociales ambientales, jurídicos y financieros** asociados a **la contingencia del proyecto hidroeléctrico Ituango**, que representa el mayor reto que ha tenido EPM a lo largo de su historia. De esta manera se continuará con la construcción de la futura central hidroeléctrica que tendrá 2,400 MW de capacidad instalada y aportará el 17% de la energía del país a través de tecnología limpia, confiable, segura y a bajo costo.



e<sup>p</sup>m<sup>®</sup>

### 6.1 Retos y logros sociales, ambientales y técnicos

#### Objetivo estratégico: Crecer en mercados y negocios

Para el desarrollo del proyecto tenemos previsto realizar **inversiones durante el 2020 por COP1.7 billones y para el periodo 2020-2023 asciende a COP3.8 billones**, estas inversiones incluyen gastos preoperativos, gastos financieros e IVA descontable en renta. Cabe aclarar que estos valores deberán ajustarse como consecuencia de la emergencia causada por el COVID-19.

Algunos de los **retos principales durante los próximos cuatro años** en los diferentes frentes de trabajo comprenden la protección de la comunidad, el levantamiento de la medida preventiva según resolución 0820 de la ANLA sobre la suspensión de actividades regulares del proyecto y el **retorno de las comunidades a sus hogares en el municipio de Valdivia**.

Así mismo, es importante iniciar 35 procesos de contratación social a través de las juntas de acción y asociaciones comunales con una inversión mayor a los COP35,000 millones, implementar los proyectos acordados con la comunidad indígena Nutabe Orobajo y lograr la definición e implementación de la medida de manejo con las comunidades de Angelina y Mogotes.

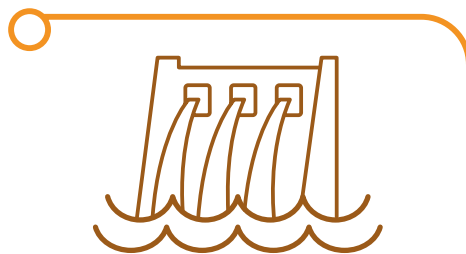




Desde el componente técnico definimos varios retos que tienen como premisa el impacto que genere la pandemia del COVID-19 sobre la construcción del proyecto, de las cuales destacamos:

- Taponamiento definitivo del túnel de desviación derecho.
- Taponamiento definitivo de la Galería Auxiliar de Desviación (GAD).
- Lleno en concreto de la oquedad entre túneles de presión 1 y 2.
- Montaje de blindajes en los pozos de presión 1 a 4.
- Inyecciones de consolidación del macizo rocoso en conducciones 5 a 8.
- Estabilización de túneles, galerías y cavernas.
- Estabilización talud parte alta de los pozos de compuertas -Romerito-.
- Montaje del nuevo puente grúa.
- Montaje de transformadores de potencia unidades 1 a 4.
- Montaje equipos electromecánicos unidades 1 a 4.
- Puesta en operación comercial de las unidades 1 a 4.

A lo largo del proyecto hidroeléctrico Ituango se han realizado inversiones por un valor de COP11 billones que equivalen al 72.2% del costo total del proyecto, que asciende a COP15.2 billones.



A marzo se presenta un **avance** en la meta física del **77.8%**.

### Avances técnicos en los 100 primeros días:

- **Finalización del lleno de la oquedad** entre pozos de presión 1 y 2.
- **Tapón definitivo TDD:** avance del 40% en las perforaciones primarias y un 18% en las inyecciones ascendentes.
- **Tapón definitivo GAD:** avance del 86% del tapón derecho y 65% en montajes de tubería para by pass.
- **Rehabilitación casa de máquinas zona norte:** avance del 40% en el retiro del lleno de las unidades 1 y 2, demolición de vigas y columnas.



## Otros avances en los 100 primeros días:

- Avanzamos en distintas acciones, entre ellas, la **recomendación que hicimos ante el Puesto de Mando Unificado (PMU) Nacional para iniciar obras en la casa de máquinas** con el objetivo de evitar el deterioro de las obras y disminuir el riesgo para las comunidades, así como, la **reiteración por parte de la ANLA indicando que EPM podría continuar con los trabajos de ingeniería y obras que deban ser ejecutadas** para garantizar la integralidad del proyecto y prevenir y mitigar los riesgos asociados a la contingencia presentada. A partir de esta definición, adelantaremos los trabajos que disipen de manera óptima, a través de las turbinas que se alojarán en la casa de máquinas, la energía del agua contenida en el embalse.
- Activamos el PADEC para evitar la propagación del coronavirus (COVID-19) e informamos a la ANLA sobre la suspensión de actividades de los programas del plan de manejo ambiental que no podrán realizarse por ocasión de la emergencia sanitaria.

Con respecto a otras actividades relevantes del proyecto hidroeléctrico Ituango destacamos la **ejecución de los programas que componen las nueve líneas que hacen parte del Plan de Acción Específico (PAE)**, que a la fecha presenta una ejecución de COP7,587 millones. También, el avance en la formulación de las siete iniciativas del MIT del Bajo Cauca, entre ellas, la construcción de expedientes territoriales para cada iniciativa y de la hoja de ruta, y el avance en la construcción de la red interna para la interacción que facilite la gestión del territorio.

**COP7,587**

**millones** se han  
ejecutado a la fecha  
en el marco del  
**Plan de Acción  
Específico (PAE).**

También estamos realizando acompañamiento y articulación con las administraciones municipales del Bajo Cauca para aportar en la formulación de los planes de desarrollo, buscando armonizar iniciativas y acciones para el periodo 2020 – 2023, así mismo, trabajamos en la identificación de focos de actuación para la prestación de los servicios de energía, acueducto y alcantarillado en el territorio.

