

# Vicepresidencia Experiencia del Empleado y Soluciones Organizacionales - VEESO

Informe de Gestión

*Empalme*

*EPM - Administración Distrital  
de Medellín*

Noviembre 2023



# Contenido

- 1 Contexto General
- 2 Alineación estratégica
- 3 Logros y avances
- 4 Retos de corto plazo



# 1. Contexto General

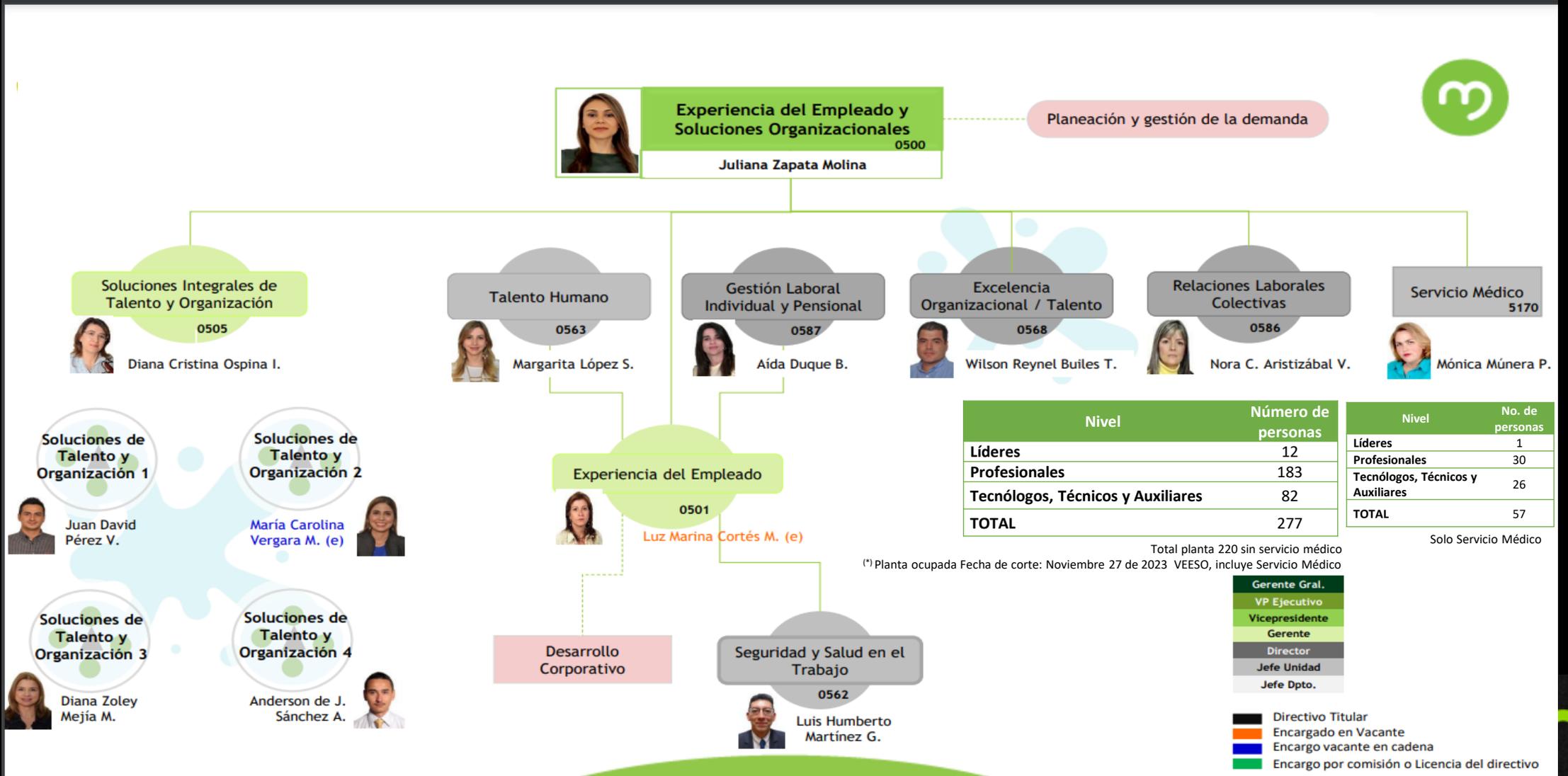


**Desde la VP Experiencia del Empleado y Soluciones Organizacionales se gestiona el desarrollo de la “Gente Grupo EPM”, el desarrollo corporativo y el cambio organizacional y cultural, para potenciar la capacidad de transformación para EPM y su Grupo Empresarial.**



# Estructura - VP Experiencia del Empleado y Soluciones Organizacionales

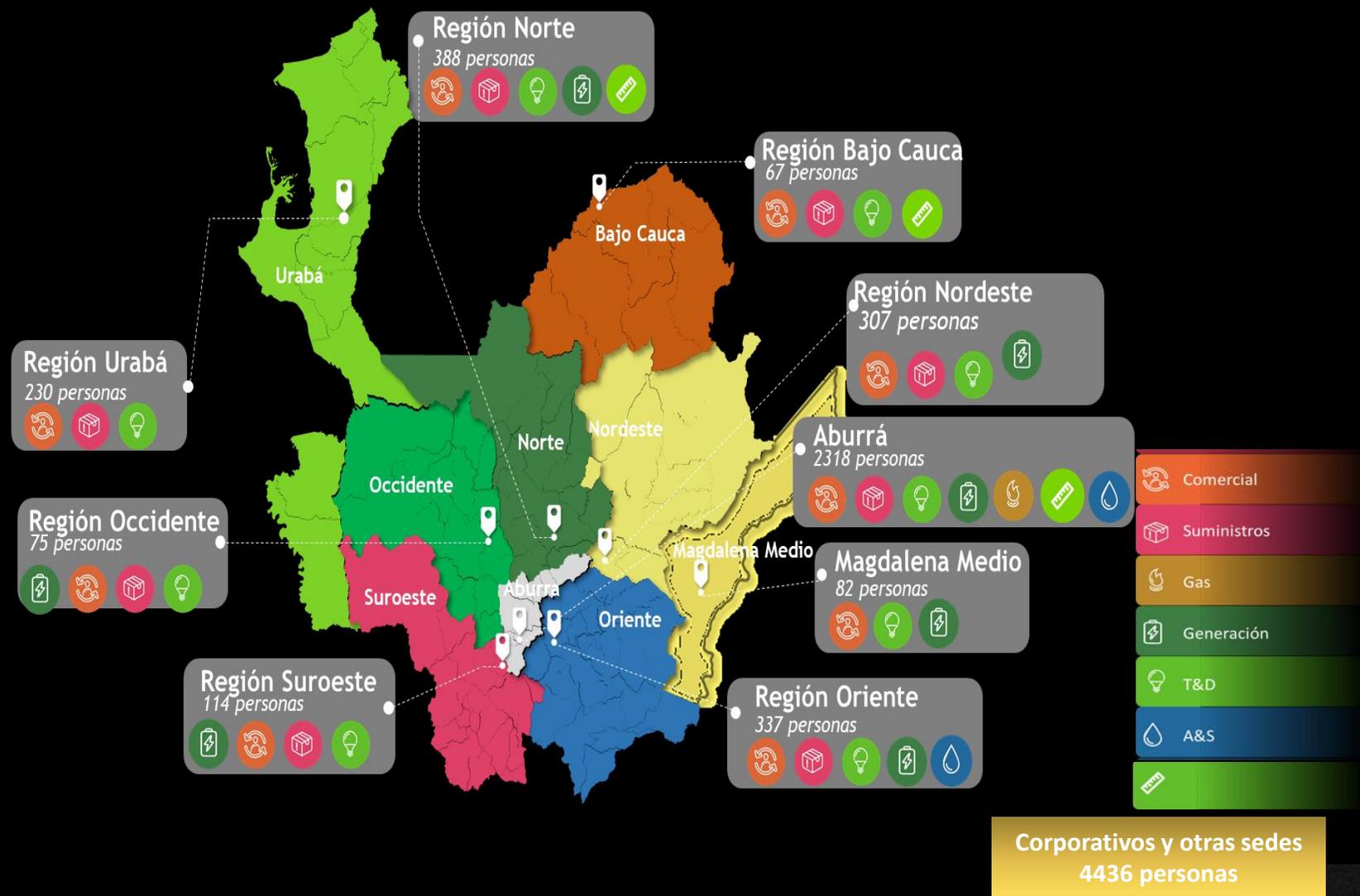
Implementada a partir de 01\_05\_2023



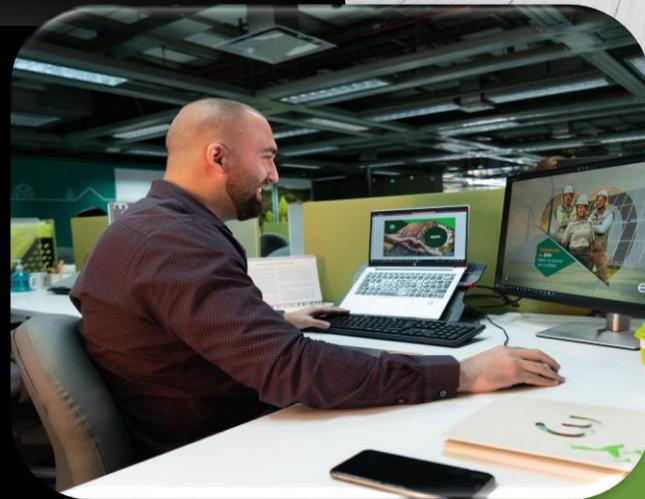
# Hacemos presencia

Acercamos los servicios de la Vicepresidencia a las sedes externas al edificio, permitiendo construir juntos soluciones integrales que promuevan la pertenencia y el compromiso; contribuyendo al propósito de la empresa.

Prestamos servicios de seguridad y salud en el trabajo, acompañamiento recreo-deportivo y con los solucionadores en sede temas asociados a formación, asesoría en temas relacionados con compensación y beneficios entre otros.



## 2. Alineación estratégica



# Así nos alineamos con la estrategia

## Estrategia Funcional VEESO



## Alineación con direccionamiento estratégico Grupo EPM

Estrategia Corporativa	Evolucionar y crecer, brindando soluciones ágiles e innovadoras <i>para y con las personas</i> y los territorios
Imperativo Estratégico Funcional	Evolucionar las capacidades del hacer, a través de las <i>capacidades distintivas</i> , y convertirlas en una ventaja para la empresa
Capacidades distintivas	Adaptabilidad, ADN Digital, Integración al territorio, Innovación transformadora, excelencia operacional.
Focos de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transición energética</li> <li>• Economía circular</li> <li>• Comercialización de soluciones</li> <li>• Transformación digital</li> <li>• Gestión de proyectos</li> <li>• Suministro bienes y servicios</li> <li>• <u>Gente y Cultura Grupo EPM</u></li> </ul>

Desarrollar capacidades distintivas desde la arquitectura empresarial

Trayectoria 1, 2, 3 y 4

Nivel madurez capacidades organizacionales

Cumplimiento "Plan Formación para la sostenibilidad"

Hojas de Ruta Foco Gente y Cultura

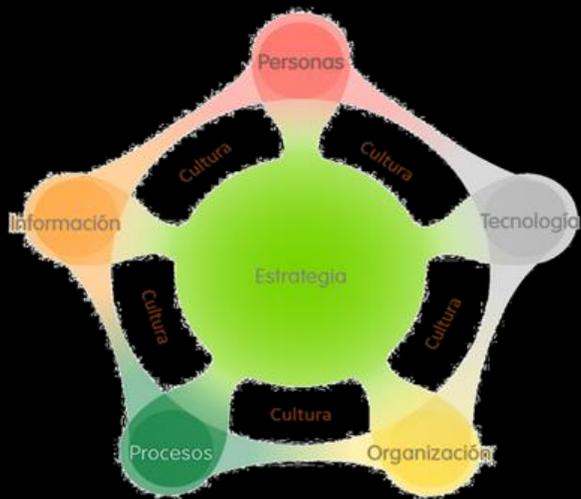
### Políticas que orientan nuestras actuaciones

Política Gestión del Talento Humano  
Política de Seguridad y Salud en el Trabajo

# Así nos alineamos con la estrategia

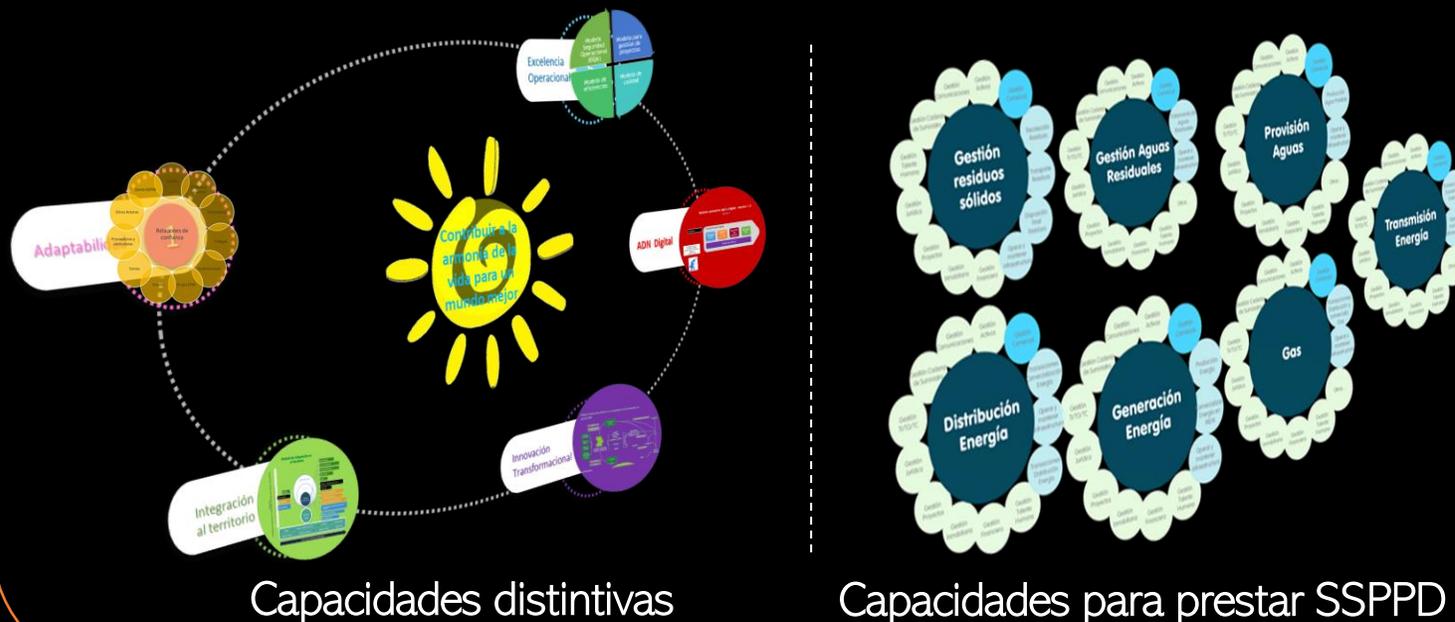
A través del modelo de AE habilitamos el desarrollo del sistema de capacidades y en consecuencia, el Direccionamiento estratégico.

