



REFINERÍA DE CARTAGENA S.A.
VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA

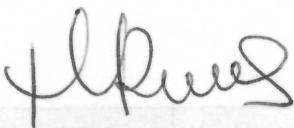
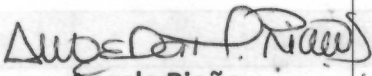
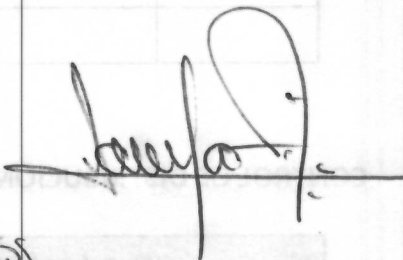
FECHA:
12 de enero 2018


DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO
ORGANIZACIONAL
VA-DI-001

VERSIÓN
No.4

**DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL
REFINERÍA DE CARTAGENA S.A
VA-DI-001**

Febrero 1 de 2018

Elaboró	Revisó	Aprobó
 Margarita Ramos Profesional de Comunicaciones	 Ángela Riaño Directora de Comunicaciones y Cambio Organizacional	 José A. Marrugo R. Vicepresidente Administrativo

 Refinería de Cartagena S.A.	REFINERÍA DE CARTAGENA S.A. VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA	FECHA: 12 de enero 2018
	DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL VA-DI-001	VERSIÓN No.4

REGISTRO DE CAMBIOS

<i>Versión</i>	<i>Causa del Cambio</i>	<i>Responsable del Cambio</i>	<i>Fecha del Cambio</i>
1.0	Documento Inicial	Vivian Eljaiek	Mayo de 2010
2.0	Actualización	Sonia Gedeón	Abril 8 2015
3.0	Actualización	Sonia Gedeón	Abril 25 de 2016
4.0	Actualización del proceso y cambio de código del documento (Antes VJ-DI-001)	Angela Riaño	Enero 12 de 2018

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN

<i>Nombre/Apellidos</i>	<i>Área</i>	<i>Nº Copias</i>



	REFINERÍA DE CARTAGENA S.A. VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA	FECHA: 12 de enero 2018
	DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL VA-DI-001	VERSIÓN No.4

TABLA DE CONTENIDO

1 INTRODUCCIÓN	4
2 OBJETO	4
3 ALCANCE Y GLOSARIO	5
4 CONSIDERACIONES GENERALES	5
5 VOCERÍA DE LA COMPAÑÍA	7
6 ATENCIÓN DE LAS COMUNICACIONES EN SITUACIONES DE RIESGO	7
7 IDENTIDAD Y CULTURA ORGANIZACIONAL	8

	REFINERÍA DE CARTAGENA S.A. VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA	FECHA: 12 de enero 2018
	DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL VA-DI-001	VERSIÓN No.4

DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL

1. INTRODUCCIÓN


Darle al proceso de comunicación corporativa y cambio organizacional un carácter estratégico, significa entender que su gestión se refiere al ordenamiento, normalización, evaluación y control de las maneras como la Compañía establece interacciones con sus grupos de interés, encaminadas a crear condiciones propicias para el cumplimiento de sus objetivos misionales, en un entorno de negocios cambiante.

Este enfoque requiere de una cuidadosa revisión de las normas, las prácticas, los procedimientos, las rutinas y costumbres referentes a la comunicación y a la gestión del cambio organizacional, que hacen parte de la cultura organizacional y que involucran a la totalidad de los empleados de acuerdo con su nivel y con la naturaleza de su cargo. La Refinería de Cartagena S.A. se comunica en todo momento, a través de las interacciones que los empleados establecen entre sí para la realización de su trabajo y de las que mantienen con los grupos de interés, para el logro de los propósitos de la compañía, de igual forma se encuentra en un proceso de transformación de empresa-proyecto a compañía sostenible y generadora de valor.

Entendidos de esta manera, la comunicación corporativa y el cambio organizacional en la Refinería de Cartagena S.A. son herramientas de gestión, lo cual debe reflejarse en normas y principios orientadores, que regulen la práctica de las actividades y de los procesos comunicativos y de gestión de la transformación, el establecimiento de procedimientos y responsabilidades.

2. OBJETO

Gestionar la comunicación y el cambio organizacional de la Refinería de Cartagena S.A., a través de experiencias de interacción con las diferentes audiencias internas y externas, para establecer vínculos de confianza, agregar valor al negocio y dinamizar la cultura organizacional, con la finalidad de alcanzar los objetivos corporativos.

	REFINERÍA DE CARTAGENA S.A. VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA	FECHA: 12 de enero 2018
	DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL VA-DI-001	VERSIÓN No.4

3. ALCANCE Y GLOSARIO

ALCANCE


La presente directriz aplica para todos los empleados de Refinería de Cartagena S.A. de acuerdo con su nivel y con la naturaleza de su cargo.

GLOSARIO


Grupos de interés Cualquier individuo o grupo de individuos (internos o externos a la Compañía) que puedan afectar o verse afectados por las políticas, objetivos, decisiones y acciones de Refinería de Cartagena S.A. tales como comunidades, colaboradores, Estado, contratistas, accionistas, acreedores financieros y clientes.