### En los 100 primeros días:

Se destaca el **manejo de la contingencia COVID-19** en el proyecto hidroeléctrico Ituango, que permite continuar avanzando en las principales actividades a través medidas de prevención, entre ellas:

- **Activación del Plan de Emergencias y Contingencias, PADEC, y la conformación del Puesto de Mando Unificado (PMU) COVID-19** a partir del día 18 de marzo de 2020.
- **Confinamiento del personal** en el proyecto Ituango para la ejecución de actividades críticas.
- **Protocolos para el manejo de la emergencia**, garantizando la atención, limpieza y desinfección, servicio de transporte y alimentación del personal.
- **Disponibilidad de personal de la salud** y recursos necesarios para prestación del servicio.
- **Entrega de elementos de protección para los servidores** como alcohol, gel y tapabocas, en cumplimiento de normatividad nacional.
- **Simulacros** realizados para la identificación, atención y respuesta ante la emergencia por COVID-19.
- **Implementación de campañas** de aseo, desinfección, **toma de temperatura y seguimiento a casos probables** y contactos estrechos.
- **Disponibilidad de un sitio de alojamiento temporal para casos probables**, como medida de aislamiento mientras se realiza el trámite para el direccionamiento del paciente según indicación de su EPS.
- **Control de ingreso de personal** a través del diligenciamiento de cuestionarios en línea y entrevistas con personal médico, para evaluar la aptitud del personal.

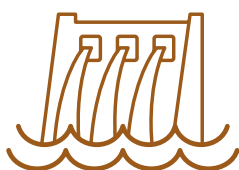


## 6.2 Funcionamiento del Centro de Monitoreo Técnico (CMT) en Medellín

### Objetivo estratégico: Evaluar y Gestionar la Seguridad Operacional

Para el periodo 2020 - 2023 tenemos importantes retos como disponer de información estratégica del Grupo EPM para la toma de decisiones del Comité de Gerencia y concebir el CMT en Medellín como una sala de crisis en el momento que sea requerido por la Organización; incluir en el monitoreo del CMT en Medellín información alusiva al avance de los proyectos de infraestructura de mayor relevancia y el seguimiento de la instrumentación geotécnica de la infraestructura

crítica del grupo empresarial; y posicionar el CMT como un centro de información a nivel nacional, que permita la obtención de datos oficiales con avances y/o estados de los diferentes proyectos o infraestructura operativa del Grupo.



En el Edificio EPM se instaló el Centro de Monitoreo Técnico (CMT) de Medellín, donde se hace seguimiento en tiempo real a variables del proyecto hidroeléctrico Ituango, la PTAR Aguas Claras y al impacto del COVID-19 en las operaciones de EPM.

Actualmente en el CMT hacemos **seguimiento en tiempo real al proyecto hidroeléctrico Ituango, la operación de la PTAR Aguas Claras y al impacto el COVID-19 en las operaciones de EPM.**

En el proyecto hidroeléctrico Ituango realizamos un seguimiento constante al avance de las obras y revisamos el estado de la operación de los procesos, así como, la evaluación a aspectos críticos con personal capacitado para acceder, de manera directa y en tiempo real, a la información clave del Proyecto y/o proceso monitoreado; el análisis de variables de hidrometría, sismología, radares y cámaras del Proyecto; y la entrega de información a la comunidad en general.



## 6.3 Defensa jurídica de EPM - proyecto hidroeléctrico Ituango

**Objetivo estratégico:** Optimizar el desarrollo de los proyectos

### En los 100 primeros días:

Definimos la **Estrategia Jurídica Integral para la defensa del proyecto hidroeléctrico Ituango**, que estamos implementando y tiene tres líneas de actuación:

- 1. Diseñar la estrategia y definir las acciones** adecuadas para encarar estructural, diligente y eficazmente la defensa jurídica del proyecto hidroeléctrico Ituango y/o las finanzas de EPM, dada la identificación de serios riesgos jurídicos desde múltiples frentes que tienen en vilo al proyecto y/o sus finanzas. **Los principales retos identificados son:**
  - Hacer efectivo el pago de las pólizas de seguros del Proyecto -Responsabilidad Civil Extracontractual (RCE) y Todo Riesgo, Construcción y Montaje-.
  - Activación oportuna y estratégica de las acciones judiciales y o administrativas en contra de los responsables de la contingencia.
  - Atención oportuna y eficiente de las demandas económicas de las presuntas víctimas o presuntos damnificados por la contingencia.
  - Mejoramiento y profesionalización de las relaciones con la sociedad Hidroituango (HI)–gestionar estratégicamente las diferencias surgidas en el contrato BOOMT.
  - Defender el proyecto hidroeléctrico Ituango de los ataques y/o bloqueos que se intentan ante la JEP, los organismos internacionales (Corte Interamericana de Derechos Humanos), la fiscalía, etc.
  - Defender la licencia ambiental del proyecto–ANLA y Tribunales.
- 2. Implementar las acciones, insumos, logística, recursos humanos, asesorías estratégicas**, entre otras, requeridas para acometer la estrategia definida.

**En los 100 primeros días:****3. Activar redes de relacionamiento externo** que se sumen a la gestión de la defensa institucional del Proyecto y de EPM.

Las principales acciones que hemos implementado durante este trimestre son el reforzamiento de los equipos jurídicos; la defensa institucional en investigaciones fiscales y disciplinarias y de medidas cautelares en la Justicia Especial de Paz (JEP) en contra del proyecto hidroeléctrico Ituango, la defensa ante la Corte Interamericana y la defensa judicial, acciones de grupo de la contingencia del Proyecto; con asesorías externas especializadas.

Así mismo, instalamos la mesa de trabajo con la sociedad HI para gestionar la conflictividad judicial, administrativa y mediática con la sociedad, también comenzamos la evaluación con detalle de los temas en conflicto y el diseño de metodologías para intentar arreglos directos.

Activamos un frente de relacionamiento de alto nivel con las autoridades para esclarecer los malentendidos, prejuicios y algunos estigmas sobre el proyecto hidroeléctrico Ituango y/o los servidores de EPM, que aún pueden tener autoridades nacionales y locales.

Desde el primer día adelantamos una amplia agenda encabezada por el Gerente General de EPM para explicar y documentar adecuadamente la probidad, necesidad y urgencia de sacar adelante el Proyecto. Entre otras autoridades, esta agenda ha permitido compartir con el Presidente de la República y los ministros de los ramos correspondientes, el Contralor General de la República, el Procurador General de la Nación, el Director de la ANLA, el Gobernador de Antioquia, los gremios y directores de los medios de prensa más representativos, entre otros.





