

Medellín, 03 de noviembre de 2015

201530134512

Señores  
**OLGA LUCIA ARANGO HERERA**  
Presidente

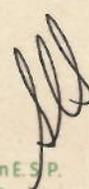
**WALTER PAREDES VIVEROS**  
Secretario  
SINPRO  
Medellín

**ASUNTO:** respuesta derecho de petición radicado  
201520184271

Reciban un atento saludo.

De acuerdo con las competencias establecidas en el Decreto de delegación 1971 de 2013 para atender las solicitudes de información presentadas ante la Gerencia General, la Gerencia Cultura Organizacional y Desarrollo Humano y la Dirección Relaciones Laborales Colectivas, se permiten dar respuesta al derecho de petición presentado el día 20 de octubre de 2015 ante el Doctor JUAN ESTEBAN CALLE RESTREPO.

A partir de la definición de la estrategia corporativa del Grupo EPM realizada para el año 2012, donde se estableció una meta retadora de crecimiento al 2022 fundamentada en un propósito superior focalizado en la sostenibilidad y competitividad de los territorios, desde una organización centrada en lo humano, el Grupo emprendió un proceso de transformación que contempló el diseño e implantación de la organización, gobierno, herramientas y algunos procesos priorizados, así como el desarrollo de nuevas capacidades organizacionales que



habilitaran el logro de los nuevos retos establecidos para responder a las dinámicas presentes y futuras del entorno interno y externo.

En el marco de este proceso, el Grupo EPM ha venido evolucionando sus prácticas de gestión del talento humano y el desempeño organizacional, centrándose en mayor medida desde el enfoque humano, en el fortalecimiento de sus valores, la cultura organizacional representada en nuevas formas de trabajo y de relacionamiento con grupos de interés, como también en la alineación del talento y las motivaciones de las personas con su desempeño, para garantizar la contribución a su desarrollo integral, el de la organización y el de la sociedad a la que pertenece.

Es así como después de focalizar la gestión entre los años 2012 - 2014 hacia las dimensiones de estrategia, estructura y procesos a través del programa de transformación "EPM Sin Fronteras", en el año 2015 se emprende una nueva iniciativa denominada "Gente para la Gente", la cual centra su atención en las dimensiones de personas y su medición, lo que exigió la revisión y ajuste del modelo de desarrollo humano. Este modelo hoy está orientado a promover en el Grupo EPM el fortalecimiento de capacidades organizacionales a través de una gestión integral de la capacidad de trabajo individual y de equipos, en condiciones de bienestar para la Gente, enriqueciéndose así, la gestión del talento humano y el desempeño organizacional.

Con el desarrollo de la iniciativa "Gente para la Gente", la cual sienta las bases de un nuevo modelo de gestión del talento que contribuya al mejoramiento de ese talento humano, soportado en el plan de desarrollo del negocio previsto por el Grupo, se contrató a la sociedad MERCER, compañía líder en el mundo con más de 72 años de experiencia en consultoría de prácticas de gestión del talento humano, quien ha brindado el acompañamiento en la provisión de la metodología y herramientas para la evaluación del potencial y desempeño, transferencia de conocimiento en gestión del talento humano, con lo que EPM ha podido materializar logros tangibles en el fortalecimiento de sus prácticas de gestión, e igualmente ha definido una hoja de ruta que le permitirá evolucionar su gestión alrededor del desarrollo humano con planteamientos que dan cuenta de una visión amplia, comenzando desde la planeación humana de acuerdo con el crecimiento de los negocios y proyectos que están en marcha.

La evolución del modelo de desarrollo humano busca principalmente habilitar una nueva manera de asegurar el talento con la capacidad necesaria para responder a los retos de la organización en un equilibrio entre las dimensiones laborales, personales y familiares; para lo cual se han habilitado mecanismos de mejoramiento de la calidad de vida, así como procesos de desarrollo, ascenso y sucesión, buscando visibilizar y reconocer el talento de las personas, mediante la implementación de un sistema de valoración de potencial y evaluación de desempeño, más adelante explicados, que posibilite el crecimiento de las personas a través del tiempo en la organización.

Con el objetivo de lograr la comprensión, el compromiso y participación de los funcionarios de EPM en el desarrollo de la iniciativa, en su primera etapa se ejecutaron jornadas de socializaciones masivas y focalizadas en grupos primarios, donde se dieron a conocer los objetivos y alcances de la iniciativa. En estos eventos se llegó a un cubrimiento de más de 3.500 funcionarios de EPM, así mismo, se desarrollaron sesiones de conversaciones con SINPRO sobres los objetivos generales del proyecto y se habilitó un canal para mantener información sobre los avances.

