

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO DE LA TRANSPORTADORA DE GAS
INTERNACIONAL – TGI S.A. ESP.**

SILVIA JULIANA HIGUERA RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PIEDRECUESTA, SANTANDER**

2010

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO DE LA TRANSPORTADORA DE GAS
INTERNACIONAL – TGI S.A. ESP.**

SILVIA JULIANA HIGUERA RODRIGUEZ

INFORME FINAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERA INDUSTRIAL

**DIRECTOR
OLGA LUCIA GOMEZ
DOCENTE**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PIEDRECUESTA, SANTANDER**

2010

Dedico este trabajo a Dios, a mis padres,
Hermanas, familia y amigos que estuvieron
conmigo a lo largo de mi carrera y fueron
un gran apoyo en mi vida.

CONTENIDO

INTRODUCCION.....	9
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	
1.1. Nombre de la empresa	
1.2. Sedes	
1.3. Reseña Histórica	
1.4. Actividad Económica	
1.4.1. Portafolio de Servicios	
1.4.2. Producto Propiedad del Cliente	
1.5. Estructura Organizacional	
2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	
3. ANTECEDENTES	
4. JUSTIFICACIÓN	
5. OBJETIVOS	
5.1. Objetivo General:	
5.2. Objetivos Específicos:	
6. MARCO TEORICO	
6.1. MARCO CONCEPTUAL	
6.1.1. Planeación Estratégica Corporativa	
6.1.2. Plan Estratégico Corporativo	
6.1.3. Cultura Organizacional	
6.1.4. Comunicación Interna	
6.2. MARCO CONTEXTUAL	
6.3. MARCO TEÓRICO	

7. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

7.1. Planeación

7.2. Implementación

7.3. Seguimiento

8. IMPLEMENTACIÓN

8.1. ETAPA I – PLANEACIÓN

8.1.1. POBLACIÓN

8.1.2. COMUNICACIÓN

8.1.2.1. Canales de comunicación

8.1.2.2. Cultura de comunicación

8.1.2.3. Componentes a Socializar

8.1.3. PLAN TÁCTICO

8.2. ETAPA II – SENCIBILIZACIÓN

8.2.1. Actividades Implementadas

8.3. ETAPA III – SEGUIMIENTO

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1.** Red nacional de gasoductos.
- Figura 2.** Organigrama de TGI S.A. ESP.
- Figura 3.** Horizontes estratégicos de TGI S.A. ESP
- Figura 4.** Lineamientos estratégicos de TGI S.A. ESP
- Figura 5.** Sistema de Valores de la alta Dirección
- Figura 6.** Etapas del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP
- Figura 7.** Mapa de públicos de TGI S.A. ESP
- Figura 8.** Componentes del PEC
- Figura 9.** Esquema de la estrategia de la Empresa Energía de Bogotá y TGI S.A. ESP
- Figura 10.** Mapa estratégico de TGI S.A. ESP

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Objetivos, Iniciativas y Proyectos de TGI S.A. ESP	46
Tabla 2. Plan Táctico de de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo	53

LISTAS DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta del Plan Estratégico Corporativo.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO DE LA TRANSPORTADORA DE GAS INTERNACIONAL – TGI S.A. ESP.

AUTOR(ES): SILVIA JULIANA HIGUERA RODRIGUEZ

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): OLGA LUCIA GOMEZ

RESUMEN

El siguiente informe, tiene como finalidad dar a conocer el diseño e implementación del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo realizado en la Transportadora de Gas Internacional – TGI S.A. ESP, por medio del cual los funcionarios de la organización conocieron, entendieron y comprendieron de manera clara y precisa el Plan Estratégico de la empresa y la contribución personal a los objetivos de la organización.

La comunicación del plan estratégico corporativo es un factor importante para lograr que la estrategia sea o se convierta en una tarea de todos los colaboradores de la empresa; gracias al programa de comunicación del Plan Estratégico Corporativo, se logro que los colaboradores de TGI S.A. ESP se alinearan a la misión y visión de la organización, fomentando una clara comprensión de la estrategia organizacional y adquiriendo conocimientos generales sobre cuáles son los componentes del Plan Estratégico Corporativo y como es su aplicación en TGI S.A. ESP entendiendo, apropiándose de cada uno de ellos y encaminado sus acciones al logro de la estrategia organizacional.

Por medio de la implementación de este programa, se garantiza un flujo de información adecuado entre cada una de los departamentos que conforman la empresa, proporcionando herramientas en la toma de decisiones acertadas que permitan un mejoramiento continuo de la organización.

PALABRAS CLAVES:

Planeación Estratégica, Plan Estratégico Corporativo, Cultura Organizacional, Comunicación Interna, Programa de Comunicación.

GENERAL ABSTRACT

TITLE: DESIGN AND IMPLEMENTATION OF A COMMUNICATIONS PROGRAM FOR THE CORPORATE STRATEGIC PLAN FOR TGI S.A. ESP.

AUTHOR(S): SILVIA JULIANA HIGUERA RODRIGUEZ

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: OLGA LUCIA GOMEZ

ABSTRACT

The present paper looks at the conformation of a communication program for socializing the Corporate Strategic Plan developed at the International Gas Transportation Company - TGI SA ESP, through which officials of the organization knew, understood, and implements clearly and accurately the company's Strategic Plan and the personal contribution to the objectives of the organization.

The process of communicating a corporate strategic plan is an important factor in achieving that strategy, becoming a task of all employees of the company, thanks to the implementation of the communication program of the Corporate Strategic Plan, the employees achievement are aligned to the mission and vision of the organization, promoting a clear understanding of organizational strategy and acquiring general knowledge about the components of the Corporate Strategic Plan. The communication process allows the employees to understand and implement their actions to the achievement of organizational strategy.

Through the implementation of this program, the company ensures appropriate information flow between each of the departments in the company, providing tools in good decision making that enable continuous improvement of the organization.

KEY WORDS:

Strategic Planning, Corporate Strategic Plan, Organizational Culture, Internal Communication, Communication Program.

INTRODUCCIÓN

El siguiente informe, tiene como finalidad dar a conocer el diseño e implementación del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo realizado en la Transportadora de Gas Internacional – TGI S.A. ESP, por medio del cual los funcionarios de la organización conocieron, entendieron y comprendieron de manera clara y precisa el Plan Estratégico de la empresa y la contribución personal a los objetivos de la organización.

Por consiguiente la Transportadora de Gas Internacional – TGI S.A. ESP pretende al implementar este programa, garantizar un flujo de información adecuado entre cada una las secciones que conforman esta empresa, proporcionando mejores herramientas en la toma de decisiones acertadas que permitan un mejoramiento continuo y un valor agregado.

Este informe dará unos lineamientos que al ser atendidos por los funcionarios y colaboradores, garantizara un compromiso por parte de ellos hacia la planeación estratégica de TGI y todos los componentes que en este se enmarcan.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. Nombre de la empresa

TRANSPORTADORA DE GAS INTERNACIONAL S.A. E.S.P

1.2. Sedes

- **Oficina Principal**

Dirección: Carrera 34 No 41 - 51

Teléfono PBX: (7)632-0002 Fax: (1)632-5525

Bucaramanga, Santander, Colombia, Suramérica

- **Centros Operacionales**

Horario de Atención: lunes a viernes 8:00 a.m. a 12:00 m y 1:00 a 5:30 p.m.

UNIDAD
Centro operacional de gas de Villavicencio
Centro operacional de gas de Cogua
Centro operacional de gas de Gualanday
Centro operacional de gas de Barrancabermeja
Centro operacional de gas de Paipa

1.3. Reseña Histórica

Con el propósito de consolidar su estrategia de expansión energética a partir del gas como combustible económico, ecológico y con proyección de futuro, el 6 de diciembre de 2006, la Empresa de Energía de Bogotá (EEB S.A. ESP), de conformidad con autorización de su Junta Directiva de octubre de 2006, presentó propuesta para comprar los derechos, activos y contratos de Ecogás, resultando favorecida por ser la mejor oferta económica.

El 16 de febrero de 2007 se constituyó TGI S.A. ESP con 75.000.000 de acciones, de las cuales 73.435.860 (correspondientes al 97,91% del total accionario) fueron suscritas por la EEB S.A. ESP, mientras que 1.564.140, (correspondientes al 2,09% de las acciones) fueron suscritas por el sector solidario, representado principalmente por trabajadores y cooperativas.

Desde el inicio de sus actividades, TGI S.A. ESP ha mantenido la continuidad en la prestación del servicio, dentro de estándares de calidad y confiabilidad.

TGI S.A. ESP se constituyó como sociedad anónima y Empresa prestadora de servicio público mediante certificado de existencia y representación legal con matrícula 05-138524-04 por escritura pública No. 72 de la Notaría 11 del círculo de Bucaramanga.

TGI S.A. ESP está sujeta a la regulación, vigilancia y control de autoridades competentes como la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME) y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD).

TGI S.A. ESP tiene por objeto el diseño, la planeación, organización, ampliación, construcción, expansión, mantenimiento, operación y explotación comercial de los sistemas de transporte de gas natural propios y de los sistemas de transporte de hidrocarburos en todas sus formas. También podrá explotar comercialmente la capacidad de los gasoductos de propiedad de terceros por los cuales se paga una tarifa de disponibilidad.

TGI S.A. ESP es una Empresa que presta el servicio de transporte de gas mediante una red de 3.702 kilómetros de gasoductos extendida desde la Guajira hasta el Valle del Cauca y desde Casanare hasta Bogotá y Neiva, ostentando la responsabilidad de la mayor parte del transporte de gas natural en la zona andina colombiana¹.

1.4. Actividad Económica

La Transportadora de Gas Internacional - TGI S.A. E.S.P. es una empresa que presta el servicio de transporte de gas natural en el denominado "*Sistema del Interior del País*", Mediante una red de 3.609 kilómetros de gasoductos extendida desde la Guajira hasta el Valle del Cauca. Desde el 3 de marzo de 2007 cuando recibió los gasoductos de la Empresa Colombiana de Gas - Ecogás como su activo más importante, TGI S.A. E.S.P., mantiene la responsabilidad del transporte de gas en el interior del país.

1.4.1. Portafolio de Servicios

Conscientes de las necesidades de nuestros clientes, el portafolio de servicios de TGI S.A. ESP ofrece las siguientes alternativas:

¹ Referenciado según Manual de SGI (Sistema de Gestión Integrado)

- ◇ Transporte en firme: Servicio de transporte en el que se garantiza una capacidad de transporte en la ruta que el remitente requiera.
- ◇ Transporte interrumpible: Servicio de transporte que prevé y permite ser interrumpido por las partes con el correspondiente previo aviso.
- ◇ Desvío: Cambio en los puntos de entrada y/o en los puntos de salida con respecto al origen y/o destinación inicial o primaria especificada en el contrato de transporte. Servicio prestado a remitentes que tengan contrato de transporte en firme vigente a la fecha de la solicitud.
- ◇ Transporte ocasional: Servicio prestado a remitentes que tengan contrato de transporte en firme vigente a la fecha de la solicitud y comprende volúmenes por encima del contratado.
- ◇ Parqueo/empaquetamiento: Servicio de almacenamiento de gas natural en la red de gasoductos por un periodo determinado de tiempo bajo la modalidad de interrumpible.
- ◇ Préstamo de gas: Servicio a corto plazo de préstamo del gas del inventario operativo que posee TGI S.A. ESP.