## Arquitectura Empresarial



Arquitectura Empresarial: a través de la articulación de cada una de sus dimensiones posibilita el desarrollo de las capacidades y el logro de la estrategia empresarial

## Sistema de Capacidades



Define las características distintivas que debe tener el Grupo EPM para la materialización de su direccionamiento estratégico y aquellas capacidades del hacer para prestar servicios públicos domiciliarios



# Dimensiones de la Arquitectura Empresarial (AE) que apalancamos



## Personas

Talento humano que sienta pasión y conexión con el propósito, motivación de trabajo en red, colaborativo e incluyente.



## Organización

Organizaciones bimodales, adaptables, eficientes y que faciliten la fluidez de los recursos.



## Procesos

Procesos simples, necesarios, ejecutables, medibles, limpios, seguros y replicables.



## Cultura

Reconocemos la diversidad cultural en el Grupo EPM centrada en las personas, conscientes, de su responsabilidad y su contribución con el propósito empresarial



# Foco Gente y Cultura Grupo EPM – alineación con Trayectorias



Reconocemos la diversidad cultural en el Grupo EPM, centrada en las personas, conscientes de su responsabilidad y su contribución con el propósito empresarial.

## T1 \$15 Billones

Proyección Base

- Fortalecer las capacidades que se requieren para los negocios
- Fortalecer el liderazgo consciente transformadores de los negocios

## T2 \$2 Billones

Optimización – sendas de productividad

- Desarrollar el liderazgo consciente, responsables de la medición de la productividad y el desempeño individual y empresarial
- Desarrollo de capacidades asociados a la productividad

## T3 \$8 Billones

Adquisiciones y Nuevas Soluciones

- Desarrollar nuevas capacidades requeridas para las nuevas soluciones
- Liderazgo 3.0

Foco Gente y Cultura Grupo EPM

## T4 Sostenibilidad

- Desarrollar el liderazgo consciente como movilizador de la cultura y de la sostenibilidad del Grupo Epm (Líderes ambidiestros)
- Evolucionar la gestión de la diversidad, equidad e inclusión garantizando el desarrollo y la mejora continua de estas prácticas, de cara a la estrategia, a los procesos y a los negocios con los diferentes Grupos de Interés
- Desarrollar programas de Calidad de vida y Bienestar que mejore la experiencia del empleado en las empresas del Grupo
- Formación en sostenibilidad y desarrollo de capacidades asociadas a una visión de mundo sustentable

Indicadores de resultado

- Nivel de madurez de las capacidades organizacionales
- Clima ético
- Liderazgo
- Nivel de madurez DEI
- Experiencia del empleado

Indicador de gestión

- Avance Proyectos e Iniciativas de acuerdo a Hoja de Ruta
- Plan de formación en sostenibilidad



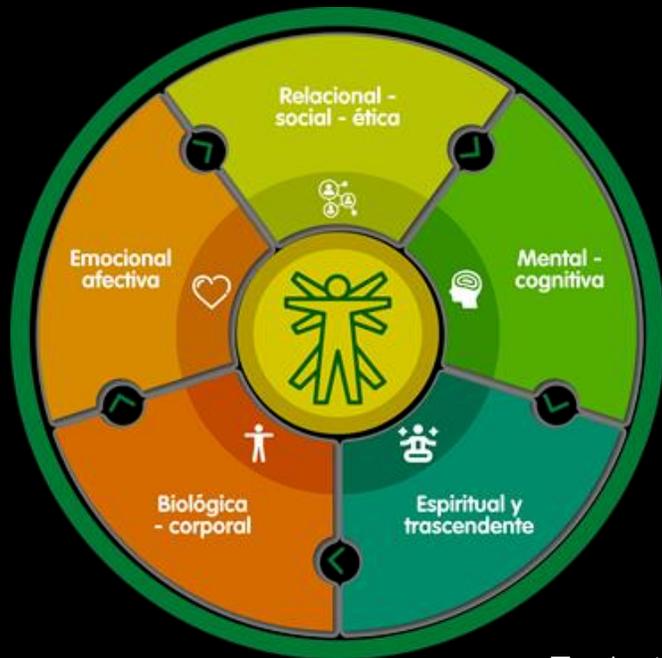
### 3. Logros y avances



# Actualización del Modelo de Desarrollo Humano

El **Modelo de Desarrollo Humano** parte de reconocer al ser humano en todas sus dimensiones “bio-psico-social-racional-espiritual”, un ser humano consciente que valora la diversidad y se complementa a partir de reconocer las diferencias para aportar al bien común.

Reconoce la importancia de la potestad y responsabilidad que tiene sobre su propio desarrollo. **Vive el propósito empresarial** articulado a su propósito de vida y es quien moviliza todas las dimensiones de la Arquitectura Empresarial.



El modelo fue revisado y ajustado conjuntamente con la Política de Desarrollo Humano en el 2020 con el objetivo de articularse con la **evolución cultural** que se venía trabajando en la organización y fortalecer el concepto de “**corresponsabilidad**” devolviendo a la persona su poder interior, donde la potestad del desarrollo personal recae sobre el propio individuo.

En la implementación de este modelo se realizaron sesiones de **socialización y capacitación** con **jefes, gestores y población en general**.



# Modelo de gestión del desempeño

En el año 2021 la evolución organizacional y cultural propiciaron la incorporación de un modelo de gestión del desempeño basado en la conversación, la corresponsabilidad, el foco en resultados de dependencias y transversales para cumplir con la planeación empresarial, el liderazgo personal consciente, el trabajo colaborativo y la valoración integral.

Se ajustó el modelo y la herramienta de HCM para la implementación de bandas salariales

Se han recibido señales desde sendas de productividad para la revisión del modelo



# Modelo de competencias

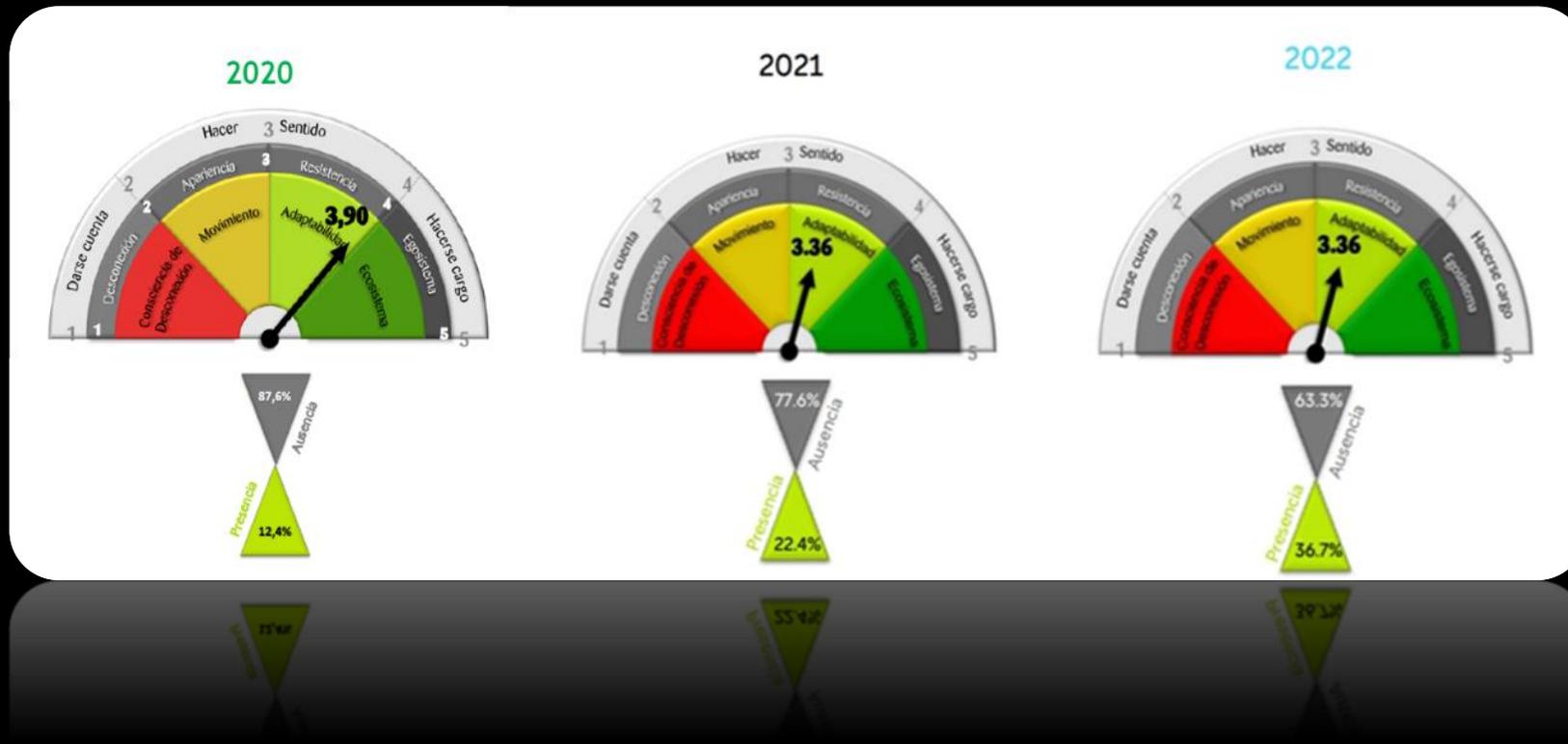
Con el objetivo de apalancar el desarrollo de las capacidades organizacionales y el direccionamiento estratégico; en el año 2021 se realizó la revisión y ajuste del modelo de competencias, teniendo como eje fundamental el desarrollo del talento digital y la evolución cultural hacia la transformación digital.



Para la implementación de estos modelos se realizaron sesiones de **socialización y capacitación** con **jefes, gestores y población en general**.



# Medición del capital conversacional



Indicador que da cuenta del movimiento de la evolución cultural, permite identificar el lugar de consciencia que viene transitando la empresa y, por lo tanto, de sus desafíos.

La forma en la cual decidimos medir la evolución cultura es a través del indicador **Capital Conversacional** el cual evidencia el movimiento **presencia-ausencia** de nuestras conversaciones, las cuales son el medio que posibilita la coordinación de acciones, emociones y sentires. Desde la conversación los colaboradores pueden coordinarse para poder cumplir el direccionamiento estratégico, propósito organizacional, metas y objetivos.



# Ajuste Modelo de operación y estructura de la VEESO

Con el fin de lograr la estrategia que tiene declarada y acorde a las nuevas tendencias mundiales que garanticen una empresa más adaptable a los cambios, se definió un **modelo operativo centrado en el cliente interno, orientado a generar un trabajo articulado, flexible y líquido**, que permita brindar soluciones ágiles, integrales y oportunas, que respondan a las necesidades y particularidades de los clientes internos, y a su vez adaptarse y reaccionar de manera eficiente y efectiva, a partir de la cercanía y conocimiento de los mismos.

Incorporación del **rol de Socio de Negocio, contacto directo de los negocios y áreas de soporte**, con la VEESO, encargándose de **entender las necesidades y generar las soluciones a partir de los diagnósticos, generando valor y proporcionando la solución requerida, alineadas con la estrategia.**

Implementación de un **Centro de Excelencia** orientado a **diseñar y proponer prácticas referentes en torno al Talento Humano y Desarrollo Organizacional**, que favorezcan la excelencia, innovación y anticipación para dar respuesta a la estrategia

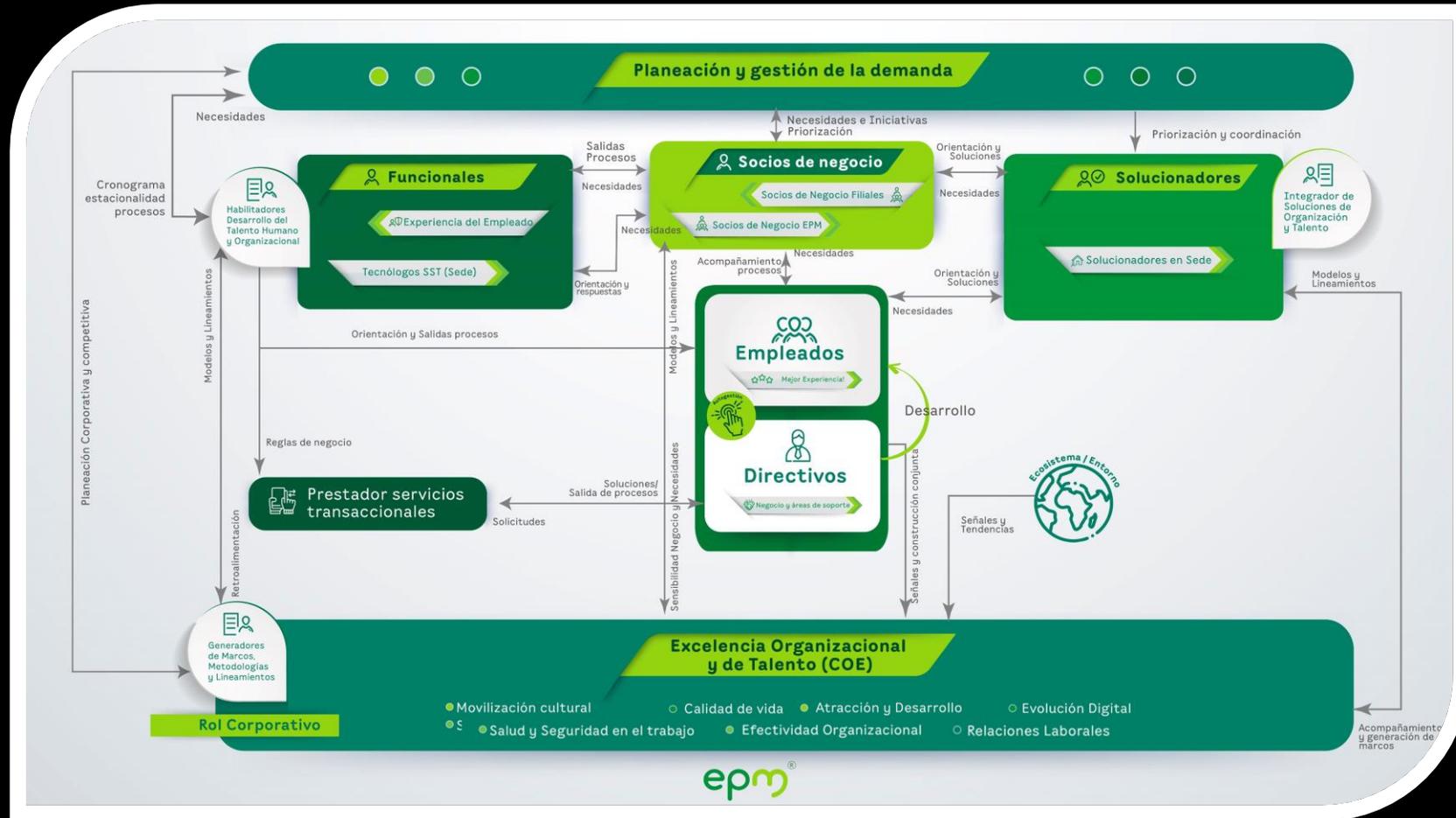
Habilitación de la **iniciativa de Experiencia del Empleado** con el fin de crear un **ecosistema** que fomente los encuentros positivos, identificar y trabajar sobre las percepciones negativas de los empleados y propender por su compromiso y satisfacción.