**Foco 7**

# Caribe Mar

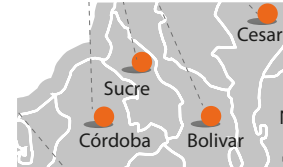
Completar el proceso de integración de Caribe Mar, luego de que el pasado 20 de marzo de 2020 se le adjudicaran las acciones a EPM. Adicionalmente, se pondrá en marcha la operación de los negocios **Transmisión, Distribución y Comercialización de Energía**, implementando mejores prácticas operativas en calidad, disponibilidad y disfrute del servicio de energía en la **Región Caribe**.



e<sup>pm</sup><sup>®</sup>

## Caribe Mar

Caribe Mar es una empresa prestadora del servicio de distribución, transmisión regional y comercialización de energía eléctrica en la Región Caribe, que suma al Grupo EPM 1.5 millones de clientes con una población atendida de aproximadamente seis millones de personas en los departamentos de Bolívar, Cesar, Córdoba y Sucre.



## 1.5 millones de clientes

se sumarán al Grupo EPM con la llegada de **Caribe Mar**. La empresa atiende una población de **aproximadamente seis millones de personas** en los departamentos de Bolívar, Cesar, Córdoba y Sucre.



**En los 100 primeros días:**

- **Logramos la adjudicación de las acciones de Caribe Mar en el proceso de subasta adelantado por la Nación, el pasado 20 de marzo de 2020.** Una vez se lleve a cabo el cierre de la transacción, estimado para septiembre 2020, **incrementaremos la participación del Grupo EPM en el mercado de comercialización en Colombia del 23% al 35%**, aproximadamente -tope máximo regulatorio permitido por excepción para esta transacción-. Con base en esto, se estiman unas ventas de energía de 5,466 GWh/año, que representarían una facturación de COP3.5 billones para el 2021.

Con esta adquisición **incrementamos la capacidad operativa del negocio de Transmisión y Distribución de Energía en Colombia del Grupo EPM**, que contará con 162 subestaciones, 5,011 transformadores, 42,000 kilómetros de redes y una capacidad instalada de 5,641 MVA.



**Los retos operacionales con Caribe Mar** incluyen el realizar inversiones por cerca de COP3 billones durante el periodo 2020-2023 y COP5 billones adicionales a 10 años, para mejorar los indicadores de calidad de la empresa -SAIFI <sup>4</sup>, pasaría de 116 a 87 veces, y SAIDF <sup>5</sup> de 114 a 86 horas-; **llegar a 112,000 clientes con Energía Prepago**; y disminuir en 3.8% aproximadamente las pérdidas de energía, que pasarían de 24% a 20.2%.

**Un reto adicional será trabajar en la cultura de pago por medio de sistemas inteligentes** y en la implementación de prácticas de transparencia, a través del ADN de la cultura organizacional del Grupo EPM.

Finalmente, **Caribe Mar representa una oportunidad para el desarrollo de nuevas opciones de negocio en la Región Caribe**, donde podremos competir en otras líneas de negocio aprovechando la plataforma que desplegaremos en la zona.



## COP3 billones

invertirá EPM durante el período 2020-2023 para mejorar indicadores de calidad de Caribe Mar.

<sup>4</sup> SAIFI-Frecuencia Interrupción Servicio.

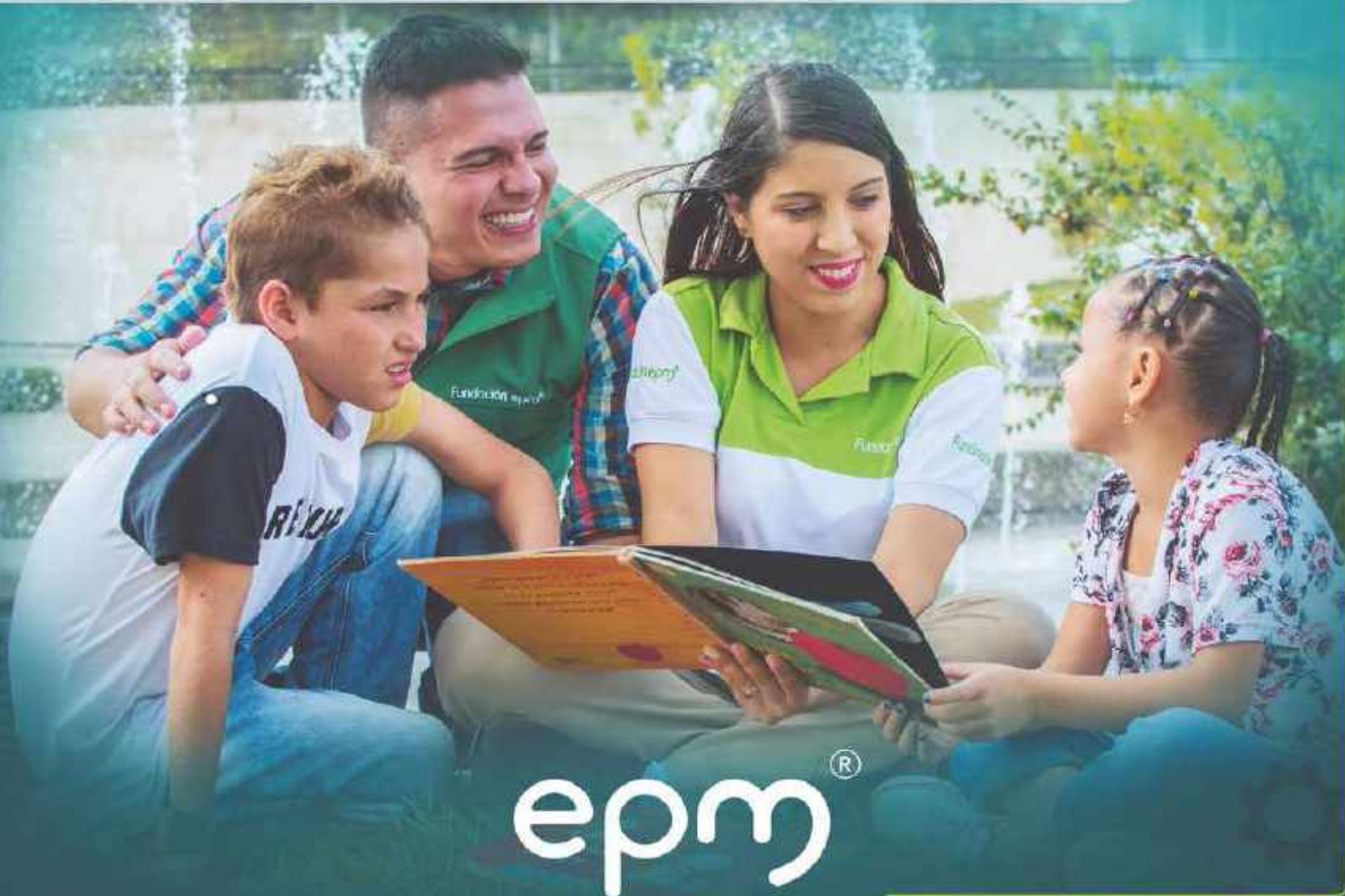
<sup>5</sup> SAIDI-Duración Interrupción Servicio.