1.4.2. Producto Propiedad del Cliente

El gas natural y las instalaciones son la propiedad del Cliente entregada para custodia y manejo por TGI S.A. ESP. Para el caso del gas natural, TGI S.A. ESP, continuamente monitorea la calidad del gas natural garantizando que es entregado al Cliente en las condiciones de calidad y las variables operativas establecidas contractualmente y por la legislación aplicable. Para el caso de las instalaciones TGI S.A. ESP, implementa rutinas de operación adecuadas para aprovechar al máximo la capacidad de transporte de la infraestructura y planes

de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo con los cuales se preserva la vida útil de las instalaciones entregadas en custodia, garantizar la continuidad en la prestación del servicio y la confiabilidad y funcionamiento de los equipos operativos instalados.



Figura 1: Red Nacional de Gasoductos

1.5. Estructura Organizacional

TGI S.A. ESP tiene una Junta Directiva conformada por siete (7) miembros principales y siete (7) suplentes. Todos los miembros de la Junta Directiva son designados por la Asamblea General de TGI S.A. ESP.

La estructura orgánica de TGI S.A. ESP, está conformada por ciento sesenta y nueve (169) empleados dedicados a las labores administrativas y de operación y mantenimiento de la Infraestructura de gas.

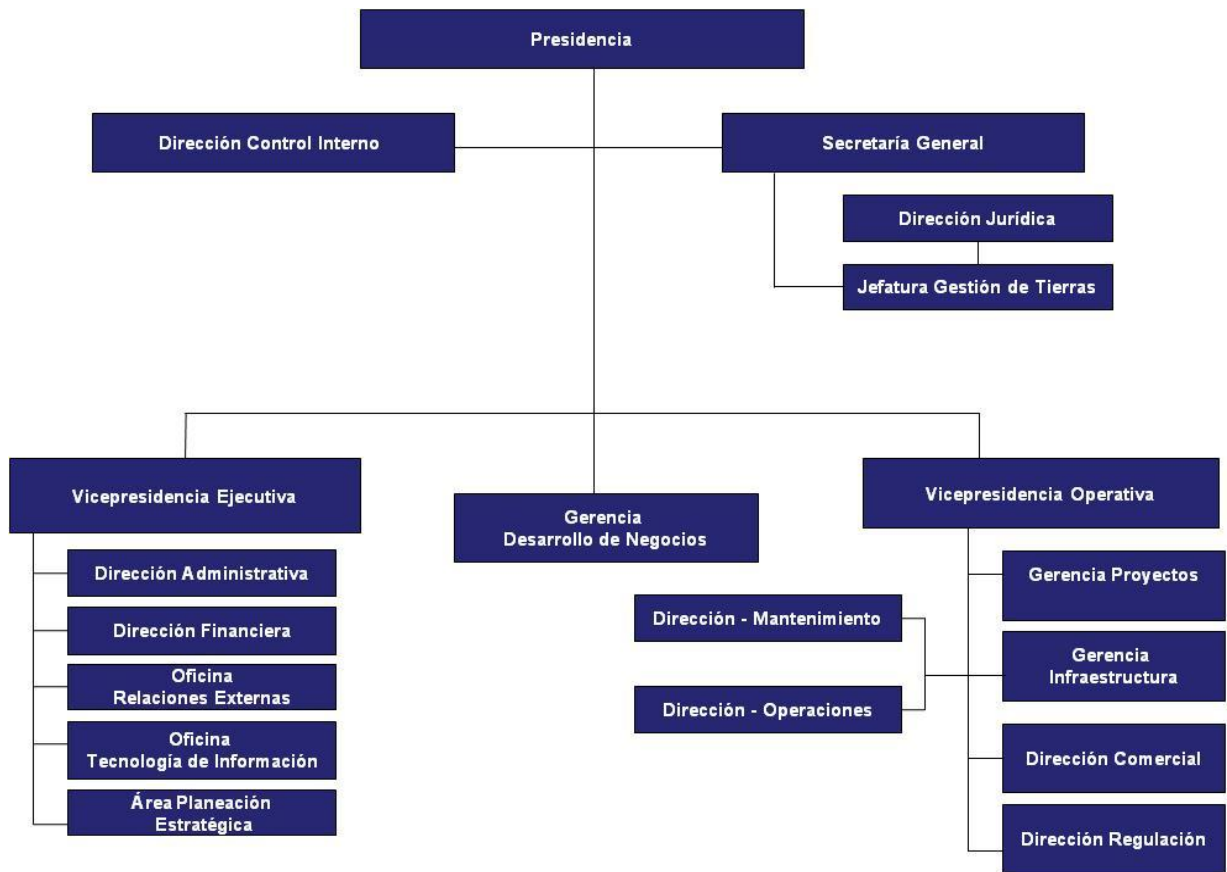


Figura 2: Organigrama.

2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

Por medio de un exitoso proceso de enajenación de activos, derechos y contratos en diciembre del año 2006, la Empresa de Energía de Bogotá - EEB adquirió la mayoría accionaria de la transportadora de gas estatal ECOGÁS y constituyó la naciente Transportadora de Gas Internacional - TGI S.A. ESP. Apostándole a consolidar su estrategia de expansión energética a partir del gas como combustible económico, ecológico y con proyección de futuro.

La Transportadora de Gas Internacional S.A. ESP., tiene por objeto el diseño, la planeación, organización, ampliación, construcción, expansión, mantenimiento, operación y explotación comercial de los sistemas de transporte de gas natural propios y de los sistemas de transporte de hidrocarburos en todas sus formas.

También podrá explotar comercialmente la capacidad de los gasoductos de propiedad de terceros por los cuales se paga una tarifa de disponibilidad.

TGI es una empresa que presta el servicio de transporte de gas mediante una red de 3.702 kilómetros de Gasoductos extendida desde la Guajira hasta el Valle del Cauca y desde Casanare hasta Bogotá y Neiva, ostentando la responsabilidad de la mayor parte del transporte de gas natural en la zona andina colombiana.

La metodología de Balanced Scorecard expresa el Plan Estratégico Corporativo a través de la misión, visión con sus megas, valores corporativos, estrategia, mapa estratégico, indicadores con sus metas, las iniciativas estratégicas y sus proyectos, fija

los objetivos estratégicos en las perspectivas de accionista, financiera, cliente, procesos y aprendizaje.

El Balanced Scorecard (BSC), es un sistema de gestión que responde a las preguntas más importantes que se deben hacer ante la responsabilidad de sacar adelante un negocio, ¿cómo nos ven nuestros clientes?, ¿qué procesos internos debemos mejorar?, ¿qué podemos mejorar para crear valor? y ¿cómo nos vemos ante los accionistas?

Además del Balanced Scorecard el área de Planeación Estratégica se encarga de establecer horizontes y lineamientos los cuales se muestran a continuación:

Gráficamente los horizontes están establecidos de la siguiente manera:

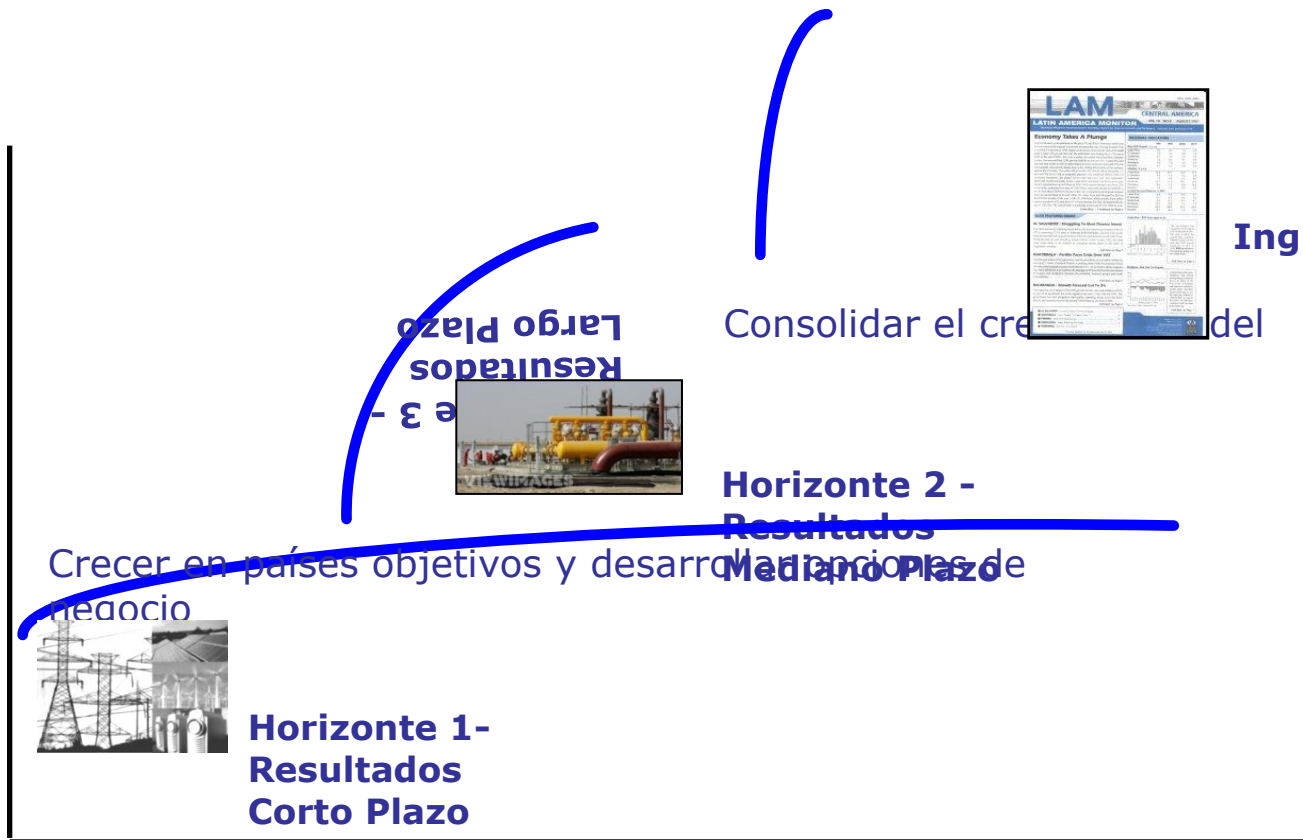


Figura 3: Horizontes

La definición de estos Lineamientos Estratégicos le permitirá a **TGI** concentrarse, focalizarse, para poder llegar al destino final que se ha propuesto en su Misión y su Visión.