Orientación de los **equipos** de la Vicepresidencia hacia **prácticas ágiles y de innovación** (Formación y Jornadas de agilidad organizacional)

**Diseño del modelo de gestión de la demanda e implementación de los herramientas** que permitan obtener datos para la toma de decisiones con los clientes frente a los servicios que prestamos.



# Modelo de Operación



Busca brindar la mejor experiencia al empleado a partir de la cercanía y conocimiento de los clientes y sus objetivos, diseñando soluciones ágiles, integrales y oportunas. Para ello forjamos juntos un trabajo articulado, flexible y líquido, que responda a las necesidades y particularidades de los clientes internos de manera eficiente y efectiva.



# Ajuste Modelo de operación y estructura de la VEESO

Con nuestro nuevo modelo de operación hemos avanzado en :

**09**

**Equipos**

Equipos multicapacidad o en proceso de prueba del modelo operativo

**265**

**Solicitudes**

Solicitudes de servicio en proceso de atención

**4**

**Herramientas**

Tecnológicas para apalancar la gestión de la demanda para nuestros clientes

**09**

**Equipos**

Equipos multicapacidad trabajando bajo marcos scrum y metodologías ágiles.

**59**

**iniciativas**

Acompañamiento en iniciativas diferente a proyectos

**5**

**Socios de negocio**

Para la atención de nuestros clientes

**59**

**Subservicios**

Orientados a los Directivos y Empleados de EPM

**5**

**Ascensos**

Ascensos de funcionarios internos en niveles directivos

**\$725**

**Millones de ahorro anual**

Optimización de cargos directivos al pasar de 14 a 13 directivos



# Ajuste Modelo de operación y estructura de la VEESO

Con nuestro modelo de operación hemos avanzado, y continuaremos trabajando en::

## De ordenar a orientar y empoderar

- Propiciar ambientes de confianza y seguridad en los equipos
- La construcción de equipos empoderados
- Acompañamiento a Líderes tutores y orientadores

## De maximizar a optimizar

- En etapa de asimilación e implementación de prácticas ágiles
- Afinar sistema de prioridades con los responsables de cada Vicepresidencia

## De una planeación rígida a una planeación adaptativa

- Fortalecer la reasignación de recursos para la atención de los servicios
- Capacidad de renuncia para dar prioridad a trabajos compartidos

## De entregar transacciones a entregar experiencias

- En desarrollo iniciativa modelo de experiencia del empleado
- Ajustar la hoja de ruta del desarrollo de modelos analíticos y la entrada de nuevos sistemas

## De soluciones generales a soluciones centradas en el cliente

- Elevar la conversación de los socios a niveles estratégicos
- Construcción de información integral y sistémica sobre los clientes para análisis y toma de decisiones en las soluciones.



# Ajuste Modelo de operación y estructura de la VEESO

Con nuestro modelo de operación hemos avanzado, y continuaremos trabajando en:

---

## De aliados operativos a socios de negocio

- Dejar la atención transaccional por la atención táctica y estratégica
- Analizar los servicios susceptibles de migrar al Centro de Servicios Compartidos

## Del asistencialismo frente a su talento humano a Directivos que se hacen cargo

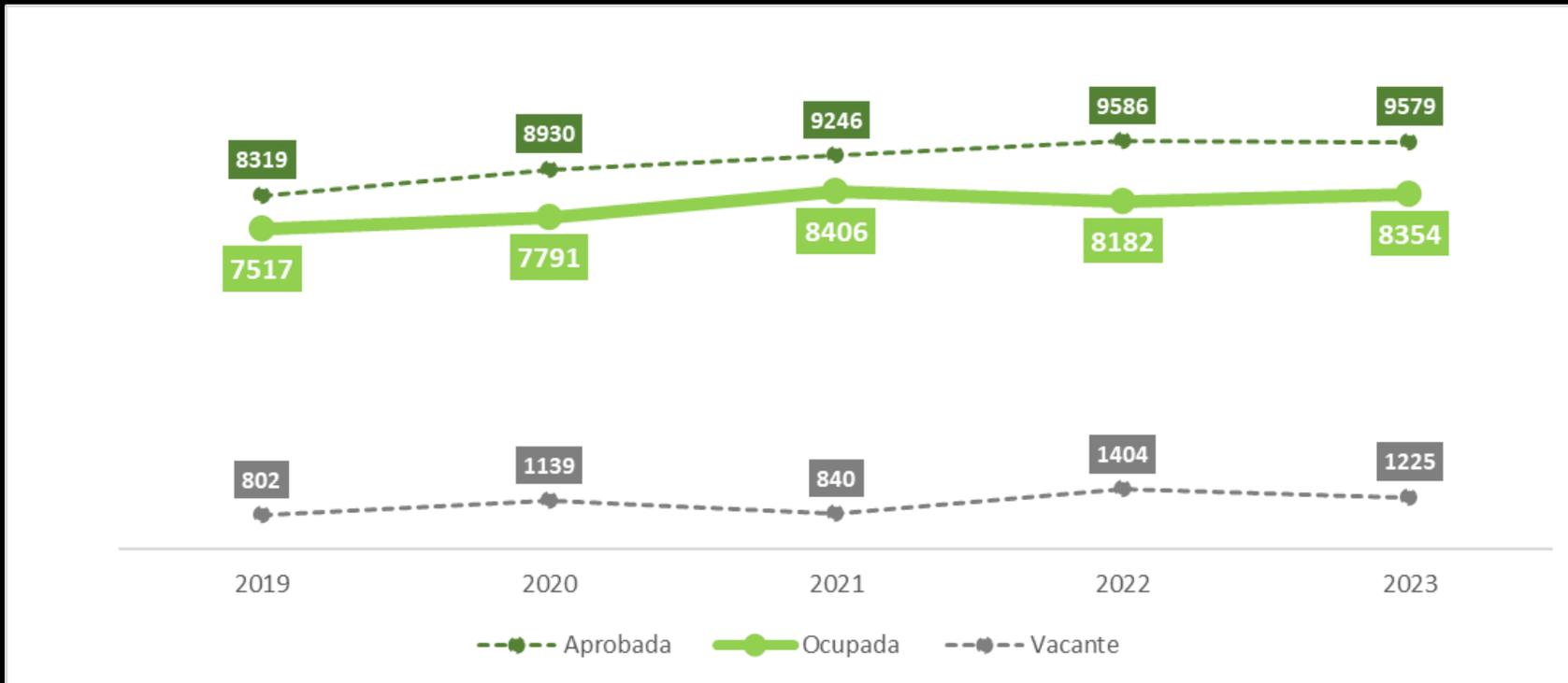
- Continuar fortaleciendo el liderazgo consciente

## De trabajos aislados a trabajo colaborativo

- Continuar la construcción de equipo VEESO (coaching)
- Continuar la articulación en el esquema de COE, solucionadores y funcionales en el trabajo colaborativo y las prioridades compartidas
- Involucrar a los clientes en la construcción de las soluciones, como parte de los equipos



# Evolución de planta de cargos y plazas 2020 - 2023



# Planta de personal

## Empleados Públicos

Gerente General

1

Vicepresidente Ejecutivo

4

Vicepresidente

8

Jefe Unidad

2

## Trabajadores Oficiales

Vicepresidente

6 (7\*)

Director

64 (68\*)

Asesor

1

Jefe Unidad

88 (94\*)

Gerente

43 (49\*)

Jefe Departamento

8 (9\*)

Profesional C

1,072

Tecnólogos

2,224

Profesional B

1,377

Técnicos

614

Profesional A

900

Auxiliares

204

\*Profesional Especial

35

Sostenimiento

1,703

Para directivos:  
Ocupadas (total)

**Total planta ocupada: 8354**

\*Profesional Especial: Hace referencia a los cargos de nivel profesional únicos que no tienen otro nivel de gestión (A, B, C) (Líder de proyectos, Profesional rural de la salud, Profesional Facilitador de soluciones, Profesional C Experto, Líder Relaciones Corporativas).

Datos corte 27\_11\_2023



# Planta de personal por vicepresidencia - Ocupada

VP	Asesores	Directivos	Profesionales	Sostenimiento	Tecnólogos, Técnicos y Auxiliares	Total general
GERENCIA GENERAL		1		4	1	6
VP T&D ENERGÍA		22	401	487	744	1654
VPE PROYECTOS E INGENIERÍA		23	824	332	269	1448
VP AGUA Y SANEAMIENTO		22	269	415	486	1192
VP GENERACIÓN ENERGÍA		25	216	335	350	926
VP COMERCIAL		20	266	6	623	915
VP SUMINISTROS Y SERVICIOS COMPARTIDOS		21	268	116	281	686
VPE NUEVOS NEGOCIOS, INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA		15	280		23	318
VP EXPERIENCIA DEL EMPLEADO Y SOLUCIONES ORGANIZACIONALES		12	183		82	277
VPE FINANZAS E INVERSIONES		11	206		11	228
VP GAS		12	86	6	103	207
VP ASUNTOS LEGALES		7	85		17	109
VP COMUNICACIÓN Y RELACIONES CORPORATIVAS		6	67	1	20	94
VPE GESTIÓN DE NEGOCIOS	1	7	65		7	80
VP RIESGOS		5	51	1	17	74
VP SOSTENIBILIDAD Y ESTRATEGIA		6	53		3	62
VP AUDITORÍA CORPORATIVA		5	48			53
SECRETARÍA GENERAL		2	10		2	14
UNIDAD INSTRUCCIÓN PROCESOS DISCIPLINARIOS		1	4		2	7
UNIDAD JUZGAMIENTO PROCESOS DISCIPLINARIOS		1	2		1	4
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>224</b>	<b>3384</b>	<b>1703</b>	<b>3042</b>	<b>8354</b>



# Mejoramientos organizacionales

25

Ajustes a la estructura administrativa aprobados.

## Ajustes para desarrollar y fortalecer capacidades.

Transformación digital; gestión de proyectos; crecimiento orgánico e inorgánico del Negocio de Gas; Gestión Residuos Sólidos; entrega de nuevas soluciones ágiles e innovadoras; relacionamiento con entidades externas; sostenibilidad y despliegue Estratégico; Gestión Ambiental y Social; atención clientes, servicios de portafolio y gestión pérdidas Gas, Experiencia del empleado, soluciones organizacionales, entre otros.

## Ajustes para desarrollo de programas y proyectos

Trébol; ERP Grupo EPM; Hidrógeno;

## Ajustes para cumplimiento Ley de Control Disciplinario

## Ajustes para desarrollar e implementar retos estratégicos

Compras y palancas de cadena de suministros, Tecnología de Información, Prevención de Riesgos de Ciberseguridad, Gestión de riesgos.

## Ajustes para asumir responsabilidad de EPM como Agente Especial

ESSMAR E.S.P.; P&K S.A.S E.S.P.

## Ajuste para atender fallo del consejo de estado sobre programa SOMOS en EPM.



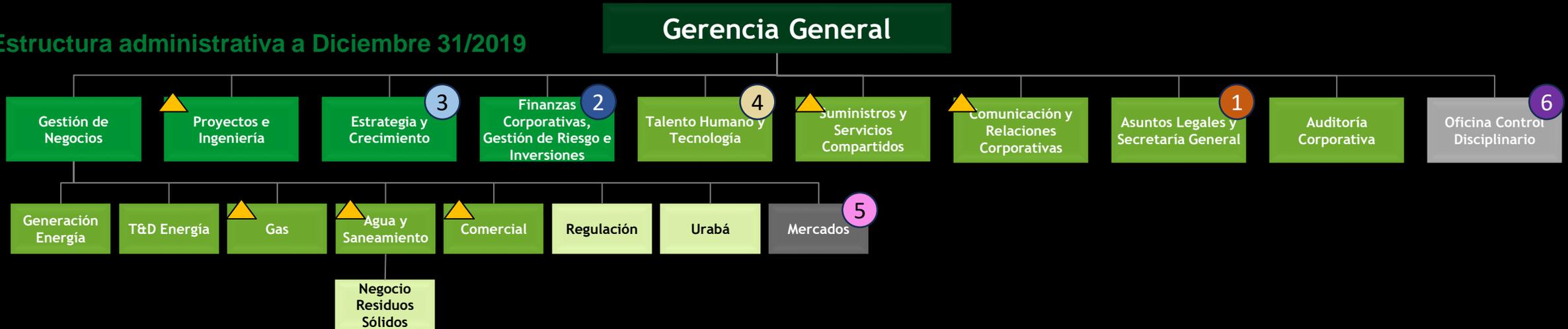
# Cambio en estructura y cargos directivos

Gerente Gral.
VP Ejecutivo
Vicepresidente
Gerente
Director
Jefe Unidad
Jefe Dpto.

## Convenciones

#	Ajustes realizados al Nivel 1 – Se muestra relación antes/después
▲	Modificaciones al interior
■	Dependencia temporal

## Estructura administrativa a Diciembre 31/2019



## Estructura administrativa a Septiembre 30/2023



# Mejoramientos organizacionales por año y VP

Concepto	2020	2021	2022	2023
Desarrollar y fortalecer capacidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Asuntos Legales y Secretaría General (Supresión y creación de VP Asuntos Legales y VP Secretaría General)</li> <li>VP Talento Humano y Tecnología</li> <li>VPE Estrategia y Crecimiento (VP Estrategia Corporativa) (Supresión y creación de VPE Nuevos Negocios, Innovación y Tecnología - Reubicación VP Estrategia y Planeación)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Secretaria General</li> <li>VP Agua y Saneamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VPE Nuevos Negocios, Innovación y Tecnología</li> <li>VP Comunicación y Relaciones Corporativas</li> <li>VP Estrategia y Planeación (Ajuste denominación VP Sostenibilidad y Estrategia)</li> <li>VPE Proyectos e Ingeniería</li> <li>VP Gas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Talento Humano y Desarrollo Organizacional</li> <li>VPE Proyectos e Ingeniería</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>VPE Finanzas Corporativas, Gestión de Riesgos e Inversiones (Supresión y creación VPE Finanzas e Inversiones y VP Riesgos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Suministros y Servicios Compartidos</li> <li>VPE Nuevos Negocios, Innovación y Tecnología</li> </ul>		
Desarrollo de programas y proyectos		<ul style="list-style-type: none"> <li>VPE Gestión de Negocios (Trébol)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VPE Finanzas e Inversiones (ERP)</li> <li>VPE Nuevos Negocios, Innovación y Tecnología (Hidrogeno)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VPE Finanzas e Inversiones(ERP - Sendas)</li> </ul>
Habilitar a EPM como agente especial		<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Agua y Saneamiento (P&amp;K S.A.S E.S.P)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Agua y Saneamiento (ESSMAR E.S.P)</li> </ul>	
Cumplimiento ley control disciplinario		<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia General (Creación dependencias instrucción y juzgamiento procesos disciplinario)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia General (Ajuste nivel dependencia instrucción procesos disciplinarios)</li> </ul>
Fallo consejo de estado SOMOS				<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Comercial</li> </ul>
Ajustes totales	5	7	8	5

**Nota:** En marzo año 2023 se creó el proyecto optimización del macroproceso suministro de bienes y servicios desde donde se motivó en junio una solicitud de ajuste a la VP Suministros y Servicios Compartidos a la junta directiva cuya implementación quedó condicionada a que si desde el proyecto se identificaban conclusiones diferentes, el tema debería ser llevado nuevamente a la junta directiva.