## Foco 8

# Evolución cultural

Fomentar, fortalecer y afianzar las prácticas organizacionales encaminadas a **impulsar la evolución y transformación del talento humano que conforma la Organización**. Los desafíos del entorno exigen gestionar de manera permanente estrategias asociadas al liderazgo consciente, al trabajo colaborativo, a la comprensión de la diversidad, al fortalecimiento de la ética y al desarrollo de las capacidades organizacionales con el propósito de integrar los focos y la materialización de la estrategia corporativa.



ePM<sup>®</sup>

Para el despliegue de los focos estratégicos durante el periodo 2020-2023 será fundamental la **alineación del talento humano, la movilización cultural y el apalancamiento de las capacidades organizacionales**; todo esto a través de la evolución cultural, que es la disposición para **aprender y comprender que todo cambia, incluyendo nosotros mismos**, allí radica la riqueza de nuestra propia expansión, la de la Organización y la del entorno.

Desde el foco de Evolución Cultural contamos con un **plan de trabajo para fortalecer la cultura** con los siguientes **retos y desafíos para el 2020-2023**:

- **Desarrollar el Liderazgo Consciente:** desarrollar y fortalecer el liderazgo consciente, y acompañar a los líderes en el mejoramiento de los atributos que los orientan: Líderes que inspiran e inciden, que se dan cuenta, se hacen cargo y actúan en consecuencia, que se ocupan de las relaciones y generan ambientes de confianza, que comprenden que su rol es servir y que armonizan los resultados y las personas.
- **Fortalecer el trabajo colaborativo y en red:** seguir valorando la conversación como vehículo de descarga, comprensión y cocreación, y propiciar esos espacios en todos los niveles, pues la Organización ha entendido el valor que esta tiene y lo importante que es para las personas en sus procesos de evolución.
- **Respetar la diversidad y reconocer su riqueza:** mantener la conformación de equipos de trabajo donde se conjuguen saberes, experiencias y conocimientos que den respuesta a las exigencias del entorno cambiante en el que hoy estamos inmersos.  
  
Entender que la diferencia suma y enriquece las relaciones, en la medida que respetamos y valoramos al otro desde el pensar, el sentir y el actuar.



- **Actuar bajo valores y principios éticos:** entender la actuación ética como eje transversal de todos los procesos de la Empresa. Comprender que el actuar se fundamenta en el marco de la responsabilidad, la transparencia y la calidez, y que son los principios éticos los que acompañan nuestro rol en el relacionamiento con compañeros, proveedores y clientes.
- **Implementar Proyectos Empresariales:** atender las dimensiones de la arquitectura empresarial, con especial atención a la que toca con lo humano, como factor crítico de éxito en las diferentes iniciativas emprendidas por la Compañía para el fortalecimiento de las capacidades organizacionales. El principio rector de los proyectos es el cambio y la nueva forma de hacer las cosas, de ahí la importancia de desarrollar la adaptabilidad como capacidad organizacional y como habilidad personal.
- **Fortalecer las capacidades organizacionales,** teniendo como eje de desarrollo la Cuarta Revolución Industrial y los proyectos que desarrollaremos en el foco 1 con la reactivación de la Universidad Grupo EPM, como habilitador de desarrollo del talento humano.



# Otros hechos relevantes de la gestión



epm<sup>®</sup>



Otros hechos  
relevantes de la gestión

## Negociación Colectiva Sintraemsdes

**Objetivo estratégico:** Incrementar valor para los Grupos de Interés

El pasado 24 de enero logramos la **suscripción de la Convención Colectiva con la organización Sindical SINTRAEMSDES**. La negociación se desarrolló en un marco de respeto y cordialidad entre las partes, lo que permitió cerrar el acuerdo en la etapa de arreglo directo, situación que no se conseguía desde hace 15 años.

La **premisa fundamental** durante el proceso de negociación fue el **bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores**, pensando siempre en la sostenibilidad de la Empresa.



La **convención colectiva se suscribió con una vigencia de 3 años (2020-2022)**, se amplió la cobertura de algunos beneficios y se logró desmontar el incremento de 0.3 puntos adicionales al SMLMV pactado en la negociación de 2017.



De otra parte, **facilitamos el pago proporcional de la prima de antigüedad**, por renuncia dentro de los ocho meses posteriores al cumplimiento de requisitos o reconocimiento para pensión de vejez o invalidez; ampliamos en un día la licencia de paternidad convencional; acordamos que todos los días de calamidad se contabilicen como días hábiles; y posibilitamos el fraccionamiento de las vacaciones a partir de dos días y la compensación del tiempo extra laborado.

Dicha negociación impactó 3,410 trabajadores y representó para el año 2020 un incremento en los costos laborales de EPM del 6.50%, con lo que se garantiza la sostenibilidad de la Empresa en el largo plazo.

## Mantenimiento de calificación de riesgo

### Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de caja requerido

Nuestro reto es mantener un relacionamiento proactivo con las agencias calificadoras de riesgos Fitch Ratings y Moody's Investors Service, para conservar el doble grado de inversión a escala internacional BBB y Baa3, respectivamente. Lo que nos permitirá acceder a los mercados financieros dado que se considera las calificaciones representan una adecuada calidad crediticia y alta certeza de repago a los inversionistas más exigentes en perfil de riesgo.