Teniendo en cuenta la alineación de TGI con el Grupo de Energía de Bogotá se analizaron los lineamientos del Grupo y se definieron para TGI los siguientes:

Consolidación y crecimiento del Grupo Empresarial

Financiera

- **Servicios con tecnología y prácticas de clase mundial**
- **Modelo integral de Responsabilidad Social Empresarial**
- **Innovación y diversificación en negocios y portafolio**

Procesos Internos

Cliente / Mercado

- **Generación permanente y creciente de valor y dividendos para los accionistas**
- **Liquidez de las acciones de la empresa**
- **Vinculación de nuevos accionistas**
- **Estructura financiera óptima, eficiente y dinámica**
- **Crecimiento sostenido y rentable**

- **Reconocimiento como empresa con prácticas de clase mundial y Socialmente Responsables**
 - **Expansión de operaciones en Latinoamérica**

Figura 4: Lineamientos estratégicos

Se hace necesario realizar un análisis competitivo, un análisis externo e interno de la Transportadora de Gas Internacional, TGI S.A. ESP., por medio de las diferentes herramientas de planeación estratégica para contribuir en el desarrollo de la misión y apoyar a la empresa a pensionares tanto en el mercado Nacional como Internacional.

3. ANTECEDENTES

El desarrollo de la planeación estratégica para TGI ha sido un proceso continuo que data más allá de su conformación, en éste han contribuido con su experiencia firmas asesoras de talla internacional tales como UPSIDE, MCKENSY Y SYMNETICS, quienes se han encargado de facilitar el proceso entre el Grupo Energía de Bogotá - GEB, la Empresa Energía de Bogotá - EEB y la Transportadora de Gas Internacional – TGI S.A. ESP, creando una visión del negocio conjunta por medio de un modelo de gestión denominado Balanced Scorecard (BSC), el cual apoya a las organizaciones a vincular y a gestionar de forma dinámica la estrategia con las operaciones, focalizando y alineando a todos los niveles de la organización hacia el éxito empresarial.

El Plan Estratégico Corporativo como documento guía para el cumplimiento de objetivos, permite que la empresa tenga clara la dirección que debe tomar y que estrategias seguir para alcanzar metas.

El direccionamiento estratégico es el camino a través del cual la institución revisa su razón de ser, define cuál va a ser su visión de futuro, cuáles deben ser sus principales objetivos, convirtiéndose en el marco de referencia para la toma de decisiones y la ejecución de planes y actividades.

El Plan Estratégico Corporativo, guía el cumplimiento de objetivos y permite que la empresa tenga clara la dirección que debe tomar y las estrategias que debe seguir para alcanzar las metas establecidas.

El desconocimiento de los objetivos estratégicos, así como iniciativas y proyectos propuestos por la alta dirección, conlleva a que los colaboradores de la empresa se rijan a las funciones asignadas por los superiores sin contribuir cada uno desde su cargo a la generación de valor agregado.

Por último cabe resaltar que en TGI S.A. ESP, se realizan periódicamente reuniones de análisis estratégico (RAE) mediante videoconferencias entre con los directivos del Grupo Empresa Energía de Bogotá y TGI S.A. ESP, a fin de llevar un seguimiento en las iniciativas y proyectos propuestos para el año. Sin embargo estas reuniones son manejadas de manera privada entre los altos mandos de la empresa y son de total desconocimiento de los empleados.

4. JUSTIFICACIÓN

En el plan estratégico de una organización se plasman los principales pilares de la empresa como lo son la misión, visión, objetivos, metas y las diferentes estrategias encaminadas a lograr el éxito de la misma.

Así mismo es necesario que la planeación estratégica ofrezca lineamientos consecuentes para la organización, que permita tener una dirección y unos propósitos claros, además de ayudar a anticipar los problemas y hacerles frente antes de tener complicaciones, también ayuda a la toma de decisiones y reducción del riesgo de cometer errores y tener imprevistos.

Proponer, diseñar y ejecutar un programa de comunicación para la socialización, interiorización y evaluación de los principales pilares del Plan Estratégico Corporativo, permitirá a los colaboradores de TGI contribuir desde su cargo a la generación de valor agregado, alineando sus acciones en pro de la estrategia global y focalizados en las estrategias, metas y objetivos, apostándole de esta forma al logro de la visión empresarial

Por ello es importante para la Transportadora de Gas Internacional – TGI S.A. ESP dar a conocer a todos los colaboradores, los principales pilares del plan estratégico

corporativo, por medio de un plan de socialización interna para que cada uno contribuya desde su puesto de trabajo, a la generación de valor agregado, brindando apoyo a las estrategias, metas y objetivos, apostándole al cumplimiento de la visión propuesta por los altos mandos de la organización.

Por lo anterior, establecer un plan de socialización lograra que los colaboradores, puedan identificar que TGI S.A. ESP es una organización fundamentada en objetivos, con altos niveles de empowerment en donde las redes de trabajo realizan sus labores dentro de unos mismos parámetros de acción.

Así mismo, el plan de socialización pretende que la interacción de los miembros de la organización y las diferentes partes que la componen sea de una forma dinámica pero direccionada, facilitando la competitividad y la innovación.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General:

Acompañamiento en el diseño, desarrollo e implementación de un programa de comunicación que permita lograr que los funcionarios de TGI S.A: ESP conozcan, entiendan y comprendan de manera clara y precisa el Plan Estratégico Corporativo de la organización y su contribución a los objetivos organizacionales a través de un programa de comunicación.

5.2. Objetivos Específicos:

1. Acompañamiento en el diseño de un programa de comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP.
2. Implementación del programa de comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP, logrando una adecuada comprensión del eje temático por parte de los empleados y colaboradores de la empresa.
3. Evaluar el grado de conocimiento, entendimiento y comprensión del Plan Estratégico Corporativo, por medio de una encuesta aplicada a todo el personal de la organización.

6. MARCO TEORICO

6.1. MARCO CONCEPTUAL

6.1.1 Planeación Estratégica Corporativa

Prepara y desarrolla el proceso de Planeación Estratégica Corporativa para el cliente, con la participación de los funcionarios responsables por fijar y/o ejecutar las estrategias.

El proceso de Planeación Estratégica Corporativa se efectúa con base en una metodología propia, adaptada a la forma de administración de los negocios en las empresas latinas, teniendo en cuenta la disponibilidad de información y disposición de tiempo de los ejecutivos.

Compartir la visión, establecer los objetivos de la compañía y asignar las estrategias para el logro de los objetivos componen la estructura fundamental del proceso

Beneficio

El desarrollo de la metodología le permitirá a la empresa poder asignar los recursos de la compañía en las unidades estratégicas de negocio que mayor retorno puedan proporcionar.

El planeación estratégica permite:

- Orientar a la compañía al manejo de Unidades estratégicas de negocio

- Lograr el consenso sobre la visión a largo plazo de la empresa
- Definir el plan de acción a seguir para el logro de la visión, y
- Obtener el compromiso tanto de los propietarios, como de los directivos para ejecutar los planes de acción.

6.1.2. Plan Estratégico Corporativo

El plan estratégico es un documento formal en el que se plasma, por parte de los directivos de la organización cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

- *Cuantitativo*: establece las cifras que debe alcanzar la compañía,
- *Manifiesto*: describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir
- *Temporal*: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.

El plan estratégico recoge los siguientes puntos principales:

- **Objetivos**: un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la ecuación: cantidad a alcanzar + plazo para conseguirlo.
- **Políticas**: una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole. Existen muchos parámetros sobre los que se puede establecer la actitud de la empresa, como la política de tesorería, la política de atención al cliente, la política de recursos humanos, la política de

comunicación, la política de imagen corporativa, la política de reparto de dividendos, etc.

- **Acciones:** una acción es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa.
- **Misión:** Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar. Las características que debe tener una misión son: amplia, concreta, motivadora y posible. Con la misión conoceremos el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué negocios o actividades puede encaminar su futuro, por lo tanto también debe ir de la mano con la visión y los valores.
- **Visión:** Es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla. Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con ésta.
- **Valores:** Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social. En la misión también deben estar involucrados los valores y principios que tienen las empresas, para que todo aquel que tenga algo que ver

con la organización (trabajadores, competidores, clientes, etc.) sepa las características de la misma.

En la práctica, el plan estratégico se suele sintetizar en un documento escrito (generalmente de menos de 20 páginas), concretando así los lineamientos estratégicos generales a seguir por la compañía.

6.1.3. Cultura Organizacional

Es un sistema de creencias, valores, que se manifiestan en normas, actitudes, conductas, comportamientos, relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, que se desarrollan en un grupo dentro de la organización, o en una Organización entendido como Grupo, con el fin de dar cumplimiento a la materialización de la visión en su interacción con el entorno en un tiempo dado.²

La cultura organizacional es todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias. Se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional.

La cultura de las organizaciones es propia un sistema de creencias y valores compartidos por todos las personas que la conforman. La cultura corporativa crea, y a su vez es creada, por la calidad del medio ambiente interno.

Existe un importante elemento que funciona como impulsor del sistema de valores y creencias y valores de la organización: la ambición. En

² Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Economicas y Juridocas. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/rab/4.2.1.htm>. [Citado en 12 mayo de 2010]

tanto el sistema de valores determina la buena voluntad y disposición del cambio, las ambiciones reflejan el rumbo y las posibilidades de un cambio importante. Las aspiraciones individuales y colectivas de los miembros de una organización evidencian sus deseos de cumplir las metas y los objetivos. Puesto que las aspiraciones determinan la cultura, la alta dirección debe estar constantemente sondeando, sintiendo y dirigiendo al personal de la organización, con el fin de ayudar a que se desarrollen enunciados comprensibles, coherentes y explícitos de las aspiraciones de la empresa. Estos enunciados incluirán declaraciones de la misión, de las metas y sus prioridades y de los objetivos de la compañía. Cuando estas aspiraciones se combinan en un conjunto fuerte y positivo de valores, reciben entonces el apoyo entusiasta de los miembros de la organización. Este respaldo se convierte en compromiso, el factor único más importante para la puesta en práctica efectiva de la cultura organizacional.³

La siguiente figura, representa el papel de un dirigente en su labor de dar forma y alineación al sistema de valores y a las aspiraciones de la cultura.

³ Portal de Relaciones Públicas. Cultura Organizacional. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.rrppnet.com.ar>. [Citado en 12 mayo de 2010]



Figura 5: Sistema de Valores de la alta Dirección.

Creación y Sostenimiento de la Cultura Organizacional

Los siguientes mecanismos son comúnmente utilizados por las organizaciones crear y/o mantener la cultura organizacional en una empresa:

- Declaraciones formales de la filosofía organizacional, organigramas, credos, misión, materiales usados en el reclutamiento y la selección, y socialización.
- Diseño de espacios físicos, fachadas, instalaciones, edificios.