# Estructura administrativa y cargos directivos asociados

## Estructura administrativa a Diciembre 31/2019

DEPENDENCIA PRIMER NIVEL	VPE	VP	Gerencia	Dirección	Unidad	Dpto.	Total
OFICINA CONTROL DISCIPLINARIO					1		1
VP ASUNTOS LEGALES Y SECRETARÍA GENERAL		1	2	5	1		9
VP AUDITORÍA CORPORATIVA		1	3	1			5
VP COMUNICACIÓN Y RELACIONES CORPORATIVAS		1	3	1			5
VPE ESTRATEGIA Y CRECIMIENTO	1	2	5	2			10
VPE FINANZAS CORPORATIVAS, GESTIÓN DE RIESGOS E INV.	1		4	9	1		15
VPE GESTIÓN DE NEGOCIOS	1	5	18	15	69	2	110
VPE PROYECTOS E INGENIERÍA	1	1	5	14	8	1	30
VP SUMINISTROS Y SERVICIOS COMPARTIDOS		1	3	6	9	6	25
VP TALENTO HUMANO Y TECNOLOGÍA		1	4	10	10		25
<b>Total general</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>47</b>	<b>63</b>	<b>99</b>	<b>9</b>	<b>235</b>

## Estructura administrativa a Noviembre 27/2023

DEPENDENCIA PRIMER NIVEL	VPE	VP	Gerencia	Dirección	Unidad	Dpto.	Total
SECRETARÍA GENERAL		1	1		1		3
UNIDAD INSTRUCCIÓN PROCESOS DISCIPLINARIOS					1		1
UNIDAD JUZGAMIENTO PROCESOS DISCIPLINARIOS					1		1
VP ASUNTOS LEGALES		1	2	5			8
VP AUDITORÍA CORPORATIVA		1	3	1			5
VP COMUNICACIÓN Y RELACIONES CORPORATIVAS		1	3	2			6
VPE FINANZAS E INVERSIONES	1		4	8			13
VPE GESTIÓN DE NEGOCIOS	1	5	21	12	72	2	113
VPE NUEVOS NEGOCIOS, INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	1	1	4	9			15
VPE PROYECTOS E INGENIERÍA	1	1	5	13	7	1	28
VP EXPERIENCIA DEL EMPLEADO Y SOLUCIONES ORG.		1	2	3	3		9
VP RIESGOS		1		3	1		5
VP SOSTENIBILIDAD Y ESTRATEGIA		1	1	4			6
VP SUMINISTROS Y SERVICIOS COMPARTIDOS		1	3	4	10	6	24
<b>Total general</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>49</b>	<b>64</b>	<b>96</b>	<b>9</b>	<b>237</b>

Supresiones	Creaciones
59	61

Datos corte 27\_11\_2023

\*Es importante aclarar que el total de dependencias difiere del total de cargos de nivel directivo, teniendo en cuenta que existen cargos de nivel directivo que no tienen asociada una dependencia.



# Selección de talento

Año	Vacantes cubiertas	Selección interna	Nuevos ingresos	Selección interna	Nuevos ingresos
2020	577	256	321	44 %	56 %
2021	1206	544	662	45 %	55 %
2022	399	267	132	67 %	33 %
2023	888	503	385	57 %	43%

- ❑ El proceso de selección desde el año 2020 incorporó plataformas digitales para realizar los procesos de manera virtual, generar eficiencias y atraer candidatos sin restricción por ubicación geográfica
- ❑ A partir del año 2023 se incorporó al proceso el mecanismo de sucesión, se crearon **39** plazas para mitigar el riesgo 5, asociado a pérdida de conocimiento clave o crítico de servidores pensionables.
- ❑ Se promovieron **1570** servidores por proceso de selección (Ascenso y cambios por proceso)

## Actualización de los perfiles de cargos para posibilitar la movilidad

Con el objetivo de posibilitar **mayor movilidad interna**, el desarrollo y la optimización del talento humano, se ajustaron el 68,65% de los perfiles de cargos no directivos.

En desarrollo el fortalecimiento de la movilidad en la revisión de los cargos

## El programa de aprendices y practicantes

Se apoya en la Responsabilidad Social Empresarial como eje y motor, para contribuir al desarrollo humano sostenible a través de la generación de valor social,, durante el cuatrenio realizamos **3.030** vinculaciones de **aprendices y practicantes**.



# Movilidad interna- designaciones y comisiones

## Designaciones y comisiones

Entre el periodo de 2020-2023 se designaron 6 servidores en Adasa, Afinia, e Hidrosur en cargos directivos con el propósito de lograr la transferencia de las capacidades organizacionales definidas para apalancar la estrategia del Grupo.

Se realizaron 8 comisiones en Aguas Nacionales, FLA, Municipio de Medellín, Afinia y Aguas de Oriente, Emvarias, y 3 para Somos Servicios integrados

## Comisiones en EPM

Para ocupar un cargo de libre nombramiento y remoción en las siguientes vicepresidencias.:

- Vicepresidencia Sostenibilidad y Estrategia
- VP Ejecutiva Gestión de Negocios



# Relevo generacional

Fortalecimiento de estrategias de movilidad interna (traslados, ascensos, selección y sucesión) y transferencia de conocimiento para apalancar el relevo generacional

- A partir del año 2023 se incorporó al proceso el mecanismo de sucesión, se crearon 39 plazas para mitigar el riesgo 5, asociado a pérdida de conocimiento clave o crítico de servidores pensionables.

Generación	Porcentaje del total de la planta
Babby boomers (1946-1964)	25%
Generación X (1965-1980)	29%
Millenials (1981-1996)	40%
Generación Z (1997-2012)	6%

SERVIDORES DESVINCULADOS PARA DISFRUTE DE PENSIÓN	
2020	115
2021	156
2022	220
2023 (corte 30 sept)	182
<b>TOTAL</b>	<b>673</b>

Rango de Edad	# Hombres	# Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Menores de 30	328	162	5,5%	6,5%
Entre 30 y 45	2.707	1.418	45,8%	57,2%
Entre 46 y 56	0	719	0,0%	29,0%
Entre 46 y 62	2.640	0	44,6%	0,0%
Mayor o igual a 57	0	181	0,0%	7,3%
Mayor o igual a 63	239	0	4,0%	0,0%



# Procedimiento para a seleccionar empleados de libre nombramiento y remoción nombrados por el Gerente General

1



## Reclutamiento

Realizar reclutamiento por modalidades invitados o cazatalentos, o figura comisión interna a empleados oficiales:

- Invitar y solicitar hoja de vida de los candidatos.
- Realizar revisión preliminar de cumplimiento de requisitos de acuerdo al manual de cargos (opcional)
- Crear y aprobar de solicitud en HCM.
- Solicitar y verificar documentos de educación, certificados laborales y otros que se requieran.

2



## Valoración candidatos

Realizar Valoración a los candidatos que cumplieron requisitos y realizaron la inscripción:

- Realizar pruebas psicológicas y de competencias genéricas.
- Evaluar competencias en áreas o procesos transversales para empleados públicos.
- Realizar comité de valoración con Gerente General.

3



## Aseguramiento

Realizar Aseguramiento:

- Revisar listas públicas
- Validar con entidades académicas y empresas títulos y experiencia.
- Diligenciar la Declaración de conflicto de intereses y Declaración de Transparencia
- Revisar las inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés.
- Realizar exámenes médicos
- Diligenciar Hoja de vida en el SIGEP.

4



## Nombramiento

Realizar nombramiento:

- Realizar la presentación para la validación al Comité de Gestión de la Junta Directiva
- Someter a la aprobación o improbación de la Junta Directiva.
- Proyectar resolución de nombramiento
- Elaborar acta de posesión.
- Realizar acto de posesión.
- Incorporar a la planta de personal (nómina)

25 Días  
Hábiles



# Diseño e implementación de bandas salariales

Construcción y aprobación de un modelo de compensación de bandas salariales para los niveles de cargos no directivos, es decir, sostenimiento, auxiliares, técnicos, tecnólogos y profesionales. (Aprobado en Junta Directiva de noviembre de 2022)

Empleados vinculados **antes** del 6 de marzo de 2023

- Entran en la **escala 4** de la banda.
- Se necesitan **2 años** para llegar a la escala máxima de la banda.
- La diferencia entre la banda 4 y 5 es: Curva sostenimiento: **1.23%** las demás curvas salariales: **3%**



Ejemplo banda salarial  
Profesional A 102

Empleados vinculados **después** del 6 de marzo de 2023

- Entran en la **escala 1** de la banda.
- El paso de la escala 1 a la 2 y de la 2 a la 3 será de **1 año** cada uno.
- El paso de la escala 3 a la 4 y de la 4 a la 5 será de **2 años** cada uno.
- Se necesitan **6 años** para llegar a la escala máxima de la banda.



Ejemplo banda salarial  
Profesional A 102



# Incremento salarial Empleados Públicos

Histórico de incrementos salariales últimos 10 años:

AÑO	Trabajadores	Convención Colectiva	Empleados Públicos
	Oficiales, Porcentaje convencional		EPM Porcentaje aprobación Junta Directiva
2013	3.94%	( IPC + 1,5)	3.94%
2014	3.29%	( IPC + 1,35)	3.29%
2015	5.01%	( IPC + 1,35)	5.01%
2016	8.12%	( IPC + 1,35)	8.12%
2017	7.75%	( IPC + 2)	7.75%
2018	6.20%	(SMLMV + 0,3%)	6.20%
2019	6.30%	(SMLMV + 0,3%)	6.30%
2020	6.30%	(SMLMV + 0,3%)	6.30%
2021	3.50%	SMLMV	3.50%
2022	10.07%	SMLMV	10,07%
2023	16%	SMLMV	17.6%

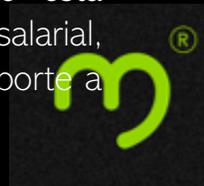
- Hasta 2022 con salarios iguales para trabajadores oficiales y empleados públicos, estos últimos reciben 1,36% menos.
- Desde el punto de vista técnico elaborado por la dependencia responsable, en su momento la unidad Compensación y Beneficios, se recomendó que, el incremento salarial de empleados públicos fuera igual o superior a los trabajadores oficiales, con el fin de evitar los traslapes entre los niveles que les reportan a los empleados públicos y mantener la equidad, ya que de acuerdo con las proyecciones, en caso que el incremento fuera inferior al aplicado a los trabajadores oficiales, con el tiempo estos pudiesen ganar más que los cargos que le reportan a los empleados públicos.

- Dado que el factor salarial de los trabajadores oficiales (16,9) es superior al de los empleados públicos (16,67), estos últimos tenían un ingreso total año inferior del 1,36%.

El Comité de gestión recomendó realizar un incremento que mantuviera la equidad salarial anual entre ellos y por tal razón propuso que fuera del 17,6%. Lo anterior se explica en el siguiente ejemplo.

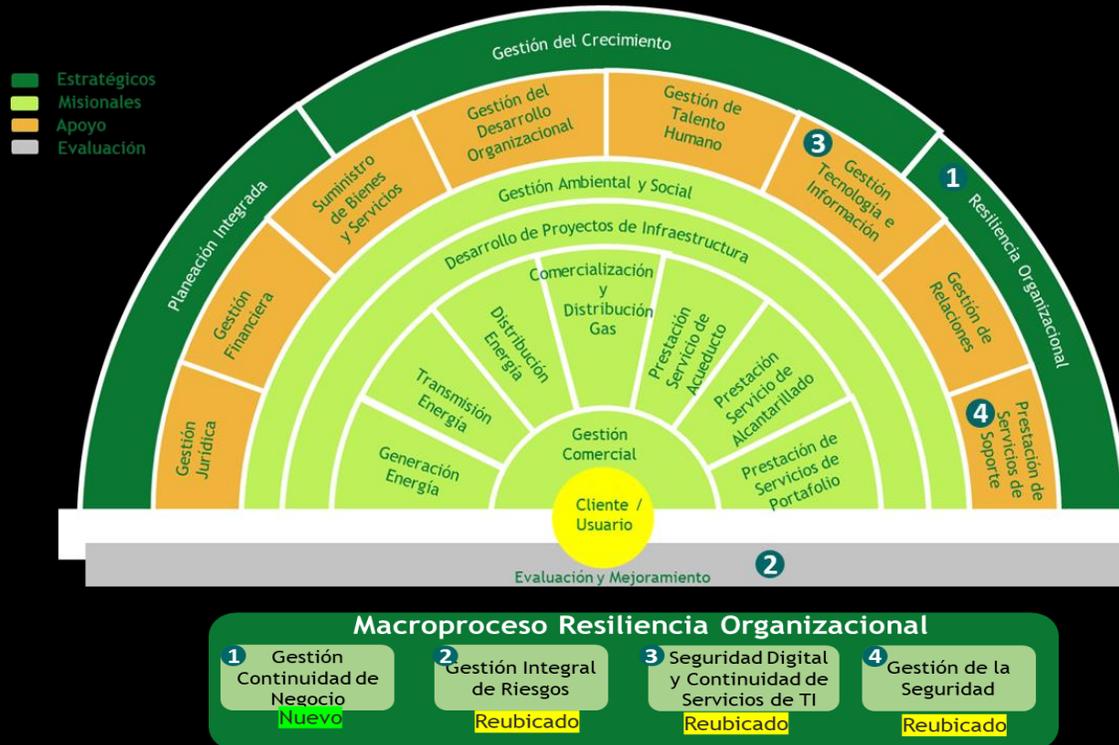
La decisión se sustentó en los beneficios que trae esta propuesta, en aspectos relacionados con la equidad salarial, competitividad, el mejor desempeño de la empresa y el aporte a la unidad de propósito y dirección.

Ejemplo: Vicepresidentes Categoría A511					
Categoría del trabajador	Salario mes 2022	Salario año 2022	Diferencia ingresos año vs convencionales	Salario mes 2023 aprobado	Salario año 2023 aprobado
Empleado Publico	\$ 34.499.232	\$ 575.102.205	-1,36%	\$ 40.571.262	\$ 676.322.946
Trabajador Oficial	\$ 34.499.232	\$ 583.037.029		\$ 40.019.109	\$ 676.322.953



# Ajuste al Modelo de Procesos

El constante cambio del entorno empresarial, requiere que EPM evolucione su gestión por procesos, haciéndolos flexibles y adaptables de manera que favorezcan el cumplimiento de las necesidades de sus clientes, así como de las metas establecidas en el Direccionamiento Estratégico, lo anterior conllevó en la vigencia 2020 a crear 5 procesos tendientes al relacionamiento con Grupos de Interés claves, la estandarización de normas técnicas, la evolución cultural y el fortalecimiento de la gestión ambiental y social; así mismo en la vigencia 2023 se crea el macroproceso estratégico denominado “Resiliencia Organizacional” con el fin de fortalecer la capacidad de preparación, respuesta y adaptación ante cambios en el entorno que afecten los intereses y sostenibilidad de EPM



Clasificación	Vigente 2020		Aprobado 2023	
	Macros	Procesos	Macros	Procesos
Estratégicos	2	6	3	10
Misionales	10	33	10	33
Apoyo	8	37	8	35
Evaluación	1	3	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>79</b>	<b>22</b>	<b>80</b>



# Digitalización, Automatización y Mejoramiento inteligente de procesos

## Contexto

Pilares de la mejora inteligente de procesos: **metodologías de optimización de procesos y tecnologías avanzadas de automatización**. Permiten la automatización de tareas repetitivas.