4. CONSIDERACIONES GENERALES

- Para la Refinería de Cartagena S.A. la comunicación corporativa y el manejo del cambio organizacional son pilares de la gestión estratégica que ayuda al equipo humano a lograr los objetivos corporativos. Por tal razón, la compañía promueve y estimula la comunicación corporativa y la gestión del cambio, en el marco de alcanzar la excelencia en el desempeño y la coherencia organizacional.
- En la Refinería de Cartagena S.A., la comunicación corporativa y la gestión del cambio organizacional se sustentan en la interrelación con los diferentes públicos y grupos de interés y está enmarcada en la estrategia, principios y valores corporativos. Se deben desarrollar en un ambiente de respeto, transparencia y confianza, que invite a la construcción de las labores necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la organización, en medio de un entorno de negocios cambiante.

	REFINERÍA DE CARTAGENA S.A. VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA	FECHA: 12 de enero 2018
	DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL VA-DI-001	VERSIÓN No.4

- La comunicación corporativa y la gestión del cambio efectivos, son para la Refinería de Cartagena S.A, factores de competitividad, donde la gestión de la comunicación y del cambio debe garantizar que los grupos de interés tengan una percepción acorde con la identidad corporativa y conozcan el que hacer de la compañía. Debe buscar que estos públicos interactúen con la compañía, a través de iniciativas orientadas a generar vínculos de confianza y experiencias transformadoras.
- Las comunicaciones corporativas en y de la Refinería de Cartagena S.A. deben ser claras, pertinentes y oportunas, inspiradas en la identidad y en los valores corporativos.
- La comunicación y la gestión del cambio organizacional en la Refinería de Cartagena S.A., son transversales a la compañía. La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional debe tener un enfoque consultivo frente a todas las áreas de la compañía para lograr acciones estratégicas, mediante el acompañamiento, seguimiento y evaluación.
- Todas las comunicaciones corporativas y las iniciativas de cambio organizacional están centralizadas en la Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional de la compañía.
- La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional, establece los parámetros y lineamientos de actuación comunicacionales y de gestión del cambio para la Refinería de Cartagena S.A., en cada uno de los elementos del proceso integral de Comunicaciones y Cambio Organizacional.
- Las acciones que se planteen deben tener en cuenta: los públicos objetivo, contenidos y espacios de interacción, para lograr una comunicación y una transformación efectivas.


	REFINERÍA DE CARTAGENA S.A. VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA	FECHA: 12 de enero 2018
	DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL VA-DI-001	VERSIÓN No.4

5. VOCERÍA DE LA COMPAÑÍA

- El vocero oficial y único para todas las comunicaciones relacionadas con la gestión de la Refinería de Cartagena S.A. es el Presidente de la compañía o a quien él delegue.
- Toda la información de la compañía dirigida a la opinión pública es direccionada, administrada y publicada por la Dirección de Comunicaciones y Cambio, revisada y aprobada por el Presidente y por el área de Comunicaciones de Ecopetrol, siguiendo los lineamientos de declaraciones públicas establecidos por el accionista.
- Ningún colaborador está autorizado a dar versiones y respuestas a los medios de comunicación.
- Ningún contratista que realice trabajos en nombre de la compañía puede dar declaraciones ni información alguna sobre estos ni sobre la compañía. Es obligación del área responsable del contrato informar al contratista acerca de esta norma.
- La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional realiza un seguimiento de las publicaciones donde son emitidas noticias sobre la organización, con el fin de establecer su notoriedad.

6. ATENCIÓN DE LAS COMUNICACIONES EN SITUACIONES DE RIESGO

- La compañía cuenta con voceros seleccionados desde la Presidencia, los cuales tienen la capacitación y el conocimiento suficiente para hablar ante los medios. Únicamente pueden hacerlo cuando el presidente de la compañía los autorice.
- La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional es el área responsable de atender las solicitudes de información de los medios de comunicación, previa autorización del presidente de la compañía.

	REFINERÍA DE CARTAGENA S.A. VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA	FECHA: 12 de enero 2018
	DIRECTRIZ DE COMUNICACIONES Y CAMBIO ORGANIZACIONAL VA-DI-001	VERSIÓN No.4

- La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional es la responsable de coordinar las comunicaciones a medios de comunicación, para atender los casos de crisis de reputación y con el equipo de atención de la emergencia, determinar los mensajes para la opinión pública.
- La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional es la responsable de hacer seguimiento a las acciones de mitigación desde la comunicación.

7. IDENTIDAD Y CULTURA ORGANIZACIONAL

- La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional en un trabajo conjunto con la Gerencia de Talento Humano y la Vicepresidencia Administrativa, diseña programas de comunicación interna y cambio organizacional para el mejoramiento del clima y cultura de la compañía.
- Para lograr el fortalecimiento de la cultura organizacional la Dirección de Comunicaciones y Cambio debe diseñar y gestionar iniciativas para fomentar el sentido de pertenencia de sus colaboradores con el proyecto organizacional.
- La Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional en coordinación con las diferentes áreas de la compañía identifica los temas claves que deben ser dados a conocer a toda la organización, para fomentar el conocimiento del negocio y fortalecer la cultura dentro del marco de los principios y valores de la compañía.
- Todos los colaboradores de la Refinería de Cartagena S.A deben conocer el direccionamiento estratégico, avances, logros y decisiones corporativas. En función de ello, la Dirección de Comunicaciones y Cambio Organizacional establece iniciativas para incrementar y mantener el nivel de conocimiento que los colaboradores tienen del negocio y de la compañía.