- Manejo deliberado de papeles, capacitación y asesoría por parte de los líderes.
- Sistema explícito de premios y reconocimiento, criterios de promoción.
- Historias leyendas, mitos y anécdotas sobre las personas y acontecimientos más importantes.
- Aquello a lo cual los líderes prestan atención, lo que miden y controlan.
- Reacciones del líder ante incidentes y crisis muy importantes de la organización.
- Cómo está diseñada y estructurada la organización. El diseño del trabajo, los niveles jerárquicos, el grado de descentralización, los criterios funcionales o de otro tipo para la diferenciación y los mecanismos con que se logra la integración transmiten mensajes implícitos sobre lo que los líderes suponen y aprecian.
- Sistemas y procedimientos organizacionales. (Los tipos de información, control y los sistemas de apoyo a las decisiones en términos de categorías de información, ciclos de tiempo, la persona a quien se destina la información, el momento y la manera de efectuar la evaluación del desempeño y otros procesos valorativos transmiten mensajes implícitos de lo que los líderes suponen y aprecian.) Criterios aplicados en el reclutamiento, selección, promoción, nivelación, jubilación y salida del personal.

6.1.4. Comunicación Interna

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

Teniendo en cuenta esta función principal, se puede afirmar que la comunicación interna permite:

- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
- Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.
- Informar individualmente a los empleados.
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- Permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promover una comunicación a todas las escalas

Tipos De Comunicación Interna Y Herramientas

Comunicación ascendente: es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.

Comunicación descendente: es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

Cada tipo de comunicación requiere de unas herramientas diferentes de comunicación.

Entre las herramientas de comunicación descendente se encuentran:

- Tablones de anuncios.
- Periódico interno.
- Carta al personal.
- Jornada de puertas abiertas.

- Reuniones de información.
- Entrevista individual.

Entre las herramientas de comunicación ascendente se pueden encontrar:

- Entrevista.
- Programa de sugerencias.
- Sección en el periódico interno.
- Por correo.
- Buzón de sugerencias.
- Intranet.

Como se puede observar, existen diferentes herramientas de comunicación que permite acercarse de la mejor manera posible al público al que se dirige, moderar el carácter informativo/afectivo de los mensajes, así como el grado de formalidad.

Pero, de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si ésta no nace de una auténtica cultura organizacional convencida de la necesidad de comunicación. Si esta filosofía no está implantada, las herramientas más eficaces no servirán y lo único que se habrá conseguido es perder tiempo y dinero.

6.2. MARCO CONTEXTUAL

En la TRANSPORTADORA DE GAS INTERNACIONAL S.A ESP se cuenta con el Plan Estratégico Corporativo según los lineamientos del GRUPO EMPRESA ENERGÍA DE BOGOTÁ - EEB, el cual se debe actualizar anualmente pues es necesaria la

modificación de los objetivos, metas e iniciativas para llegar con éxito a la visión propuesta para el año 2024.

El área de planeación estratégico es la encargada de realizar estas actualización y de formular estrategias encaminadas al logro de los objetivos y metas y de impulsar a los colaboradores al logro de los mismo, por medio de benéficos como bonos en efectivo proporcionados por la alta dirección y la EEB, por el logro de objetivos personales retadores y encaminados al éxito de la visión.

Los altos mandos de los diferentes departamentos de la organización son los encargados de impulsar a cada uno de los colaboradores a su mando el cumplimiento de sus metas y objetivos encaminados al plan estratégico corporativo.

Debido a que esta comunicación del Plan Estratégico Corporativo (PEC) no está siendo lo suficientemente eficiente, pues la totalidad de los colaboradores no tienen conocimiento de los diferentes objetivos estratégicos y de las iniciativas planteadas para el logro de los mismo; se hace necesario la realización de un programa de comunicación interna donde se logre socializar a todos los funcionarios las principales metas y proyectos enmarcadas en el PEC, con el fin de que se concienticen y busquen la manera de colaborar desde su cargo al logro de cada uno de ellos.

La Política de Comunicaciones de la Transportadora de Gas Internacional S.A. ESP, es una directriz de gestión que contribuye al cumplimiento efectivo de los procesos de interacción comunicativa al interior de la Organización y hacia sus públicos de interés.

La comunicación en TGI S.A ESP, se establece de manera clara, precisa y debe fluir en un ambiente armónico y participativo que permita la creatividad, el diseño, análisis

de contenido así como el uso de canales apropiados que se ajusten a las necesidades para el logro de los objetivos corporativos.

Es así como la Política de Comunicaciones constituye una referente acción para la toma de decisiones, en donde se consolidan las guías de actuación para todos los niveles jerárquicos de la empresa.

La población objeto para el desarrollo del plan de comunicación del Plan Estratégico Corporativos es el público interno de la organización conformados por los funcionarios de planta y contratistas.

6.3. MARCO TEÓRICO

Una política de competitividad y productividad debe tener como objetivo un crecimiento económico constante que permita un desarrollo sostenible que ayude a la transformación productiva de un país y a su vez reduzca sustancialmente los niveles de pobreza del mismo. Es por esta razón que el Consejo Nacional de Política Económica y Social ha elaborado un documento donde se desarrollan los lineamientos de la Política Nacional de Competitividad, estableciendo como pilares fundamentales:

- 1) Desarrollo de sectores o clúster de clase mundial
- 2) Salto en la productividad y el empleo
- 3) Formalización empresarial y laboral
- 4) Fomento a la ciencia, la tecnología y la innovación
- 5) Estrategias transversales de promoción de la competencia y la inversión

Teniendo en cuenta estos pilares fundamentales, es necesario establecer estrategias direccionadas a obtener una transformación productiva, mejorando o manteniendo la

calidad. Por esta razón es necesario un análisis interno de las situaciones favorables y desfavorables con las que se cuentan

Esto aplicado a nivel empresarial, es de vital importancia a la hora de buscar una expansión económica, para ello se han creado herramientas que permiten un análisis tanto del sector en que se encuentra la empresa como del funcionamiento de la misma.

Así mismo el 15 de septiembre de 2003, el Consejo Nacional de Política Económica y Social definió nuevas "Estrategias para la Dinamización y Consolidación del Sector Gas Natural en Colombia" mediante el documento CONPES 3244; mostrando la gran importancia que muestra el sector en el desarrollo del país.

De igual manera el CONPES muestra por medio de sus diferentes documentos como el sector gas natural ha venido consolidándose en uno los sectores con mayor auge y crecimiento en el país, como se muestra claramente en el CONPES 3378 donde el Consejo de Política Económica y Social declaró de importancia estratégica de algunos proyectos del Fondo Especial Cuota de Fomento, mediante los cuales se garantizará la expansión de la cobertura de este servicio en varias regiones del país, en los próximos años

7. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

7.1. Planeación

- Diseño y aprobación del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP.

7.2. Implementación

- Presentación: lanzamiento del Plan Estratégico de Comunicación por parte de la Presidencia y Vicepresidencia Ejecutiva de TGI S.A. ESP.
- Ejecución de actividades: desarrollo de la totalidad de actividades de divulgación planteadas en el diseño del plan a todos los funcionarios y/o colaboradores de TGI S.A. ESP

7.3. Seguimiento

- Diseño de instrumento de medición.
- Ejecución del instrumento: implementación del instructivo de valoración del Programa de Comunicación.

8. IMPLEMENTACIÓN

El Programa de Comunicación comprende tres etapas: Planeación, Sensibilización y Evaluación. El desarrollo de estas etapas busca comunicar el Plan Estratégico Corporativo gestionado mediante la aplicación del Balanced Scorecard (BSC) de forma integrada para que sea comprendido y asimilado por todos los colaboradores de TGI S. A. ESP.



Figura 6: Etapas del Proyecto

8.1. ETAPA I – PLANEACIÓN

En esta Etapa se realiza el diseño del programa de comunicación, se definen las actividades a realizar, los canales por medio de los cuales se hará la transmisión de información, los mensajes específicos para llegar a todos los colaboradores de la

empresa y la identificación de la audiencia objetivo (colaboradores externos e internos) y Grupos de Interés.

8.1.1. POBLACIÓN

La estructura organizativa de la Empresa está regida por un esquema de gobierno corporativo, que incluye la Asamblea de accionistas, la Junta directiva, el presidente y el Comité de auditoría, cuyas atribuciones están consignadas en los estatutos sociales y en el Código de buen gobierno.

TGI S.A. ESP tiene una Junta Directiva conformada por siete (7) miembros principales y siete (7) suplentes. Todos los miembros de la Junta Directiva son designados por la Asamblea General de TGI S.A. ESP.

La estructura orgánica de TGI S.A. ESP, está conformada por ciento ochenta y un (181) empleados dedicados a las labores administrativas y de operación y mantenimiento de la Infraestructura de gas, mas contratistas.

Características:

Para realizar el estudio de la población se segmento teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Género
- Edad
- Escolaridad
- Antigüedad

A continuación se muestra el resultado de cada uno de las variables de la población mencionadas anteriormente:

- ✓ **Género:** El 34.88% de la población son mujeres y el 65.12% restante son hombres.
- ✓ **Edad:** En la siguiente tabla se muestra el rango de edades estipulado con sus resultados:

Rango	Resultado
18 - 30 años	13.37%
31 - 40 años	43.02%
41 - 50 años	30.23%
51 - 60 años	12.79%
Más de 60 años.	0.58%

- ✓ **Escolaridad:** En la siguiente tabla se muestra el rango de escolaridad estipulado con sus resultados:

Rango	Resultado
Bachiller	1.19%
Técnico	23.81%
Profesional en curso	0.60%
Profesional	55.36%
Especialista	17.26%
Magister	1.79%

- ✓ **Antigüedad:** En la siguiente tabla se muestra el rango de antigüedad estipulado con sus resultados:

Rango	Resultado
Menos de un (1) año	17.44%
Entre 1 y 2 años	9.30%
Entre 2 y 3 años	36.63%
Más de tres (3) años	36.63%

Se concluye que las variables anteriormente mencionadas no influyen en la implementación del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo; por esto se decide no segmentar la población, si no por el contrario realizar un programa que abarque la socialización del PEC a todos los funcionarios tanto de planta como contratistas de la misma manera.

8.1.2. COMUNICACIÓN

8.1.2.1. Canales de comunicación

El alineamiento efectivo de los empleados con la estrategia es un factor crítico de éxito, por este motivo se hace necesario para TGI S.A. ESP socializar el Plan Estratégico Corporativo a todos los colaboradores de la organización.

Existen diversos medios por los cuales se pueden realizar la comunicación interna en las organizaciones, siendo uno más eficientes que otros.

Alguno de los medios de comunicación que se pueden utilizar en TGI S.A. ESP para comunicar y socializar la estrategia son los siguientes:

- Boletín interno: Es un medio primario flexible que nos permite un alto nivel de creatividad, oportunidad y circulación.
- Archivo de prensa: Permite controlar la información referente a la organización, como una herramienta de información y medición de figuración mediática.
- Comité primario: Permite mejorar la coordinación del equipo de trabajo para emisión y recepción de información con actividades ordinarias, emergentes ó dentro de un plan.
- Correo electrónico: Medio de comunicación directo, inmediato y conveniente, con un alto nivel de perceptibilidad y funcionalismo.
- Carteleras: La utilización de este medio permite reforzar la intención de información y logra un complemento llamativo, bajo el recurso creativo para captar la atención de forma inmediata a una audiencia móvil.
- Material audiovisual y multimedia: Material de apoyo en el proceso de difusión de información, permite una mayor aceptación y un alto nivel de perceptibilidad.
- Productos impresos: Herramienta tangible con información de larga duración y un alto nivel de circulación.