Esencial interpretar datos y convertirlos en valor debido a la cantidad de datos que se generan en el Grupo EPM y apalancados en la digitalización y tecnologías emergentes.

## Que se logró

### Programa Movilizadores de Retos

- Logró beneficios por **54 mil millones** de pesos e impactó a **17 procesos** de la organización.
- Premio Kaizen Awards a la mejor empresa en la categoría "Empoderar a las personas" (Octubre 2023)

**Automatización de procesos**  
Implementación de **215 flujos de trabajo (BPMS)** y **148 automatizaciones (RPA, RDA)**, que representan un beneficio de más de **12 millones COP**

Desarrollo de **7 modelos de People Analytics (analítica de recursos humanos)** con el fin de proveer de información confiable a la organización sobre el talento humano para la toma de decisiones basada en datos.

- Seguridad y salud en el trabajo
- Gestión de la capacidad
- Movilidad de personas
- Negociaciones colectivas
- Gestión de delegaciones
- 360 – Información de equipos de trabajo
- Necesidades de desarrollo - formación

## Retos

Implementar tecnologías de Inteligencia Artificial y Ciencia de Datos que optimicen procesos.

Definir y validar una estrategia de Omnicanalidad para mejorar la experiencia del empleado.

Revisar una propuesta para una arquitectura de TI futuro para la VEESO

Definir mapa de ruta de ciencia de datos

Continuar desarrollando soluciones de Mejora Inteligente de Procesos apalancada en mejora continua.



# Optimización de procesos de TH

- ❑ Se implementaron ajustes razonables en todas las etapas del proceso de selección para la participación de personas con diferentes tipos de discapacidad.
- ❑ Rediseño del proceso Ingreso del Talento Humano con el fin de disminuir los tiempos del proceso y dar cumplimiento a los ANS establecidos.
- ❑ Se dio inició a la revisión de la normatividad interna y externa asociada al Proceso Ingreso del Talento Humano, con el fin de identificar mejoras, derogaciones que aplican y ajustes adicionales para garantizar la actualización correcta del proceso.
- ❑ Simplificación de la regla de negocio del proceso Ingreso del Talento Humano, permitiendo identificar claramente los debes y eliminando tareas que no generan valor.

**\$1.956.481.035**

Recuperación de cartera por concepto de cuotas partes pensionales.

Se logró la reducción de un

**72%**

del monto de pago de cuotas partes pensionales al Departamento de Antioquia para finalmente realizar un pago por un valor de

**\$1.486.657.791**

En análisis monto para castigo de cartera por este concepto



# Optimización Normatividad

En el marco de los acuerdos transversales no propusimos reducir mínimo 70% de los actos administrativos de EPM, optimizando las normas internas existentes

100,00%

4612 documentos normativos revisados, analizados y clasificados

TIPO DE NORMA	TOTAL	ANALIZADOS	DEROGADOS	VIGENTES	REDUCCIÓN
POLÍTICAS	39	39	0	39	0
LINEAMIENTOS	107	107	14	93	13%
REGLAS DE NEGOCIO	208	208	73	135	35%
DECRETOS GG	2,656	2,656	1470	1186	55%
CIRCULARES	1,602	1,602	1573	29	98%
<b>TOTAL</b>	<b>4,612</b>	<b>4,612</b>	<b>3327</b>	<b>1482</b>	<b>68%</b>

Procesos seleccionados para simplificar producción normativa

Cantidad inicial de normas internas

Selección de 5 procesos para simplificar la producción normativa por su impacto en el hacer de la organización

TIPO DE NORMA	COMPENSACIÓN	GESTIÓN CONTABLE	VENTAS	INGRESO TALENTO	GESTIÓN ABASTECIMIENTO	ATENCIÓN CLIENTES
LINEAMIENTOS	5	2	3	4	5	9
REGLAS NEGOCIO	48	3	0	21	-	-
DECRETOS GG	56	4	30	7	38	-
CIRCULARES	34	74	2	26	97	2
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>83</b>	<b>35</b>	<b>58</b>	<b>140</b>	<b>11</b>

Normas internas posterior al ajuste e implementación

DEROGADAS	67	80	12	34	43	5
VIGENTES	74	3	23	24	97	6

En ajuste

Terminado

En ajuste

En ajuste

En ajuste

En ajuste



# Formación

Desarrollo de las capacidades y competencias de las personas para facilitar el logro de la estrategia corporativa; a través de eventos de capacitación y formación con el fin de fortalecer las competencias para desempeñar diferentes roles.



## Porcentaje funcionarios capacitados en contraste con planta total



## Total presupuesto ejecutado

2023	1,305,107,325
2022	3,154,218,089
2021	1,072,899,628
2020	806,763,719

La información del 2023 tiene corte al 31 de julio.



# Foco de gestión Gente y Cultura

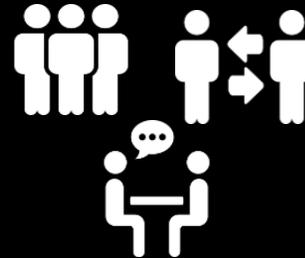
Reconocemos la diversidad cultural en el Grupo EPM, centrada en las personas, conscientes de su responsabilidad y su contribución con el propósito empresarial.

## Movilizadores

### Liderazgo consciente



### Diversidad, Equidad e inclusión (DEI)



### Calidad de vida



### Desarrollo de capacidades



- **DEI:** diagnóstico de grupo, programas inclusión y equidad género, varios reconocimientos.
- **Liderazgo consciente:**
  - Escuela de liderazgo: programa de formación a diciembre 2023.
  - Acompañamiento ECOS (Entornos conscientes y saludables) y estrategia de rotación.
  - Desarrollo de Liderazgo.
- **Gestión ética**
- **Programas de calidad de vida y bienestar para los empleados – (inicio Experiencia del Empleado)**
- **Redes de conversación**

*Otros temas más focalizados en algunas empresas del grupo:*

- **Gestión de cambio**
- **Capital Conversacional**



# Diversidad, equidad e inclusión (DEI)

Desde EPM comprendemos que la diferencia suma y enriquece las relaciones, en la medida que se respeta y valora al otro desde el pensar, el sentir y el actuar.



## Decreto 2011- Inclusión personas con discapacidad

0,74% 63 personas con discapacidad en EPM (corte sept 2023).

Meta 1% a 31 de dic. 2023.

1 800 personas con discapacidad han participado en nuestros procesos de selección del programa de inclusión laboral entre el 2019 y el 2023.

- Campaña y plan de sensibilización en DEI para colaboradores.
- Sello EQUIPARES por la igualdad de género nivel Plata.
- Alianzas interinstitucionales y consultorías. Firma de convenio con la AFD para el cierre de brechas de género.
- Ajuste en Regla Negocio ingreso, público objetivo funcionarios programa inclusión.
- Definiciones y hoja de ruta de Grupo EPM sobre DEI.
- Ajustes al esquema de trabajo para la gestión DEI.
- Criterio de género en la conformación de junta directiva (Dec.743).
- Premios Inclusión Comfenalco - categoría discapacidad (tercer lugar).
- Patrocinio nuevo grupo de mujeres en Técnica y Tecnología en electricidad industrial (56 estudiantes).

2021

2023



## Participación de mujeres en cargos directivos

50%-50% directivos de primer nivel.

69%-31% Distribución total de hombres y mujeres en EPM.

## Cierres de brechas para la equidad de género

231 Cargos con cambio de denominación Patrocinio de 59 mujeres para formación en electricidad industrial.

2020

- Desarrollo del programa de inclusión de personas con discapacidad (ajustes razonables en proceso de selección, sistemas, puestos de trabajo e infraestructura entre otros).
- Consolidación mesa DEI y creación de RIC en EPM.
- Reconocimiento EQUIPARES-PNUD por el compromiso con la igualdad de género.
- Ajuste en lineamientos de la política Derechos Humanos del Grupo con enfoque en DEI.

2022

- Aprobación nuevas plazas programa inclusión para personas con discapacidad (total 40).
- Patrocinio de mujeres en Técnica en electricidad industrial (24 graduadas).
- Ajustes con lenguaje incluyente en denominación cargos.
- 55% funcionarios del programa de inclusión lograron contrato indefinido.



# Fortalecimiento del liderazgo consciente

El liderazgo consciente es una posibilidad de propiciar un mayor bienestar que se logra en la medida que se eleva el nivel de consciencia desde el que actuamos, que somos parte de un todo y conectamos con un propósito común. El liderazgo transforma el potencial individual en desempeño colectivo. La tarea del líder consciente es servir y potenciar al equipo y lo hemos fortalecido así:

**780**

**líderes**

entre directivos, gestores, líderes de operación y líderes de proyecto a la Escuela de Liderazgo en sus diferentes líneas de acción: **redes colaborativas, formación avanzada para dirigentes, Programas ABC para la gestión administrativa, Líderes 4.0 como acercamiento al entorno digital**, entre otros.

**57**

**equipos**

Acompañamiento en ECOS (Entornos conscientes y saludables)

**3**

“Encuentros de Líderes EPM” que congregaron en cada uno a aproximadamente **240** directivos.

**18**

**líderes**

Con acompañamiento en desarrollo del liderazgo

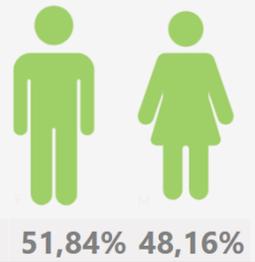


# Nuevas formas de trabajo

Indicadores  
Teletrabajo

**65%**  
de la planta  
presencialidad

**35%**  
de la planta  
teletrabajo



Reversibilidad  
**66**



Teletrabajo y  
desconexión  
laboral

- Ajustes de normatividad para escalar el teletrabajo y asesoría a filiales para su implementación.
  - Automatización de flujo para autogestión de solicitudes (CONECTA)
- Normatividad desconexión laboral
- Asesoría y formación para líderes y equipos de trabajo
- Evaluación nuevas tendencias en formas de trabajo.



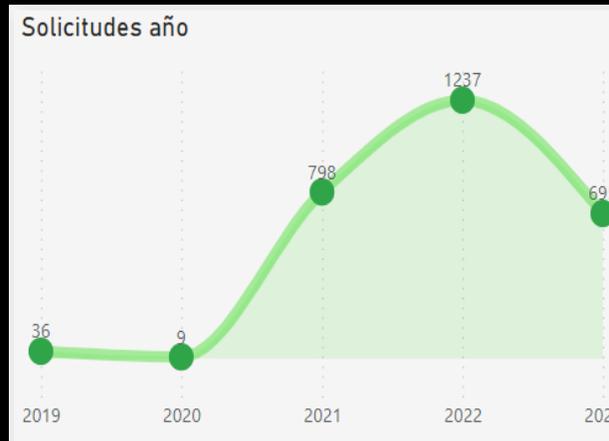
Renovación de  
espacios

- Preparación para cambios y traslados de sedes y puestos
- Optimización de puestos de trabajo y espacios de colaboración
- Ajustes a esquema de asignación de parqueaderos en Edificio EPM y alrededores.



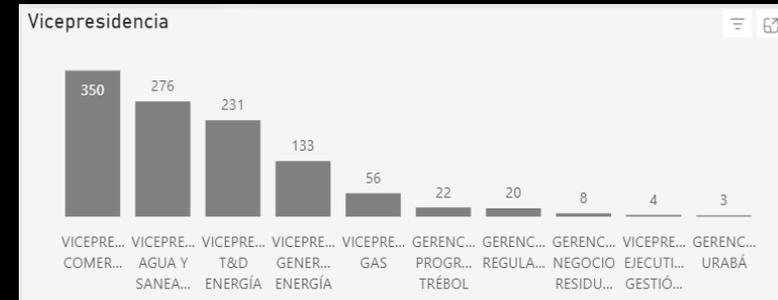
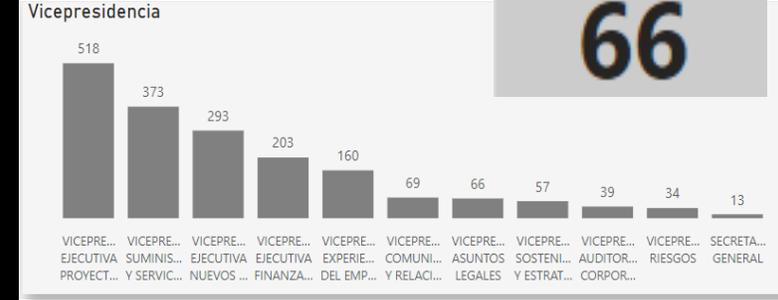
Uso eficiente del  
tiempo y las  
herramientas

- Formación para líderes y equipos para gestión de equipos remotos.
- Campaña tiempo de enfoque y concentración
- Acciones de sensibilización para uso eficiente del tiempo y las herramientas.
- Tips optimización de agendas y reuniones (reuniones con sentido).



**31%**  
Puestos optimizados en:  
pisos 1, 4, 5 y 6 con método de  
alternancia

- Oficinas de directivos
- + Espacios de colaboración



Formación

- Entrénate con Microsoft 2022.
- Liderazgo de equipos remotos
- Herramientas Microsoft para directivos
- Presentaciones efectivas.
- Gestión de la información.
- Productividad
- Herramientas para colaborar
- Manejo eficiente del tiempo



# Más que beneficios, en EPM contribuimos a la calidad de vida de la Gente EPM y sus familias

## Nuestros beneficios



Durante el cuatrenio otorgamos más de **198.633 beneficios** a nuestra **Gente EPM** con un costo total de **\$145.671** millones de pesos

Cerca del **92%** de nuestros servidores disfrutaron del al menos un beneficio para su grupo familiar.

## Nuestro crédito de vivienda



Durante el cuatrenio hicimos posible el sueño de tener casa propia a **1054 colaboradores (as)**, gracias al crédito de **vivienda EPM** con desembolsos de **\$180.378** millones de pesos.

Actualmente tenemos **2.834 colaboradores (as)** con crédito vigente de vivienda.

## Nuestra ayuda en salud



Porque entendemos que cuidar tu cuerpo, es cultivar un mejor mañana, durante los años 2020-2023 **brindamos 50.748** ayudas en salud a **nuestros servidores.**

## Nuestras celebraciones



Durante el cuatrenio celebramos fechas especiales como día de la familia, día clásico, apoyo secretarial, día de la niñez y otras celebraciones, con una participación de **95.679 servidores y beneficiarios**

Todas nuestras celebraciones alcanzan un nivel de la satisfacción superior al **90%**

# Gestión Ética 2023

La ética es un elemento transversal en el actuar empresarial de EPM, se apropia en todos los niveles de la organización teniendo como referente el Modelo de Gestión Ética diseñado con alcance de Grupo, el cual tiene como instrumentos formales el Comité de Ética, el Código de Ética y el Manual de Conducta e incluye los roles: Agentes Éticos de Fortalecimiento, Agentes Éticos de Gestión y Promotores de Prácticas Éticas.