Considerando que uno de los principales propósitos de la iniciativa es el fortalecimiento del proceso de desarrollo del talento humano, para lo cual, en una etapa inicial, se planteó avanzar en la valoración del potencial y evaluación del desempeño de una población conformada por los funcionarios de nivel profesional y directivo en EPM, lo cual se planteó como una base inicial del conocimiento de la gente para poder adelantar acciones segmentadas de desarrollo.

Para habilitar el desarrollo de las valoraciones, desde la iniciativa "Gente para la Gente" se incorporaron las siguientes herramientas, que están soportadas en prácticas internacionales de gestión del talento humano aplicadas en empresas de diferentes industrias y entornos.

- ✓ **Valoración de desempeño.** Permite conocer el impacto que causan las actuaciones de los funcionarios en la realización de su gestión, sobre la percepción y valoración de los diferentes públicos con los que interactúan: supervisor jerárquico inmediato, colaboradores y pares. La información proporcionada por diferentes observadores, da lugar a información valiosa que nos hace actuar, nos incita a la reflexión y contribuye al desarrollo personal.

Genera espacios de diálogo, reflexión y acción sobre el impacto causado por las actuaciones, con el fin de lograr la toma de conciencia con tendencia a incrementar las capacidades al identificar, comprender y potenciar sus fortalezas y oportunidades de mejora, integrándolas en un plan de desarrollo individual, que redundará en un beneficio para ambos: funcionario - Grupo EPM. Es una herramienta para el autodesarrollo.

La herramienta utilizada "multisource feedback" es el método elegido para facilitar el proceso de valoración de las actuaciones por parte de los diferentes evaluadores.

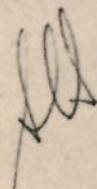
- ✓ **Valoración de potencial:** Permite predecir habilidades relacionadas con la capacidad de las personas para asumir nuevos retos, adaptarse a los cambios y desarrollar otros entre otras, información que sirve para identificar las capacidades actuales y futuras, facilitando así la planeación y conexión del talento con las demandas de futuros cargo/roles en coherencia con los retos de la organización, para las cuales podría aplicar el funcionario en caso de que se encontraran en la línea de sus aspiraciones personales.

Esta práctica contribuye a pronosticar con mayor objetividad, la posible promoción de la movilidad de los funcionarios basados en su talento y sus motivaciones, condiciones que son de alto beneficio para ambas partes: persona - organización.

La herramienta utilizada "TalentSIM" fue el método elegido para facilitar el proceso de valoración de potencial.

Con el objetivo de entrenar y habilitar a los directivos y gestores de equipos de trabajo en EPM para la gestión de la valoración de potencial y evaluación de desempeño, como parte de las acciones de desarrollo dirigidas a sus equipos de trabajo, La Dirección de Gestión del Talento de EPM en conjunto con consultores de la firma MERCER, avanzó en la ejecución de las siguientes acciones:

- Sensibilización y entrenamiento de 238 directivos de EPM en las nuevas metodologías de gestión del talento humano.



- Construcción y divulgación de indicadores individuales y colectivos para todo el equipo directivo de EPM alineados con los objetivos estratégicos del Grupo EPM
- Preparación y sensibilización de los funcionarios que hicieron parte de la red de evaluación de desempeño a través de talleres, correos electrónicos, infográficos ilustrativos y testimoniales, con una cobertura de 3553 personas.
- Actividad pedagógica "Reconociendo nuestro talento" para ofrecer a la población en general de EPM una comprensión del significado de la Gestión Integral del talento con una cobertura de 300 personas.

En este aparte es válido recordar que a través del Decreto 2014-DECGGL-2024 de julio 26 de 2014, en su anexo I, capítulo IV, numeral 5.2, fueron habilitados los Gestores de Equipo para realizar retroalimentación al personal evaluado, para acompañar al personal la construcción de la metas del Grupo y que, tanto jefes como gestores, se reunieron con sus equipos de manera previa a la conversación para brindar y explicar toda la información sobre los objetivos y metodología a utilizar para la valoración, cumpliendo con uno de los objetivos de alinear, cada vez más, la contribución de las personas a los resultados esperados por la organización, fortaleciendo, además, sus capacidades para responder a la demanda del entorno interno y externo, a través de la identificación y cierre de brechas definidos y ejecutado en los planes de desarrollo individual.