- Intranet: Es un instrumento práctico y rentable, trata con los todos los empleados, tiene un alto nivel de circulación, disponibilidad, flexibilidad y actualización inmediata.
- Informe de gestión: Herramienta que le permite a la empresa realizar un seguimiento continuo, con el fin de verificar su hacer y actuar, para de esta forma identificar las oportunidades y fortalezas en el marco del negocio.

Teniendo en cuenta los canales de comunicación anteriormente mencionados, se prosigue a realizar una evaluación de cada uno de ellos con el fin de conocer cuáles de estos son los más eficientes y efectivos para realizar la sensibilización a los funcionarios de la empresa en un tema específico, esto se realiza teniendo en cuenta socializaciones pasadas como las del Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA, Programa de Salud Ocupacional entre otros.

El desarrollo e implementación del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP se focaliza específicamente en el Público Interno que los conforman: empleados de TGI S.A. ESP, contratistas de mantenimiento y contratistas de operación (Como lo muestra la figura).

A continuación se muestra el mapa de públicos de TGI S.A. ESP.

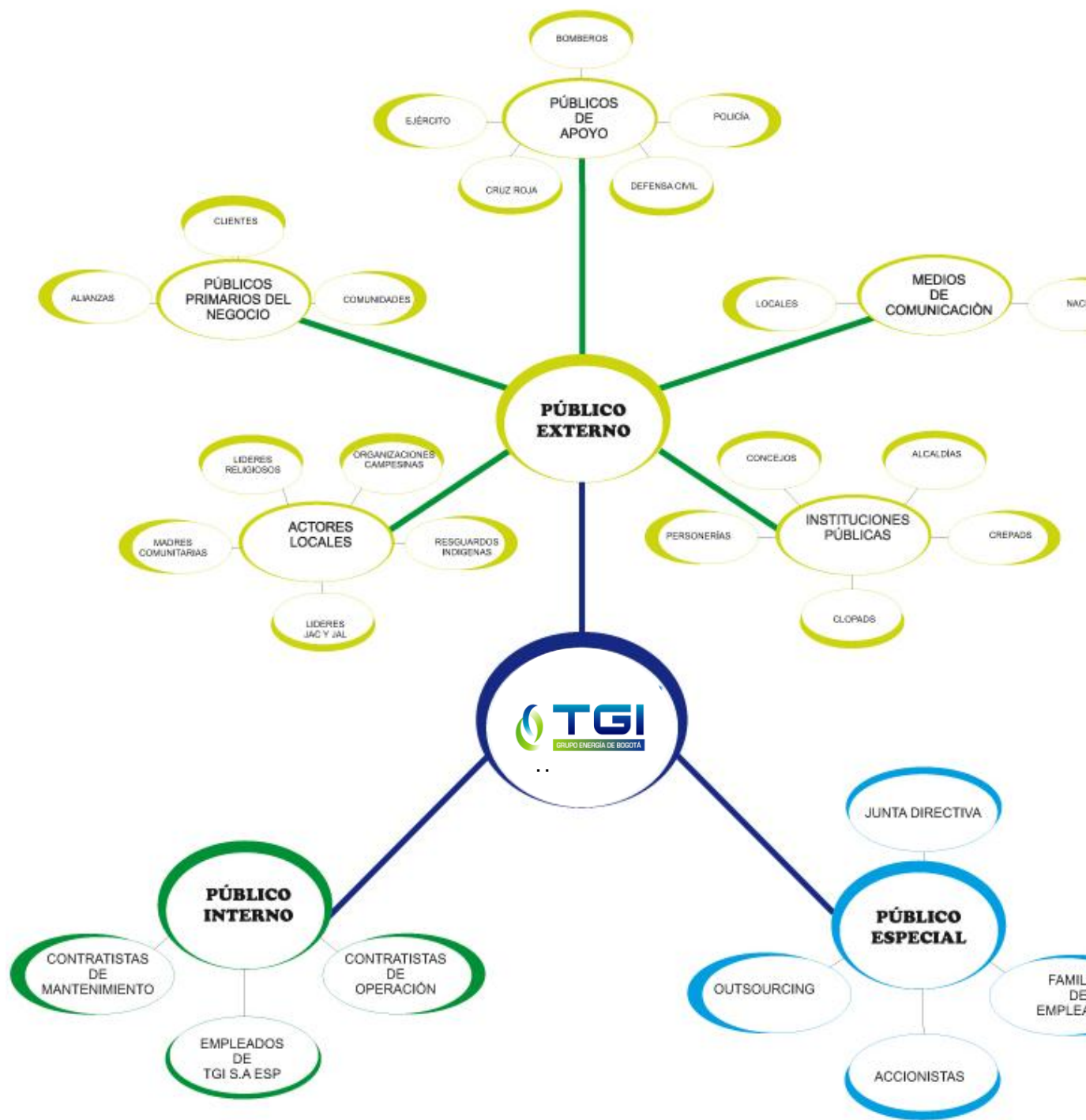


Figura 7: Mapa de Públicos

8.1.2.2. Cultura de comunicación

En la Transportadora de Gas Internacional TGI S.A. ESP existe una cultura de comunicación basada principalmente en el medio digital o magnético, ya que los canales de comunicación utilizados con más frecuencia son la intranet; y el correo electrónico, convirtiéndose de esta manera en el centro de comunicación de todas las partes.

En relación con los canales de comunicación físicos se tiene las carteleras, folletos, calendarios, planeador, cuadernos, agendas y demás medios impresos; sin embargo la eficiencia por estos medios de comunicación en la toma de conciencia o sensibilización de los empleados en relación a cualquier tema a tratar es menos a la generada por los medios magnéticos.

Teniendo en cuenta estos hallazgos, se opta por realizar el plan táctico de comunicación basado principalmente en dichos canales de comunicación.

8.1.2.3. Componentes a Socializar

Los componentes del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP que se quieren socializar con el programa de comunicación son los siguientes:

a) Componentes del Plan Estratégico Corporativo



Figura 8: Componentes del PEC

b) Misión

Somos una empresa del Grupo Energía de Bogotá que genera valor a todos sus accionistas mediante la prestación nacional e internacional del servicio de

transporte de hidrocarburos, con responsabilidad social, prácticas de clase mundial y un equipo humano innovador, eficiente y de alta calidad.

c) Visión

Ser en el año 2024 la primera empresa transportadora independiente de gas natural en América Latina, reconocida por su responsabilidad social empresarial y sus prácticas de clase mundial.

d) Valores Corporativos

Los valores definen la actitud, comportamiento y carácter, tienen el sentido de reflejar lo que es realmente importante para nosotros como organización, son los fundamentos de la cultura de nuestra empresa.

- **Los resultados individuales y colectivos:** Trabajamos orientados a la consecución de logros que contribuyan a la gestión empresarial eficaz.
- **El cambio y la innovación:** Enfrentamos activamente los retos, nos adaptamos y aprovechamos las oportunidades del entorno. Aportamos soluciones innovadoras para mejorar los procesos y servicios de la organización.

- **El desarrollo humano:** Promovemos la formación, el crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores y colaboradoras.
- **La transparencia:** Nuestra gestión es verificable, clara y genera confianza a nuestros grupos de interés.
- **El respeto:** Aceptamos la diversidad cultural, religiosa y de género y somos tolerantes.
- **La justicia:** Tomamos decisiones justas que nos permiten tener un mejor ambiente de trabajo e imagen empresarial.
- **La excelencia:** Buscamos siempre la excelencia en lo que hacemos, trabajamos con altos estándares de gestión.
- **La integridad:** Actuamos con ética y coherencia, respetamos las políticas y normas empresariales sin beneficio personal.

e) **Estrategia**

Estrategia: CRECER

Dónde: En Colombia y demás países de América

En Qué: Negocios en transporte y distribución de energía y prestación de servicios asociados y de valor agregado al cliente.

Con Qué: El Grupo EEB posee características diferenciadoras que le permitirán desarrollar la estrategia que se ha propuesto, dichas características son:

- ✓ Es costo eficiente en sus procesos
- ✓ Posee sinergias financieras
- ✓ Accede a recursos financieros de bajo costo, principalmente por los activos que lo respaldan y el portafolio de inversiones
- ✓ Conoce diferentes segmentos de la cadena
- ✓ Conoce Perú

Cómo: Licitaciones

Adquisiciones con control

Alianzas estratégicas.

Donde competir?
GAS: Colombia, Perú,
 Otros países
ELECTRICIDAD: Colombia,
 Perú, Chile, Centroamérica ,
 otros países

- Con qué?**
- Costo - eficiencia
 - Sinergias Financieras
 - Respaldo de activos y portafolio de inversión
 - Conocimiento de negocio

En que competir?
 Negocios en transporte y distribución de energía y prestación de servicios asociados y de

Figura 9: Estrategia

f) Objetivos, Iniciativas Y Proyectos

En la siguiente tabla se describen los objetivos y sus iniciativas y proyectos descrito en el Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP.

Cada objetivo, iniciativa y proyecto esta codificado para facilitar la gestión y seguimiento del mismo, los códigos están clasificados de la siguiente manera:

- **Objetivos:** están clasificados por perspectiva y as u vez por número, de la siguiente manera:
 - Perspectiva Financiera: están clasificados con la letra **F**. (*Ejemplo:* F1, F2, F3.)
 - Perspectiva Clientes: están clasificados con la letra **C**. (*Ejemplo:* C1, C2.)
 - Perspectiva Procesos Internos: están clasificados con la letra **P**. (*Ejemplo:* P1, P2, P3, etc.)
 - Perspectiva Aprendizaje: están clasificados con la letra **A**. (*Ejemplo:* A1, A2, A3)

- **Iniciativas:** están clasificados por la letra **I** seguido de otra letra, siguiendo la jerarquía del abecedario. **Ejemplo:** IA, IB, IC, etc.

- **Proyectos:** están clasificados por las letras **PY** seguido de un número. **Ejemplo:** PY1, PY2. PY3, etc.