## 1 COMITÉ DE ÉTICA

Temas claves en la agenda

- Análisis de dilemas éticos
- Análisis de conflictos de interés declarados
- Plan de acción para la gestión de los conflictos de interés
- Informe periódico de la Línea Ética Contacto Transparente
- Resultados de la medición del clima ético 2023
- Seguimiento a los compromisos del Comité

7 SESIONES EN 2023



## 2 SEGUIMIENTO A LA HOJA DE RUTA

Principales iniciativas

- 2 Jornadas "Tu Cuentas" (Ituango y Rionegro)
- 1 Conferencia en la Celebración del Día del Servidor Público: El servidor público: una manera de ser ético"
- 7 Dilemas éticos publicados en Mi Canal
- 1 Publicación de descansapantallas con los valores corporativos
- 2 Eventos ABC de Directivos (38 participantes)
- 2388 personas finalizaron el curso virtual: La Ética en Acción
- 3070 colaboradores participaron de la Medición del clima ético
- 2 Publicaciones de cápsulas para directivos con mensaje ético



## 3 REPRESENTANTE DE LOS EMPLEADOS



Dir. Planeación Agua y Saneamiento

28 años en EPM

- Ingeniero Civil
- Magíster en Aprovechamiento de Recursos Hidráulicos
- Otros

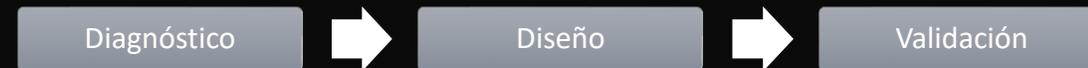
Proceso y Designación



## 4 REVISIÓN DEL MODELO

Propósito y Etapas

Revisar el modelo de gestión ética a la luz de las mejores prácticas nacionales e internacionales en la materia, con el propósito de realizar los ajustes o actualizaciones pertinentes para el fortalecimiento de la gestión ética en EPM.



Agosto 2023-Enero 2024

# Fortalecimiento del sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo

- Se implementó la primera fase del programa de intervención de accidentalidad bajo la metodología **Visión Zero** en los negocios de **Generación (100%), Proyectos (70%), Aguas (30%)**.
- Se realizó **auditoria de gestión al sistema de seguridad y salud en el trabajo** con un resultado de la auditoría interna del **100%** de cumplimiento en los requisitos mínimos - Resolución 0312 de 2019.
- Cumplimiento de Entrenamiento al **100%** servidores expuestos a trabajo en altura (**1.900**) y en espacios confinados (**900**).
- En los últimos 4 años , Se han realizado **2.130** de exámenes médicos ocupacionales a personal operativo (**100%**) según la exposición a factores de riesgo
- Se han llevado a cabo **295** asesorías individuales desde el programa Calidad de Vida, se han beneficiado **1.280** personas del convenio institucional para apoyo psicológico y **263** personas beneficiadas de espacios en el manejo del duelo.

**67%**

De cobertura de personal administrativo en la realización de exámenes médicos ocupacionales para el año 2023.

**80%**

Chequeos realizados a directivos.

**133**

Ex trabajadores de EADE con acompañamiento medico laboral y cumplimiento a los requisitos de Seguridad y Salud en el trabajo, dentro del plan de reintegro por sentencia Judicial

**173**

espacios de capacitación para la gestión del riesgo psicosocial en temas como manejo del estrés, salud mental, autocuidado, prevención de sustancias psicoactivas, prevención del acoso laboral y sexual.



# Seguridad Operacional

Desde la gestión de Factores Humanos se contribuyó con la minimización del riesgo asociado a las personas:

**582 personas**

que ocupan cargos críticos valoradas en vulnerabilidad Individual

**763 personas**

Proyectadas para Dic de 2023 con Gestión del perfil psicofísico y de las competencias de seguridad operacional

**663 personas**

De los negocios con apropiación alta de prácticas de seguridad

**1.382 personas**

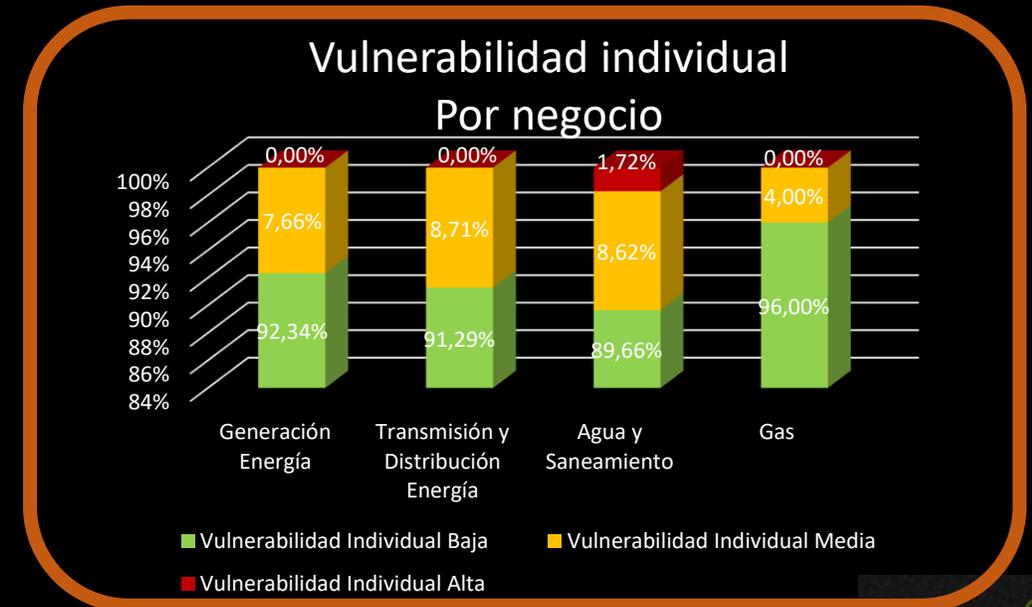
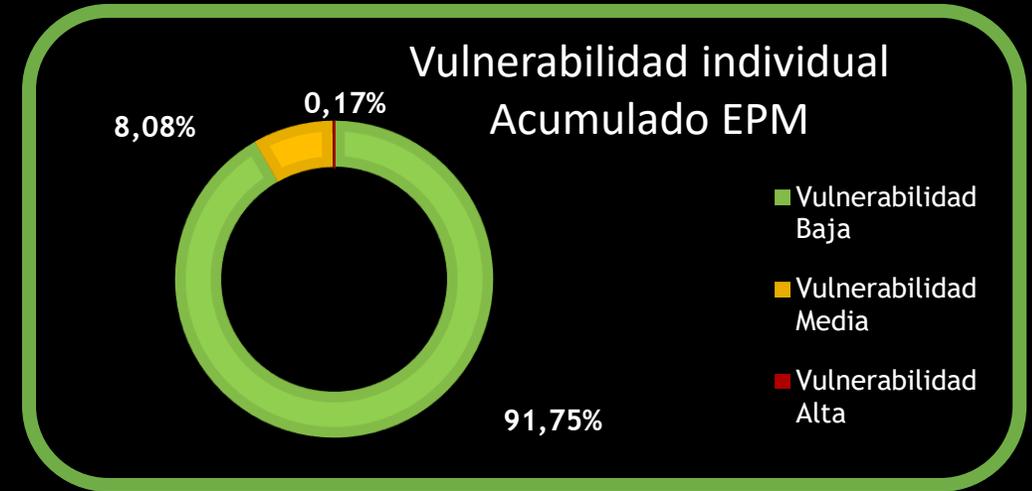
De los negocios con valoración de Riesgos Asociados a La Fatiga.

Y también se realizó:

Gestión de **Habilitación para el cargo**. En el cual se especifica ruta de formación y entrenamiento para cargos críticos.

Lineamiento de **Gestión del error**, implementando taxonomía de gestión del error.

Análisis del **impacto de ausentismo** de cargos críticos para la seguridad operacional.



**Vulnerabilidad:** es el riesgo que tiene una persona a fallar en el desempeño de sus actividades por diferentes motivos



# Gestión en pandemia: Atención COVID -19

— — — — — Línea de tiempo  
 Momentos determinantes



**USD 8.5 millones**

**invertidos por EPM en la prevención, contención y mitigación del COVID-19**

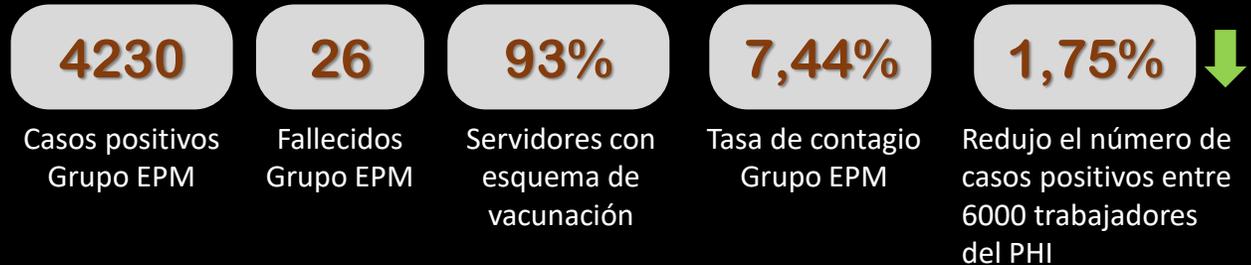
## Apoyo a otras entidades

Aumentar capacidad de atención en área de influencia Proyecto Ituango **17 profesionales en salud**

Apoyo a IPS Universitaria UCI Clínica León XIII **42 nuevas camas**

Convenio de cooperación entre UdeA y EPM **COP 274 millones**

Equipo multicapacidad de la VP THyDO y áreas de apoyo y otros actores claves de la organización para diseñar e implementar las medidas establecidas para atender la emergencia.



# Gestión en pandemia: EPM Contigo y nueva normalidad

El Programa EPM Contigo se constituyó a inicios de la pandemia (2020) para sostener emocionalmente a las personas en los tiempos de crisis y cambio que estábamos enfrentando, pero nos ha permitido descubrir otras maneras para acompañar a la Gente EPM partiendo de nuestro modelo de desarrollo humano y hemos mantenido vivo el Programa hasta hoy con acciones como:

- ✓ Evaluaciones periódicas a personas con condiciones particulares de salud física y mental.
- ✓ Asesorías en ergonomía y salud para el trabajo en casa.
- ✓ Retiro de sillas ergonómicas y otros implementos para adecuar el puesto de trabajo.
- ✓ Préstamos para compra de implementos de trabajo en casa durante la pandemia.
- ✓ Capacitaciones en uso de herramientas tecnológicas, como Teams, Microsoft Office, My Analytics y otras que apoyaran el trabajo en casa y optimización y manejo del tiempo.
- ✓ Capacitaciones en protocolo de bioseguridad para el retorno a sedes y autocuidado.
- ✓ Ajuste normatividad interna y programa tiempo para tu bienestar para motivar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
- ✓ Teletrabajadores en las modalidades suplementaria, móvil y autónoma.
- ✓ Implementación de ley de desconexión laboral.



Satisfacción general del programa: 97%  
Más de 221.000 asistencias, 99% de directivos impactados.

Eventos corporativos que combina las modalidades virtual y presencial:

- Charlas de sobremesa
- Comparto mi hobby
- Manos cálidas
- Ser familia hoy
- Meriendas para el alma
- Campaña plan amigo
- "Compa te invito a un café"
- "Un café en la gerencia"
- Club de lectura, entre otros.



# Situación Unidad Servicio médico

## Situación identificada

### Número de afiliados:

La norma no permite afiliaciones desde el 23 de diciembre de 1993. El nivel mínimo de afiliados (5997), según el Decreto 1890, que se espera tenerlo en el primer semestre del año 2026 según las estimaciones realizadas.

### Insuficiencia financiera (Insolvencia)

Los ingresos generados por la EAS como son la unidad de pago por capitación UPC, cuotas moderadoras y copagos, no son suficientes para sufragar los gastos por la prestación del servicio, lo que está generando que en cada vigencia EPM deba capitalizar

### Advertencia de Contraloría General de la República

Adicionalmente se presenta la advertencia de la Contraloría General de la República en el sentido de tomar acciones, ya que si no se toman medidas estaremos al frente de un detrimento patrimonial

## Situación Actual

**7.413**

**Afiliados**

al 31 de octubre de 2023.

Para solventar insuficiencia financiera se pagaron

**\$138.052**

**millones**

En capitalizaciones realizadas por EPM 2006 – 2023 y

**\$153.314**

**millones**

de Prestaciones en salud realizados por EPM en los años 2017 – 2023.

Nos encontramos en auditoría de cumplimiento 2022 por parte de la contraloría general de la república. En informe preliminar se presenta un hallazgo de capitalización a la EAS de EPM donde indican “los ingresos generados a la EAS no son suficientes para sufragar los gastos generados por un valor de \$ 129.152 millones)

Se atendió auditoría presencial de la Superintendencia Nacional de Salud, nos encontramos a la espera del informe.



# Nuestros sindicatos

EPM E.S.P. cuenta con 6 organizaciones sindicales, SINTRAEMSDES, SINPRO, SINTRASERTIC, SINTREUA, UNIGEEP y SINTRAELECOL, de los cuales SINPRO y SINTRAEMSDES agrupan a más de la tercera parte de trabajadores de la Empresa.

## Convenciones Colectivas:

- SINTRAEMSDES: vigencia 2023 a 2024
- SINPRO: vigencia 2021 a 2024
- SINTRASERTIC: vigencia 2021 - 2023
- UNIGEEP: en proceso de negociación colectiva
- SINTRAELECOL: en recurso de anulación
- SINTREUA: no tiene convención colectiva

DIRECTIVOS AFORADOS	
SINTRAEMSDES	38
SINPRO	8
UNIGEEP	2
SINTREUA	1
SINTRAELECOL	7
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>

MULTIAFILIACIÓN SINDICAL Y BENEFICIOS EN EPM	TOTAL
SINTRAEMSDES	3515
SINTRAEMSDES POR EXTENSIÓN	161
SINPRO	3973
SINPRO POR EXTENSIÓN	431
SINPRO-SINTRAEMSDES	130
SINTREUA-SINTRAEMSDES	17
UNIGEEP-SINTRAEMSDES	36
UNIGEEP-SINPRO	16
UNIGEEP-SINTRAEMSDES-SINPRO (BENEFICIO SINTRAEMSDES)	2
SINTRASERTIC-SINTRAEMSDES (BENEFICIO SINTRAEMSDES)	7
SINTRASERTIC-SINPRO (BENEFICIO SINPRO)	4
SINTRASERTIC-SINTRAEMSDES-SINPRO (BENEFICIO SINTRAEMSDES)	1
SINTRASERTIC- EXT SINTRAEMSDES (BENEFICIO SINTRAEMSDES)	2
SINTRAELECOL	116
SINTRAELECOL-SINTRAEMSDES	9
SINTRAELECOL-SINPRO	3
SINTRAELECOL SINTRAEMSDES - SINTRAELECOL	1
NO CONVENCIONADOS	15
<b>TOTAL PLANTA</b>	<b>8.440 (*)</b>



(\*) Fecha de corte: Agosto 31 de 2023

# Gestión Laboral

## Unidad de empresa

Análisis jurídico y de matriz de riesgo unidad de empresa

## Turnos de trabajo EPM

Revisión de las jornadas de trabajo y turnos estructurados en las dependencias de EPM, de acuerdo con las normas laborales. En virtud del proyecto de Seguridad Operacional **aprobaron 8 turnos**.