Para mantener este grado de inversión, **las agencias calificadoras de riesgos enuncian como los principales retos para EPM** el lograr un nivel de endeudamiento alrededor de 3.5 veces en el indicador Deuda/Ebitda para el cuatrienio 2020-2023; recibir el pago del seguro por daños en el proyecto hidroeléctrico Ituango para 2021; avanzar satisfactoriamente en las obras del proyecto Ituango para iniciar sus operaciones en 2021; o intervenciones mayores de su accionista principal, el municipio de Medellín, que afecten los flujos de caja.



Adicionalmente, la calificación de riesgo permite apalancar la gestión proactiva con los inversionistas y agentes financieros, bancos comerciales locales e internacionales, para la identificación de oportunidades y mantener disponibles las fuentes de financiación acorde con el mercado.

**En marzo de 2020, Moody's ratificó la calificación de EPM, en Baa3(-),** la calificación refleja la diversificación de ingresos a nivel geográfico y la participación del negocio de Distribución de Energía de la Empresa, considerado muy estable. Asimismo, la agencia calificadora considera positiva la claridad para EPM de avanzar con las obras del proyecto hidroeléctrico Ituango, lo cual disminuye el riesgo de mayores retrasos y sobrecostos de la futura central de generación de energía.

## Ajuste estructura para habilitar la gestión de los 8 focos

### Objetivo estratégico: Desarrollar las capacidades organizacionales

En lo que respecta al tema organización para EPM y su grupo empresarial, **tenemos el reto de ajustar la estructura administrativa para apalancar el desarrollo de los 8 focos estratégicos establecidos por la administración.**

En tal sentido construimos una hoja de ruta para realizar los ajustes graduales que permitan avanzar en la corrección de algunas disfuncionalidades de las estructuras y en el ajuste hacia una organización orientada a los retos del mercado y la tecnología, así como, el fortalecimiento de un núcleo corporativo que oriente debidamente la unidad de propósito y dirección de las empresas del Grupo.

Implementaremos esta hoja de ruta a lo largo del período 2020-2023.



## En los 100 primeros días:

### Realizamos dos ajustes a la estructura administrativa de EPM:

1. Aprobado por la Junta Directiva en enero 2020, este **primer ajuste** tuvo por objetivo habilitar una organización que permitiera diferenciar las funciones de Gobierno Corporativo y de Asesoría Legal, para con ello garantizar un apoyo directo y personalizado a la Gerencia General y a la Junta Directiva en la toma de decisiones, en todos los asuntos de manejo y administración; así como, brindarle la importancia estratégica a la gestión jurídica, en este momento coyuntural para EPM.

Como consecuencia de este ajuste **se separó la Secretaría General de la Vicepresidencia Asuntos Legales.**

2. Aprobado en la Junta Directiva de febrero de 2020, **el segundo ajuste** tiene los siguientes objetivos:

- Desarrollar articuladamente el Macroproceso de Planeación Integrada en todos sus niveles -corporativo, competitivo y empresarial-, incluyendo la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y su cierre con el Macroproceso de Evaluación y Mejoramiento.
- Habilitar relacionamiento en cooperación para el desarrollo de negocios.
- Fortalecer la relevancia estratégica de la gestión de riesgos, articulada con la planeación integrada.
- Fortalecer la valoración, orientación metodológica y seguimiento de todos los tipos de proyectos en el Grupo EPM.
- Habilitar una organización que permita materializar el foco estratégico Servicios del futuro, Ciudades inteligentes y la Cuarta Revolución Industrial.
- Impulsar el desarrollo, las capacidades organizacionales asociadas a tecnología e información, y movilizar la estrategia de transformación digital.

- Conservación de la capacidad de crecimiento vía adquisiciones.

Para el cumplimiento de estos objetivos, ajustamos la Vicepresidencia Ejecutiva Estrategia y Crecimiento, separando la **Vicepresidencia de Estrategia y Planeación** de la **Vicepresidencia Crecimiento**; también ajustamos la Vicepresidencia Finanzas, Gestión de Riesgos e Inversiones separando la **Vicepresidencia de Riesgos**; y creamos la **Vicepresidencia Ejecutiva Nuevos Negocios, Innovación y Tecnología**, reorganizando las dependencias a su interior; así como otras vicepresidencias que se vieron impactadas.



## Relacionamiento: gremios y medios de comunicación

**Objetivo estratégico:** Armonizar relaciones con los grupos de interés externos



- Lograr una mayor incidencia en la agenda política nacional.
- Ampliar el espacio físico que tiene EPM en Bogotá para fortalecer el relacionamiento en la ciudad. Allí esperamos tener una réplica del Centro de Monitoreo Técnico del proyecto hidroeléctrico Ituango, una sala de prensa y un espacio para la realización de charlas, encuentros y exposiciones, facilitando diferentes formatos de encuentro.

Gestionar relaciones para cuidar y restaurar la confianza entre el Grupo EPM y sus grupos de interés, en el desarrollo de temas en materia económica, social y ambiental relevantes, es uno de los grandes retos que tenemos en el periodo 2020-2023.

Lo anterior lo materializamos al:

- Propiciar un **respaldo gremial** por parte de todos los gremios empresariales, no solo de aquellos de negocio, frente a las decisiones tomadas por EPM en relación con los focos de gestión durante el cuatrienio.
- Mantener y promover **posiciones gremiales favorables a la operación de los negocios** de cara al proceso de gestión legislativa, para ello, incrementaremos los espacios y mecanismos de relacionamiento con los gremios, buscando mayor articulación y trabajo colaborativo.
- Tener mayor presencia nacional a través del fortalecimiento de espacios de relacionamiento con actores del Gobierno, líderes empresariales y líderes de opinión, como los medios de comunicación nacionales -con foco en Bogotá y departamentos de la operación Caribe Mar- e internacionales, en los países que consideramos claves y críticos para la gestión empresarial en razón a la banca o por fines comerciales, entre otros.