OBJETIVO	INICIATIVA	PROYECTO		
Perspectiva Procesos Internos				
P1. Maximizar el Rendimiento de los Activos	IB	Sistema de Gestión de Activo	PY20	Desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Activos
P2. Gestionar Integralmente el		Sistema de gestión de	PY1	Sistematizar la administración de riesgos mediante la implementación de un

OBJETIVO	INICIATIVA		PROYECTO	
Riesgo	IA	riesgos		software especializado en el que se integren los procesos de riesgos, control y auditoría.
			PY2	Estructuración y maduración de la administración de los riesgos relacionados con los procesos de la cadena de valor de la compañía y los proyectos que ejecuta la compañía.
			PY3	Implementación de estándares internacionales de auditoría interna y obtener la certificación como función de auditoría interna que otorga el INTERNAL AUDIT INSTITUTE DE EEUU - THE IIA
P3. Garantizar un Abastecimiento Costo-Efectivo	IC	Gestión de Abastecimiento	PY14	Mejora de la gestión de abastecimiento (Contratación y Compras) de TGI S.A. ESP
P4. Asegurar prácticas de clase mundial en los procesos de		Mejoramiento en la operación y Mantenimiento	PY4	Integración SCADA
			PY5	Plan de Aseguramiento Metrológico
			PY15	Implementar tecnología de punta para aumentar la calidad en la medición de la

OBJETIVO	INICIATIVA		PROYECTO	
la empresa	ID			integridad de los sistemas.
			PY28	Adoptar practicas de clase mundial de acuerdo con el BENCHMARKETING realizado por juran en 2009
P5. Gestionar el crecimiento nacional e internacional de la Empresa	IE	Ampliación del cubrimiento de servicio de transporte	PY6	Expansión desde Ballena
			PY7	Expansión desde Cusiana
			PY16	Ampliación del cubrimiento del servicio de transporte (ramales y gasoductos virtuales)
			PY17	Ampliación de la capacidad de transporte y/o mejoramiento de la confiabilidad del servicio
	IF	Expansión Internacional	PY12	Evaluación y desarrollo de Proyectos en Latinoamérica
			PY18	Gasoductos Regionales Ica (Perú)
	IG	Desarrollo de proyectos de confiabilidad	PY21	Evaluación y Desarrollo de proyectos de Almacenamiento estratégico y operativo
			PY22	Evaluación y Desarrollo de proyectos de Construcción y operación de plantas

OBJETIVO	INICIATIVA	PROYECTO		
			Regasificación de GNL	
P6. Posicionar la Empresa	IH	Estrategia de posicionamiento con grupos de interés	PY10	Plan de acción para la implementación de la estrategia de la comunicación externa
			PY11	Renovación de imagen Corporativa en la infraestructura y centros de trabajo en TGI
P7. Gestionar el portafolio de servicios no regulados	II	1. Sistema de administración del servicio de transporte de gas natural	PY13	Desarrollo e Implementación de un sistema de información para la administración del servicio de transporte de gas natural
P8. Consolidar el modelo de Responsabilidad Social Empresarial	IJ	Implementación del modelo de RSC	PY23	Ejecutar Integralmente el Modelo de RSC en el Grupo de Energía de Bogotá
P9. Gestionar las Condiciones del Negocio Desde el Punto de Vista	IK	Gestión y Aplicación de la nueva metodología	PY19	Aplicación de la nueva metodología de remuneración

OBJETIVO	INICIATIVA		PROYECTO	
Legal y Regulatorio		de Remuneración		
Perspectiva Aprendizaje				
A1. Contar Con un Talento Humano para Sustener el Crecimiento	IL	Desarrollo del Talento Humano	PY24	Certificación de Personal de operación y mantenimiento
			PY25	Gestión por competencias
			PY26	Plan de Formación y Desarrollo
A2. Fortalecer la cultura organizacional	IM	Mejoramiento del Clima Organizacional	PY27	Plan de Mejoramiento Establecido en la Medición del Clima Organizacional
A3. Contar con tecnología e información que soporten la estrategia	IN	3. Consolidación de Sistemas de Información	PY8	Implementación y desarrollo del Plan de Continuidad de TI en TGI SA ESP
			PY9	Sistema de Información Gerencial
Perspectiva Clientes				
Objetivo			C1. Incrementar las operaciones en Latinoamérica	

OBJETIVO	INICIATIVA	PROYECTO
	<p>C2. Tener reconocimiento como un transportador de gas natural con Responsabilidad Social Empresarial y prácticas de clase mundial</p>	
Perspectiva Financiera		
Objetivo	F1. Aumentar el Valor Para los Accionistas	
	F2. Optimizar los costos y gastos	
	F3. Incrementar los Ingresos Nacionales e Internacionales	

g) Mapa Estratégico

El mapa estratégico es la representación gráfica que describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones causa y efecto entre los objetivos de las cuatro perspectivas (financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje).

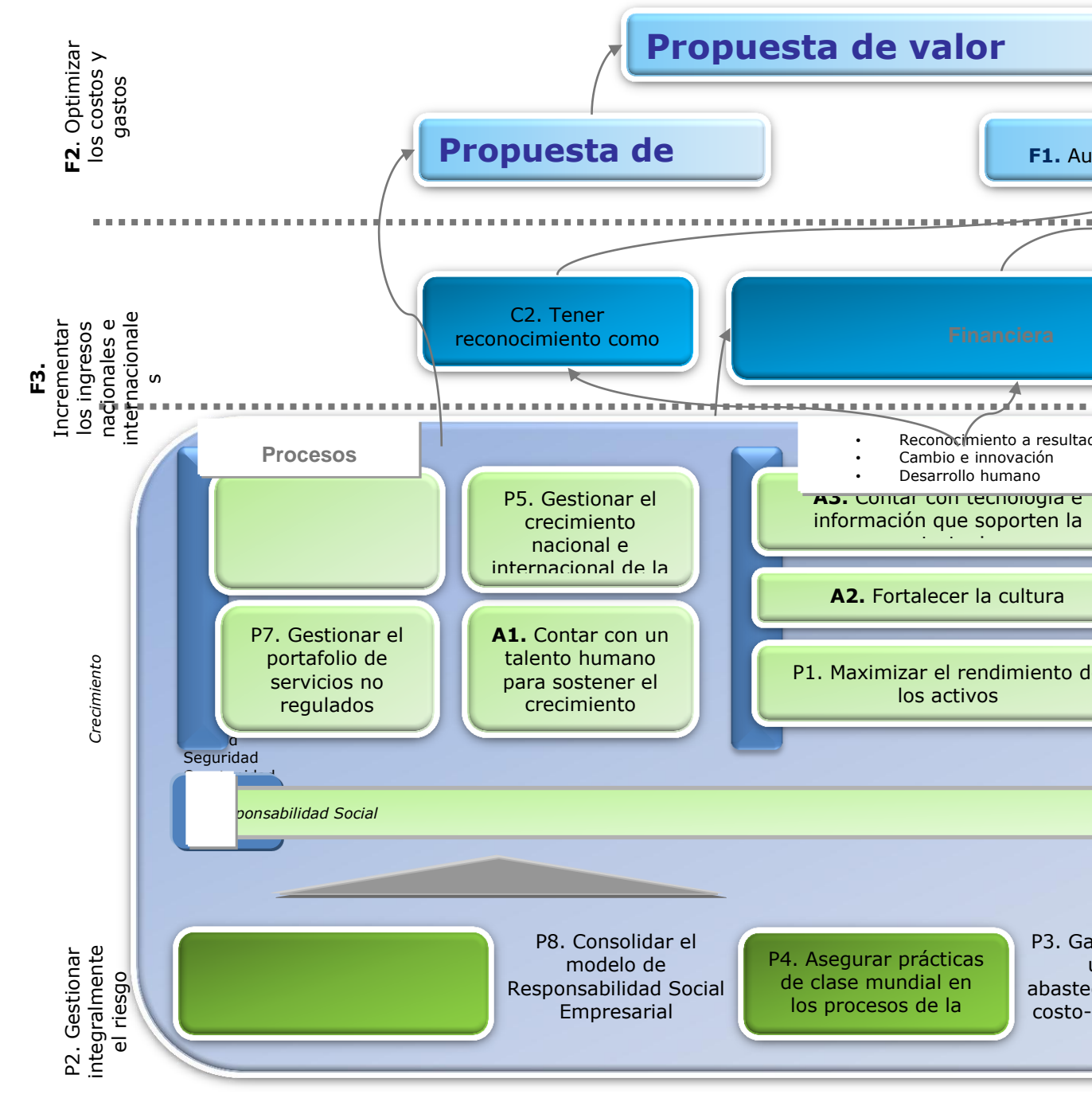


Figura 10: Mapa Estratégico

8.1.3. PLAN TÁCTICO

En el plan táctico de socialización se muestra un paso a paso las actividades programadas para desarrollar la socialización del Plan Estratégico Corporativo, los responsables de cada una de ellas, el medio y la ubicación en la cual se van a comunicar y la fecha estimada para comenzar la implementación o ejecución de las actividades.

Plan Táctico

Objetivo: Diseñar un programa de comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP					
Etapa	Acción	Responsable	Medio	Ubicación	Fecha
Planeación	Realización del Programa de Comunicación	Silvia Higuera R	Documento Word	Físico - intranet	jun-04
	Comunicación del Programa	Gabriel Turbay Marulanda (Presidente)	Carta/mailling	Correo Electrónico	jun-10

Objetivo: Socializar el PEC de TGI S.A. ESP, logrando una adecuada comprensión del eje temático por parte de los empleados y colaboradores de la empresa.					
Etapa	Acción	Responsable	Medio	Ubicación	Fecha
Socialización	Diseño y Producción de una Guía Técnica de conceptos y referencias acerca del PEC	Silvia Higuera R	Digital (Flash)	Correo Electrónico / Intranet	jun-14
	Publicación de Wallpaper rotativos con información acerca del PEC	Gerardo Bohórquez Silvia Higuera R	Digital	Pantalla de computadores	jun-29

	Circulación de mailling TIP`s con conceptos básicos acerca del PEC	Carolina Silva M Gerardo Bohórquez Silvia Higuera R	Digital	Correo Electrónico	jun-21
Socialización	Rediseñar y reemplazar los afiches institucionales de la misión y visión de la empresa.	Carolina Silva M Silvia Higuera R	Impreso	Lugares Estratégicos Actuales.	jun-28
	Producción de un medio impreso / Producción de medio BTL, con los objetivos estratégicos de la empresa	Gerardo Bohórquez Silvia Higuera R	Folleto Pocket. / Manilla	Personal (todos los colaboradores)	jun-25
	Diseñar y exponer un mensaje de bienvenida y compromiso con la visión del corporativo.	Gerardo Bohórquez Silvia Higuera R	Impreso BTL.- Floor Grapich	Entrada de la Empresa	jul-06
	Emisión mailing de Tips con las iniciativas estratégica de la empresa.	Carolina Silva M Gerardo Bohórquez Silvia Higuera R	Digital	Correo Electrónico	jul-19
	Crear un linck del PEC en intranet, donde se encuentre la información relevante.	Maria Jimena Carrillo Silvia Higuera R	Digital	Intranet	jul-14

	Diseñar y publicar Protector de pantalla con el mapa estratégico de la empresa	Gerardo Bohórquez Silvia Higuera R	Digital	Pantallas de computadores	jul-08
--	--	---------------------------------------	---------	---------------------------	--------

Objetivo: Evaluar el grado de adaptación de los empleados y colaboradores de la empresa hacia el Plan Estratégico Corporativo.					
Etapa	Acción	Responsable	Medio	Ubicación	Fecha
Seguimiento	Diseño y publicación de medios digitales motivando la participación en el crucigrama virtual.	Carolina Silva M Gerardo Bohórquez Silvia Higuera R	Digital	Correo Electrónico	jul-26
	Concurso PEC; Crucigrama virtual (diseño e implementación)	Carolina Silva Silvia Higuera	Impreso	Correo Electrónico	ago-04
	Invitación a la realización de la Encuesta.	Gabriel Turbay Marulanda (Presidente)	Carta/mailling	Correo Electrónico	ago-09
	Diseño y realización de encuesta de apreciación de conocimiento.	Carolina Silva Silvia Higuera	Impreso	Puesto de Trabajo	ago-12

Teniendo en cuenta los aspectos anteriormente mencionados se procede a realizar la propuesta formal y aprobación final del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP.