## EADE

Cumplimiento de sentencia que ordenó el **reintegro de 173 trabajadores** de la extinta empresa EADE S.A ESP,

Se llevaron a cabo Acciones Judiciales contra el fallo: se interpusieron varias acciones judiciales, solicitud de nulidad, recurso contra la decisión negando la nulidad, acción de tutela y solicitudes de insistencia de selección de la tutela ante la Corte Constitucional. **Se atendieron aproximadamente 100 consultas**. Desde el **23 de enero de 2023** se reintegraron **129 trabajadores**. Hoy se encuentran **vinculados y laborando 121 personas**, por cuanto 6 de ellos han presentado renuncia voluntaria y 2 obtuvieron su estatus de pensionados. Se presentaron reintegros "limitados" de 35 servidores por ostentar condiciones especiales como pensionados legales (24), fallecidos (8), procesos de selección (2) y retiro forzoso (1) y 11 personas sin orden de reintegro por parte de la CSJ. **Se han expedido y pagado 159 resoluciones de retroactivo salarial y prestacional por un valor neto de \$90,717,869,531.00** (Con corte al 12 de octubre de 2023).



# Habilitación en Proyectos de Desarrollo Empresarial

32

Proyectos

Habilitados desde las dimensiones de **personas, organización, procesos y cultura (gestión del cambio)**

Continuidad de Negocio  
Crecimiento Residuos Sólidos

CREG 015

CREG 030

Centro de servicios compartidos

Eficiencias Distribución

Energías Renovables No  
Convencionales (ERNC)

ERP

Gestión de Proyectos  
Gestión de Riesgos  
Gestión Documental

Hidrógeno

IPA CaribeMar

Optimización Macroproceso  
Suministro de Bienes y Servicios

PCH

Pérdidas no Técnicas

Programa TREBOL

Seguridad Operacional

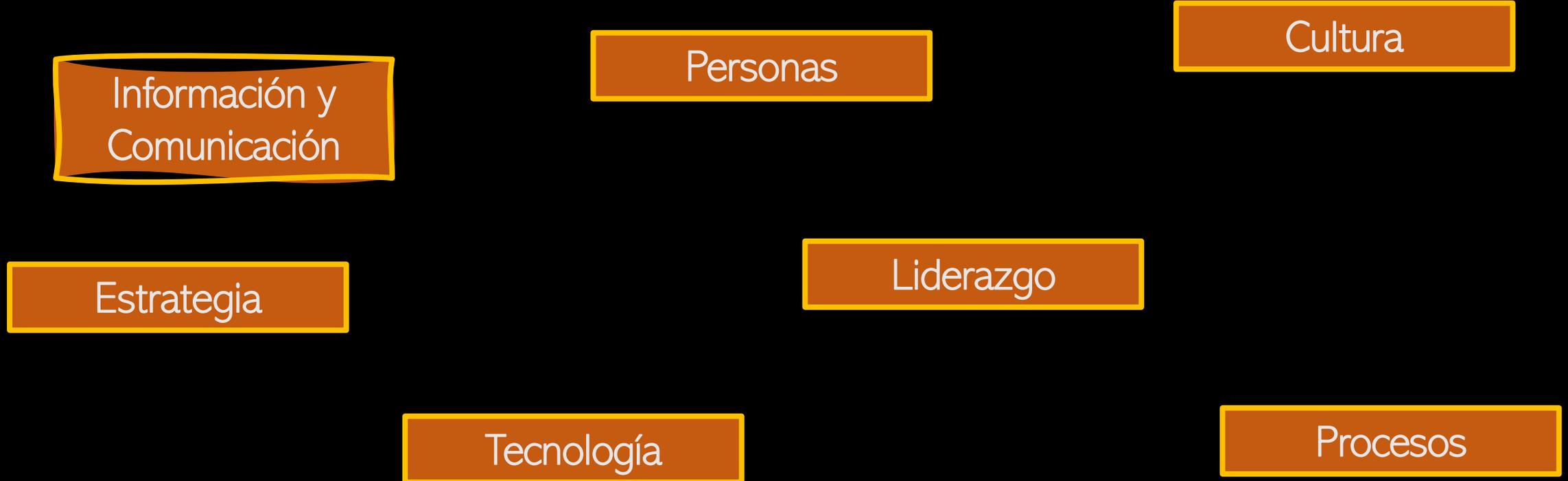
Sendas de Productividad



# Construyendo la Experiencia del Empleado

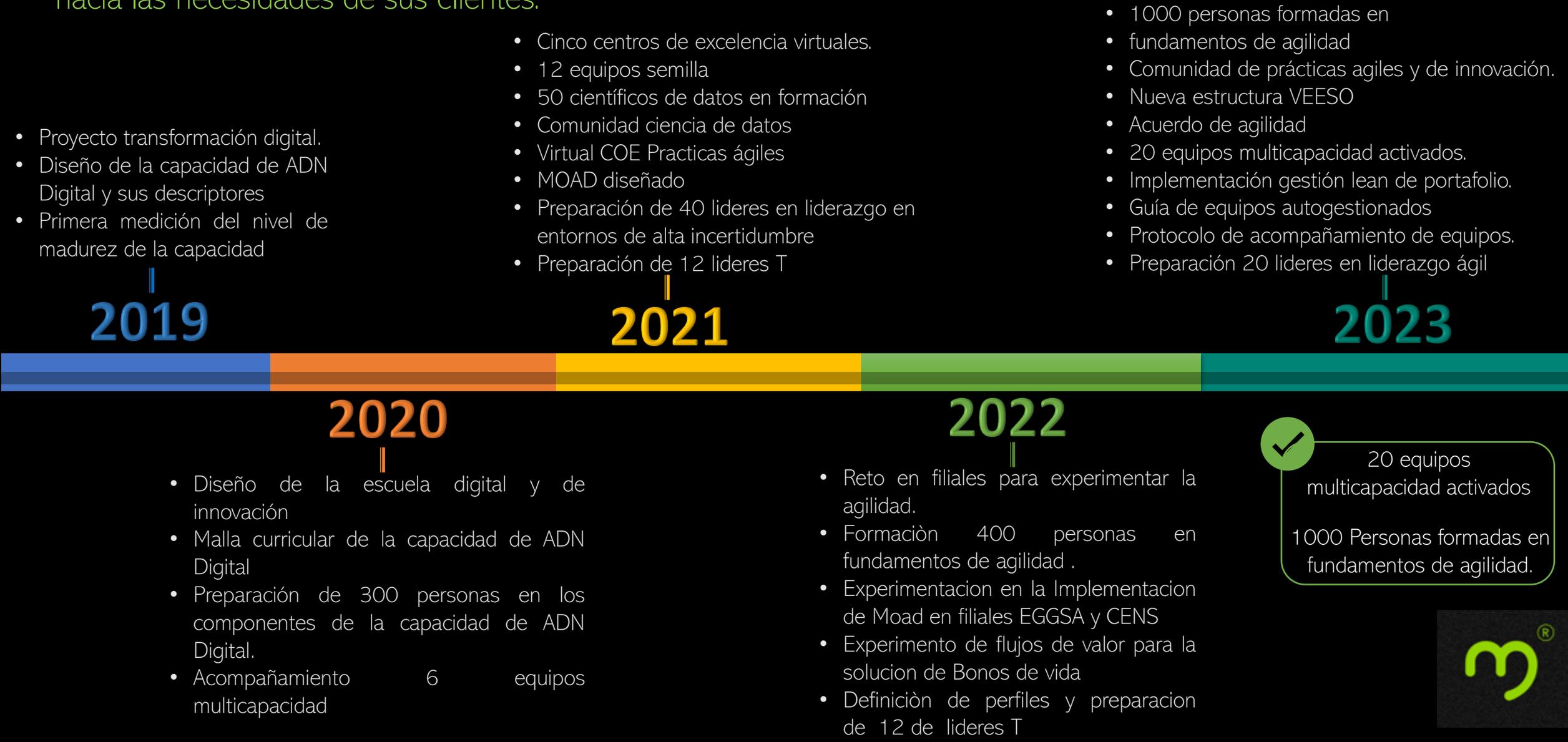
Objetivo: Implementar un modelo de gestión de experiencia del empleado para EPM con el fin de mejorar la experiencia de los colaboradores en su viaje por la organización.

Diagnóstico - Experiencia del Empleado



# Implementación de agilidad organizacional

La agilidad organizacional busca una empresa adaptativa y flexible que agregue valor en sus actividades, orientada hacia las necesidades de sus clientes.



# Iniciativa Evolución Digital y Analítica Avanzada

## Ser digitales en la VEESO



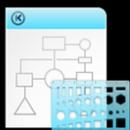
Impulsando la innovación a través de soluciones tecnológicas



Centrados en la experiencia del colaborador



Consolidando la analítica avanzada y la ciencia de datos



Fomentando la excelencia operativa, optimizando los procesos de una forma ágil y eficiente



Desarrollando talento con competencias digitales

## Victorias tempranas

Liquidador de cuotas partes pensionales



En pruebas

Próximos pasos...  
Producción

Liquidador cuotas partes por pagar - Consulta en Registraduría.



Aplicando KAIZEN

Próximos pasos...  
• Construcción  
• Pruebas  
• Producción

Gestión de la información de la población pensionable



En pruebas

Próximos pasos...  
Producción

Proceso Desvinculación EPM



En construcción

Próximos pasos...  
• Pruebas  
• Producción

1 liquidación  
20 min vs 0,7 min

## ¿Cómo movilizó la iniciativa la evolución digital en la VEESO?



Configurando un equipo multicapacidad para acelerar la mejora inteligente de procesos en la VEESO



Explorando tecnologías de IA que mejoren la experiencia del empleado y la optimización de procesos



Fortalecimiento al interior de la VP de los modelos analíticos de la VEESO: 360 directivos, Gestión de Delegaciones, SST, y Gestión de la capacidad



# Filiales- Planta de personal

Empresas	País	Planta de personal		
		Ocupada	Vacante	Aprobada
EPM	Colombia	8388	1193	9581
Aguas Nacionales EPM	Colombia	247	17	264
Aguas de Oriente Antioqueño	Colombia	19	0	19
Aguas Regionales	Colombia	269	14	283
Aguas de Malambo	Colombia	81	9	90
Empresas Varias de Medellín	Colombia	273	76	349
Central Hidroeléctrica de Caldas - CHEC	Colombia	1139	94	1233
Electrificadora de Santander - ESSA	Colombia	1013	104	1117
Empresa de Energía del Quindío - EDEQ	Colombia	455	21	476
Centrales Eléctricas del Norte de Santander - CENS	Colombia	669	77	746
AFINIA	Colombia	1288	506	1794
DELSUR	Salvador	393	27	420
Grupo DECA Guatemala	Guatemala	792	111	903
Tecnología Intercontinental -Ticsa	México	1070	126	1196
Ticsa mexico	México	628	96	724
Ticsa colombia	Colombia	442	30	472
Hidroecológica del Teribe S.A. HET	Panamá	21	1	22
Elektra Noreste S. A. - ENSA	Panamá	597	23	620
Aguas de Antofagasta - ADASA	Chile	570	7	577
<b>Total Grupo EPM</b>		<b>18,354</b>	<b>2,532</b>	<b>20,886</b>

Datos corte  
30\_10\_2023



# Filiales

## Red de Sinergia Talento humano y Organizacional

---

---

Creada en 2019, la integran un número aproximado de 70 personas de filiales nacionales e internacionales de aguas y energía.

En los cuatro años hemos realizado 24 reuniones. Con un promedio de 6 reuniones por año. 2 encuentros presenciales.

Logros: La consolidación como Grupo en los temas de talento Humano, desarrollo organizacional y relaciones laborales.

Definición de retos de Grupo enfocados en teletrabajo, agilidad y conocimiento crítico. Matriz de grupo para la implementación del teletrabajo. Preparación y experimento por filial para la implementación de la agilidad. Matriz de conocimiento crítico e iniciar su gestión basados en la colaboración y las capacidades internas.

2023 reto de grupo en Diversidad, equidad e inclusión. Medición de nivel de madurez como Grupo.

## Red de Sinergia de Cultura

---

---

Creada en 2011, con 40 integrantes de filiales nacionales e internacionales. 25 reuniones en tres años.

Logros: Creación de la comunidad de aprendizaje de liderazgo.

5 redes colaborativas de Grupo. Medición de capital conversacional.

En 2023 se fusiono con la red de TH y O.

## Modelo de Desarrollo Humano

---

---

Homologación en filiales: CENS, EDEQ, DELSUR, EGGSA, ENSA, TICSA, ADASA.

## Modelo de desempeño

---

---

Consolidación del modelo de desempeño en las filiales de energía.



# Filiales

## Gestión Laboral – homologación estatutos filiales nacionales

---

---

Asesoría en la homologación de los Estatutos de las Filiales Nacionales respecto de las funciones de la Junta Directiva y los Gerentes en los procesos de negociación.

## Gestión Laboral EMVARIAS

---

---

Se acompañó en la impugnación de la sanción que, por tercerización, le había impuesto el Ministerio de Trabajo de \$726.820.000, logrando de esta manera que, en segunda instancia, se revocara íntegramente la sanción y la filial no tuviese que pagar nada.

## Gestión Laboral CENS

---

---

Se realizó asesoría a CENS para que luego de 18 años sin negociar llevara a cabo un acuerdo de voluntades logrando la habilitación de contratos de trabajo a término fijo y la modulación de la Estabilidad Laboral.

## Gestión Laboral ESSA

---

---

Se realizó acompañamiento para que se lograra viabilizar un nuevo acuerdo colectivo de trabajo con este sindicato como abanderado de las expectativas de trabajadores que querían negociar sus condiciones laborales que respondiera a sus necesidades y a la vez los intereses de la Empresa y que movilizó a SINTRAELECOL para iniciar un proceso de negociación con filial luego de 19 años sin negociar.

## Gestión Laboral AFINIA

---

---

A través de la asesoría a AFINIA Se logró la unificación de los acuerdos colectivos de trabajo de las 5 subdirectivas sindicales, así como la habilitación de un segundo capítulo convencional en la CCT de la subdirectiva Bolívar.



# Filiales

## Seguridad y salud en el trabajo AFINIA

---

---

Participación y acompañamiento durante el proceso de integración de AFINIA en los temas de seguridad y salud en el trabajo.

## Mejoramiento Organizacional AFINIA

---

---

Articulación de los temas de TH y DO en la integración de la filial al grupo EPM, así como acompañamiento y asesoría frente a los entregables de la consultoría para el diseño organizacional

## Mejoramiento Organizacional Filiales

---

---

Acompañamiento y asesoría en el análisis y propuestas de mejora en relación con el dimensionamiento y ajustes organizacionales requeridos en las filiales CHEC - ESSA - Aguas Regionales - Aguas del Oriente - Aguas Nacionales- - HIDROSUR.

## Asesoría Organizacional EMVARIAS

---

---

Acompañamiento y asesoría en los análisis riesgos en el marco del Proyecto Naranja.

## Asesoría Organizacional CENS - EDEQ

---

---

Acompañamiento y asesoría en la definición de especificaciones de la contratación de servicios de valoración de cargos en el marco del análisis salarial

## Diseño de Procesos Promobiliaria

---

---

Diseño de Modelo de Procesos y procedimientos de los procesos misionales y sus interacciones con las dependencias de EPM, con base en las líneas de negocio de la filial.