### En los 100 primeros días:

- Llevamos a cabo un **encuentro con los gremios empresariales más representativos del país**, en el que participaron los presidentes de más de 20 agremiaciones y/o asociaciones con presencia en todo el territorio nacional, donde le extendieron un respaldo a la gestión del Gerente General, a los focos de gestión definidos para el cuatrienio y a la continuidad del proyecto hidroeléctrico Ituango.
- **Permanente cercanía y contacto con los congresistas de la bancada Antioqueña**, entregando información relevante relacionada con los hitos del proyecto hidroeléctrico Ituango, la participación de EPM en la puja por Electricaribe -Caribe Mar-, la atención de EPM frente a la emergencia del COVID-19 y la agenda legislativa para el próximo periodo de sesiones.
- **Creación de un Comité de Relacionamiento de Junta Directiva** que fortalezca el capital relacional con actores claves en Antioquia y Bogotá.
- Realización de **tres ruedas de prensa con los periodistas locales, regionales y corresponsales nacionales**, con quienes se ha tenido la oportunidad de hablar sobre los focos estratégicos en los que se concentrará la Organización en este cuatrienio, la decisión de la ANLA en relación con la continuidad de obras en el proyecto hidroeléctrico Ituango y la presentación del programa Unidos por el Gas, esta última en compañía del presidente de la Junta Directiva, el Alcalde de Medellín.
- **Emisión permanente de información dirigida a la opinión pública sobre la gestión a través de diferentes medios**; así como, la atención de todos los requerimientos periodísticos.
- **Conversatorios regionales con representantes de los medios de comunicación** en el Valle de Aburrá, Bajo Cauca y Urabá.
- **Trabajamos para potenciar la oficina de EPM en Bogotá**, como un espacio para el relacionamiento de alto nivel con actores relevantes en la capital de la República, grupos de interés del Estado en sus poderes ejecutivos y legislativo, medios de comunicación, gremios, entre otros.

## Relacionamiento: cercanía con actores relevantes de las entidades territoriales

### En el relacionamiento con actores de las entidades territoriales destacamos los siguientes retos:

- Proteger la reputación del Grupo EPM a través de un **relacionamiento cercano y efectivo con actores del Estado territorial**.
- **Alinear las actuaciones de los entes territoriales y la Empresa en beneficio de las comunidades y de la óptima prestación de los servicios:** planes de desarrollo vs. planes de negocio.
- Habilitar la prestación de los servicios en todos los territorios donde tenemos presencia, mediante un **relacionamiento con los administradores y autoridades locales**.
- Promover en todo momento un **relacionamiento cercano con el Concejo de Medellín**, facilitando su labor de control político y propiciando escenarios favorables para EPM.

### En los 100 primeros días:

- **Concejo de Medellín:** relacionamiento permanente con los corporados, le presentamos a todo el Concejo en pleno los focos de gestión del Gerente General de EPM, sostuvimos una reunión con la mesa directiva y realizamos una visita al proyecto hidroeléctrico Ituango. Por otro lado, hemos atendido de manera oportuna todos los requerimientos recibidos por parte de esta corporación.
- **Asamblea de Antioquia:** sostuvimos una reunión con la mesa directiva para abordar temas de la empresa que son de interés departamental, propiciando un relacionamiento permanente y cercano con esa corporación. También hemos atendido todas las solicitudes y participación en comisiones accidentales relacionadas con los eventos de olores presentados en la PTAR Aguas Claras.
- **Municipios del Valle de Aburrá y Rionegro:** realizamos un primer encuentro con todos los alcaldes de estos municipios y con el Gerente General para abordar diferentes temas, enmarcados en los focos de gestión, en especial el denominado Ciudad/Región.



En este espacio recibimos un apoyo de parte de los mandatarios locales y definimos mecanismos para continuar trabajando de manera coordinada y cercana.

- **Autoridades Ambientales:** durante estos 100 primeros días también motivamos acercamientos del Gerente General con autoridades ambientales relevantes en la operación de los servicios como al Área Metropolitana y Corantioquia.



## Gestión de flujo de caja

**Objetivo estratégico:** Asegurar el flujo de caja requerido



Dada la profundidad del impacto provocado por el COVID-19, **EPM está preparada y continúa gestionando su flujo de caja para enfrentar los efectos adversos de la emergencia sanitaria.** Para tal fin mantenemos habilitadas las fuentes de financiación de corto, mediano y largo plazo, y monitoreamos el comportamiento del flujo de caja de EPM y sus filiales. De esta forma, **mantenemos un relacionamiento continuo con el grupo de interés inversionistas para facilitar el acceso al crédito,** un asunto muy relevante en estos momentos de la contingencia por el nuevo coronavirus.

## Gobierno Corporativo

El Plan de Gobierno Corporativo de Largo Plazo, consolida las iniciativas para mantener la evolución en esta materia con alcance de Grupo.

### En los 100 primeros días:

- Realizamos el **balance del cumplimiento al cierre del año 2019**, con un promedio total ejecutado del 85%; con énfasis en el fortalecimiento de órganos de gobierno del Grupo EPM, relacionamiento intragrupo y Marco de actuación de Gobierno y sus relaciones. Asimismo, identificamos nuevas iniciativas y formulamos el **Plan de Gobierno Corporativo del Grupo del periodo 2020-2023**, en el que priorizamos 15 iniciativas específicas agrupadas en cuatro énfasis y diez iniciativas que fortalecerán el ambiente de Control de Grupo durante la vigencia 2020.

## Actualización Plan 2020-2023

### Plan Largo Plazo Gobierno Corporativo

1

#### Fortalecimiento de la Gestión de la Propiedad

- 1 Definir e implementar Declaración accionista mayoritario.
- 2 Gestión de relacionamiento en ciclo (apertura informativa) electoral y empalme.
- 3 Definir e implementar Reglamento de Asamblea de Accionistas para las filiales.
- 4 Definir asuntos de Gobierno Corporativo a incluirse en los informes de gestión para Asambleas de Accionistas.
- 5 Proponer metodología para evaluación del Convenio Marco de Relaciones de Medellín.

2

#### Fortalecimiento de Órganos de Gobierno del Grupo

- 1 Documentar metodología de evaluación de Junta Directiva filiales.
- 2 Actualizar Códigos de Gobierno Corporativo para filiales.
- 3 Implementar evaluación entre pares de Junta Directiva en EPM y filiales.
- 4 Definir e implementar plan de sucesión para gerencia en filiales.
- 5 Evaluar la implementación de mecanismos para la solución de conflictos entre Órganos de Gobierno.
- 6 Actualización de estatutos de filiales internacionales.
- 7 Definir e implementar reglamentos de Comités Núcleo y Gerencia.
- 8 Actualización de reglamentos de los Comités de Auditoría implementados en filiales.