8.2. ETAPA II – SENCIBILIZACIÓN

Esta etapa busca crear conciencia y promover conductas que incrementen la comprensión del Plan Estratégico Corporativo y la auto motivación para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

8.2.1. Actividades Implementadas

A continuación se hace un recuento de las actividades que se desarrollaron para dar a conocer, entender y comprender el Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP a todos los funcionarios de la organización.

- Por medio de una carta remitida por el Presidente de TGI S.A. ESP a todos los colaboradores se dio a conocer el Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo, con el fin de que todos los funcionarios se concientizaran de la importancia de conocer y personalizarse de los pilares estratégicos de la empresa.
- Se diseño y se expuso en la entrada principal de la empresa un Floor Grapich de bienvenida y compromiso donde se mostro que TGI S.A. ESP es una empresa que ejerce practicas de clase mundial, la cual enmarco el inicio de la implementación Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo.



- Se diseñaron y ubicaron seis (6) afiches, tres (3) con la misión y tres (3) con la visión de TGI S.A. ESP 2010 en sitios estratégicos de la empresa, como los las entradas y pasillos más frecuentadas por el personal para socializar tanto a los funcionarios de planta y contratistas, como visitantes, la razón de ser y a dónde se quiere llegar en los próximos años la organización.

Misión

Visión

Nuestra Misión

Somos una Empresa del Grupo Energía de Bogotá que genera valor a todos sus accionistas mediante la prestación nacional e internacional del servicio de transporte de hidrocarburos, con responsabilidad social, prácticas de clase mundial y un equipo humano innovador, eficiente y de alta calidad.

Transportamos gas natural CON RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Nuestra Visión

Ser en el año 2024 la primera empresa transportadora independiente de gas natural en América Latina, reconocida por su responsabilidad social empresarial y por sus prácticas de clase mundial.

Transportamos gas natural CON RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

- Se diseñaron y enviaron por vía correo electrónico institucional mailing con tip`s acerca de conceptos básicos fundamentales del Plan Estratégico Corporativo donde se daban a conocer que es la misión, que es la visión, que es la estrategia, que son iniciativas estratégicas, que es un mapa estratégico, que es el Balanced Scorecard, con el fin de que los funcionarios adquieran conocimientos generales sobre el PEC y lograr un entendimiento en la importancia de cada uno de estos aspectos para posteriormente empezar a socializar cada uno de ellos.
- Se diseñaron y publicaron en las pantallas de los computadores de todos los funcionarios de la empresa una serie de wallpaper rotativos con mensajes con la misión, visión, estrategia, componentes, conceptos, valores corporativos, iniciativas estratégica, e indicadores estratégicos, dando a conocer todos los componentes del Plan Estratégico Corporativo para concientizar al personal en la importancia de conocer y apropiarse de cada uno de estos aspectos y lograr trabajar en pro de llegar a ser la transportadora de gas líder en Latinoamérica.

A continuación se da una pequeña muestra de algunos de los wallpaper expuestos:

- Wallpaper con la Misión y Visión



- Wallpaper con los componentes y conceptos estratégicos del PEC



- Wallpaper con la Estrategia Corporativa.



- Se diseño y público en las pantallas de los computadores de todos los funcionarios un screensaver con el mapa estratégico de TGI S.A. ESP, dando a conocer los objetivos estratégicos de la empresa buscando una concientización en la importancia de alinear los objetivos personales a los objetivos de la empresa



- Se diseñaron y enviaron vía correo electrónico institucional mailing con las iniciativas y proyectos estratégicos de la empresa con el fin de dar a conocer a todos los colaboradores las propuestas dada por la alta dirección logrando que el personal encamine sus acciones al logro de las mismas
- Se creó un espacio del Plan Estratégico Corporativo en la intranet de la empresa, por medio de una propuesta formal "Requerimiento para la Socialización del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP. en la Intranet"

donde todos los funcionarios logren encontrar de manera fácil, clara y eficiente toda la información relacionada con el PEC.

En este espacio de la intranet se encuentran expuestos los siguientes temas:

- Multimedia de PEC.
- Material de Socialización
- Balanced Scorecard.



- Se diseñaron y expusieron en los espejos de los ascensores de la empresa stikers con la misión y visión de la empresa para sembrar conciencia y sentido de pertenencia en todos los colaboradores de TGI S.A. ESP, este espacio se

utilizo por ser uno de los medios más utilizados en las instalaciones de la sede administrativa

Misión



TGI
GRUPO ENERGÍA DE BOGOTÁ

Nuestra Misión
Somos una Empresa del Grupo Energía de Bogotá que genera valor a todos sus accionistas mediante la prestación nacional e internacional del servicio de transporte de hidrocarburos, con responsabilidad social, prácticas de clase mundial y un equipo humano innovador, eficiente y de alta calidad.

Transportamos gas natural
CON RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Visión



TGI
GRUPO ENERGÍA DE BOGOTÁ

Nuestra Visión
Ser en el año 2024 la primera empresa transportadora independiente de gas natural en América Latina, reconocida por su responsabilidad social empresarial y por sus prácticas de clase mundial.

Transportamos gas natural
CON RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

- Se diseñaron y ubicaron stickers alusivos a objetivos estratégicos con el fin de concientizar al personal en que TGI S.A. ESP es una empresa con prácticas de clase mundial por lo cual debemos estar comprometidos con el cuidado del medio ambiente, apuntándole des esta forma a dos grandes programas: el Programa de Comunicación del PEC y el Programa Institucional de Gestión Ambiental – PIGA.



TGI
GRUPO ENERGÍA DE BOGOTÁ

¡Estamos comprometidos con el ambiente, ayúdanos!

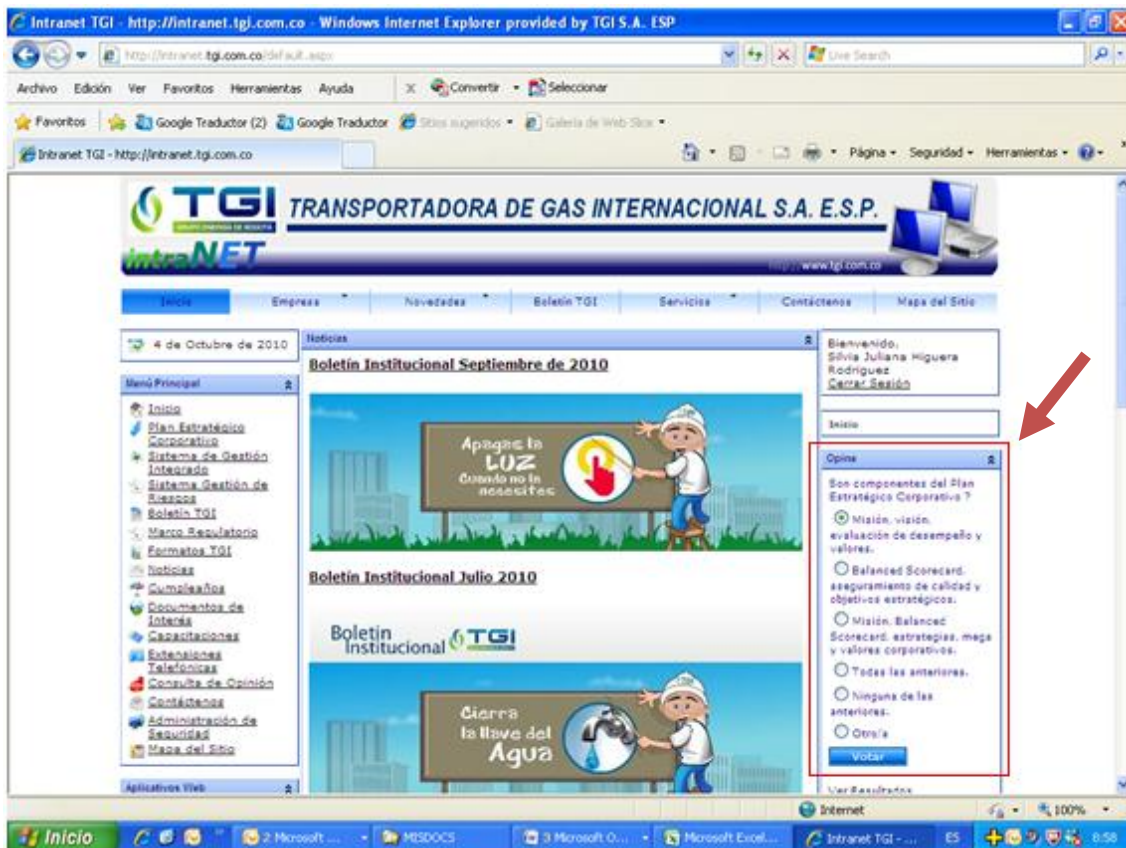
Ahorra Hoy El Agua De Mañana

8.3. ETAPA III – SEGUIMIENTO

Esta última pretende realizar retroalimentación sobre el Plan Estrategia Corporativo por medio de instrumentos que se aplicaran a todo el personal de TGI S.A. ESP, con el fin de medir el grado de conocimiento de los colaboradores y la efectividad del plan realizado.

Se realizó una prueba piloto del instrumento de evaluación del Plan Estratégico Corporativo por medio de la intranet de la empresa, donde voluntariamente los funcionarios de TGI S.A. ESP ingresaban a participar, contestando la pregunta.

Con el fin de hacer más dinámica la prueba y motivar a los empleados a participar de la actividad se creó un concurso, en el cual los funcionarios que respondieron correctamente eran acreedores a un premio sorpresa. De esta manera se motivaba a la participación de la prueba y evaluábamos el conocimiento y el compromiso de los colaboradores hacia el Plan Estratégico Corporativo.



Como resultado de esta prueba se pudo observar:

El total de participantes fue de 122 funcionarios de los cuales, 106 escogieron la respuesta correcta y se hicieron acreedores del premio sorpresa.

A raíz de este resultado, se percibió un alto grado de compromiso por parte de los funcionarios en el Plan Estratégico Corporativo ya que el número de participantes en esta prueba equivale a más del 60% del total de funcionarios de TGI S.A. ESP y en relación al conocimiento que se tienen los colaboradores de la empresa sobre el PEC, se percibe por medio de esta prueba realizada en intranet que el 86.88% del total de funcionarios participantes contestó la respuesta correcta, lo que muestra un alto grado de conocimiento y efectividad del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo.