Gracias al compromiso y aceptación de la nueva propuesta de desarrollo por parte de la Gente EPM, se logró materializar la valoración de potencial y evaluación de desempeño de 2280 personas en un periodo de 2 meses (2.042 profesionales y 238 directivos). En este punto se destaca la participación de un total de 3.553 funcionarios en la red de evaluación del desempeño, la cual si bien aplicaba sólo para profesionales y directivos, contó igualmente con la contribución de funcionarios de otros niveles.

Después de avanzar en la etapa de valoración, y en el marco de la nueva propuesta de los procesos de desarrollo y desempeño para fortalecer ya prácticas de desarrollo segmentadas a partir del conocimiento de la gente, el equipo de Desarrollo de EPM adelantó acciones con el propósito de transformar los resultados de las valoraciones en compromisos de desempeño que encaminen ese desarrollo de la gente.

- Realización de 34 talleres de revisión de talento con directivos de EPM para analizar los resultados de las valoraciones de desempeño y potencial, con miras a las definiciones de planes de desarrollo, de acuerdo con las necesidades de talento actuales y futuras.
- Entrenamiento para 223 directivos y 155 gestores de equipo de EPM en la conversación para la entrega de resultados de desempeño y potencial y acompañamiento a sus colaboradores en el diseño del plan de desarrollo.
- Soporte a los directivos, gestores de equipos y gente de EPM para la construcción de planes de desarrollo.

Además de las actividades enunciadas anteriormente, entre los meses de febrero a agosto de 2015, se realizaron actividades de divulgación y sensibilización acerca del qué, para qué y el cómo de la valoración de potencial y desempeño, incluido el mismo sindicato SINPRO, con quien se atendió reunión solicitada por ustedes.

Como puede observarse con la información anterior, la implementación de prácticas de valoración de desempeño y potencial de personas, le permite a EPM avanzar en el conocimiento de su gente para fortalecer la promoción del diseño y ejecución de planes de desarrollo enfocados en oportunidades de mejoramiento continua específicas de cada persona para crecer integralmente y a la vez, apalancar las contribuciones individuales y colectivas hacia el logro de los retos organizacionales, al contar con las capacidades requeridas en equilibrio con el bienestar personal y social.

No puede predicarse que la evaluación o valoración del desempeño y potencial conlleve un fin exclusivo y determinante para la ruptura de la estabilidad laboral como se indica por el Sindicato en su escrito, toda vez que se debe considerar que toda organización deber potencializar su talento humano y proyectar los relevos que en el corto y mediano plazo se presenten, bien sea por que pensionen, se retiren por cualquier causa, o por fallecimientos, etc., ello con el fin claro del logro de las metas organizacionales y garantizar los adecuados mecanismos para el crecimiento de ese talento humano

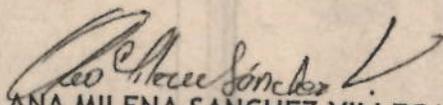
Asimismo, se indica por el Sindicato en el derecho de petición que se responde, que les asiste "*...gran preocupación la diversidad de evaluaciones y mediciones de competencias aptitudinales y actitudinales de los trabajadores de Empresas*

*Públicas de Medellín, aplicadas en el último año en el marco de la propuesta "Gente para la Gente", lo que no tiene asidero en la realidad de la Empresa, toda vez que en lo que va corrido del desarrollo de la citada iniciativa "Gente para la Gente", solo se ha realizado una sola valoración de competencias y potencial de su gente, a través de la herramienta TalentSIM*

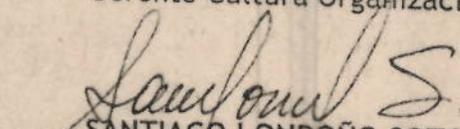
Ahora, respecto de la manifestación de SINPRO sobre una presunta responsabilidad personal patrimonial por reintegros a través de acciones de repetición contra funcionarios, es pertinente señalar que esta situación ya es objeto de investigación por parte de la Contraloría, precisamente por denuncia que el Sindicato hiciera y será este ente quien se pronuncie al respecto.

Por último, para la Dirección de la Empresa, es y será, importante el clima organizacional, por ello precisamente se gestionan con la debida seriedad, objetividad y compromiso metodologías que buscan conocer y desarrollar el potencial de su gente, manteniendo la viabilidad y estabilidad de EPM

Cordialmente,

  
ANA MILENA SANCHEZ VILLEGAS

Gerente Cultura Organizacional y Desarrollo Humano

  
SANTIAGO LONDOÑO SOTO

Dirección Relaciones Laborales Colectivas

Copia: Doctor Juan Esteban Calle Restrepo - Gerente General EPM