3

#### Fortalecimiento del relacionamiento intragrupo

- 1 Suscribir acta de interacción guía Acuerdo Gobierno con filiales aguas e internacionales de energía.
- 2 Definir política respecto a operaciones con partes relacionadas.

4

#### Fortalecimiento Marco de Actuación Modelo de Gobierno y sus relaciones

- 1 Definir e implementar Programa de formación, socialización y seguimiento, Marco General de Gobierno.
- 2 Definir Política de Revelación de Información.
- 3 Proponer evaluación de Gobierno Corporativo.
- 4 Evolución aplicativo ARCA para la Junta Directiva de EPM.
- 5 Liderar la implementación del sistema de información ARCA en las filiales nacionales.
- 6 Evaluar aplicabilidad de Política sobre contribuciones y cero donaciones.
- 7 Estructura documental de Gobierno.
- 8 Iniciativas para fortalecer el ambiente de control.

#### Convenciones:



\*Filiales: Empresas nacionales e internacionales subordinadas del Grupo EPM

Presentamos las **iniciativas para fortalecer el ambiente de control 2020** en el siguiente esquema:

### Apéndice del Plan de Largo Plazo

#### Iniciativas para fortalecer el ambiente de control

Convenciones: 2020 2021

#### Implementar mecanismos de Gestión de Riesgos para el Gobierno del Grupo, con los siguientes entregables:

- 1 Fortalecer la capacidad en gestión de riesgos (capacitación de órganos de Gobierno EPM).
- 2 Fortalecer el rol de Comité de Riesgos de la Junta Directiva de EPM.
- 3 Capacitación en la gestión de riesgos como un instrumento para la toma de decisiones (Juntas de Directivas filiales).

#### Apoyo al fortalecimiento del Sistema de Control Interno del Grupo, con los siguientes entregables:

- 1 Auditoría al modelo de relacionamiento con las empresas del Grupo.
- 2 Auditoría a la implementación del modelo MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión).
- 3 Implementación de reuniones privadas por parte de Auditoría con el Gerente General, atendiendo recomendaciones del Instituto Internacional de Auditores (IIA).

#### Implementar mecanismos para fortalecer la gestión de la ética del Grupo, con los siguientes entregables:

- 1 Capacitación o formación virtual en Gestión ética.
- 2 Medición del Clima ético en EPM y filiales nacionales. Medición del Clima ético en EPM y todas las filiales nacionales e internacionales.
- 3 Actualización del Manual de Conducta Empresarial en filiales nacionales. Actualización del Manual de Conducta Empresarial en filiales internacionales.

#### Apoyo al fortalecimiento del Sistema de Control Interno del Grupo, con los siguientes entregables:

- 1 Informe anual a la JD de los Conflictos de interés reales y potenciales declarados por el Gerente General y los directivos de primer nivel en filiales nacionales.
- Informe anual a la JD de los Conflictos de interés reales y potenciales declarados por el Gerente General y los directivos de primer nivel en filiales internacionales.

**El Plan de Largo Plazo para el período 2020–2023** fue aprobado por la Junta Directiva en su sesión ordinaria del mes de marzo.

## En los 100 primeros días:

- Elaboramos el **calendario unificado con la programación de todas las Juntas Directivas del Grupo**, incluyendo los Comités de Junta Directiva de EPM, igualmente incluimos las Asambleas de las filiales y los eventos que promueven la unidad de propósito y dirección liderados por el Gerente de EPM (Encuentro de Directivos).
- Se definió y aprobó la **Agenda Típica para las Juntas Directivas del Grupo**, incluyendo la de EPM, la de cada filial y las de los Comités de Junta Directiva de EPM. El calendario anual y la agenda típica son instrumentos de planeación articulados entre empresas y negocios, con mirada de grupo empresarial. Las agendas típicas buscan garantizar que las Juntas Directivas aborden los temas que son fundamentales, buscando generar un espacio para la supervisión estratégica.
- Diseñamos el **Plan de Relacionamento con los Grupos de Interés Dueño y Socios para la vigencia 2020**. El tema material que agrupa las acciones propuestas para ambos grupos de interés es la Transparencia y Apertura en la Información.
- **El Alcalde de Medellín**, acorde con sus facultades legales y estatutarias, **designó mediante decreto tres nuevos miembros**



**de Junta Directiva de EPM:** Jesús Aristizábal Guevara, Luis Fernando Álvarez Jaramillo y Oswaldo León Gómez Castaño. Previo a su designación, se verificó la conformidad con el marco legal aplicable, con las prácticas de Gobierno Corporativo y se gestionó con la Unidad de Cumplimiento la realización de la debida diligencia para cada candidato. Como consecuencia de las nuevas designaciones realizadas, se reconfiguró la conformación de los Comités de Junta Directiva.

- La Junta Directiva aprobó la creación, las funciones y el reglamento que rige el funcionamiento de un nuevo comité, denominado **Comité de Relacionamento**, que busca fortalecer el relacionamiento de alto nivel de EPM en los ámbitos local, nacional e internacional para apalancar el logro de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad de la Empresa.
- El Gerente General de EPM en su calidad de nominador de los miembros de Junta de las empresas del Grupo y de las empresas donde EPM tiene participación, definió las **planchas de conformación**, que se sometieron a consideración de las respectivas Asambleas; de igual manera, se gestionaron los correspondientes poderes para los apoderados.