Para realizar la evaluación se final del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo de TGI S.A. ESP, se diseño como primera medida un instrumento (encuesta) la cual estaba compuesta por preguntas sobre conocimientos generales de planeación estratégica y conocimientos aplicados al Plan Estratégico Corporativo, la cual fue aprobada por la vicepresidencia ejecutiva y presidencia de TGI S.A. ESP. Esta encuesta debía ser aplicada a todos los funcionarios de la empresa, tanto de planta como contratistas a finales del mes de septiembre.

Por ordenes mayores del Grupo Energía de Bogotá se cancelo la aplicación de esta encuesta la semana anterior a la fecha programada de su implementación y se decidió rediseñar la encuesta planteada inicialmente, donde además de evaluar los componentes anteriormente mencionados se deben adicionar preguntas que certifiquen la aplicación y puesta en marcha del Programa de Comunicación del Plan Estratégico Corporativo. Esta encuesta fue rediseñada y enviada para aprobación por parte del Grupo, la semana siguiente a la solicitud de cambio. **Ver anexo No. 1**

Debido a esto la aplicación del instrumento de medición queda pendiente hasta tanto no se confirme la debida aprobación de la encuesta por parte del Grupo Energía de Bogotá.

Al realizarse la aplicación del instrumento de evaluación, se pactó con la Vicepresidencia Ejecutiva de TGI S.A. ESP, premiar a los colaboradores con los 3 mayores puntajes en la encuesta con una visita técnica a las instalaciones del Distrito operacional de Barrancabermeja y a la participación en la RAE (Reunión de Análisis

Estratégico) a realizar en el mes de Noviembre, realizada habitualmente por la alta dirección y el área de Planeación Estratégica de la empresa.

CONCLUSIONES

La comunicación interna en la organización es fundamental para el logro de los objetivos, ya que si esta comunicación es deficiente los funcionarios de la empresa no conocen ni comprenden la visión y la estrategia de la organización no serán capaces de encontrar los medios para ayudar a la organización en el logro de sus objetivos.

Se concluyo que en la Transportadora de Gas Internacional la cultura comunicacional se basa en los medios magnéticos o digitales, teniendo en cuenta que por estos medios se comunica con mayor eficiencia diferentes temas, esto debido a que se hace necesario la utilización diaria de medios como el correo electrónico, intranet y la pantalla de computadores como medios de comunicación, sin embargo se observa que en la planta física de TGI S.A. ESP existen partes específicos los cuales deben ser frecuentados permanentemente por los funcionarios, convirtiéndose de esta manera en lugares estratégicos para ampliar la comunicación interna de la empresa.

La comunicación del plan estratégico corporativo es un factor importante para lograr que la estrategia sea o se convierta en una tarea de todos los colaboradores de la empresa; gracias al programa de comunicación del Plan Estratégico Corporativo, se logro que los colaboradores de TGI S.A. ESP se alinearan a la misión y visión de la organización, fomentando una clara comprensión de la estrategia organizacional y adquiriendo conocimientos generales sobre cuáles son los componentes del Plan Estratégico Corporativo y como se aplican en TGI S.A. ESP entendiendo y apropiándose de cada uno de ellos.

Por medio de la aplicación de la prueba piloto del instructivo de evaluación realizada por medio de la intranet, se percibió el compromiso que tienen los colaboradores con el Plan Estratégico Corporativo, esto gracias a que la gestión realizada con el Programa de Comunicación del PEC, el cual demostró a todos los funcionarios que manera agregan valor a la organización, siendo claros y específicos respecto de cuáles son los objetivos estratégicos, como contribuyen al logro de los mismos y cuáles son los desafíos asociados al éxito de la empresa.

Una vez dados a conocer los componentes del Plan Estratégico Corporativo se hace fundamental llevarlos a la práctica, es por esto que por medio del Programa de Comunicación del PEC, se dio a conocer a todos los colaboradores de TGI S.A. ESP la herramienta de gestión Balanced Scorecard y la importancia de su utilización que permitirá el cual genera y garantiza la gestión ordenada de la estrategia.

La etapa de evaluación del Plan Estratégico Corporativo no se alcanzo a realizar debido a cambios ordenados por el Grupo de Energía de Bogotá al instrumento de medición inicialmente diseñado, sin embargo se logro percibir un alto grado de conocimiento y compromiso por parte de los colaboradores de la empresa hacia el Plan Estratégico Corporativo, basándonos en los resultados de la prueba piloto realizada por medio de la intranet de la empresa, mostrando de esta manera que el programa diseñado e implementado para socializar el Plan Estratégico Corporativo ha sido acorde a sus objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

Libro gratis de marketing editado por el CEF. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.marketing-xxi.com>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Planeación Estratégica Corporativa. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.deltaasesores.com>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/rab/4.2.1.htm>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Portal de Gerencia y Negocios en Latino América. La Necesidad de un Programa de Comunicación Interna. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.degerencia.com/articulo>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Portal de Gerencia y Negocios en Latino América. Autismo Organizacional un Diagnostico no Deseado. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.degerencia.com/articulo>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Sinergia e Inteligencia de Negocio SL. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.rppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Portal de Relaciones Públicas. Cultura Organizacional. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.rppnet.com.ar>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Portal de Relaciones Públicas. Comunicación Interna. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.rppnet.com.ar>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Portal de Relaciones Públicas. Necesidad de un Programa de Comunicación Interna. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.rrppnet.com.ar>. [Citado en 12 mayo de 2010]

PLANNING S.A. [En línea]. Disponible en internet: <http://www.planning.com.co/publicaciones>. [Citado en 12 mayo de 2010]

EXTRATEX. ESTRATEGIA, ALIMENTO Y RESULTADO. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.estratex.com.pe/>. [Citado en 12 mayo de 2010]

PROFESSIONAL HOSTING IN ESTONIA. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.tantum.ee/>. [Citado en 12 mayo de 2010]

EL PLAN ESTRATEGICO. [En línea]. Disponible en internet en: <http://www.plan-estrategico.com/>. [Citado en 12 mayo de 2010]

PENSEMOS - PERFORMANCE MANAGEMENT SOLUTIONS. En línea]. Disponible en internet en: <http://www.pensempos.com>. [Citado en 12 mayo de 2010]

PRICEWATHERHOUSECOOPERS. En línea]. Disponible en internet en: <http://www.pwc.com/>. [Citado en 12 mayo de 2010]

Transportadora de Gas Internacional S.A. ESP. [En línea]. Disponible en internet en: www.tgi.com.co. [Citado en 12 mayo de 2010]

Documento CONPES 3527

HILL, Charles. Administración Estratégica: Un Enfoque Integrado. Tercera ed. Santafé de Bogotá: McGraw Hill; 1996. 540p.

VAN DE VEN, Andrew H. El Viaje de la Innovación: El Desarrollo de una Cultura Organizacional para Innovar. México: Oxford University Press; 2001. 522p.

IVANCEVICH, John; KONOPASKE, Robert. Comportamiento Organizacional. Séptima Ed. México: McGraw Hill; 2006. 700p.

Manual de SGI (Sistema de Gestión Integrado) de TGI S.A. ESP

Informe de Gestión 2009 de TGI S.A. ESP

Plan Estratégico Corporativo (PEC) de TGI S.A. ESP

Manual de Comunicaciones de TGI S.A. ESP

Política de Comunicación de TGI S.A. ESP

ENCUESTA “PLAN ESTRATEGICO CORPORATIVO”

TGI

AREA: _____

CARGO: _____

OBJETIVO

La aplicación de esta encuesta tiene como objetivo medir el conocimiento y la percepción de los colaboradores de TGI S.A. ESP sobre el Plan Estratégico Corporativo. Para el propósito de la encuesta es sumamente importante su colaboración respondiendo todas las preguntas de la manera más exacta posible. Sus respuestas permitirán fortalecer el Proceso de Planeación Estratégica.

Le pedimos seleccione la opción más adecuada

Sección 1 Conocimiento:

Para las siguientes preguntas utilice la siguiente escala:

- 1: No tengo ningún conocimiento del tema
- 2: Tengo muy poco conocimiento del tema
- 3: Tengo un conocimiento regular del tema
- 4: Tengo un conocimiento adecuado del tema
- 5: Tengo un conocimiento amplio del tema

1. Califique de 1 a 5 el Grado de Conocimiento que tiene sobre el concepto y sentido de la Planeación Estratégica _____

2. Califique de 1 a 5 el Grado de Conocimiento que tiene de los siguientes aspectos del Plan Estratégico:

Misión _____
Visión _____
Valores _____
Objetivos Estratégicos _____

3. Mencione el objetivo estratégico que usted considera más importante para la Empresa:

4. Mencione el objetivo estratégico que usted considera más importante para Usted:

5. Califique de 1 a 5 el Grado de Conocimiento que tiene sobre que es una RAE (Reunión de Análisis Estratégico)_____

6. Por favor indique la diferencia entre una RAE de seguimiento y una RAE de aprendizaje

7. Pensando solo en su área. Califique de 1 a 5 el Grado de Conocimiento que tiene de los siguientes aspectos del Plan Estratégico:

Indicadores _____

Metas _____

Iniciativas _____

Proyectos _____

8. Mencione un proyecto del PEC de su área:

Sección 2 Identificación y aporte:

Para la siguiente pregunta utilice la siguiente escala:

1: No me siento identificado

2: Muy poco Identificado

3: Identificado

4: Bien Identificado

5: Muy Bien Identificado

9. ¿Qué tanto se identifica (comparte) de 1 a 5 con los siguientes aspectos del Plan Estratégico?

Misión _____

Visión _____

Valores _____

Objetivos Estratégicos _____

Para las siguientes preguntas utilice la siguiente escala:

1: No apporto nada

2: Aporto muy poco

3: Aporto en algo

4: Aporto de manera importante

5: Aporto de manera muy importante

10. De 1 a 5 ¿cuánto cree que es su aporte en la consecución de la Visión de la Empresa?_____

11. Dentro de su área califique de 1 a 5 su aporte en los siguientes aspectos relacionados con el Plan Estratégico:

Definición _____
Reporte _____
Seguimiento _____
Evaluación _____

Sección 3 Gestión de Planeación Estratégica:

Para las siguientes preguntas utilice la siguiente escala:

- 1: Pésimo
- 2: Malo
- 3: Regular
- 4: Bueno
- 5: Muy Bueno

12. Califique de 1 a 5 la Gestión adelantada por el área de Planeación Estratégica en la Empresa_____

13. Califique de 1 a 5 la divulgación utilizada en la Empresa para dar a conocer el Plan Estratégico_____

14. Señale por cuale(s) medio(s) de comunicación se ha dado a conocer los componentes del Plan Estratégico Corporativo.

___ Intranet

___ Correo Electrónico

___ Carteleras

___ Reuniones Corporativas

___ Jefe Inmediato

___ Otros. Por favor especifique. _____

15. Califique de 1 a 5 la retroalimentación al interior de su área, con respecto a las RAEs_____

16. Considerando todos los aspectos califique de 1 a 5 su opinión general del Plan Estratégico Corporativo_____

Gracias por su colaboración.

Una vez diligenciada esta encuesta por favor entregarla al Área de Control Interno.

Fecha _____