# Filiales

## Asesoría Organizacional Promobiliaria - ENSA

---

---

Acompañamiento para la revisión de perfiles de cargos

## Mejoramiento Organizacional MAXSEGUROS

---

---

Asesoría para el diseño del cargo de Gerente, valoración y forma de contratación

## Compensación variable

---

---

Normalización del Modelo e implementación en filiales nacionales de energía.

Actualmente se está en revisión de un documento con las pautas generales necesarias para la aplicación del modelo de compensación variable en las filiales del Grupo., el cual será socializado con las filiales antes de finalizar el año 2023.

Asesoría en modelos de compensación, laboral, proyectos de ajustes organizacionales y transferencias de prácticas en TH y DO.

## Diseño Asuntos MIPG – EPM Inversiones

---

---

Diseño y gestión para la aprobación de las líneas de defensa para la filial, de acuerdo con lo establecido en la norma de MIPG.

## Asesoría Procesos filiales

---

---

Asesoría en la documentación y/o ajustes de procesos y sistemas de gestión para las filiales MAXSEGUROS - EPM Inversiones – ADASA.

## Asesoría Organizacional

---

---

Acompañamiento en el desarrollo de buenas prácticas de elementos de diseño organizacional en las prácticas líneas de defensa - MIPG, cargos críticos, fortalecimiento de la gestión ética en el Grupo EPM, transferencia de conocimiento, entre otros,



# Premios y reconocimientos

## Diversidad e inclusión:

Sello Equipares por la igualdad de género nivel reconocimiento - 2020

Sello Equipares por la igualdad de género nivel Plata – 2021

Tercer lugar - Premios Inclusión Comfenalco 2023

## Movilidad sostenible:

Reconocimiento en planes de movilidad (Área Metropolitana)

Certificación Planes de Movilidad Empresarial Sostenible con la estrategia “En Bici al trabajo” por la implementación de acciones orientadas a la movilidad activa como estrategia en la promoción de hábitos y desplazamientos sostenibles entre sus colaboradores.

Embajadores de la movilidad

EPM fue reconocida por implementar en su PMES (Plan de Movilidad Empresarial Sostenible) iniciativas que promueven la movilidad sostenible y contribuyen a la reducción de la contaminación en el Valle de Aburrá.

El Área Metropolitana del Valle de Aburra, otorgó un nuevo reconocimiento a EPM por su destacado desempeño en la implementación de acciones orientadas a la movilidad activa (con la estrategia En Bici Al Trabajo EPM)

## Sala de lactancia:

La Secretaría de Salud de la Alcaldía de Medellín entregó a EPM un reconocimiento por ser una empresa pionera y abanderada en la disposición de espacios para la lactancia materna al interior de sus instalaciones.



# Premios y reconocimientos

## Olimpiadas Distritales:

EPM fue ganador de las olimpiadas distritales servidores públicos 2023.

## Kaizen

Kaizen Award Colombia como Mejor empresa en la categoría "Empoderar a las personas para la mejora continua" año 2023

## Seguridad y salud en el trabajo

Mejor puntaje y primeros en las IX olimpiadas de grupos de atención de emergencias de la guajira en Cerrejón.

## Reconocer y distinguir los esfuerzos sobresalientes en materia de Seguridad y Salud en el trabajo 2022-2023 (Positiva Compañía de Seguros S.A)

Por su compromiso en la cultura del autocuidado por sus buenas prácticas a través de la implementación de la estrategia de "Visión Zero" como enfoque de prevención basado en la transformación, que integra las tres dimensiones de seguridad, salud y bienestar.

Se destaca la gestión con enfoque hacia la innovación y transformación de comportamientos para la reducción de la accidentalidad laboral, siendo un ejemplo inspirador para la cultura del cuidado en el país y en el mundo.



## 4. Retos a corto plazo



# Retos del Modelo Operativo de la VP



## 01 Planeación y Gestión de la Demanda

Planeación y gestión de la demanda como eje integrador, que articule la planeación del COE y la demanda que los socios de negocio gestionen con sus clientes según el plan de empresa, haciendo uso de los artefactos diseñados que permita la toma de decisiones.

## 02 Mejoras tecnológicas en los procesos

Diseño e implementación de mejoras tecnológicas en los procesos de la Vicepresidencia y automatización de reportes que permitan obtener datos en tiempo real y optimizar la prestación de los servicios,

## 03 Potenciar el rol de Socio de Negocios

Diseñar e implementar hoja de ruta del fortalecimiento del rol de Socio de Negocio que permita generar una visión innovadora y estratégica de la función de la VP, alineada a la estrategia corporativa competitiva y funcional del negocio que atiende.

## 04 Interacción con filiales

Definición de actas de transacción e interacción, articulados con el modelo de gobernanza para la prestación de servicios con filiales.

## 05 Experiencia del Empleado

Implementación del modelo de Experiencia del Empleado que permita fortalecer la marca empleadora al interior de EPM.

## 06 Promover la Autogestión

Implementación de acciones que promuevan la autogestión en algunos servicios de gestión humana y desarrollo organizacional, con el fin de optimizar tareas de los procesos y reforzar la experiencia del empleado.

## 07 Fortalecer la liquidez y autogestión de los equipos

Ser referente en nuevas formas de trabajo, fortaleciendo en prácticas ágiles los equipos de la vicepresidencia y promoviendo el trabajo colaborativo y la visión integral en la entrega de servicios.



# Asuntos relevantes

## Asuntos pendientes 2019

**Evolución cultural** : movilizar la cultura organizacional para apalancar el logro de la estrategia organizacional, así como el ajuste de los modelos de (desarrollo humano, competencias y desempeño) para contribuir a esta evolución cultural.

**Inclusión Equidad Diversidad (DEI)**: fortalecer el programa de inclusión laboral y lograr la certificación en equidad de género., realizando los ajustes necesarios en los procesos organizacionales e implementando diferentes estrategias para apropiar estos programas en EPM.

**Realizar ajustes a la estructura con el fin de:**

- Reflejar la gestión por procesos
- Balancear el conocimiento generalista y especializado
- Optimizar tamaño de la dependencia y tramo de control del directivo
- Suprimir estructuras administrativas permanentes para proyectos

**Programa Movilidad Sostenible**: aportar al Pacto Calidad del Aire., y desarrollar acciones para cumplir con la resolución 1379 del Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA).



## Resueltos en 2023

**Evolución cultural**: rediseño de la escuela de liderazgo con diferentes líneas de acción: redes colaborativas, formación avanzada para dirigentes, Programas ABC para la gestión administrativa, Lideres 4.0 como acercamiento al entorno digital,

Ajuste a los modelos de:

- Desarrollo humano
- Competencias
- Desempeño

### Inclusión Equidad Diversidad (DEI)

- Desarrollo del **programa de inclusión de personas con discapacidad** (ajustes razonables en proceso de selección, sistemas, puestos de trabajo e infraestructura entre otros. Actualmente el porcentaje de cumplimiento de la cuota es del 0.5% de la nómina de la empresa. Este porcentaje tiene en cuenta las personas que se vincularán producto de los procesos de selección que se encuentran en curso. .Adicionalmente este Programa que se extendió a todas las filiales.
- **Reconocimiento EQUIPARES-PNUD** por el compromiso con la igualdad de género.
- Reconocimiento del **Sello Plata de EQUIPARES**
- Ajuste en lineamientos de la **política Derechos Humanos** del Grupo con enfoque en DEI.
- Cierres de brechas para la equidad de género y cumplimiento de la cuota en el nivel directivo, según Ley 581.
- Patrocinio de **59** mujeres para formación en electricidad industrial.
- Vinculación de **63** personas con discapacidad en EPM

### Ajustes a la estructura organizacional para:

- Desarrollar y fortalecer capacidades.
- Desarrollo de programas y proyectos
- Asumir responsabilidad de EPM como Agente Especial
- Desarrollar e implementar retos estratégicos

### Programa Movilidad Sostenible

Certificación Planes de Movilidad Empresarial Sostenible con la estrategia "En Bici al trabajo" EPM fue reconocida por implementar en su PMES (Plan de Movilidad Empresarial Sostenible) iniciativas que promueven la movilidad sostenible



# Asuntos relevantes

## Asuntos pendientes 2019

**Revisar el modelo de compensación:** posibilitar la promoción de las personas por su desempeño y desarrollo en su mismo cargo por medio de la movilidad en la banda salarial del cargo..

**Gestión de conocimiento:** se requiere diseñar estrategias para gestionar el conocimiento de las personas que se retiran de la empresa o en aquellas que se identifica concentración del conocimiento crítico, y clave.

**Habilitar la transformación digital:** introducir prácticas ágiles, de experimentación e innovación y nuevas tecnologías, que habiliten la transformación digital y potencien el crecimiento, la innovación y la competitividad de los negocios.

**Negociaciones colectivas:** procurar que las negociaciones colectivas mantengan su equilibrio en costos con independencia del texto convencional del que se beneficie cada servidor y que los conflictos se resolvieran dentro de la etapa de arreglo directo.

**EADE:** atender las decisiones del fallo de la sentencia de la Corte Suprema de Justicia Sala segunda de Descongestión Laboral, bajo las condiciones particulares de los accionantes (fallecidos, pensionados, jubilados, entre otras).



## Resueltos en 2023

**Compensación– competitividad salarios:** implementación de las bandas salariales en los cargos no directivos. Se logró acuerdos con sindicato. Se tiene el reto de realizar los ajustes en los sistemas de información que soporte el mecanismo de promoción.

**Gestión de conocimiento:** implementación de sucesión en el marco de riesgo asociado a la pérdida de conocimiento, y la definición de cargos críticos de seguridad operacional y la aprobación de 39 plazas para realizar una gestión diferenciada en estos cargos.

### Habilitación en transformación digital

- Implementación de la **iniciativa de Agilidad organizacional** con la activación de equipos multicapacidad
- Automatizaciones: Logro beneficios por **54 mil millones** de pesos e impactó a **17 procesos** de la organización.
- Implementación de **215 flujos de trabajo (BPMS)** y **148 automatizaciones (RPA, RDA)**, que representan un beneficio de más de **12 millones de pesos**.
- Desarrollo de **7** modelos de People Analytics (analítica de recursos humanos) con el fin de proveer de información confiable a la organización sobre el talento humano para la toma de decisiones basada en datos.

### Negociaciones colectivas

Se logró negociar con los sindicatos mayoritarios en la etapa de arreglo directo, acordando beneficios para el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y su grupo familiar teniendo como premisa la sostenibilidad de la empresa. Así mismo, logramos unificar las negociaciones colectivas para evitar costos adicionales en periodos intermedios a las vigencias convencionales.

### EADE

La empresa inició una serie de acciones legales (incidente de nulidad, recurso de reposición) y la interposición de una tutela contra la sentencia, sin embargo, no prosperaron. Se realizaron todas las gestiones necesarias para el reintegro 129 demandantes y en la actualidad hay 121 laborando..



# Asuntos a tener en cuenta los primeros 100 días

Construcción de la **visión de Experiencia del empleado para EPM**, diseño del mapa de viaje del empleado y definición de arquetipos.

**Modelo operativo** dinamizar el rol de socio de negocio, impulsar los equipos multicapacidad y la autogestión de estos, así como potencializar el uso de la analítica de datos y fortalecer la prestación de servicios de la vicepresidencia buscando la centricidad en los clientes.

**Habilitar a los negocios** en la implementación de sus iniciativas y proyectos y las palancas de valor derivadas de sendas de productividad, a través de los ajustes necesarios en las dimensiones de personas, procesos, organización y cultura.

Fortalecer herramientas que faciliten la **movilidad interna en EPM** para apalancar las iniciativas derivadas de sendas de productividad.

**Agilidad organizacional:** firma de contrato de agilidad para acompañamiento a equipos, y posterior activación de 10 equipos multicapacidad con los resultados de los primeros mínimos productos viables finalizados, así como el diseño de 1 nueva solución bajo gestión lean de portafolio.

La estabilización del proceso de **cuotas partes pensionales**, incluye gestión de conciliación con entidades estatales, adaptación del sistema de información, y castigo de cartera.

Resolver la situación del **servicio médico y** atender el resultado de la auditoría de la Supersalud, así como los hallazgos de auditoría de la Contraloría General de la República.



# Asuntos a tener en cuenta los primeros 100 días

## Atención de auditorias

### Servicio médico

Atención de 36 hallazgos por parte de la Contraloría General de la República los cuales estamos gestionando para dar respuesta para así recibir el informe final.

Se recibió la auditoria durante una semana por parte de la Super Salud, quienes vinieron a verificar criterios de cumplimiento de habilitación de la EAS y el informe lo entregan a mediados de diciembre y una vez recibido este informe se desprende un plan de mejoramiento.

### Cuotas partes

Se recibió la auditoria por parte de la Contraloría Distrital de Medellín, en el marco de la auditoria a la gestión de cuotas partes jubilatorias, estamos a la espera de recepción del informe preliminar, de conformidad con lo establecido en la Ley, este pre- informe puede contener 4 tipos hallazgos: fiscales, administrativos, disciplinarios y penales. En el caso de hallazgos administrativos se debe realizar plan de mejoramiento dentro de los 5 días hábiles siguientes al informe definitivo.

Se está coordinando con Tecnología de información el aseguramiento de un sistema de información que soporte las cuotas partes jubilatorias para dar cumplimiento a las acciones de mejora a partir de la auditoría realizada en el año 2019.



# Iniciativas plan de empresa

## Foco Gente y Cultura

Responder a los retos que se tienen como organización, especialmente la MEGA 2030 y sus trayectorias, por eso se enfocarán acciones en: Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI), Liderazgo Consciente, desarrollo de capacidades y Calidad de vida y bienestar

## Experiencia del Empleado

Implementar un modelo de gestión de experiencia del empleado para EPM con el fin de mejorar la experiencia de los colaboradores en su viaje por la organización.

## Agilidad Organizacional

Contribuir a la implementación de la agilidad organizacional desde el ser y hacer ágil. Implementar estrategias de liderazgo, experimentación y colaboración en los equipos para el desarrollo de la mentalidad y el hacer ágil como elementos clave para la transformación de los negocios.

## Visión Zero

Prevención de accidentes graves y mortales basados en 3 pilares: Seguridad, salud y Bienestar.

## Plan para el desarrollo de capacidades en personas

Aplicación de prácticas de Upskilling (desarrollar nuevas competencias para optimizar el desempeño) y Reskilling (desarrollar nuevas competencias para desempeñar otros roles y/o cargos).

Capitalizar las experiencias aprendidas en la VEESO para escalarlas al resto de la organización, favoreciendo la movilidad, el trabajo colaborativo y las nuevas formas de trabajo

Estructuras organizacionales ágiles

Acompañar a los negocios en la implementación de sus iniciativas y proyectos y las palancas de valor derivadas de sendas de productividad, a través de los ajustes necesarios en las dimensiones de personas, procesos, organización y cultura..

Habilitar el desarrollo de capacidades en los negocios

Soluciones de Mejora Inteligente de Procesos, la implementación de tecnologías de Inteligencia Artificial y Ciencia de Datos en la Vicepresidencia Experiencia del empleado y soluciones organizacionales

Evolución digital y analítica avanzada





Gracias