## Gestión de Órganos de Gobierno

### Junta Directiva EPM

#### En los 100 primeros días:

- Realizamos **seis sesiones de Junta Directiva**, de las cuales tres han sido ordinarias, correspondientes a los meses de enero, febrero y marzo -dos sesiones presenciales y una reunión no presencial-; y tres extraordinarias -dos votaciones por escrito y una reunión no presencial-.
- Llevamos a cabo **16 sesiones de Comités de Junta Directiva**, así:

Comité de Junta	Número de sesiones
Estrategia e Inversiones	4
Gestión	2
Auditoría	3
Relacionamiento	1
Seguimiento a Proyectos	2
Seguimiento a Proyectos – Capítulo Ituango	4

**Proceso de adaptación a la contingencia del COVID-19 con sesiones virtuales de Junta Directiva, Comités de Junta Directiva y Asambleas de Accionistas:** teniendo en cuenta las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional, Departamental, Municipal y EPM, para contener la pandemia mundial del COVID-19, definimos llevar a cabo por medios virtuales las reuniones de Junta Directiva y sus Comités -durante dicha contingencia-, tanto de EPM como de las filiales, así como, las reuniones ordinarias de la mayoría de las Asambleas de accionistas de las filiales.

Lo anterior con fundamento en el Decreto 398 del 13 de marzo 2020, expedido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, mediante el cual se reglamentó parcialmente el artículo 19 de la Ley 222 de 1995. Resaltamos que todas las sesiones se desarrollaron sin dificultades y los participantes pusieron toda su disposición para que se desarrollaran de manera adecuada, ejecutiva y participativa.

## Comités Estratégicos EPM

### En los 100 primeros días:

- Realizamos **ocho sesiones de Comités de Gerencia y Núcleo**, que también se adaptaron a la emergencia con la realización de las sesiones virtuales, en los que participaron todos sus integrantes y se desarrollaron de manera ágil, oportuna y sin dificultades.
- Avanzamos en acciones de mejoramiento como la propuesta de reglamento, que está en proceso de revisión y que tiene el objetivo de mejorar la operatividad de los comités y privilegiar su condición de estratégicos.
- Realizamos la **Evaluación de la Junta Directiva EPM y sus comités** como mecanismo de seguimiento a su gestión, la cual se realiza anualmente en EPM como una buena práctica de gobierno corporativo y en cumplimiento de lo establecido en Código País. Esta evaluación se realizó por parte de la firma Governance Consultants S.A. y se destacaron el modelo de gobernabilidad de EPM; los perfiles de los miembros de Junta en el ámbito empresarial, social y político; y el compromiso activo y decidido del cuerpo colegiado; entre otros aspectos relevantes de la conformación y gestión de la Junta Directiva de EPM. También, se plantearon recomendaciones en torno a tres aspectos determinantes de la Junta Directiva:
  - Estabilidad y multidisciplinariedad.
  - Compromiso por la efectividad.
  - El Gobierno Corporativo de un grupo público, multiservicios y multilatinos.
- Así mismo, los resultados de la evaluación identificaron al **Gobierno Corporativo en EPM como un pilar sólido** que privilegia las decisiones técnicas y empresariales, que actúa en el marco de un sistema de pesos y contrapesos entre la propiedad, la Junta Directiva y la Alta Gerencia, que se articula con las prácticas de sostenibilidad y rentabilidad en el largo plazo.

## Evaluación de las Juntas Directivas de las filiales

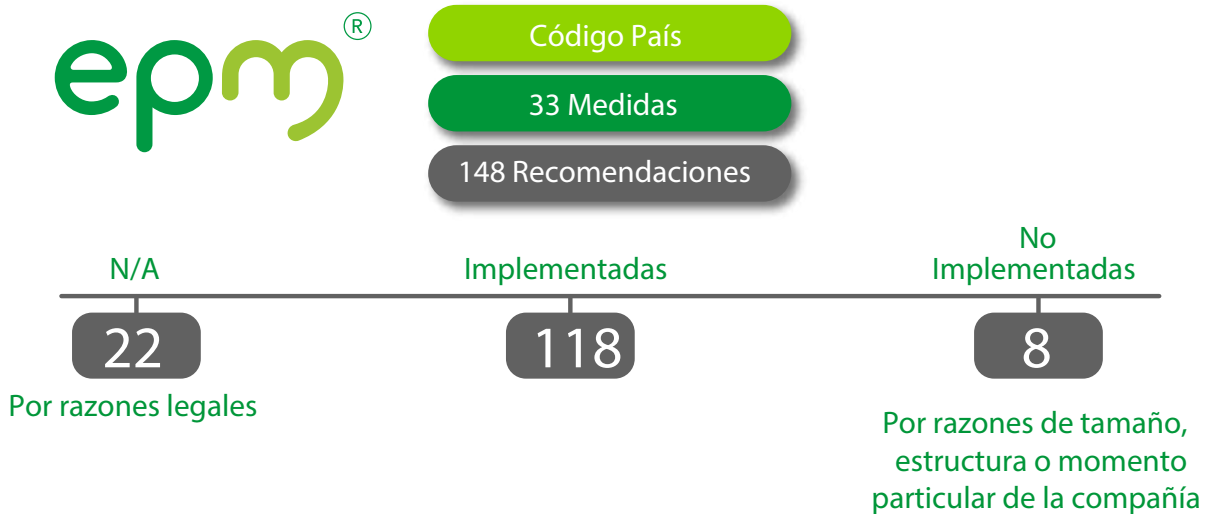
Se realiza con el propósito de evaluar el grado de alineación y la interacción entre la Dirección -Junta Directiva- y la Administración -Alta Gerencia-.

### En los 100 primeros días:

Durante el primer trimestre del año 2020 recopilamos y tabulamos un total de 60 encuestas diligenciadas por parte de los miembros de Junta Directiva de las filiales y 70 por parte de la Administración, cuyos resultados se socializaron para posteriormente, aprobar los respectivos planes de mejoramiento.

## Encuesta Código País

Dando cumplimiento a la Circular Externa 028 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), EPM transmitió la encuesta Código País 2019, dentro del plazo establecido por la SFC, sustentando cada respuesta acorde al principio Cumpla o Explique. Al 31 de diciembre de 2019, en EPM contábamos con el 81% de las recomendaciones del Nuevo Código País implementadas, todas alineadas a las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo a nivel internacional.



En cumplimiento de la Circular Externa 028 de 2014, se presentó en la sesión ordinaria de Junta Directiva del 26 de marzo de 2020, el Reporte de Implementación (RI) del Código País en EPM con corte al 31 de diciembre de 2019, dentro del tema Aprobación de la Cuenta.





**Balance**

**100 primeros días**

**2020**

**Retos 2020 - 2023**

**epm<sup>®</sup>**

